



**Trento**  
Federazione Trentina della Cooperazione



Istituto Nazionale  
di Fisica Nucleare

## giornate di studio sul Piano Triennale

7 novembre 2014

**Luigi Giunti** – *Direttore Generale*

---

quale Organizzazione

quale Amministrazione

---

---

## **Il contesto per la definizione dell'assetto organizzativo**

**negli anni '70**

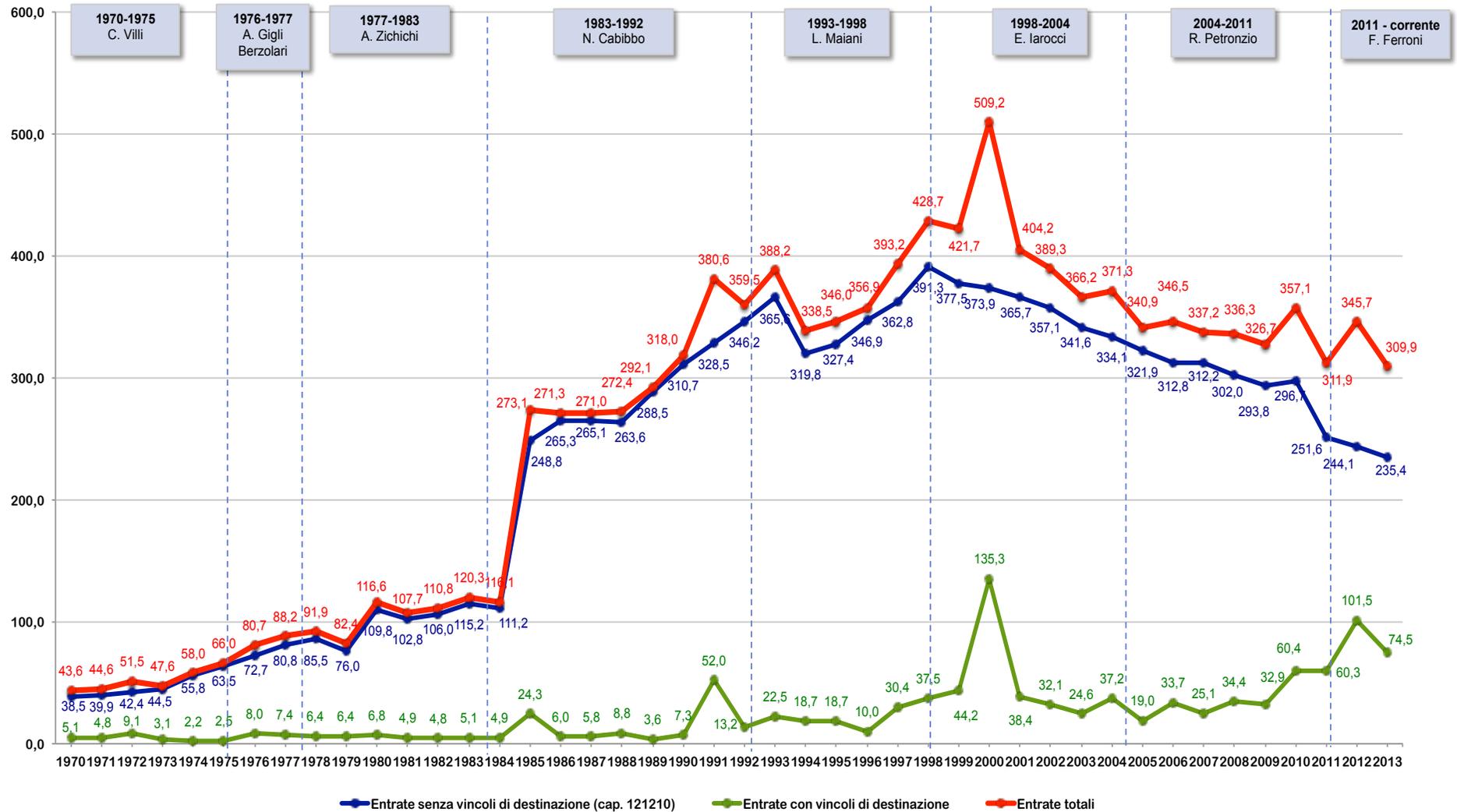
### **Elementi di contesto propulsivi:**

- Grandi prospettive per la Fisica delle particelle
- Disponibilità finanziarie pubbliche crescenti
- Interesse generale sul “nucleare”

### **Elementi di contesto condizionanti:**

- Diffuse infiltrazioni politiche negli enti pubblici
  - Concertazione sindacale dominante
-

**Serie storica delle Entrate secondo il vincolo di destinazione  
a prezzi costanti 2013 (milioni di euro)**  
Fonte: Bilanci Consuntivi



## Il contesto per la definizione dell'assetto organizzativo

**negli anni '70**

### **Elementi di contesto propulsivi:**

- Grandi prospettive per la Fisica delle particelle
- Disponibilità finanziarie pubbliche crescenti
- Interesse generale sul "nucleare"

### **Elementi di contesto condizionanti:**

- Diffuse infiltrazioni politiche negli enti pubblici
- Concertazione sindacale dominante

**oggi**

- Fisica delle particelle ha raggiunto "un top"
- Disponibilità finanziarie pubbliche in contrazione
- Interesse generale sulla ricerca applicata

- Infiltrazioni politiche ridotte
- Sindacati indeboliti

Macro indicatori di produttività:  
**Attività amministrativa corrente presso le Strutture**

CHI	VALORE 2013 Spese impegnate		VOLUME 2013 Numero operazioni *	
	K€uro	%	Totale	%
Laboratori Nazionali (4)	44.398	15%	42.513	23%
Sezioni/Centri Nazionali (23)	60.585	21%	139.480	74%
Amministrazione Centrale	188.079	64%	6.581	3%
	<b>293.062</b>	<b>100%</b>	<b>188.574</b>	<b>100%</b>

\* impegni, anticipi, missioni, ordini, fatture, operazioni di fondo economale, note di carico, collaborazioni

## Macro indicatori di produttività: Attività amministrativa corrente presso le Strutture

CHI	VALORE 2013 Spese impegnate		VOLUME 2013 Numero operazioni *		Numero operazioni "per giorno lavorativo (210)"		
	K€uro	%	Totale	%	Media	Min	Max
Laboratori Nazionali (4)	44.398	15%	42.513	23%	51	31	86
Sezioni/Centri Nazionali (23)	60.585	21%	139.480	74%	30	8	62
Amministrazione Centrale	188.079	64%	6.581	3%	31	-	-
	<b>293.062</b>	<b>100%</b>	<b>188.574</b>	<b>100%</b>			

\* impegni, anticipi, missioni, ordini, fatture, operazioni di fondo economale, note di carico, collaborazioni

Macro indicatori di produttività:  
**Attività amministrativa corrente presso le Strutture**

CHI	VALORE 2013 Spese impegnate		VOLUME 2013 Numero operazioni *		Numero operazioni "per giorno lavorativo (210)"			Numero operazioni "per addetto/anno"		
	K€uro	%	Totale	%	Media	Min	Max	Media	Min	Max
Laboratori Nazionali (4)	44.398	15%	42.513	23%	51	31	86	981	569	1.358
Sezioni/Centri Nazionali (23)	60.585	21%	139.480	74%	30	8	62	1.174	604	2.569
Amministrazione Centrale	188.079	64%	6.581	3%	31	-	-	940	-	-
	<b>293.062</b>	<b>100%</b>	<b>188.574</b>	<b>100%</b>						

\* impegni, anticipi, missioni, ordini, fatture, operazioni di fondo economale, note di carico, collaborazioni

---

# L'evoluzione dell'Amministrazione Centrale 2012/2014

## la tradizione

- **Obiettivo:** supporto a GE e CD
- **Responsabilità:** grande accentramento in poche persone
- **Strumenti:** varie piattaforme informatiche (personale, contabilità, "dataweb")
- **Contenuti:** prevalenza di compiti esecutivi nel personale

## L'evoluzione dell'Amministrazione Centrale 2012/2014

### la tradizione

- **Obiettivo:** supporto a GE e CD
- **Responsabilità:** grande accentramento in poche persone
- **Strumenti:** varie piattaforme informatiche (personale, contabilità, "dataweb")
- **Contenuti:** prevalenza di compiti esecutivi nel personale

### la tendenza

- **Obiettivo:** "servizio" efficiente per la Ricerca e info a stakeholders
- **Responsabilità:** responsabilizzazione dirigenti e quadri
- **Strumenti:** verso 1 piattaforma informatica
- **Contenuti:** maggior "valore aggiunto" al lavoro operativo

## L'evoluzione dell'Amministrazione Centrale 2012/2014

### la tradizione

- **Obiettivo:** supporto a GE e CD
- **Responsabilità:** grande accentramento in poche persone
- **Strumenti:** varie piattaforme informatiche (personale, contabilità, "dataweb")
- **Contenuti:** prevalenza di compiti esecutivi nel personale

### la tendenza

- **Obiettivo:** "servizio" efficiente per la Ricerca e info a stakeholders
- **Responsabilità:** responsabilizzazione dirigenti e quadri
- **Strumenti:** verso 1 piattaforma informatica
- **Contenuti:** maggior "valore aggiunto" al lavoro operativo

### alcune cose fatte:

- nomina direttore generale
- 6 cambi di dirigenti (Amministrazione, Sistema informativo, Contratti, Salute e Ambiente, Personale, Fiscale)
- 8 cambi di responsabili di uffici
- *team building* in fase embrionale

# Analisi delle delibere di Consiglio Direttivo

(11 mesi da settembre 2013 a luglio 2014)

<b>Tipologia delle delibere</b>		<b>n.</b>	<b>%</b>
<b>Area Personale</b>			
* Emissione bandi e approvazione atti borse di studio diplomati/neolaureati, formazione, figli dipendenti .....		134	28%
* Emissione bandi assegni ricerca, borse dottorato/post-doc, concorsi nazionali		15	3%
* Cofinanziamento/finanziamento posti ricercatore a t.d. ....		11	2%
* Assunzioni a t.d e t.i., art. 2222, proroghe contratti .....		81	17%
* Congedi straordinari, comandi, trasferimenti, progressioni economiche .....		45	9%
* Assegnazione ore straordinario/turni .....		7	1%
		<u>293</u>	<u>60%</u>
<b>Area supporto alla Ricerca</b>			
* Accordi, convenzioni, contratti con enti e imprese .....		73	15%
* Convenzioni con Università .....		27	6%
* MoU con Enti di Ricerca .....		16	3%
* Consorzi, società, ATS .....		7	1%
* Locazioni .....		8	2%
		<u>131</u>	<u>27%</u>
<b>Area Contabilità e Bilancio</b>			
* Bilanci e Variazioni, apertura linea di credito .....		16	3%
* Approvazione pagamenti .....		14	3%
* Programma triennale ed elenco annuale dei lavori pubblici .....		4	1%
		<u>34</u>	<u>7%</u>
<b>Area Istituzionale</b>			
* Nomina Comitati, Direttori, Resp. anticorruzione, OIV, rinnovo cariche elettive		15	3%
* Regolamenti, disciplinari, atti per Ministeri, PT .....		14	3%
		<u>29</u>	<u>6%</u>
		<u>487</u>	<u>100%</u>

# Analisi delle delibere di Giunta Esecutiva

(11 mesi da settembre 2013 a luglio 2014)

<b>Tipologia delle delibere</b>		<b>n.</b>	<b>%</b>
<b>Area Personale</b>			
* Approvazione atti di concorso per assegni di ricerca .....		151	31%
* Approvazione selezioni a t.d. e art. 6 .....		33	7%
* Attribuzione indennità ex artt. 22 e 9 .....		10	2%
* Attribuzione incarichi di ricerca/collaborazione tecnica .....		6	1%
		<u>200</u>	<u>41%</u>
<b>Area approvvigionamenti</b>			
* Aggiudicazioni, atti aggiuntivi, adesioni convenzioni Consip, ratifiche sottoscrizioni		134	28%
* Indizioni gare, autorizzazioni ricerche di mercato .....		63	13%
* Approvazione certificati regolare esecuzione .....		4	1%
		<u>201</u>	<u>41%</u>
<b>Area supporto alla Ricerca</b>			
* Accordi, convenzioni, MoU, disciplinari, comitati .....		10	2%
* Prestazioni c/terzi .....		8	2%
		<u>18</u>	<u>4%</u>
<b>Area Contabilità</b>			
* Approvazione pagamenti .....		35	7%
<b>Area istituzionale</b>			
* Predisposizione OdiG del CD, invio delibere urgenti al CD .....		18	4%
		<u>472</u>	<u>100%</u>

## Strategia per la riorganizzazione generale del settore amministrativo

### VISION

Superare la tradizionale separazione fra AC e aree amministrative delle Strutture, integrando le attività amministrative centrali e delle Strutture in modo da assicurare:

- il supporto efficiente alla funzionalità della ricerca (Strutture e Organi centrali di governo)
- un minor assorbimento di risorse di personale per l'attività amministrativa complessiva.

# Strategia per la riorganizzazione generale del settore amministrativo

## VISION

Superare la tradizionale separazione fra AC e aree amministrative delle Strutture, integrando le attività amministrative centrali e delle Strutture in modo da assicurare:

- il supporto efficiente alla funzionalità della ricerca (Strutture e Organi centrali di governo)
- un minor assorbimento di risorse di personale per l'attività amministrativa complessiva.

## OBIETTIVI

1. Razionalizzare l'area amministrativa:
  - riconducendo il numero complessivo del personale amministrativo nei limiti dell'attuale Pianta Organica (289)
  - concentrando gradualmente l'attività in un minor numero di Unità Operative su base regionale, con procedure omogenee
2. Evolvere la cultura dell'intera AC - a tutti i livelli e in tutte le Direzioni/Servizi - in ottica integrata di "service" alle Strutture ed agli Organi centrali di governo

# Strategia per la riorganizzazione generale del settore amministrativo

## VISION

Superare la tradizionale separazione fra AC e aree amministrative delle Strutture, integrando le attività amministrative centrali e delle Strutture in modo da assicurare:

- il supporto efficiente alla funzionalità della ricerca (Strutture e Organi centrali di governo)
- un minor assorbimento di risorse di personale per l'attività amministrativa complessiva.

## OBIETTIVI

1. Razionalizzare l'area amministrativa:
  - riconducendo il numero complessivo del personale amministrativo nei limiti dell'attuale Pianta Organica (289)
  - concentrando gradualmente l'attività in un minor numero di Unità Operative su base regionale, con procedure omogenee
2. Evolvere la cultura dell'intera AC - a tutti i livelli e in tutte le Direzioni/Servizi - in ottica integrata di "service" alle Strutture ed agli Organi centrali di governo

## STRUMENTI

1. Fusione dei settori amministrativi di Strutture fisicamente contigue e spostamento di attività amministrative fra Strutture, con procedure omogenee
2. Mantenimento di un sistema informativo efficiente ed integrato ricerca/gestione/reporting
3. *Team building*

# Strategia per la riorganizzazione generale del settore amministrativo

## VISION

Superare la tradizionale separazione fra AC e aree amministrative delle Strutture, integrando le attività amministrative centrali e delle Strutture in modo da assicurare:

- il supporto efficiente alla funzionalità della ricerca (Strutture e Organi centrali di governo)
- un minor assorbimento di risorse di personale per l'attività amministrativa complessiva.

## OBIETTIVI

1. Razionalizzare l'area amministrativa:
  - riconducendo il numero complessivo del personale amministrativo nei limiti dell'attuale Pianta Organica (289)
  - concentrando gradualmente l'attività in un minor numero di Unità Operative su base regionale, con procedure omogenee
2. Evolvere la cultura dell'intera AC - a tutti i livelli e in tutte le Direzioni/Servizi - in ottica integrata di "service" alle Strutture ed agli Organi centrali di governo

## STRUMENTI

1. Fusione dei settori amministrativi di Strutture fisicamente contigue e spostamento di attività amministrative fra Strutture, con procedure omogenee
2. Mantenimento di un sistema informativo efficiente ed integrato ricerca/gestione/reporting
3. *Team building*



**l'attivazione di una responsabilità unica centrale per tutto il settore amministrativo sarebbe fattore determinante per il successo dell'intera strategia**