

# Le persone nell'INFN

*Marco Ciuchini*

*Giornate di studio sul Piano Triennale INFN 2026-28 - Perugia*

# I NUMERI DEL PERSONALE

al 31.12.2024

## Popolazione dei profili (TI)



*Amministrativi*

19%



*Tecnici*

28%



*Tecnologi*

22%



*Ricercatori*

31%

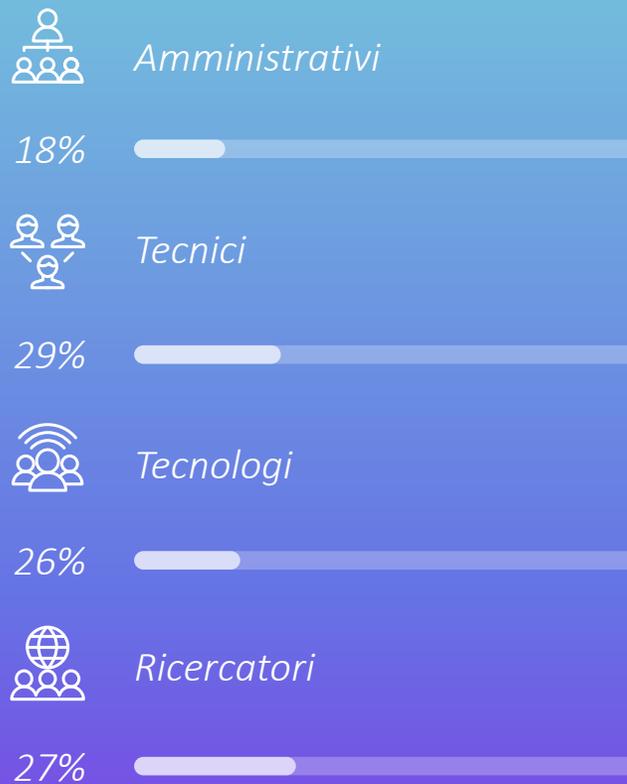
Tempo indeterminato

# 2107

# I NUMERI DEL PERSONALE

al 31.12.2024

## Popolazione dei profili (TI+TD)



Tempo indeterminato

2107

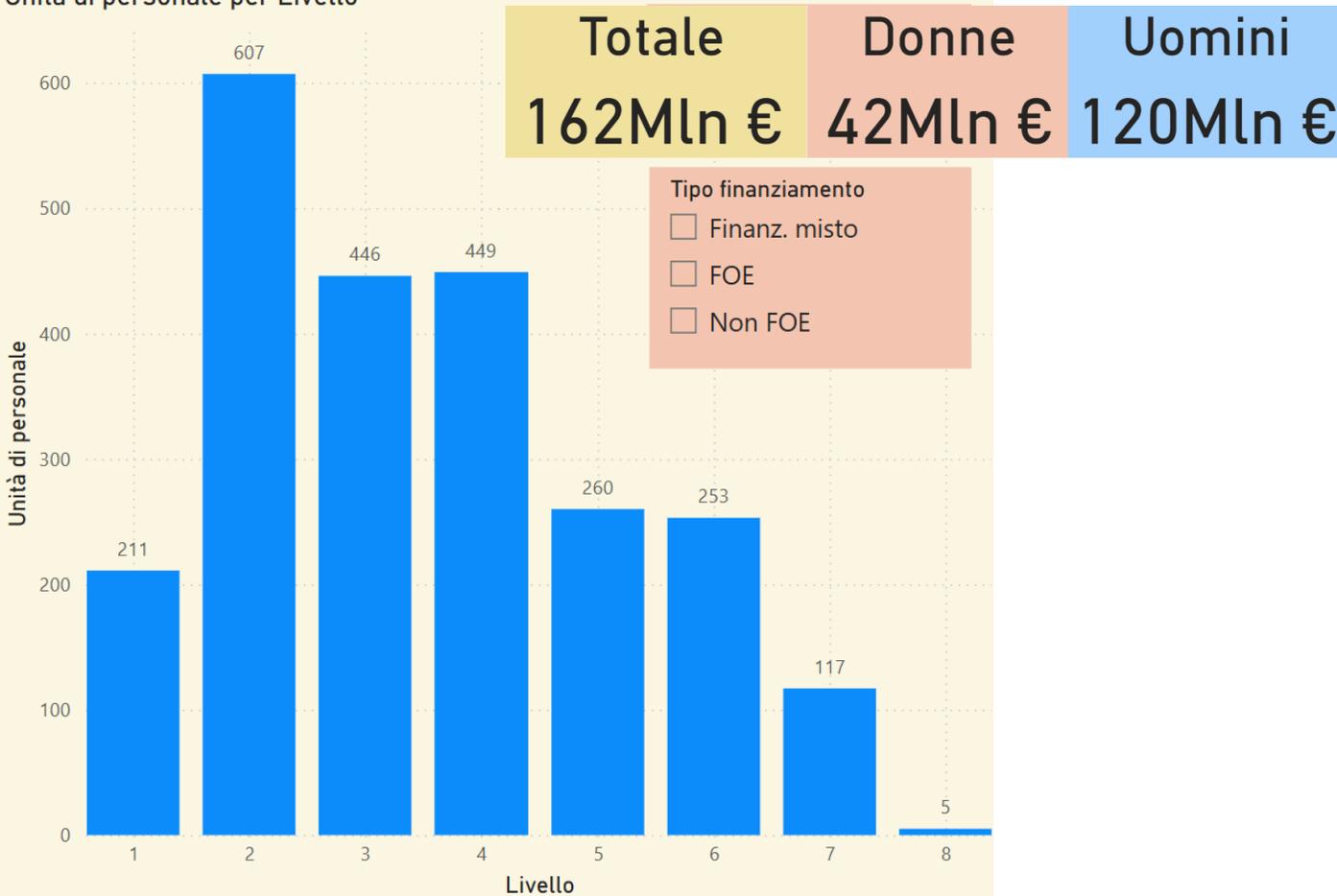
Tempo determinato

305

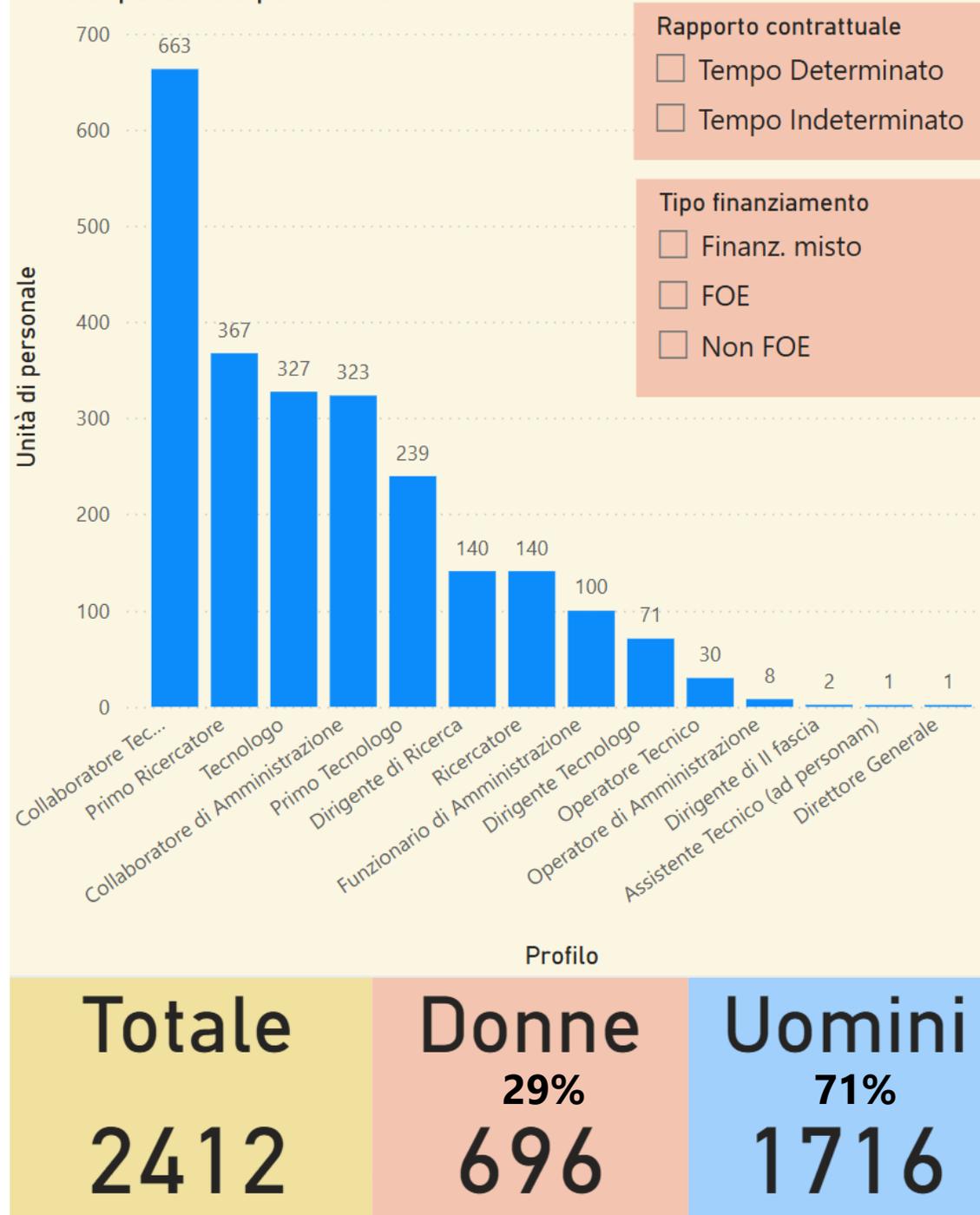
217 PNRR  
39 FOE  
49 FE

# Distribuzioni per profilo e livelli

Unità di personale per Livello

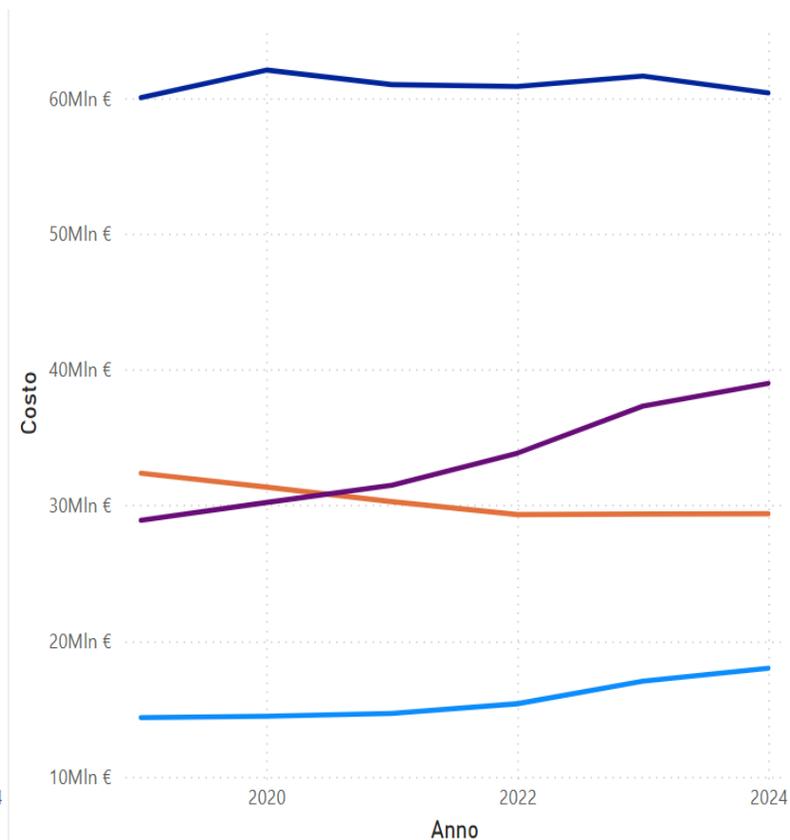
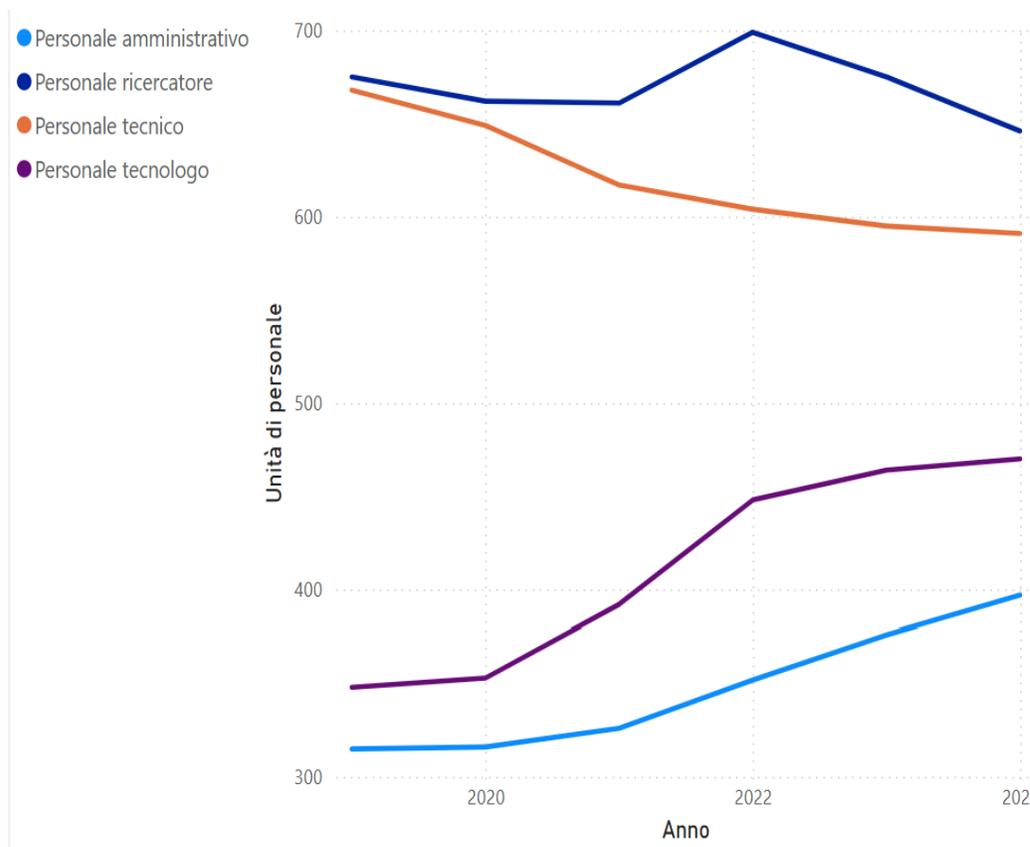


Unità di personale per Profilo



# ANDAMENTO STORICO – TI

dal 2019



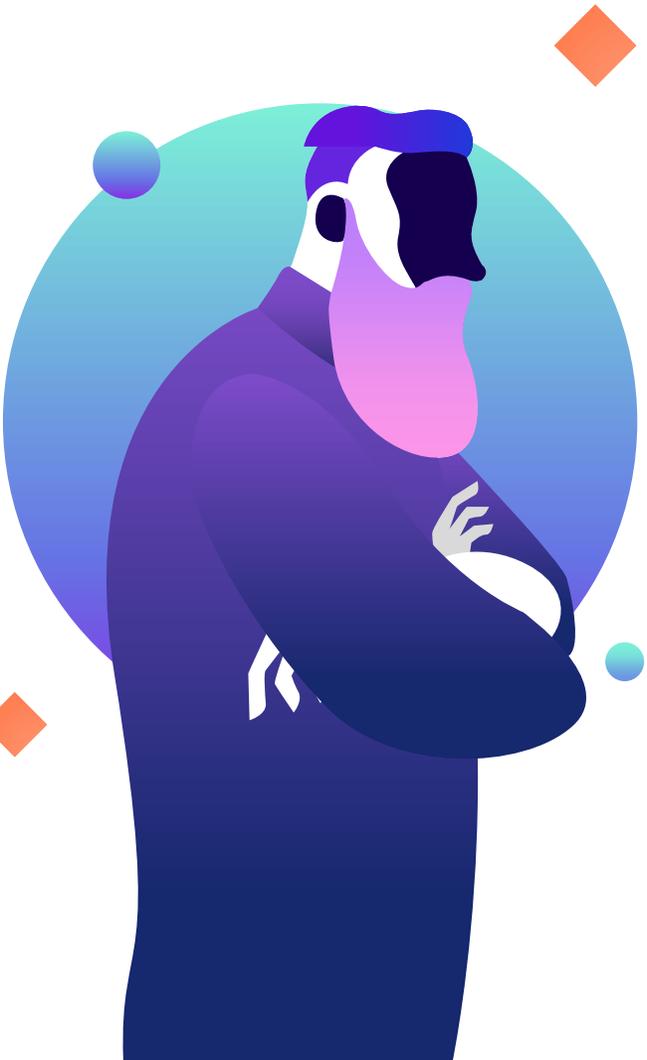
- Rapporto contrattuale
- Tempo Determinato
  - Tempo Indeterminato

Anno/Unità di personale/Costo

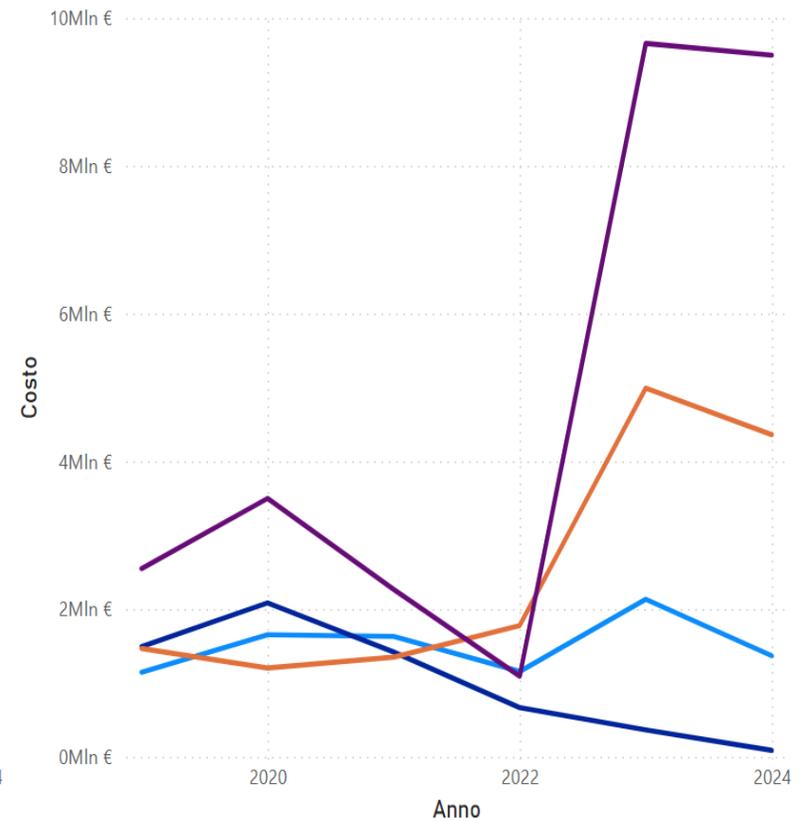
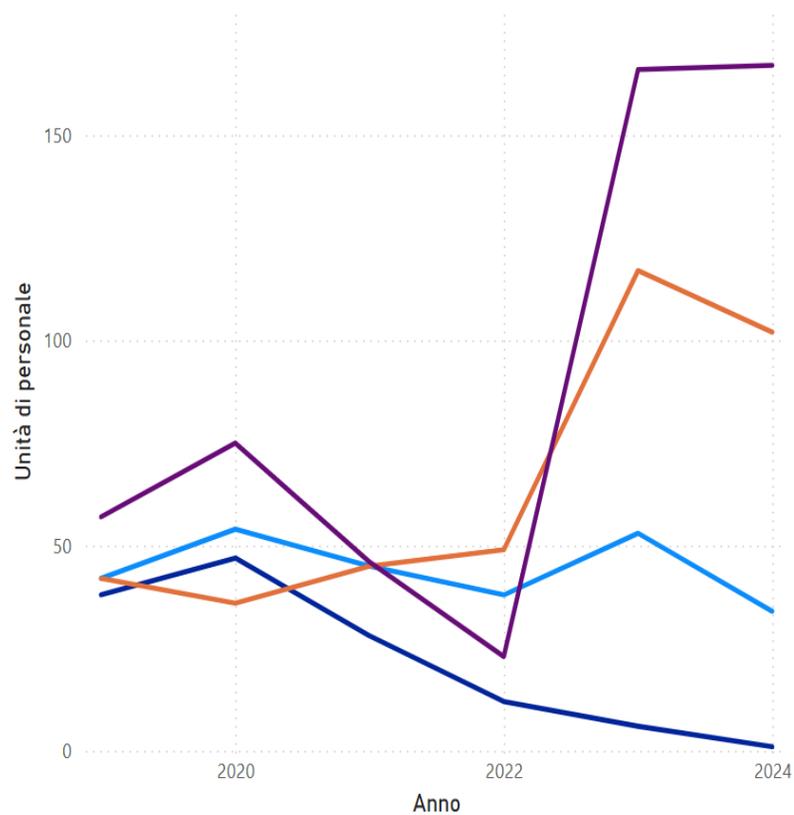
2019	2011	135.717.493 €
2020	1985	138.140.865 €
2021	2000	137.434.382 €
2022	2107	139.415.851 €
2023	2113	145.325.649 €
2024	2107	146.729.213 €

# ANDAMENTO STORICO – TD

dal 2019



- Personale amministrativo
- Personale ricercatore
- Personale tecnico
- Personale tecnologo



- Rapporto contrattuale
- Tempo Determinato
  - Tempo Indeterminato

Anno/Unità di personale/Costo

2019	180	6.652.524 €
2020	213	8.437.007 €
2021	165	6.666.043 €
2022	123	4.691.102 €
2023	343	17.146.618 €
2024	305	15.314.000 €

# SIMULATORE DEI COSTI DEL PERSONALE

Su richiesta della GE, la DRU sta sviluppando un modello di simulazione che calcola l'evoluzione futura dei costi del personale a TI, tenendo conto delle previsioni per:

- assunzioni
- cessazioni
- passaggi di fascia
- progressioni
- rinnovi CCNL
- rinnovi CCNI

Una volta validato, ci consentirà di monitorare la sostenibilità dei costi del personale negli anni con maggiore efficacia e di calibrare meglio gli interventi

The image shows a screenshot of a web application interface for simulating personnel costs. On the left, there are two filter boxes: 'Filtra i dati anno 2027' with a dropdown menu set to 'TAG3' and 'Tutte', and 'Filtra i dati anno 2028' with a dropdown menu set to 'TAG4' and 'Tutte'. On the right, there are two tables showing cost data for 2027 and 2028, grouped by TAG.

**Anno 2027 - Costo Ente - Group By TAG**

TAG3	Spesa 2027 Personale al 31 12 2026	Totale 2027 Ente	Delta Ente	Costo Ente Passaggi Fascia	Costo Ente Collocamento Riposo
10_Voci Stipendiali CCNL 2019-2021	€ 123.153.406,76	€ 120.921.944,39	-€ 2.231.462,37	€ 1.804.564,48	-€ 5.782.715,00
15_Voci Stipendiali CCNL 2022-2024 (5,78%)	€ 7.118.341,30	€ 6.989.362,00	-€ 128.979,30	€ 104.301,63	-€ 334.243,10
20_Voci Stipendiali CCNL 2025-2026 (3,6%)	€ 4.689.787,43	€ 4.604.802,88	-€ 84.984,55	€ 68.721,87	-€ 220.212,10
25_Voci Stipendiali CCNL 2027 (1,8%)	€ 2.344.893,72	€ 2.302.401,45	-€ 42.492,27	€ 34.360,93	-€ 110.106,00
30_IVP	€ 3.596.379,76	€ 3.528.856,61	-€ 67.523,15	€ 0,00	-€ 174.781,30
35_SALARIO ACCESSORIO	€ 19.112.358,42	€ 18.694.662,44	-€ 417.695,98	€ 0,00	-€ 399.817,90
40_INDENNITA DIREZIONE ART 22	€ 1.300.959,76	€ 1.323.563,30	€ 22.603,54	€ 0,00	€ 0,00
45_RISCHIO RADIAZIONI	€ 42.584,18	€ 42.584,18	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
50_310 C	€ 3.545.025,27	€ 3.545.025,27	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
55_ARRETRATI A.P.	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
<b>Totale</b>	<b>€ 172.249.062,09</b>	<b>€ 169.055.153,49</b>	<b>-€ 3.193.908,60</b>	<b>€ 2.011.948,91</b>	<b>-€ 7.365.114,80</b>

**Anno 2028 - Costo Ente - Group By TAG**

TAG4	Spesa 2028 Personale al 31 12 2027	Totale 2028 Ente	Delta Ente	Costo Ente Passaggi Fascia	Costo Ente Collocamento Riposo
10_Voci Stipendiali CCNL 2019-2021	€ 121.118.712,32	€ 120.805.484,54	-€ 313.227,78	€ 938.844,58	-€ 5.637.724,59
15_Voci Stipendiali CCNL 2022-2024 (5,78%)	€ 7.000.735,53	€ 6.982.625,36	-€ 18.110,17	€ 54.265,24	-€ 325.862,13
20_Voci Stipendiali CCNL 2025-2027 (5,4%)	€ 6.918.443,81	€ 6.900.554,76	-€ 17.889,05	€ 53.635,00	-€ 322.035,99
25_Voci Stipendiali CCNL 2028-2030	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
30_IVP	€ 3.528.856,62	€ 3.623.124,58	€ 94.267,96	€ 0,00	-€ 167.605,93
35_SALARIO ACCESSORIO	€ 18.771.073,81	€ 18.346.834,10	-€ 424.239,71	€ 0,00	-€ 463.188,10
40_INDENNITA DIREZIONE ART 22	€ 1.323.563,30	€ 1.323.563,30	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
45_RISCHIO RADIAZIONI	€ 42.584,18	€ 42.584,18	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
50_310 C	€ 3.545.025,27	€ 3.545.025,27	€ 0,00	€ 0,00	€ 0,00
60_TFR	€ 7.222.575,74	€ 7.138.987,26	-€ 83.588,48	€ 0,00	-€ 335.707,60
<b>Totale</b>	<b>€ 169.471.570,58</b>	<b>€ 168.708.783,35</b>	<b>-€ 762.787,23</b>	<b>€ 1.046.744,82</b>	<b>-€ 7.252.124,34</b>

# LA STRATEGIA «ORDINARIA»

Le piccole menti si occupano dello straordinario, le grandi menti dell'ordinario – Blaise Pascal

## Obiettivi della politica del personale

- mantenere il livello di eccellenza del personale, promuovendo l'attrattività per i giovani migliori
  - garantire un equilibrio tra i profili che sia il più funzionale per le attività dell'istituto
  - offrire prospettive di sviluppo professionale a tutti i livelli
  - mantenere la sostenibilità dei costi del personale che caratterizza l'INFN
  - promuovere la formazione, il benessere lavorativo, l'uguaglianza di genere, le pari opportunità e l'inclusione
  - ...
- **Reclutamento al livello d'ingresso**
    - *Ricercatori*: concorsi ogni 2-3 anni – in corso 50 posizioni
    - *Tecnologi e personale tecnico-amministrativo*: gestione continua del turn-over attraverso i PTO
  - **Progressioni**
    - *Ricercatori e tecnologi*: concorsi biennali per il I e il II livello, alternando bandi aperti e procedure interne ex art. 15 CCNL – prossimi bandi: concorsi aperti per il I livello
    - *Personale tecnico-amministrativo*: attivazione regolare delle procedure di progressione di livello e di fascia ex artt. 53 e 54 CCNL

## PTA 2025-27

Profilo e livello	NUOVE ASSUNZIONI				NUOVE PROGRESSIONI		
	PTA anni precedenti	Previsioni PTA 2025 - 2027		Totale	Previsioni PTA 2025 - 2027		Totale
	Personale da assumere	Fabbisogno personale	Rispetto obblighi legge 68/99		Art. 52	Art. 53	
Dirigente I fascia	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente II fascia	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente di ricerca	25	0	0	25	0	0	0
Primo ricercatore	35	5	0	40	0	0	0
Ricercatore	50	0	0	50	0	0	0
Dirigente tecnologo	26	0	0	26	0	0	0
Primo tecnologo	24	20	0	44	0	0	0
Tecnologo	9	30	0	39	0	0	0
CTER IV	4	0	0	4	0	74	74
CTER V	0	0	0	0	0	0	0
CTER VI	34	50	3	87	0	0	0
Op.tec. VI	0	0	0	0	0	7	7
Op.tec. VII	0	0	0	0	0	0	0
Op.tec. VIII	0	0	0	0	0	0	0
Funz. Amm. IV	0	0	0	0	0	11	11
Funz. Amm. V	12	15	0	27	20	0	20
Coll. Amm. V	0	0	0	0	0	28	28
Coll. Amm. VI	0	0	0	0	0	0	0
Coll. Amm. VII	13	10	5	28	0	0	0
Op. Amm. VII	0	0	0	0	0	2	2
Op. Amm. VIII	2	0	0	2	0	0	0
<b>Totale</b>	<b>234</b>	<b>130</b>	<b>8</b>	<b>372</b>	<b>20</b>	<b>122</b>	<b>142</b>

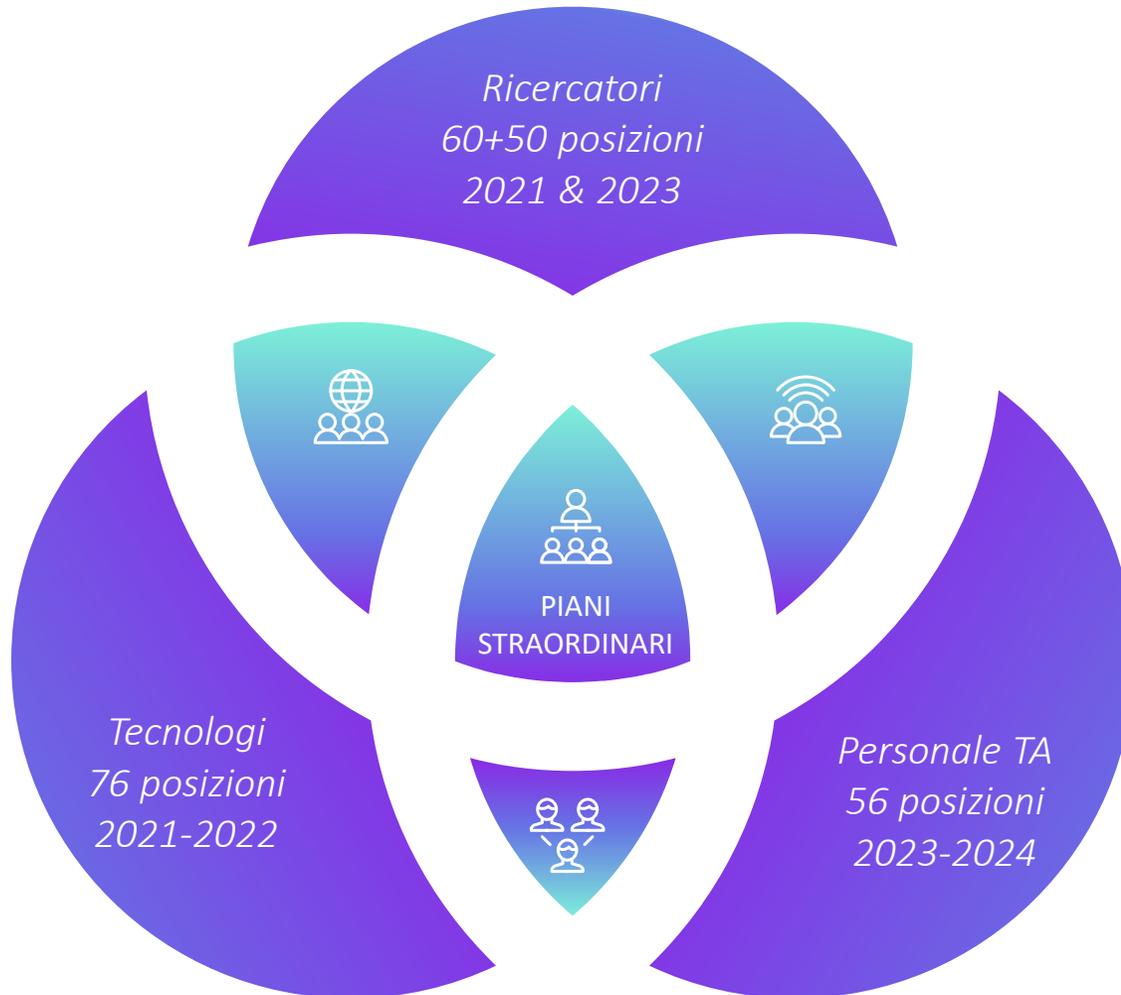
# 2020-24: PIANI STRAORDINARI

*Il reclutamento del personale di ricerca è stato incentivato con finanziamenti ad-hoc del governo negli anni 2020-2023*

Finanziamenti	2021	2022	2023
L 234/21 art. 1 c. 310 lett. a) Integrazione FOE consolidato nel FOE dal 2023	-	12,1	-
L 234/21 art. 1 co 310 lett. b) consolidato nel FOE dal 2024	-	9,6	3,8
L 234/21 art. 1 co 310 lett. c) consolidato nel FOE dal 2023	-	3,7	-
Decreto rilancio (L.77/2020) Dal 2022 inglobati nel FOE	9,8	-	-
L. 178/2020 art. 1 c.541 DM 614/21. Dal 2022 inglobati nel FOE	4,5	-	-
<b>Totale</b>	<b>14,3</b>	<b>25,4</b>	<b>3,8</b>



*Il piano straordinario per tecnici e amministrativi è finanziato su risorse ordinarie (~2.5M€)*



# 2025-27: PIANO STRAORDINARIO «PNRR»

## Il personale PNRR

- Circa 30 M€ del PNRR sono stati investiti in contratti a tempo determinato banditi nel 2022-23
- Oggi abbiamo 144 tecnologi e 66 CTER su fondi PNRR che scadono negli ultimi mesi del 2025

## Le regole d'ingaggio

- Non vogliamo aumentare ulteriormente il personale – dal 2018 al 2024 +18%
- Vogliamo tenere una parte del personale che si è formato con il PNRR

## Il piano

- Anticipare il turnover dei prossimi 5 anni per bandire un numero consistente di posizioni con lo scopo di assorbire il 50-60% del personale PNRR, sfruttando lo sforzo fatto in fase di bando per mappare le risorse PNRR sui profili presenti nella programmazione del personale delle strutture
- Spalmare le assunzioni su 2-3 anni per gestire il picco di spesa (circa 5 M€) prodotto sul FOE dall'anticipo del turnover – aiuterebbe un cofinanziamento da parte del MUR (lo abbiamo suggerito)

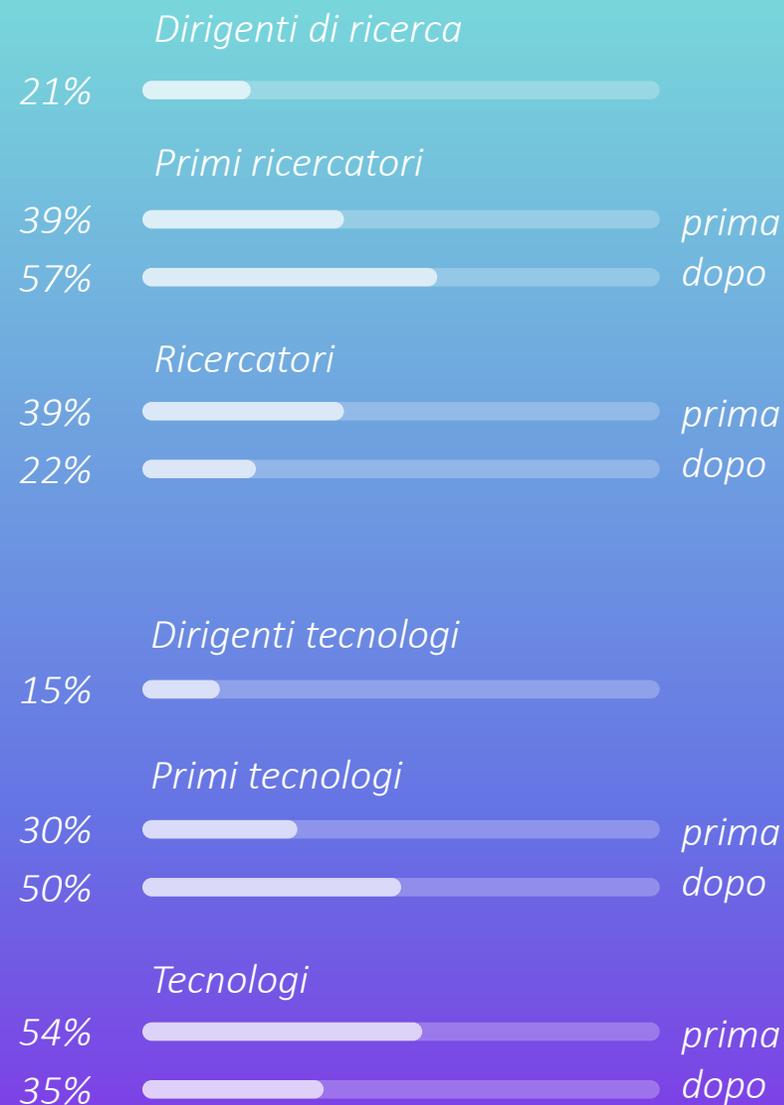
## Nel 2025:

- al più presto bandi per circa 40-50 CTER, se si riesce già al direttivo di luglio
- entro l'anno una tranche di almeno 25-30 tecnologi, se la previsione di budget 2026 lo consente

# PASSAGGI DI LIVELLO I-III

- *Calendario regolare con concorsi III → II e II → I ad anni alterni*
- *Obiettivo: popolazioni dei livelli I-II-III nel rapporto 20-60-20*
- *Piano straordinario 2021-23 per il passaggio III → II con finanziamento ad hoc (L. 234/2021, art. 1, c. 310b) pari a 3.9 M€+1M€ FOE: 142 (+51) nel 2022, 220 nel 2024*
- *Prossimi passaggi II → I nel 2026*

## Popolazione dei livelli I-III al 31.12.2024



# PASSAGGI VERTICALI IV-VIII E ORIZZONTALI

		Posizioni	Data bando
passaggi verticali	art. 53	220	2021
	art. 54	427	2021
	art. 53	188	2022
	art. 54	128	2023
	art. 53	145	2024
	art. 54	101	2024
	art. 53	122	2025
passaggi orizzontali	art. 52	22	2022
	art. 65	7	2022
	art. 52	20	2025

- proseguiamo la programmazione delle progressioni verticali avviata negli ultimi anni
- 122 nuove progressioni ex art. 53 CCNL nel 2025

# RIASSUMENDO...

La nostra politica di reclutamento del personale e delle progressioni è ispirata da

- Programmazione
- Sostenibilità
- Efficacia
- Regolarità

da conciliare con la straordinarietà degli interventi legislativi.

Due anni fa scrivevo:

*Siamo in un periodo di disponibilità di risorse senza precedenti. Dobbiamo monitorare e programmare la crescita del personale perché sia funzionale alle attività, sostenibile e compatibile con il budget a disposizione per la ricerca ora e in futuro*

# RIASSUMENDO...

La nostra politica di reclutamento del personale e delle progressioni è ispirata da

- Programmazione
- Sostenibilità
- Efficacia
- Regolarità

da conciliare con la straordinarietà degli interventi legislativi.

Oggi:

*Puntiamo a mantenere il livello occupazionale, offrire opportunità alle persone che si sono formate con il PNRR, monitorare la sostenibilità dei costi del personale per non intaccare il finanziamento della ricerca*



# I GIOVANI RICERCATORI E TECNOLOGI NELL'INFN: NOVITA' SUL PRE-RUOLO

- Dal 31/12/2024 sono stati aboliti definitivamente gli assegni di ricerca
- I contratti di ricerca, istituiti per sostituirli, sono ora utilizzabili (nuovo disciplinare), ma presentano diverse criticità:
  - rigidità (solo su progetto, solo 2+2 o 3+2 anni per i progetti europei)
  - costo ente (da 38k€ a 54.5k€), +50% rispetto agli AdR (ma non il RAL)
  - sovrapposizione con gli art. 36 (se lavoro subordinato)
- L'emendamento Cattaneo-Occhiuto al Decreto Scuola 45/25 introduce due nuove figure:
  - Incarico di ricerca
    - da 1 a 3 anni, no IRPEF, gestione separata, max. 6 anni dalla magistrale
  - Incarico post-doc
    - da 1 a 3 anni, per attività didattica, di ricerca e terza missione

*A breve il MUR determinerà i compensi. Abbiamo già istituito un gruppo di lavoro del direttivo per la scrittura del disciplinare*



# Aggiornamento dei disciplinari

## **Disciplinare delle Missioni**

- aggiornamento dei massimali (ove possibile)
- semplificazione e ammodernamento
- predisposizione alla dematerializzazione
- possibilità di accompagnamento per alcuni casi
- assicurazione missioni extra-europee

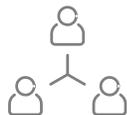
## **Disciplinare delle Borse di Studio**

- borse senior per ovviare all'abolizione degli AdR

## **Disciplinare Lavoro a distanza (bozza in discussione)**

- introduzione del lavoro decentrato
- aggiornamento del lavoro agile

# FORMAZIONE



Valorizzazione delle risorse umane  
Crescita professionale delle persone  
Gestione del cambiamento

## Attori della Formazione

Commissione Nazionale Formazione (CNF) - strategia  
Ufficio Formazione e Benessere Organizzativo della DRU - operatività  
Direttori delle Strutture territorio  
Referenti della Formazione territorio

## Piani formativi:

- Bottom up: da proposte della comunità
- Top down: percorsi formativi su tematiche decise dalla CNF

## Tematiche 2025-2026:

- Formazione manageriale Direttori e GE
- Risorse Umane
- Contabilità economico-patrimoniale
- Gestione del patrimonio
- Transizione Digitale
- AI: alfabetizzazione e applicazione agli ambiti di interesse dell'Istituto
- Sicurezza e integrità della ricerca

## Tipologia di corsi:

- Nazionali
- Interstruttura
- Locali

## Categorie:

- Amministrativo
- Computing/Software
- Elettronica
- Impiantistica
- Lingue
- Meccanica
- Risorse Umane
- Scientifico
- Sicurezza

Budget annuale: 1,1 MEuro + fondi aggiuntivi dagli incentivi  
A partire dal 2023 questo budget viene speso completamente.

# PARI OPPORTUNITÀ, PARITÀ DI GENERE E BENESSERE LAVORATIVO

Attori principali  
CUG, Consigliera di fiducia

## Equality



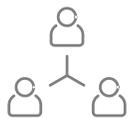
## Equity



## L'INFN promuove attivamente le pari opportunità

- vari strumenti per migliorare il benessere lavorativo: flessibilità, formazione, efficacia organizzativa, lavoro a distanza, ...
- crea una rete di referenti del CUG nelle strutture per rafforzare la comunicazione sui temi di genere, inclusione, contrasto alle discriminazioni, benessere organizzativo

- Aggiornati VII PTAP 2023-25 e il Gender Action Plan
- Aggiornato il Codice Etico per tenere conto delle novità normative
- Rispetto del bilanciamento di genere nelle commissioni, statistiche di genere nei concorsi
- Supporto alla maternità e alla paternità sia nei regolamenti che nei sostegni per congedi, asili nido, borse per figli, sussidi vari
- Gender mentoring
- Borse di studio per giovani laureate teoriche “Milla Baldo Ceolin”
- Borse di studio per 25 studentesse magistrali “Più donne nella fisica”
- Corso “STEM Disciplines: Between Future Professions and Gender Gaps” su tematiche di genere rivolto agli insegnanti



**Grazie**



## NUOVE MODALITA' CONCORSUALI

*Programmazione dei concorsi e controllo dei costi*



### PIANO STRAORDINARIO TA

*Riequilibrio del personale TA*

### PASSAGGI ORIZZONTALI E VERTICALI

*Pianificazione e utilizzo degli strumenti contrattuali*

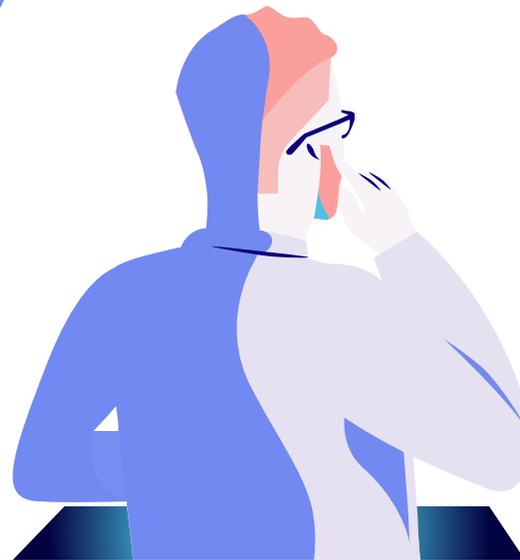
### PASSAGGI DI LIVELLO III → II

*Nuovo percorso per il personale di ricerca*



### PNRR: RECLUTAMENTO E SOSTENIBILITA'

*Riassorbimento delle risorse PNRR*



## STRATEGIE PER IL PERSONALE

# NUOVE MODALITA' DI CONCORSO

- *Nel 2022 abbiamo gestito oltre 100 procedure concorsuali*
- *Il recepimento del DPCM che definisce i compensi delle commissioni incrementa i costi di gestione dei concorsi di un fattore ~10*

## ***E' necessario razionalizzare la gestione dei concorsi***

*Attualmente:*

Concorsi nazionali per ricercatori

- multi-sede, domande su piattaforma informatica

Concorsi locali per tecnologi e personale TA

- mono-sede, domande tramite PEC



*Allo studio un nuovo tipo di bando nazionale (o macroregionale) multi-sede e multi-attività per i tecnologi e il personale TA:*

- **drastica riduzione del numero di concorsi**
- **programmazione delle richieste**
- **uscita dei bandi a scadenze regolari**
- **gestione su piattaforma informatica**

*Consideriamo anche l'introduzione di un albo dei commissari per velocizzare le nomine e gestire meglio la rotazione*



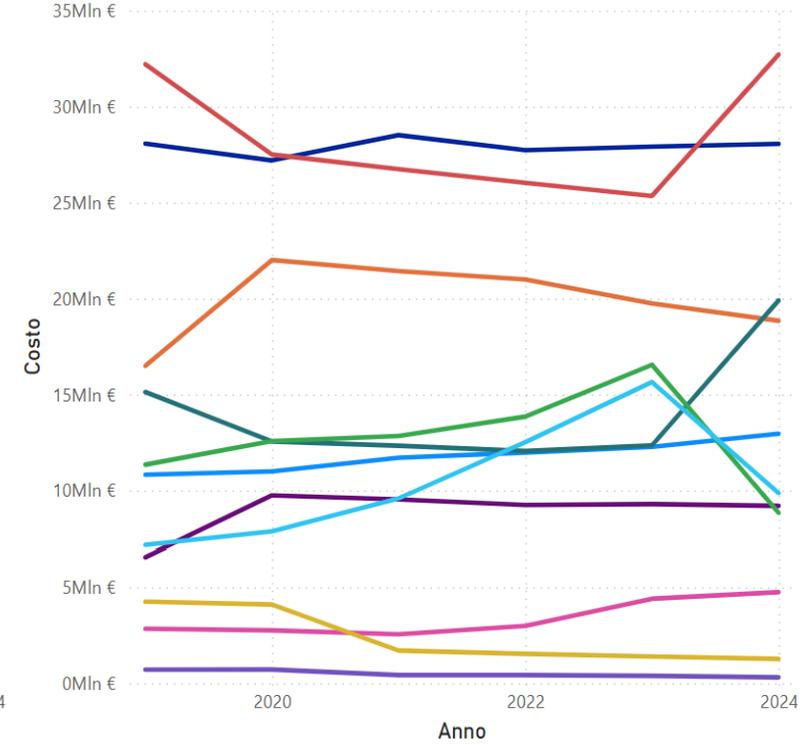
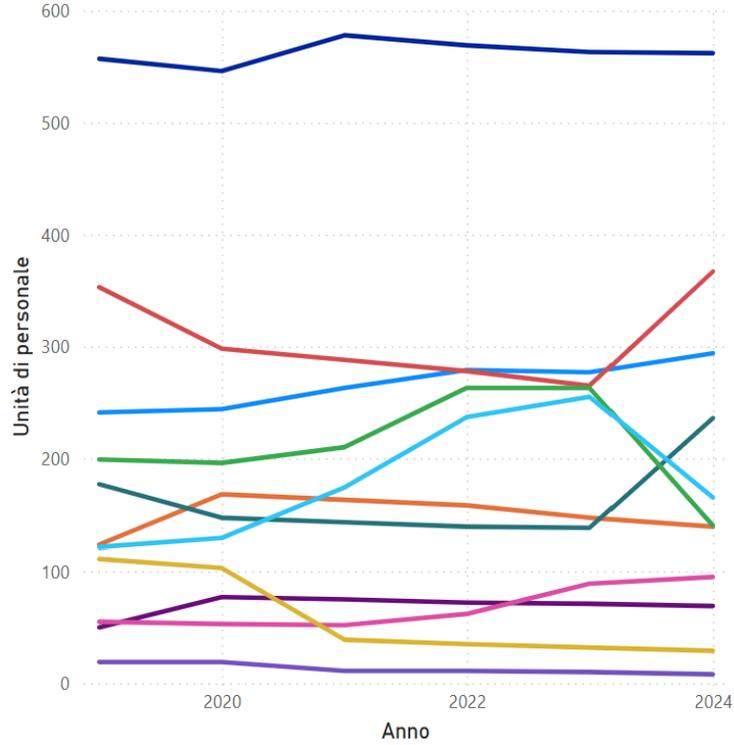
# ANDAMENTO STORICO

dal 2019



- Collaboratore di Amministrazi...
- Collaboratore Tecnico E.R.
- Dirigente di Ricerca
- Dirigente Tecnologo
- Funzionario di Amministrazione
- Operatore di Amministrazione
- Operatore Tecnico
- Primo Ricercatore
- Primo Tecnologo
- Ricercatore
- Tecnologo

- Rapporto contrattuale
- Tempo Determinato
  - Tempo Indeterminato

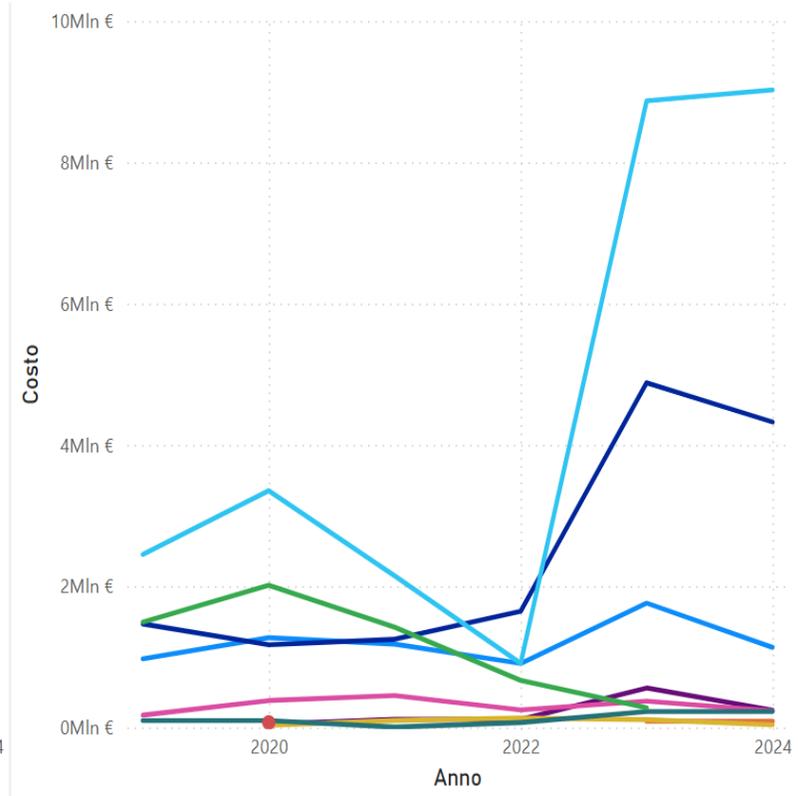
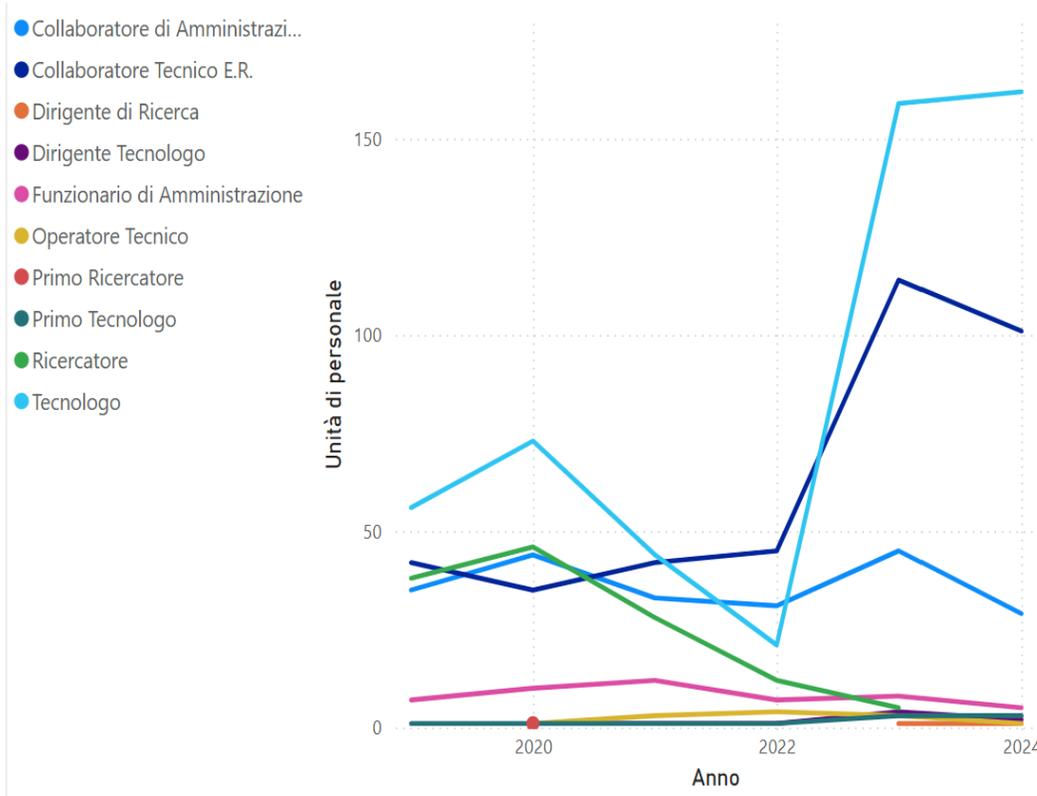
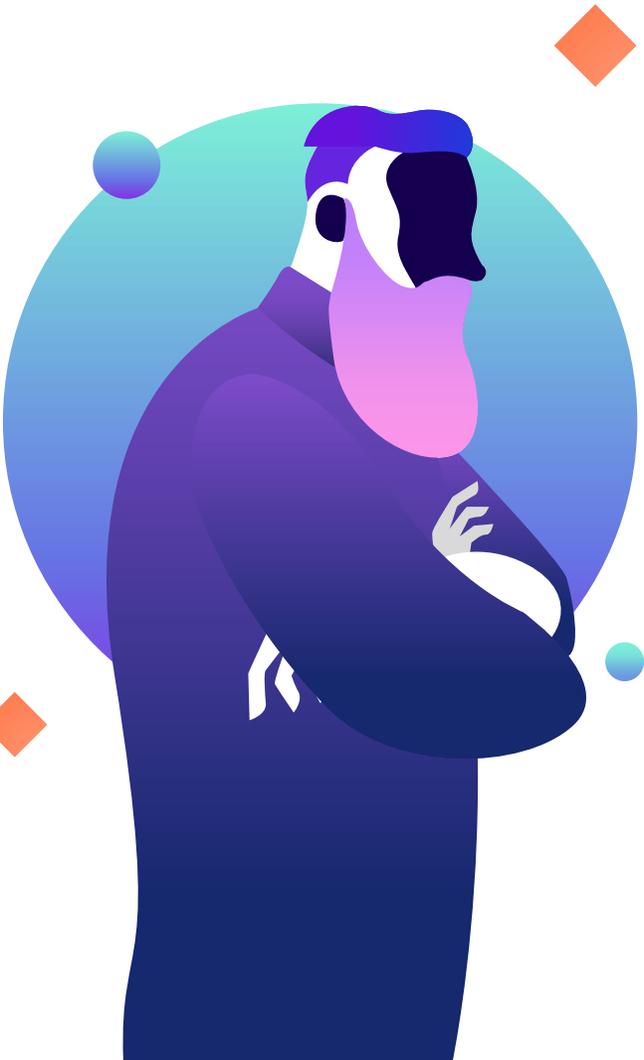


Anno/Unità di personale/Costo

2019	2011	135.717.493 €
2020	1985	138.140.865 €
2021	2000	137.434.382 €
2022	2107	139.415.851 €
2023	2113	145.325.649 €
2024	2107	146.729.213 €

# ANDAMENTO STORICO

dal 2019



Rapporto contrattuale  
 Tempo Determinato  
 Tempo Indeterminato

Anno/Unità di personale/Costo

Anno	Unità di personale	Costo
2019	180	6.652.524 €
2020	213	8.437.007 €
2021	165	6.666.043 €
2022	123	4.691.102 €
2023	343	17.146.618 €
2024	305	15.314.000 €