



WHAT NEXT TTA

l'Ente che vorrei

Atto 1

FRASCATI PHYSICS SERIES

Series Editor

Paola Gianotti

Technical Editor

Lia Sabatini

Volume LXVIII

*Istituto Nazionale di Fisica Nucleare – Laboratori Nazionali di Frascati Divisione
Ricerca*

Ufficio Biblioteca e Documentazione Scientifica

P.O. Box 13, I-00044 Frascati Roma Italy

email: library@lists.lnf.infn.it

Copyright © 2019 by INFN

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the copyright owner.

ISBN 978-88-86409-69-8

WHAT NEXT TTA

l'Ente che vorrei

Atto 1

Editors: Gruppi di Lavoro What Next TTA 1° Atto

Torino, 2019

Progetto grafico: Elisa Siotto, Alberto Finiguerra

GLI INIZI	4
GLI AMBITI	20
I PROGETTI	52
LE INFOGRAFICHE	67

GLI INIZI

La nascita del progetto *What Next Tta*

L'Assemblea nazionale del personale tecnologo, tecnico e amministrativo è costituita dai rappresentanti del personale eletti in ogni Struttura Infn che si riunisce più volte all'anno a seguito della convocazione del presidente, al fine di promuovere la comunicazione delle esigenze che emergono nelle diverse sedi dell'Ente, di contribuire alla scrittura di regolamenti e disciplinari e di elaborare proposte per migliorare il lavoro del personale insieme alla sua valorizzazione. Queste attività vengono sviluppate all'interno di gruppi di lavoro specifici dell'Assemblea i cui risultati vengono poi comunicati agli organi di governo dell'Infn attraverso il rappresentante nazionale che siede all'interno del Consiglio Direttivo.

A seguito dell'iniziativa *What Next* della fisica, che ha coinvolto i ricercatori e il *management* dell'Infn nell'esplorare nuove linee di ricerca in fisica per gli anni futuri e sulla scia della azione propositiva dei gruppi di lavoro, è maturata in alcuni l'idea di poter provare ad avviare un processo più ampio di partecipazione che conducesse a un confronto di nuove idee sull'organizzazione del lavoro e di una ottimizzazione dei processi lavorativi. L'obiettivo era quello di far partecipare tutte le persone che ritenevano di voler contribuire a questa iniziativa. Lo scopo di questa attività è stato quello di approdare a un *workshop* finale, nell'ambito del quale ragionare assieme su progetti che potessero migliorare i processi organizzativi, così da poter accompagnare e supportare in modo ancora più efficace le nuove sfide tecnologiche e di ricerca.

Si è partiti così con la costituzione di un gruppo di lavoro *What Next Tta* con l'incarico precipuo di individuare i diversi passi da seguire per coordinare il lavoro di tutte le persone disponibili a studiare la possibilità di migliorare il lavoro tecnico e amministrativo attraverso la condivisione delle buone prassi, l'ottimizzazione di quelle esistenti, il recupero e la compartecipazione di competenze non utilizzate, l'uniformazione delle procedure. In sintesi, il progetto si è prefisso lo scopo di indagare le possibilità di "fare rete" per migliorare l'efficienza e la

qualità del lavoro, oltre al benessere di chi lo svolge, e consentire una sempre maggiore eccellenza della ricerca scientifica e delle attività in cui è impegnato l'Infn.

Dall'idea iniziale alla sua realizzazione

Il gruppo di lavoro *What Next Tta*, dopo aver raccolto le idee, i suggerimenti e le proposte di tutti i rappresentanti dell'Assemblea, ha delineato nel dettaglio il progetto che è stato presentato durante la riunione dei direttori che ha preceduto il Consiglio Direttivo del 26 ottobre 2017 per ottenere l'avallo e il supporto dell'organo di governo dell'Istituto. L'iniziativa è stata accolta in modo molto favorevole dai direttori delle Strutture dell'Infn e il presidente ha ritenuto che la proposta contenesse importanti spunti di riflessione e andasse sicuramente accolta e implementata.

A seguito dell'approvazione del Consiglio Direttivo, è stato quindi presentato il progetto e il piano di lavoro a tutti i colleghi delle Strutture dell'Infn con lo scopo di coinvolgere tutto il personale interessato all'iniziativa, organizzando una riunione di *kick-off* in videoconferenza, alla quale si sono collegate tutte le Strutture dell'Infn.

In questo primo incontro si è avviata una fase chiamata *call for ideas*, durante la quale tutti coloro che ritenevano di poter dare un contributo al progetto, non solo portando un'idea innovativa o una buona prassi da condividere, ma anche segnalando inefficienze del sistema e soluzioni per risolverle, sono stati invitati a inviare proposte utilizzando una piattaforma web messa a disposizione per il progetto. Complessivamente hanno preso parte e portato il loro contributo al progetto 130 persone afferenti alle diverse sedi Infn.

I temi affrontati coprono tutte le aree dei servizi e delle attività di supporto alla ricerca scientifica. Questo ha reso evidente la necessità di suddividerli per ambiti generali di interesse che sono stati quelli amministrativo, direzione e segreterie scientifiche, fondi esterni, rapporti tra Amministrazione Centrale e Strutture, nuove idee per l'Amministrazione Centrale. Inoltre, gli ambiti organizzativo, benessere

e risorse umane, sicurezza dei lavoratori e radioprotezione, elettronico, informatico, meccanico, criogenia, acceleratori, trasferimento tecnologico, *outreach*, formazione, qualità, valutazione e trasparenza.

Per arrivare a questo risultato sono stati fin da subito individuati i coordinatori delle varie aree, i quali hanno avuto il compito di elaborare una programmazione del lavoro e di pianificare gli incontri in videoconferenza necessari al confronto e alla discussione sui vari temi. Le persone coinvolte provenivano, infatti, da tutte le Strutture Infn, e non era quindi possibile organizzare gli incontri in persona. L'utilizzo della videoconferenza e dei sistemi Infn di gestione dei documenti ha fatto sì che tutte le attività si svolgessero senza che le persone dovessero affrontare viaggi e spostamenti. Sono state organizzate un totale di 100 videoconferenze, gestite da 15 coordinatori che hanno evitato la dispersione e hanno consentito le sintesi delle discussioni che si sono avute durante gli incontri.

Per organizzare gli incontri sono stati utilizzate *mailing-list* e un calendario digitale condiviso per una visibilità completa. Inoltre, all'inizio di ogni mese, erano previste videoconferenze con i componenti del gruppo di lavoro di coordinamento per garantire la verifica dei tempi, il rispetto della programmazione e il supporto ai coordinatori. Oltre a questo, il gruppo coordinatore aveva il compito di curare l'organizzazione finale del *workshop* in tutti i suoi aspetti.

Il *workshop* finale

Il periodo di attività che si è svolto da gennaio fino alla fine di luglio 2018 ha condotto alla individuazione di 64 *abstract* e a un processo di sintesi che ha portato alla definizione dei 21 progetti presentati al *workshop* finale che si è tenuto a Bologna nei due giorni precedenti l'incontro del Piano Triennale dell'Infn.

Il presidente e la Giunta Esecutiva hanno supportato l'idea che le due giornate fossero organizzate nella stessa sede del Piano Triennale 2019-2021. Questo per favorire la partecipazione non solo di chi ha contribuito al progetto e del personale, ma soprattutto dei dirigenti dell'Amministrazione Centrale, dei direttori e del *management* dell'Infn. Si è deciso di dedicare all'evento l'intera giornata precedente il Piano Triennale e la mattina del 12 ottobre. La prima giornata è stata suddivisa in tre sezioni, all'interno delle quali sono stati presentati i 21 progetti.

Dato il numero elevato di progetti si è deciso di assegnare a ciascuno non più di 12 minuti e, per consentire una comunicazione efficace che sintetizzasse i risultati e allo stesso tempo fosse accattivante, si è scelta la formula dei *Ted talk*. Questo ha comportato un lavoro in più per i

relatori che non erano abituati a questa modalità di comunicazione, e che quindi hanno dovuto apprendere lo stile. Al termine di ogni sezione erano previsti interventi del pubblico, che sono poi serviti a definire il lavoro svolto nelle sessioni parallele sui diversi ambiti, che si sono tenute al termine della sessione plenaria (la registrazione dell'intero evento è disponibile alla pagina: http://server11.infn.it/video/multimedia/Whatnext-2018/Main_Page.html). Nel corso della mattina del secondo giorno sono poi intervenuti sul progetto e sui suoi possibili sviluppi anche il presidente e il rappresentante nazionale dei ricercatori, e a seguire si è svolta una tavola rotonda per discutere come far procedere il progetto.

What next?

Durante la tavola rotonda il presidente ha chiaramente sottolineato come il progetto abbia consentito di illuminare alcune aree tematiche, proponendo delle azioni migliorative, sia in termini di organizzazione del lavoro, che di superamento di alcune criticità. Ha anche ribadito che, se non seguisse immediatamente una proposta operativa per la concretizzazione di alcune azioni suggerite, si correrebbe seriamente il rischio di non dare la giusta risposta a un grandissimo impegno di molte persone e di non dare il giusto seguito a un lavoro iniziato. Per questo ora la responsabilità del gruppo di lavoro e dei coordinatori diventa ancora più impegnativa.

I progetti riassunti in questo documento costituiranno la base per una nuova fase che prevede la delineazione di azioni precise atte a portare a compimento alcune proposte emerse nei diversi ambiti e che dovrebbe svolgersi nel primo semestre del 2019.

Il presidente ha dato la disponibilità anche a organizzare un secondo evento di programmazione delle attività delineate, in modo che quest'ultima possa rappresentare un'eredità anche per il futuro *management*, dal momento che i mandati sia del presidente sia della Giunta Esecutiva sono in scadenza nell'anno in corso.

Abstract 1

Commissione Nazionale Attività Tecnologiche

Anche se non perfetta, la Commissione Calcolo e Reti ha rappresentato nell'ambito informatico un punto di aggregazione e di coordinamento che ha consentito un proficuo scambio di informazioni e una razionalizzazione delle attività inerente il calcolo nelle Strutture Infn .

Ci chiediamo se una struttura analoga che coinvolga gli esperti di elettronica, meccanica, impiantistica e altre attività tecnologiche (assieme o individualmente) possa aiutare anche in questi ambiti.

Abstract 2

Contatti ponte

Inserire del personale che faccia da ponte tra le richieste locali e gli uffici di Ac per ottenere documenti necessari per la rendicontazione dei progetti esterni.

Forse inserire più persone che facciano da ponte tra le richieste locali e gli uffici centrali e seguano il buon esito della richiesta entro i termini richiesti, può aiutare in questa attività. Questo permetterebbe anche ai fondi esterni di monitorare l'attività di rendicontazione dei progetti.

Abstract 3

Digitalizzazione delle procedure amministrative

Individuare procedure amministrative digitali per la gestione delle pratiche di acquisti (dall'ordine al pagamento) e missioni (dall'autorizzazione al pagamento).

Abstract 4

Conoscere l'Amministrazione Centrale

Vorrei che si creasse un gruppo di lavoro di colleghi di Ac che implementasse un incontro dove viene spiegato di cosa si occupa l'amministrazione (oltre ai lavori di *routine*

che tutti possiamo conoscere).

Così come, appena assunti, ci viene presentata la ricerca che svolge l'Ente in un corso ad hoc, mi piacerebbe in quanto amministrativa conoscere il lavoro svolto dai colleghi per "materializzare" la ricerca.

Abstract 5

Gestione della Qualità

Creare all'interno dell'Ente una divisione per chi deve affrontare un problema di qualità, pensato e progettato per Rt e Tta che partecipano a progetti che devono sottostare a requisiti di standard (come ad esempio Cern, Esa, Asi).

Il progetto è esplicitato in quattro punti:

1. Individuare lo stato dell'arte all'interno dell'Ente_ È la parte più complessa e time-expensive del progetto: va capito se e come la gestione della qualità (Qa) È implementata all'Infn ... È presente a macchia di leopardo? È pensata per singoli eventi (ad esempio la produzione di una scheda elettronica), per ristretti ambiti di un apparato sperimentale (la costruzione di un elemento di un detector)? per esperimenti?

In realtà vicine a noi la Qa è un Servizio a tutti gli effetti [<http://lhc-proj-qawg.web.cern.ch/lhc-proj-qawg/LHC-QAP/>]

Spesso chi deve interagire, ad esempio con il Cern, deve soddisfare alcuni requisiti nella progettazione e preparazione di progetti e/o di documentazione, che si rifanno al loro piano qualità.

2. Comunicare la qualità:

- stimolando uno stato d'animo comune per cui ognuno di noi, a ogni livello dell'organizzazione deve sentirsi coinvolto nella qualità;
- spiegando che i problemi che spesso incontriamo (mancanza di metodo, di formalismi, di attenzione, di esperienza) possono essere in parte risolti con l'applicazione

cazione di un metodo Qa;

- imparando concepire la qualità come uno strumento di *management* e non come uno strumento ispettivo.

3. Perché la qualità è un progetto per WhatNext Tta: perché la Qa/Qc non è scienza (fisica) in senso stretto, quindi spesso viene erroneamente evitata o sottovalutata dai ricercatori, ma potrebbe non esser così per un certo numero di tecnici o amministrativi motivati!

4. Immaginare uno 'sportello' qualità, dove uno o più referenti locali possono supportare gli esperimenti e i servizi nell'applicazione della Qa/Qc ove occorra o venga richiesta. Occorrerà "stressare" il vantaggio economico di formare una o due persone per sede piuttosto che per esperimento, il fatto di poter utilizzare risorse umane interne e stabili anziché appoggiarsi a consulenze esterne; le risorse Tta conosco e operano abitualmente con più progetti sperimentali e in generale con tutti i servizi, facendone essi stessi parte, e se la qualità viene proposta/praticata da una risorsa interna probabilmente potrebbe essere più facilmente gestita.

Le responsabilità dei referenti della qualità sono individuate in:

- identificare i processi, le loro sequenze e le interazioni tra essi;
- chiedere i documenti che mostrino/dimostrino la qualità dei prodotti/processi;
- verificare la coerenza di procedure e protocolli, per poi approvarli e rilasciarli;
- verificare che le procedure che garantiscono il sistema qualità vengano aggiornate, nel caso riportare ogni non conformità, e gestirla sino alla sua risoluzione.

Abstract 6

Servizi progettazione meccanica - incontri

I responsabili dei servizi di progettazione meccanica dovrebbero incontrarsi una volta all'anno per condividere problemi e soluzioni e conoscere meglio le attività delle altre sezioni.

Abstract 7

Regolamenti di missione

Sarebbe necessario uniformare i regolamenti di missione/rimoborsi tra le varie sedi. La normativa è soggetta a interpretazione e quindi a volte le regole sono applicate in modo differente a seconda delle sedi.

Abstract 8

Mailing list progettazione meccanica

Creazione di una *mailing list* che raggruppi i Responsabili di Servizio di progettazione meccanica per condividere problemi e soluzioni.

Abstract 9

Help tecnologico delle professionalità

A molti di noi è capitato di avere una scadenza improgabile, ma inaspettatamente ci si accorge che manca il pezzo chiave per completare il lavoro (sia esso un banale ma introvabile componente elettronico, una costosa fresa, un complesso strumento di misura).

Si potrebbe pensare di formare delle liste ad hoc, dove mandare un Sos e aspettare che qualcuno risponda, offrendo quanto richiesto o dando il consiglio utile, l'idea illuminante, il suggerimento chiave.

L'*help tecnologico* potrebbe valere non solo per strumentazione e componentistica, ma anche per *le professionalità*: un collega di altra sede potrebbe rendersi disponibile a fornire la propria competenza in uno specifico settore. L'idea, sebbene possa far pensare ad un maggior carico di lavoro (comunque su base volontaria), risulterebbe invece molto gratificante per il personale che finalmente avrebbe modo di sentirsi utile anche a livello nazionale. Al tempo stesso l'Ente eviterebbe sprechi, ottimizzando i tempi e creando sinergie tra il personale.

Questa è l'idea allo stato embrionale da sviluppare adeguatamente per renderla più operativa.

Potrebbe avere qualche vantaggio chi offre la propria collaborazione o disponibilità? Forse sì, magari si potrebbero trovare modalità originali per incentivare questa forma di *Help tecnologico e delle professionalità*.

Abstract 10

Gestione Risorse Umane: un sunto della mia esperienza

Un sunto della mia esperienza nel mondo privato che (spero) possa essere di aiuto.

Abstract 11

Espansione e supporto continuativo di un *database delle competenze del personale Infn*

All'interno del progetto europeo Genis-Lab si era avviato un processo virtuoso che aveva portato alla creazione

di un prototipo di Db delle competenze di tutto il personale Infn. Questo offriva la possibilità di disporre di uno strumento aggiornabile e modificabile che consentiva di poter disporre di una griglia di competenze consultabile ogniqualvolta si rendeva necessaria una figura professionale nell'Ente e allo stesso tempo potrebbe permettere una integrazione con i percorsi formativi dei dipendenti come anche una possibilità di favorire la crescita professionale. L'idea sarebbe quella di renderlo operativo insieme alla necessità di prevedere che venga mantenuto e gestito nel tempo.

Abstract 12

Estensione del modello Ccr ad altri settori e servizi dell'Infn

Da svariati decenni, la Commissione Calcolo e Reti svolge un ruolo di coordinamento delle attività dei servizi di calcolo delle varie Strutture; l'esperienza sia come rappresentante in Ccr che come membro del Servizio calcolo è estremamente positiva in quanto permette lo scambio continuo di informazioni tra persone che svolgono la stessa tipologia di lavoro seppur distribuite sul tutto il territorio.

Sarebbe interessante poter estendere questa esperienza anche ad altri settori dell'Ente (servizi di elettronica, meccanica, chimica, impiantistica, sicurezza,...).

Concretamente, questa proposta potrebbe realizzarsi attraverso:

- l'istituzione di commissioni nazionali in cui ogni sede partecipa con un proprio rappresentante;
- creazione di *mailing list* del personale afferente a servizi dello stesso settore;
- creazione di gruppi di lavoro multisede su specifiche attività o nuove proposte o ambiti tecnologici;
- organizzazione di un *workshop* annuale specifico per ogni settore per la partecipazione di tutti i membri dei servizi delle varie sedi (potrebbero essere invitate anche le aziende di riferimento in quel settore).

Questa organizzazione va nel senso di ottimizzare le competenze disponibili nell'Ente e valorizzare il personale.

Abstract 13

Qr code

Un Qr code può contenere vari tipi di informazione, tipicamente un indirizzo *web*, un testo, una password. Vista la grande diffusione di smartphone, capaci di leggere il Qr code, potrebbe essere un interessante strumento per descrivere l'utilizzo di un dispositivo, fornire piantine del

laboratorio a un ospite, elenchi di numeri telefonici utili, schede di sicurezza e, associandolo a pittogrammi adeguati, rimandare a pagine dedicate per particolari categorie di utenti dei nostri spazi (studenti, visitatori, disabili)

Il costo di un Qr code è minimo, il costo di una etichetta, mentre la quantità di contenuti che si possono rendere facilmente disponibili è virtualmente infinita, dipende da quanto tempo uomo si vuole dedicare al progetto. Esistono programmi gratuiti per la produzione di Qr Code tipo <https://www.qrstuff.com/>

Inizialmente si voleva applicare l'idea per diffondere informazioni ausiliarie rispetto alla sicurezza ma lo stesso concetto può essere applicato per pubblicizzare eventi, esperimenti e linee di ricerca.

Molti laboratori, all'ingresso, diffondono informazioni per mezzo di video. Questo sistema potrebbe raggiungere un risultato simile con delle semplici etichette.

Il maggior pregio del progetto è la scalabilità.

Abstract 14

Formazione superiore agli obblighi minimi di legge

La difficoltà nel diffondere la cultura della sicurezza probabilmente è collegata alla mancanza di un obbligo formativo per direttori proporzionato alle loro grandi responsabilità.

Nell'interfacciamento tra Università e Infn su sicurezza queste difficoltà vengono amplificate dalla differente organizzazione e dal moltiplicarsi dei soggetti che dovrebbero concorrere a un intervento coordinato.

Un programma formativo per la dirigenza sulle questioni della sicurezza, mirato all'integrazione in Strutture universitarie, dovrebbe essere disponibile per direttori e futuri aspiranti direttori, siano essi universitari o dipendenti dell'Ente.

La formazione sulla sicurezza, sul benessere organizzativo e sull'organizzazione del lavoro in genere dovrebbe seguire un percorso dall'alto verso il basso perché l'applicazione non puramente formale è il frutto di una piena consapevolezza, prima del *management* che dei dipendenti in genere.

Una formazione in questi campi dovrebbe essere valutata per gli avanzamenti di carriera a livello apicale.

Abstract 15

Organizzazione corsi nazionali

Il numero alto di corsi nazionali è sicuramente un elemento positivo che dimostra una vivacità della formazione conti-

nuova nell'Infn, ma richiede una progettazione più accurata. Prima di tutto all'inizio dell'anno nel file con tutti i corsi nazionali si potrebbe togliere le informazioni sui costi, poco interessanti per i possibili partecipanti, e inserire il mese di riferimento.

L'ufficio formazione dovrebbe avere strumenti per effettuare spostamenti delle date dei corsi in modo da evitare sovrapposizioni con corsi simili.

Abstract 16

Piani formativi pluriennali

Nell'Infn definiamo piani formativi un insieme di corsi programmati su base annuale e gestiti singolarmente da un responsabile che non ha l'occasione di interfacciarsi con gli altri responsabili.

Prevedere piani formativi pluriennali sarebbe un significativo passo avanti. Un piano pluriennale dovrebbe indicare i corsi da tenere in modo ricorrente e le scadenze.

Un ulteriore miglioramento organizzativo sarebbe offerto da un insieme di considerazioni che indichino corsi propedeutici e avanzati con i quali fare sistema. I responsabili dei corsi dovrebbero potersi confrontare prima della stesura del piano in modo da poter fornire, in modo trasparente e ben pubblicizzato, un resoconto dell'anno precedente e gli obiettivi del futuro a tutti gli utenti.

Abstract 17

Commissioni Nazionali o Gruppi di lavoro nazionali

Spesso nelle commissioni nazionali è necessaria la presenza di tecnici o amministrativi, persone insomma che lavorano giornalmente su un tema o argomento, ma non vengono mai chiamati a far parte delle commissioni nazionali che proprio quel dato argomento trattano.

È possibile entrare a far parte delle commissioni nazionali?

Abstract 18

Outreach, le esperienze locali

Tutte le sezioni propongo iniziative di *outreach* a livello locale a cui lavorano sia tecnici che amministrativi; come capitava per i livelli I-III queste attività non vengono riconosciute, ma bisognerebbe mapparle perchè spesso costituiscono una grande percentuale del lavoro della persona che va a sommarsi con il lavoro di *routine*. Strumenti, metodi, fattibilità di questa iniziativa costituirebbero un interessante studio per uniformare le metodologie a livello nazionale e riunirle con gli strumenti e le conoscen-

ze a disposizione della Cc3m (in cui tecnici e amministrativi, mi pare, non siano presenti).

Abstract 19

Gli addetti ai servizi, fanno un lavoro?

L'eccellenza di un Ente non è determinata dall'efficienza del singolo ma dall'unione dell'esperienza e delle competenze esistenti all'interno del gruppo!

La mia esperienza è che per i non Ta il mio lavoro non esista; percepisco che nell'Infn ci sia il pensiero non detto che io faccia un lavoro scarsamente utile (spesso dannoso) che chiunque possa fare più velocemente e meglio di me. Ambisco al riconoscimento della mia professionalità pluridecennale che da un valore aggiunto a dei lavori di per se semplici.

Abstract 20

Manuali operativi

Sembra che preparare un manuale operativo sia l'operazione più difficile del mondo. Sdiamoci intorno ad un tavolo e prepariamoli noi.

Abstract 21

I Rup, questi sconosciuti

Vi è la necessità di scegliere un iter congruo per tutti nella gestione dei Rup.

Abstract 22

Call fondi esterni per l'Outreach

Esiste un mondo costituito dai fondi esterni a cui possono rispondere i *team* che si occupano di *outreach*. Spesso non si sa come muoversi. Condividere le conoscenze e costituire *team* tra uffici di comunicazione (o tecnici e amministrativi che si occupano di ciò) costituirebbe un valore aggiunto.

Abstract 23

Coordinamento Rsp-RI

Leggendo gli ultimi verbali delle riunioni nazionali dei RI, mi sembra di intuire una evidente carenza di comunicazione tra i Rsp e i RI. Esiste un momento istituzionale in ambito Cnpisa, ma non sufficiente. Il superamento dei ruoli preconfezionati di queste figure in ambito Infn mirata a una sinergica collaborazione verso obiettivi condivisi sarebbe un risultato di ottima rilevanza. Confido nell'operato della nuova direttrice del Ssa, dr.ssa Marta Dalla

Vecchia, già sensibile all'argomento e propensa ad ottenere un programma di lavoro comune delle due figure (secondo le rispettive competenze), ma forse anche un contributo da osservatori esterni potrebbe essere utile.

Abstract 24

Pool specializzati in tesoreria e liquidazione missioni

Dovrebbero esistere dei *team* distribuiti sul territorio che si occupano di mandati di pagamento e tesoreria per più Strutture dell'Infn (o anche tutte). Ovviamente gli strumenti informatici dovranno essere adeguati e migliorati di conseguenza.

Pagamento fatture

In sostanza le singole Strutture si occupano della ricezione fattura, la verifica della corrispondenza all'ordine, l'autorizzazione del Rup e l'imputazione a bilancio (liquidazione). A quel punto il mandato di pagamento è un atto dovuto, autonomo rispetto al precedente processo, che è soggetto a una serie di norme omogenee, che possono essere svolte da uno o più *team* specializzati in questo. I risultati attesi da una simile organizzazione sono:

- velocizzare i tempi e ridurre i costi dei pagamenti: più pagamenti alla stessa ditta verranno accorpate in un unico mandato di pagamento, riducendo conseguentemente i costi delle commissioni bancarie.
- ridurre l'eterogeneità delle operazioni del singolo dipendente (in particolar modo per le piccole Strutture, in cui gli amministrativi si ritrovano a fare poche operazioni ma le più disparate fra loro).
- ridurre gli interlocutori nei ticket all'assistenza informatica; inoltre meno sono i soggetti che operano su quelle maschere, più è facile che ne conoscano bene i comportamenti e sappiano come affrontare i problemi.

Rapporti con la tesoreria

I rapporti con la tesoreria e le problematiche che ne derivano (controllo degli addebiti dei costi, verifica dei tempi di esecuzione, copertura dei provvisori, ecc.) sarebbero sempre gestiti da questo/i *team*, in maniera tale da realizzare economie di scala dell'utilizzo delle Ru e permettere al Tesoriere di ridurre il numero di interlocutori.

Altri pagamenti

I pagamenti altri rispetto a fatture e missioni (diciamo più "manuali" rispetto a questi) verrebbero comunque accentrati in questi *team* di pura ragioneria, in maniera tale da rendere più omogenee anche le operazioni

"manuali" ed evitare (o comunque accorpate) i problemi di quadratura contabilità/tesoreria che ogni anno devono essere risolti da ciascuna delle Strutture, ognuna con il proprio grado di autonomia ed esperienza.

Liquidazione e pagamento di missioni

Il processo di liquidazione potrebbe vedere una standardizzazione (basato sui regolamenti dell'Ente) attraverso la realizzazione di uno o più *team* di amministrativi specializzati in questa materia. Ovviamente il controllo dei costi (nel caso di variazioni in aumento rispetto a quanto autorizzato) e delle modalità realizzative della trasferta (es. uso auto non autorizzata in fase di richiesta di trasferta ecc.) rimarrebbero locali, sulla piattaforma informatica esistente (che dovrà essere aggiornata di conseguenza). Il *team* si occuperebbe degli aspetti di tassazione (quindi in stretto contatto con la Dap), ammontare di spese ammesse a rimborso, richiesta delle eventuali autorizzazioni mancanti, ecc.

Questi *team* dovrebbero essere costituiti attraverso un processo trasparente (bando) rivolto a tutti gli amministrativi (e non solo), che possono scegliere se proporre di farne parte e prevedere specifici percorsi di formazione/riconversione per coloro che non avessero tutte le competenze necessarie. Il lavoratore non dovrebbe spostarsi di sede ma solo di afferenza: cambia il suo responsabile, non la sua scrivania. Potrebbero essere previsti dei *team* territoriali (es. nord, centro, sud) oppure un unico *team* centralizzato, ma le risorse che vi afferiscono sono dislocate in tutta Italia, connesse fra loro da strumenti informatici.

Il numero di personale afferente a un *team* deve essere correttamente calibrato sulla base del numero di operazioni da porre in essere: questo è uno dei pochi settori amministrativi in cui effettivamente si possono fare dei calcoli sul tempo/pratica: ci sarà sicuramente l'operazione contabile complicata che porta via molto tempo, ma la stragrande maggioranza sono operazioni standard per cui il tempo/pratica si normalizza a livello nazionale.

Questa proposta può essere suddivisa in due (cioè solo la tesoreria o solo la liquidazione missioni), qui sono insieme perché si basano su presupposti analoghi (ottimizzare e specializzare le risorse umane, realizzare economie di scala).

Abstract 25

Una visione diffusa di Ac

Ci sono molte competenze specializzate diffuse sul territorio. Mi piacerebbe che queste persone facessero parte di Ac (eventualmente non in senso funzionale e totalizzante), interpellandoli per alcuni argomenti come se si trattasse di personale Ac. Penso quindi a dei *team* di lavoro diffusi che si occupano di una determinata mate-

ria, con il responsabile probabilmente in Ac.

Faccio un esempio: supporto amministrativo ai Rup. Non deve per forza avvenire in Dac, ci potrebbero essere delle competenze specialistiche nelle Strutture locali che potrebbero aggiungersi (anche per una parte del loro tempo/lavoro) alle risorse di Dac in maniera coordinata. Ovviamente questa organizzazione deve essere supportata da adeguati strumenti informatici (vedi il progetto di utilizzare Jira o analogo strumento di tracciatura dei problemi/domande per contattare chi possiede le risposte).

Abstract 26

Mappatura e condivisione delle competenze

È importante che ci sia? Ne abbiamo necessità per sviluppare il nostro metodo operativo in modo diverso e più efficace? Possiamo pensare di unire le persone in base alle competenze sul territorio, formando *team* ad hoc, e non più per sezioni e Strutture? Le possibilità tecnologiche ci sono; sarebbe importante parlarne.

Abstract 27

Commissione Elettronica

Creare una Commissione Elettronica in analogia con la Commissione calcolo e reti dove i rappresentanti dei singoli servizi di elettronica delle Strutture si possono incontrare per conoscersi, sapere cosa fanno gli altri e quali *software* usano. In questo ambito si potrebbero formare collaborazioni usando i punti di forza dei diversi servizi.

Abstract 28

Workshop Nazionale Servizi di Elettronica

Un workshop nazionale di tutti i servizi di elettronica, un'occasione per conoscersi, mettersi in rete, un *brainstorming* per poter iniziare un percorso virtuoso comune.

Abstract 29

Nextwork nazionale delle competenze

La proposta nasce dalla mia esperienza professionale come tecnologo (fisico) presso i Laboratori Nazionali di Legnaro. Sin dall'inizio (13 anni fa) mi sono occupato di sorgenti di ioni per acceleratori, in particolare le sorgenti Ecr in cui gli ioni vengono estratti da un plasma magneticamente confinato. Purtroppo storicamente nel mio Laboratorio l'attività di punta è quella acceleratoristica, e chi lavora alle sorgenti viene relegato ad un ruolo di secondo piano. Nel corso degli anni la mia attività è stata caratterizzata quasi esclusivamente dalla produzione di fasci per esperimenti, lavoro che per quanto in-

teressante non arricchisce sicuramente il curriculum di un fisico. Inoltre, è mancata quasi totalmente la collaborazione con altri colleghi dei Lnl. Fortunatamente gli ottimi rapporti con i colleghi dei Lns, dove le sorgenti hanno tutt'altra visibilità e vedono un'intensa attività di R&D, mi hanno permesso di arricchire il mio curriculum di pubblicazioni inerenti studi di fisica dei plasmi, riconosciuti poi sia in campo nazionale che internazionale. Questo però a fronte di grossi sacrifici, dovendo portare avanti questa attività come un qualcosa di extra-lavorativo. Da qui nasce la proposta: fermo restando che ogni Laboratorio ha la sua attività di punta, se si costituisse un network di competenze a livello Infn persone che nel loro Laboratorio svolgono un'attività professionalmente poco stimolante potrebbero essere coinvolti in attività di R&D con altri Laboratori (come avvenuto con me coi LNS) in modo da garantire una costante crescita professionale, nonché un'attività più consona alla proprio figura professionale. Il tutto all'interno di un qualcosa di ufficiale e non nei ritagli di tempo.

Abstract 30

Bacheca per proporre o cercare personale interno

La proposta è quella di avere una bacheca virtuale sulla quale pubblicare le proposte da parte di chi vuole cambiare lavoro, mettendo a disposizione le proprie competenze, che possono riguardare ambiti diversi rispetto a quelli abituali.

Allo stesso modo, la bacheca potrebbe servire per la ricerca di personale da parte delle Strutture.

Abstract 31

Banca Ore

Creare una banca ore per mettere a disposizione parte del proprio tempo alle esigenze delle altre Sezioni/Laboratori.

Abstract 32

Attenzione alle Risorse Umane

Qual è l'idea che ruota intorno alla organizzazione del personale? Come ci si pone relativamente alla gestione dei servizi? Come rivedere il ruolo del responsabile se non come un *team leader* che cura anche il benessere e la produttività in modo da dare dignità e valore ad ogni singola persona? Come rivedere il feedback consuntivo dell'attività svolta in un arco di tempo?

Ragioniamo intorno a queste problematiche per proporre idee innovative sulla valorizzazione delle Risorse Umane.

ne.

Abstract 33

Come migliorare l'organizzazione del lavoro

In base alla mia esperienza professionale, ritengo sia di estrema importanza per l'Ente una buona organizzazione del lavoro e delle Strutture. Tutto questo porterebbe a un ottimale benessere lavorativo.

In particolare bisognerebbe focalizzare l'attenzione sui seguenti aspetti che al momento sono scarsamente considerati:

- chiarezza dei ruoli e delle competenze del personale;
- equa distribuzione dei carichi di lavoro;
- minimizzazione dello stress;
- programmazione long term delle attività;
- formazione adeguata non solo con corsi su base volontaria;
- inserire in maniera obbligatoria corsi di comunicazione, organizzazione del lavoro, gestione dei conflitti;
- migliorare le sinergie tra gruppi (ovvero maggiore collaborazione);
- migliorare la capacità di problem solving;
- incentivare la motivazione delle persone;
- valutazione periodica del raggiungimento degli obiettivi (con aggiustamenti successivi);
- riflettere sull'utilità dei circoli di ascolto.

Abstract 34

Collegamento Ac-Strutture

Si propone che in occasione della variazioni normative che vadano ad incidere nell'attività delle Strutture, le Divisioni e Direzioni di Ac, con il coordinamento del direttore Generale, procedano celermente ad emettere circolari applicative tenendo conto dell'impatto che le stesse avranno nell'attività della gestione delle Strutture. Si sottolinea l'importanza di avere una struttura organizzativa efficiente a livello di Ente costituita da regolamenti, disciplinari e circolari applicative aggiornati per un corretto funzionamento delle Unità operative.

Alto punto importante per l'attività delle Sezioni è quello di poter disporre di un punto di collegamento in ogni Divisione di Ac a cui rivolgersi per dubbi interpretativi e segnalazione di criticità rilevati al momento dell'applicazione nella pratica delle disposizioni normative e regolamentari. Sarebbe opportuno poter disporre di un archivio Faq per i principali argomenti di gestione, le cui

risposte possano essere condivise con la dirigenza.

Abstract 35

Promozione del benessere professionale e personale del dipendente

Il nostro Ente dovrebbe investire in maggior misura sul benessere fisico e relazionale dei propri dipendenti, in chiave di prevenzione più che di cura, impegnandosi a favorire il miglioramento della loro qualità di vita, sia professionale che personale. Nel documento allegato alcuni suggerimenti.

Abstract 36

Modulistica digitalizzata e condivisibile tra Strutture Infn

Ogni struttura Infn predispone dei moduli editabili per agevolare il proprio personale nella compilazione di:

- determine o richieste di preventivi per affidamenti diretti;
- richieste di avanzo o di storni;
- richiesta di utilizzo del fondo economale o lettera per la richiesta di invito per ospiti;
- scheda anagrafica per seminari e collaborazioni scientifiche o richiesta di emissione fattura pro-forma.

Ne esistono veramente tanti. Ma ogni Sezione/Laboratorio utilizza i propri, nonostante le informazioni richieste siano le stesse. Perché non prevedere dei *template* utilizzabili da tutte le Strutture, raccolti in un sito nazionale? Potrebbero essere personalizzati dalla struttura stessa in maniera molto veloce (se il *template* prevede ad es. delle liste a tendina in cui basta selezionare la voce d'interesse). In questo modo si ridurrebbe il lavoro di molti ogni qualvolta fosse necessario apportare modifiche al *template* (dettate per esempio da nuove normative) e consentirebbe uniformità di procedura tra le varie Strutture.

Abstract 37

La comunicazione assertiva

Corsi di comunicazione assertiva per tutti i Responsabili di Servizio (o non appena uno viene nominato). Istituzione di *best practice* all'interno delle Strutture:

- una riunione a trimestre fra direttore e tutti i Responsabili di Servizio
- una riunione a trimestre fra Responsabili di Servizio e i propri addetti
- una riunione annuale fra direttore e singolo Servizio con addetti e responsabile.

Obiettivo: migliorare la comunicazione per creare un se-

reno e collaborativo ambiente lavorativo.

Abstract 38

Responsabili dei Servizi

In numerose occasioni, ci si lamenta della mancanza di turnazione dei responsabili dei Servizi. La mancanza di cambiamento e l'immobilismo della carica di responsabilità può significare incompatibilità lavorativa, talvolta per tutta la carriera.

Di contro è sempre difficile, come per altre cariche, trovare il personale disposto ad assumersi la responsabilità di un Servizio, sia esso tecnico o amministrativo.

La mia proposta è che venga discussa una buona prassi nata in un Circolo di Ascolto di Torino: nel momento in cui si insedia un nuovo direttore, egli dovrebbe procedere a una consultazione dei servizi per stabilire se rinnovare oppure no i responsabili. Ovviamente questa prassi lascia in mano al direttore ampio margine di movimento, ma in linea generale si apre una discussione all'interno del Servizio.

È anche vero che la nomina dei responsabili dei Servizi è in mano ai nuovi direttori, ma come per altre cariche viene dato per scontato che il personale dei servizi, se non dice nulla, è tranquillo com'è e quindi non si tocca nulla. Spesso, invece, così non è.

Abstract 39

Albo fornitori

Da molti anni si parla della creazione dell'albo fornitori; non sto quindi proponendo nulla di nuovo, ma ritengo che non sia più possibile differire l'istituzione di questo strumento fondamentale che risolverebbe moltissimi problemi e dilemmi. Quindi, io cercherei di lavorare su questa necessità e su come possa essere attuata nel modo più funzionale e celere possibile, cercando di raccogliere idee, proposte o altro apporto utile per accelerare i tempi.

Abstract 40

Composizione dei gruppi di lavoro nazionali

Trasparenza nell'attivazione dei gruppi di lavoro e rotazione ampia dei componenti, in base alle loro disponibilità, per coinvolgere quelle Strutture che partecipano meno o con meno varietà di persone diverse da responsabili, anche al fine di creare una cerchia maggiore di soggetti formati e abituati al lavoro nei gruppi e nei *team*.

Abstract 41

Gare e Rup e amministrativi

La proposta è quella di affrontare in maniera approfondita e uniforme la problematica dei Rup, la loro formazione, il loro profilo, il numero esistente (da ridurre drasticamente), e il tipo di relazioni che devono avere durante le fasi di gara. Attualmente i Rup si dividono tra rapporti con la struttura di appartenenza e rapporti con Ac, avendo spesso risposte diverse dai diversi interlocutori. Vi sono poi varietà enormi di Rup, da quello che adora farlo a quello che se potesse ne farebbe a meno; questo incide sull'atteggiamento che hanno nei confronti degli amministrativi che li seguono e sulla loro formazione spontanea.

Esistendo ora il contenitore "divisione acquisti e Rup", mi chiedo quale sia il compito di questa divisione e delle Strutture e come verrà suddiviso il lavoro; forse, proprio perchè in partenza, sarebbe bene dargli gli elementi giusti per attivarsi al meglio. Inoltre, bisogna chiedersi se ha senso suddividere il lavoro tra Ac e Strutture, vista anche la diversa dislocazione delle risorse a supporto del Rup? Ha senso ancor oggi avere una distinzione di competenza per valore tra Strutture e Ac per quanto riguarda le gare (visto che sopra i 40.000 devono essere trattate allo stesso modo, ma gli adempimenti vengono fatti da amministrazioni locali o da Ac anche con criteri diversissimi tra loro, in quanto la struttura deve far fronte da sola alle varie e innumerevoli casistiche)? Per potersi muovere a proprio agio, vista la grande responsabilità, il Rup deve avere risposte certe e sicure e ciò può avvenire solo se tutte le Strutture e Ac si muovono allo stesso modo, con modelli, schemi e procedure comuni e condivise, anche sotto i valori di competenza della Ge. Il discorso vale soprattutto per i Laboratori che hanno una mole notevole di gare (tra 40 e 200). Ciò che vorrei è una formazione ad hoc, costante e uniforme, per i Rup e per chi si occupa di gare nelle Strutture e un totale allineamento nelle procedure.

La formazione però non basta, perchè le gare hanno mille casistiche che escono dagli schemi standard della teoria: occorre un *team* dedicato a rispondere ai quesiti che nascono dalle gare svolte nelle Strutture e lasciate all'autonomia delle stesse, in modo che chi le deve seguire in tutto il loro iter non si senta solo e non abbia timore di fare errori che poi si ripercuoterebbero anche sul lavoro dell'ufficio legale. Idem vale per la fase di esecuzione del contratto e in particolare per il contenzioso, mettendo in grado le Strutture di avere delle nozioni solide per affrontare il precontenzioso e collaborando strettamente con l'ufficio legale per impostare il rapporto con l'operatore economico nel modo più corretto per un futuro e possibile contenzioso. Anche per questo aspetto vale il discorso fatto sopra, perchè una polposa formazione può dar vita a una predisposizione corretta

di gare che impedisce contenziosi di difficile gestione e di dubbia soluzione favorevole per l'Ente.

Tutto questo discorso si innesta e si avvicina ad altre proposte di decentralizzazione e di istituzione di *team* dedicati. La mole di lavoro è ormai talmente tanta e varia che impedisce la professionalizzazione, l'approfondimento, la formazione e la sicurezza di azione. Vanno creati *team* nazionali che rispondano alle esigenze delle Strutture e che siano altro rispetto agli uffici già conosciuti di Ac e che si integrino con essi, ma che si occupino di altro rispetto alle incombenze ordinarie di Ac. ccorre anche utilizzare le risorse locali, già formate in ambiti specifici per creare questi *team* che possono anche essere decentralizzati, aperti in orari preindicati. Se personale aggiunto nelle Strutture non ne possiamo avere, dobbiamo però essere messi nella condizione di lavorare bene e professionalmente, tutelando la nostra formazione, la nostra esperienza e il nostro valore per darlo all'Ente e renderlo di alto livello anche in ambito amministrativo e impedendo a noi stessi di sprofondare tra mille adempimenti diversi.

Abstract 42

Programmazione triennale lavori e biennale per forniture e servizi

Dalla mia esperienza di questi ultimi anni nel redigere la programmazione degli acquisti di lavori, servizi e forniture per i Lab, mi rimane un gran senso di frustrazione, difficoltà e incomprensione.

Senza affrontare qui l'enorme assenza del prerequisito della programmazione condivisa ai Lnl (ma che credo sia una questione comune a tutte le Strutture locali), ritengo che la programmazione richiesta dal codice appalti andrebbe affrontata in modo diverso all'interno dell'Ente.

Mancano modelli in formato excel per riempire le tabelle del ministero (attualmente cartecce e girate alle Strutture sotto forma di scansioni), non si è mai fatta formazione sul tema, che io sappia e non c'è un manualetto spendibile ogni volta che si presenta il momento di redigere il programma. Ma la cosa meno razionale è la modifica al piano che avviene almeno una volta al mese e comporta l'invio di una lettera con un allegato costruito in casa. Questa lettera viene vagliata e lavorata da Ac e va inserita nella prima delibera ritenuta utile. Nella mole di gare da gestire in un Lab, ciò richiede un'enormità di tempo. Io proporrei la creazione di un *database*, *software* o altro strumento che consenta a ogni Rup o responsabile di inserire le richieste con un congruo anticipo e le modifiche durante tutto l'anno e che questo *database* convogli le richieste direttamente in Ac. Quest'ultima si troverà già il materiale corretto e completo per fare la delibera, senza necessità di filtri da parte

di dipendenti locali. Ovviamente il *database* dovrebbe avere una sorta di *workflow* dove chi deve dare un ok lo possa fare con un click.

Abstract 43

Gestire l'aumentata età media dei dipendenti

La tendenza europea ad aumentare il limite per l'età pensionabile deve essere gestita anche a livello di organizzazione del lavoro.

Esiste un *e-book* prodotto dalla Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione che analizza il problema.

Qui di seguito trovate alcune affermazioni estratte dal documento:

- la riduzione delle capacità a causa dell'età non viene controbilanciata da una riduzione delle richieste (nella parte dedicata alla sanità questa affermazione è maggiormente dettagliata e declinata in positivo);
- attraverso la formazione e l'organizzazione del lavoro si può gestire il lavoro nelle diverse età e favorire un invecchiamento di successo. Al contrario, un aumento dell'età pensionabile non gestito potrebbe aumentare il costo assistenziale;
- per gestire il problema bisogna iniziare a lavorare sui 40enni. Intorno ai 50 anni abbiano le prime difficoltà che se non compensate portano, in alcuni settori, all'esclusione dal lavoro dei 60enni;
- le pagine 87/88/89 sono molto interessanti, soprattutto le indicazioni per l'organizzazione del lavoro che riporto estesamente.

Una buona prassi di organizzazione del lavoro dovrebbe affrontare i seguenti aspetti:

- un generale miglioramento delle condizioni di lavoro;
- orari di lavoro più flessibili e ridotti (ad es. part-time, riduzione del lavoro notturno);
- misure compensative in termini di periodi di riposo e tempo di pendolarismo;
- politiche atte a favorire una transizione graduale dal lavoro alla pensione;
- rotazione delle mansioni e del carico di lavoro;
- assegnazione di compiti tutoriali per garantire il trasferimento delle competenze.

Abstract 44

Cura delle relazioni con il personale

Una proposta di riorganizzazione o di razionalizzazione che coinvolge colleghi che lavorano da parecchi anni nell'Ente non può essere pensato se non attraverso una

condivisione degli obiettivi e delle problematiche che fanno scaturire tale processo.

La raccolta delle informazioni per far sì che tale processo non sia deleterio può essere fatto solo attraverso indagini conoscitive che coinvolgano tutte le parti e che, nell'ottica del miglioramento, prevedano una rivalutazione del personale per il bene comune.

Abstract 45

Voucher per trasporti apt/sede per ospiti stranieri

Studiare la fattibilità di una gara per l'affidamento del servizio di trasporto da/per gli aeroporti per gli ospiti delle collaborazioni scientifiche, tramite l'utilizzo di *Voucher* (vedi Elettra di Trieste). Si cerca di evitare così la pratica del rimborso del taxi all'ospite e la successiva tassazione.

Abstract 46

Promozione della cultura del benessere/sportelli di ascolto

Promozione di una visione del lavoro improntata al benessere, attraverso l'adozione di iniziative che diventino parte integrante e strutturale dell'organizzazione.

Abstract 47

Progetto di crescita professionale

Il direttore, in qualità di datore di lavoro, potrebbe essere individuato quale *carrer counselor* dei suoi dipendenti.

Una volta all'anno potrebbe indire un meeting con il singolo dipendente per stabilire un progetto di crescita professionale e degli obiettivi da raggiungere anche tramite dei corsi di formazione.

Successivamente, sempre il direttore potrebbe tenere delle riunioni dei singoli servizi o gruppi di ricerca per stabilire un eventuale percorso comune.

Con cadenza annuale o biennale ci sarebbe, poi, una verifica sugli obiettivi raggiunti e si potrebbe pensare ad un sistema premiante, per coloro che hanno raggiunto tutti gli obiettivi che si erano preposti, attraverso un'ero-gazione differenziata del premio di produzione.

Abstract 48

Agevolazioni per il trasporto pubblico

In un'ottica di benessere lavorativo, sarebbe utile dare incentivi e/o agevolazioni per abbonamenti a minor co-

sto per una ancora maggiore fruizione di mezzi pubblici, per coloro che non possono usufruire di telelavoro o lavoro agile.

Questo contributo è sia per alleggerire il bilancio familiare nelle spese per i collegamenti casa-lavoro, sia nell'ottica di limitare la congestione del traffico riducendo l'utilizzo del mezzo di trasporto privato.

Da parte dell'Ente si dovrebbe avere la nomina di un responsabile della Mobilità dell'Ente quale coordinatore incaricato per l'attuazione del Piano Mobilità e responsabile dei collegamenti locali con strutture comunali e aziende di trasporto.

Abstract 50

Valutazione performances, progressioni interne di livello e premi incentivanti

Mi piacerebbe che il nostro Ente valutasse le nostre performances non solo con indicatori numerici (quanti mandati, quante missioni, ecc.) per calcolare in carico di lavoro ma che si iniziasse a ragionare sul raggiungimento di obiettivi e sulla qualità del lavoro svolto.

So che in una Pa sia difficile il concetto di raggiungimento degli obiettivi, soprattutto in ambito amministrativo dove ciascuno di noi è legato a una funzione.

Ma potremmo provare a definire che cosa si può intendere come risultato dell'azione amministrativa (non certo il numero delle operazioni svolte)

Questo potrebbe essere un esempio di modello:

- il confronto con i collaboratori per definire gli obiettivi;
- la presentazione degli obiettivi dell'intera organizzazione nelle sue diverse articolazioni;
- la pianificazione e la distribuzione dei compiti attraverso il coinvolgimento dei collaboratori;
- l'incremento della comunicazione e interazione;
- la definizione di obiettivi specifici e misurabili.

In seguito al piano sviluppato dovrebbero seguire dei premi incentivanti reali e non distribuiti a pioggia.

Ritengo inoltre che il raggiungimento degli obiettivi, debba essere oggetto di valutazione in sede di concorsi per progressioni di carriera, così come mi piacerebbe che la valutazione di tutti i parametri che ora compaiono nelle schede di valutazione siano espresse in numeri e non in giudizi. Attualmente le schede di valutazione sono solo a firma del direttore, mi piacerebbe un coinvolgimento formale dei Resp. del Servizio.

Abstract 51

Creazione di un *database* di norme Uni-Iso

Poter far sì che l'Ente acquisti a livello centralizzato le norme sia nazionali che internazionali, in modo che poi ogni sezione abbia la possibilità di consultare tali le norme.

Abstract 52

Affiancamento

Formazione pratica, fatta da personale Infn già con esperienza, riguardo l'effettivo lavoro pratico da svolgere per chi viene appena assunto e/o per chi deve affrontare problematiche tecniche già affrontate in altre sezioni o laboratori.

Abstract 53

Condivisione delle esperienze con un archivio storico

Un archivio storico degli apparati meccanici già costruiti nel tempo può essere utile per migliorare e innovare quello che si dovrà costruire in futuro. Archiviare le esperienze fatte per poi utilizzarle, anche migliorando quello che si è fatto in precedenza, alla luce di nuove richieste costruttive di nuovi esperimenti può essere utile. In tal modo ogni volta che si affronta un nuovo esperimento, non si deve partire da zero. Questo potrebbe essere utile anche per chi dovrebbe affrontare problematiche simili senza la necessaria esperienza.

Abstract 54

Sportello Consulenza e Creazione Fondo Anticipo Tfs

Mi piacerebbe che venisse creato all'interno dell'Infn un ufficio, uno sportello consulenza del settore pensionistico e competente in materia di Tfs per il personale dell'Ente.

Considerato, inoltre, che già nel dicembre 2013 era stato siglato da parte dell'Ente e delle Organizzazioni Sindacali un accordo e un protocollo d'intesa riguardante la proposta di anticipare al personale, con almeno otto anni di anzianità di servizio, fino ad un massimo del 70% del Tfr/Tfs maturato alla data di presentazione della domanda e visto che, tale accordo non ha ottenuto il placet da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, vorrei cogliere l'occasione per suggerire con forza alla dirigenza Infn la creazione di un fondo per permettere al personale, su base volontaria, di poter richiedere un anticipo del Tfs durante la propria attività lavorativa, con modalità da definire.

Auspico che l'idea possa essere accolta dalla dirigenza Infn e possa avere un seguito.

Abstract 55

Pool per organizzazione conferenze

L'organizzazione di *workshop* e conferenze nazionali e internazionali di cui l'Infn si occupa ogni anno comporta l'impegno e la collaborazione del personale Infn in una serie di attività necessarie alla buona riuscita dell'evento:

- creazione del sito *web* della conferenza;
- stesura del poster e dei bollettini e loro divulgazione cartacea (locandina) e tramite *mailing list*;
- predisposizione del form di registrazione;
- definizione del bilancio preventivo/consuntivo;
- incasso delle fee di partecipazione;
- incasso delle sponsorizzazioni da parte di istituzioni pubbliche e/o di aziende private;
- emissione delle ricevute fiscali a cura della struttura Infn organizzatrice e delle fatture a cura della Sede Centrale Infn .

La parte amministrativo-finanziaria in particolare deve essere gestita accuratamente, con il continuo aggiornamento e adeguamento alle normative vigenti.

Vista la complessità della procedura, molto spesso le Strutture Infn coinvolte decidono di assegnare l'organizzazione logistica dell'evento ad aziende private, prevalentemente agenzie di organizzazione congressuale o agenzie viaggi che si prendono in carico tutti gli aspetti logistici e di tesoreria, a fronte di un compenso monetario calcolato in percentuale sulle quote di partecipazione oppure sulle entrate totali (fee, contributi istituzionali e sponsorizzazioni).

Si propone quindi di creare, all'interno dell'Infn , un *Pool* specializzato in organizzazione di congressi, formato da personale con esperienza nel settore, che dia supporto e collabori con il personale delle Strutture locali ogni qualvolta se ne presenti la necessità, al fine di evitare l'utilizzo di agenzie esterne e, di conseguenza, i costi legati al pagamento del loro compenso.

Abstract 56

Divulgazione degli strumenti informatici messi a disposizione dai Servizi Nazionali dell'Infn

I Servizi Nazionali dell'Infn si occupano di selezionare nel mercato, mettere in funzione e poi a disposizione del personale dell'Ente alcuni strumenti informatici (open source o a pagamento) quali Alfresco, Sympa, Indico, SogoCalendar, Pandora, ecc.

Molto spesso il personale Infn non è a conoscenza dell'esistenza e delle funzionalità di questi tools.

Sarebbe molto utile darne adeguata pubblicità affinché le persone eventualmente interessate possano utilizzarli; sarebbe inoltre sicuramente d'aiuto rendere disponibili brevi istruzioni tecniche sul loro impiego.

Abstract 57

Lavoro fuori sede istituzionalizzato

Sarebbe bello che ogni persona avesse la possibilità di ritagliare istituzionalmente una parte del proprio tempo lavorativo (almeno il 20%) per far parte di commissioni e gruppi di lavoro permanenti nazionali. In alternativa, potrebbe semplicemente prestare le proprie competenze professionali al di fuori della propria struttura di appartenenza, rispondendo a *call* interne di ricerca di professionalità specifiche.

Questo meccanismo - su base volontaria - permetterebbe una maggiore valorizzazione delle competenze delle persone, stimolerebbe il confronto e le capacità di problem solving, creerebbe un meccanismo virtuoso di condivisione delle competenze e di crescita professionale continua. Inoltre, non ultimo, aumenterebbe il senso di appartenenza e coesione dei dipendenti dell'Ente (lavoro per l'Infn, non solo per la Struttura x, per Ac, per il gruppo di ricerca y...).

È necessario che i Direttori locali e la Dirigenza in generale siano d'accordo e stimolino questo approccio, senza però far dipendere da questo differenza in merito alla valutazione della prestazione lavorativa.

Abstract 58

Documentazione degli apparati meccanici costruiti e database delle macchine

Creare un *database* centrale che possa consentire l'accesso a documentazione che illustri la progettazione di parti meccaniche di apparati sperimentali e uno in cui vengano inserite tutte le macchine presenti nelle officine meccaniche Infn. Questo sarebbe il modo migliore per condividere risorse ed idee.

Anche le tecnologie speciali sviluppate nell'Ente dovrebbero essere rese più fruibili a livello nazionale.

Abstract 59

Creazione di cataloghi della componentistica meccanica/criogenica più usata

Provare a realizzare un catalogo di componentistica meccanica già utilizzata nell'Ente, dove ognuno, con un breve commento, possa andare ad arricchire la scheda tecnica con ulteriori informazioni frutto dell'esperienza personale.

Abstract 60

Creazione di un magazzino centrale Infn

Creare un magazzino centrale Infn in modo da avere i prodotti richiesti (almeno quelli non facilmente acquistabili) con un semplice clic, sulla base di quello che è già un consolidato modello al Cern.

Abstract 61

Istituzione di un ufficio acquisti (per sede)

Si ritiene utile avere un ufficio acquisti in grado di velocizzare e snellire l'acquisto di materiali, specie quelli di uso comune.

Abstract 62

Indicatore di Qualità di Sede

Esiste un modo per capire quanto uniformi siano i comportamenti tra le varie Sedi Infn? È possibile attribuire ad ogni Struttura un indicatore di qualità e su quali aspetti?

Abstract 63

Informatizzazione dell'Ente

L'informatizzazione dell'organizzazione è uno dei pilastri su cui si deve poggiare il miglioramento del nostro modo di lavoro e, di conseguenza, l'efficacia del nostro lavoro. Alcune idee:

- utilizzo di *software open-source* dove possibile, per avere tutta la flessibilità e la libertà di utilizzo che vogliamo, senza vincoli di licenze;
- formazione del personale sia su competenze informatiche di base sia sugli strumenti disponibili, a partire da quelli offerti dai Servizi Nazionali e dalla Ccr. Alla luce delle Misure Minime di Sicurezza, la formazione riveste un significato ancora più importante che in passato. I corsi da seguire potrebbero dipendere da una valutazione preliminare delle competenze personali. Direi che la formazione dovrebbe essere obbligatoria, un po' come quella sulla sicurezza sul lavoro;
- ricognizione delle procedure amministrative e burocratiche che richiedono ancora la produzione di un pezzo di carta, per arrivare a una completa eliminazione;
- identificazione di procedure alternative (diciamo cartacee) in caso le procedure informatizzate non siano disponibili (vedi ad esempio allagamento del Tier-1 del Cnaf);
- integrazione tra procedure e servizi informatici per

una migliore comunicazione con gli utenti (cioè noi). Ad esempio, il servizio di *chat* ufficiale dell'Infn potrebbe diventare un veicolo comunicativo importante tra amministrazione e utenti.

Abstract 64

Alcune idee sulla Trasparenza

- Tutto il bilancio dell'Ente deve essere accessibile a tutti i dipendenti: deve essere possibile capire come viene speso ogni singolo euro. Si possono prevedere eccezioni per il rispetto della *privacy*.
- Il patrimonio/inventario dell'Ente deve essere accessibile a tutti i dipendenti: deve essere possibile sapere a chi è assegnato ogni singolo bene dell'istituto.
- I processi decisionali devono essere tracciati (chi ha deciso cosa quando) e accessibili a tutti i dipendenti. Esempi sono le modifiche che vengono applicate al sistema informativo, i regolamenti, le circolari applicative/interpretative.
- I verbali dei concorsi vanno inviati a tutti i partecipanti al termine della procedura concorsuale senza necessità di fare richiesta di accesso agli atti.
- Il termine "accessibile" significa non solo che l'informazione è presente da qualche parte, ma che è presentata in modo tale che sia facilmente consultabile e intelligibile anche ai non addetti ai lavori.

GLI AMBITI

Il gruppo *Ambito Ac-Strutture* ha discusso alcuni *abstract* tramite fonocherenze, mentre per altri di natura trasversale ha deciso di passarli ad altri ambiti senza trattarli, proponendo al massimo un contributo.

Il gruppo ha anche stimolato la partecipazione dei colleghi di Ac, fondamentale per poter discutere di aspetti che riguardavano la realtà lavorativa, sia attraverso la rappresentante del personale Tta di Ac (anche moderatrice dell'ambito), sia con un'Assemblea tenutasi in Ac, per cercare di capire la motivazione della loro scarsissima partecipazione a questa fase di *What Next Tta*.

Di seguito quanto si è discusso per ciascun ambito:

Conoscere Ac (abstract 4): corso ad hoc per presentare quanto si fa in Ac, anche attraverso video.

Contatti ponte (abstract 2): sviluppato anche per altri ambiti, è stato messo in media priorità.

Riconoscimento della professionalità - gli addetti ai Servizi fanno un lavoro? (abstract 19): si chiede che venga riconosciuta la professionalità decennale di tecnici e amministrativi, da quanti non conoscono il lavoro specifico.

Mappatura delle competenze (abstract 26): dopo una discussione è stato valutato di lasciarlo ad altri ambiti perché non rientra nel *topic* dei rapporti tra Amministrazione Centrale e Strutture.

Visione diffusa dell'Ac (abstract 25): sono i *team* specializzati che possono dedicare parte del loro tempo lavoro in professionalità varie.

Pool specializzati in pagamento di missioni e fatture (abstract 24): l'idea è quella di avere la possibilità di



Amore e Psiche, Canova

far parte di Ac per le persone che hanno competenze specifiche. Se ne è discusso non come argomento o approccio, ma proprio sull'opportunità o meno di occuparsene in quanto è un cambiamento forte dell'organizzazione dell'Ente.

Manuali operativi: dal momento che è impossibile riuscire a definire dei manuali operativi completi ed esaustivi, la cui stesura spetterebbe ad Ac, si è spostato il focus

5 fonocherenze

9 partecipanti in media

10 *abstract* dell'ambito

sulla preparazione di linee guida o buone prassi che si possono condividere; si penserà a preparare degli argomenti prioritari cercando degli iter che sono condivisi in ugual modo nelle varie Strutture e che dovranno accogliere il punto di vista dei colleghi dell'Amministrazione Centrale.

I Rup: è sicuramente un argomento che tocca anche Ac, ma si tratta di un tema trasversale che si è deciso di non trattare.

Collegamento Ac-Strutture: è costituito da 2 punti. Il primo è la richiesta di avere regolamenti, disciplinari, manuali operativi sempre aggiornati. L'altro punto riguarda una sorta di Faq da tenere a disposizione per le domande più frequenti. A questo proposito, già in altri ambiti, si è rispolverato il vecchio progetto Jira che può essere riproposto aggiungendo un'idea per scovare le competenze atte a dare delle risposte. Questo ambito viene diviso in due: la prima parte passa alla *Modulistica digitalizzata* mentre la seconda passa ai *Contatti ponte*.

Modulistica digitalizzata: si è fatto il distinguo tra la modulistica digitalizzata con moduli uniformi e digitali uguali per tutti e la dematerializzazione. In entrambi i casi si è deciso di non trattare gli argomenti perché non tocca in maniera specifica i rapporti tra Ac e Strutture.

Restano al termine otto ambiti:

Conoscere Ac: si è pensato di utilizzare dei video per evidenziare il lavoro che viene fatto nella Struttura, visto che nella descrizione iniziale dell'*abstract* veniva proposto un corso di formazione, per il quale il supporto di questi video poteva essere utile. Al termine della discussione si propone di accorpate l'*abstract*¹⁹ e quindi di realizzare delle presentazioni di interi iter lavorativi (ad es. AdR, proposta assegnazioni di bilancio, brevetti) che possano ben spiegare il lavoro nel suo complesso. Alla fine della discussione si approva come progetto la realizzazione di video sui processi lavorativi svolti in senergia tra l'Ac e le Strutture.

Mappatura e condivisione competenze: si tratta di un progetto trasversale che verrà discusso in forma più ampia in altri contesti. Il contributo sull'argomento da dare a chi farà il lavoro di raccolta sui progetti trasversali, è che la mappatura volontaria è essenziale e strumentale per realizzare la visione diffusa di Ac (vedi oltre).

Addetti ai Servizi fanno un lavoro: accorpata con *Conoscere Ac*.

Contatti ponte: il gruppo di lavoro non ha formulato alcuna proposta, ma ha partecipato ad una fonoc conferenza congiunta con l'ambito amministrativo, che ne aveva formulato una, per capire se potevano esserci

contributi da portare. Questo *abstract* prosegue in ambito amministrativo.

Visione diffusa di Ac: l'idea dietro questo *abstract* è di valorizzare le competenze presenti nelle Strutture che potrebbero essere impiegate in Ac, come è accaduto ad esempio per i Fondi Esterni. Questa idea fa parte di un progetto più complesso che include la mappatura competenze, il mettere a disposizione una percentuale del 20% del proprio tempo in modo permanente per fare attività lavorativa fuori dalla propria Sede e la visione diffusa di Ac. Viene spiegata la proposta di mettere a disposizione una percentuale del proprio tempo lavorativo, che permetterebbe lo scambio di competenze. Inoltre favorirebbe il lavorare per Ac, con l'abbattimento del muro tra persone e l'acquisizione di una visione d'insieme per chi lavora in Ac, dando alle persone la possibilità di scelta nel mettere a disposizione la percentuale del proprio tempo lavorativo per altre Strutture. L'idea piace molto e viene ribattezzata *Il vivaio delle competenze*.

Team di lavoro specializzati in tesoreria e liquidazione missioni: anche questo *abstract* va nella direzione del progetto del punto precedente perché in questo modo vengono impiegate le competenze acquisite.

Modulistica, manuali operativi e circolari applicative: legato ai Contatti Ponte, si ritiene opportuno che l'Ac se ne occupi direttamente.

Al termine delle fonoc conferenze, due sono i progetti scaturiti da questo ambito:

Assieme (*Sinergia Ac e Strutture*), da *Conoscere Ac e Addetti ai Servizi fanno un lavoro*.

Vinco (*Vivaio delle competenze*) da *Visione diffusa di Ac*, *Team di lavoro specializzati*, con il presupposto della *Mappatura competenze* (e nell'ottica del *Lavoro fuori sede istituzionalizzato*, *abstract* non definito inizialmente, ma discusso nella *Visione diffusa di Ac*).



David, Michelangelo

L'ambito amministrativo ha dovuto discutere numerosi *abstract*; si è deciso per ottimizzare l'attività lavorativa che i partecipanti si dividessero in gruppi di lavoro guidati da un referente. Scopo del gruppo di lavoro era l'elaborazione degli *abstract* ritenuti prioritari o non affrontati in altri ambiti, in modo da definirne una proposta. Le proposte venivano poi discusse e approvate durante le riunioni plenarie.

Si è unito all'ambito amministrativo anche l'ambito direzione e segreterie scientifiche.

L'ambito amministrativo si è riunito in modalità plenaria, attraverso sistemi di videoconferenza, nelle seguenti date: 14 marzo 2018 (12 partecipanti), 28 marzo 2018 (12 partecipanti), 13 aprile 2018 (17 partecipanti), 8 giugno 2018 (12 partecipanti) e 24 luglio 2018 (13 partecipanti).

Alcuni degli *abstract* attribuiti all'ambito non sono sfociati in proposte perché già lavorati da altri ambiti o perché la normativa interna era in evoluzione (*Composizione dei gruppi di lavoro nazionali, Lavoro fuori sede istituzionalizzato, Mappatura e condivisione delle competenze, Regolamento missioni, Help tecnologico e delle professionalità, Pool organizzazione conferenze*); altri sono stati accorpatis nelle proposte elaborate dall'ambito (*Modulistica digitalizzata e condivisibile tra Strutture Infn, Albo fornitori, Programmazione triennale lavori e biennale per forniture e servizi*). Per quanto riguarda l'argomento *Rup*, pur ritenendolo estremamente importante per l'attività lavorativa, è stato considerato trasversale a più ambiti e con necessità di particolari riflessioni e approfondimenti vista anche la presenza di un apposito ufficio presente nella nuova organizzazione dell'Ac. Così non è stata elaborata alcuna proposta.

Gli *abstract* per i quali è stata elaborata una proposta sono i seguenti:

Digitalizzazione delle procedure amministrative (Abstract 3, 36, 39 e 42), ridefinito progetto *Pad (Procedure Amministrative Digitalizzate)*, con lo scopo di rendere più efficienti le procedure amministrative, in ottemperanza alla normativa vigente in materia digitalizzazione e per semplificare ed armonizzare le procedure nella varie Strutture dell'Infn. Il gruppo di lavoro si è riunito, in videoconferenza, il 18 giugno 2018 e ha lavorato per lo più attraverso scambio di *email*.

Contatti ponte (Abstract 2 e 34), ridefinito progetto *Coast (Contatti Ac-Strutture)*, con lo scopo di migliorare la comunicazione tra Ac-Strutture e Presidenza, per agevolare lo scambio e la condivisione delle informazioni. Il gruppo di lavoro si è riunito, in videoconferenza, il 20

5 fonocoferenze

13 partecipanti in media

16 *abstract* dell'ambito

aprile 2018, il 23 maggio 2018 e il 20 giugno 2018.

Pool Specializzati in tesoreria e liquidazione missioni (Abstract 24 e 25), ridefinito progetto Glass (Gruppo di Lavoro Amministrativo Specializzato), con lo scopo di creare dei gruppi di persone per aree tematiche che siano di supporto all'operatività e di aiuto a livello di formazione. Il gruppo di lavoro si è riunito in videoconferenza il 4

maggio 2018, il 14 maggio 2018 e il 29 giugno 2018.

Il gruppo *What Next Tta* ha poi attribuito all'ambito amministrativo anche il progetto *Pam (Procedure Ambito Amministrativo)* che raccoglie una panoramica di tutti gli argomenti che hanno un impatto di tipo amministrativo (*Abstract 7, 20, 39, 42, 45, 54, 60 e 61*).



Statua di Archimede, Marchese

L'ambito *Direzione Segreteria Scientifiche*, composto inizialmente da 15 partecipanti, si è riunito in data 20/3/2018 (6 partecipanti) e in data 3 aprile 2018 (4 persone).

La prima riunione è stata dedicata all'esame degli *abstract* presentati di cui si allega un breve elenco:

- *Contatti ponte*
- *Qr code*
- *Modulistica digitalizzata*

- *Voucher per trasporti dedicati*

Nel corso del secondo incontro, vista la coincidenza di argomentazioni con l'ambito *Amministrativo*, si è deciso di far confluire l'ambito *Dss* nell'ambito *Amministrativo*, pur mantenendo due moderatori distinti. Le fonocherenze sono quindi proseguite in maniera accorpata.

Gli *abstract* trattati si sono concretizzati nei seguenti progetti presentati durante il *workshop*:

Contatti ponte - progetto *Coast* (*Contatti Ac-Strutture*) - il cui scopo è quello di incentivare la comunicazione tra la gli Uffici Amministrativi Centrali e le Strutture al fine di migliorare lo scambio di informazioni.

Qr code - progetto *Qu@rcs* (*Query Response Code Sicurezza*) - relativo all'utilizzo del *Qr code* non solo nell'Ambito della Sicurezza, ma anche per tutte le situazioni in cui sono coinvolti ospiti e visitatori dell'Ente.

Modulistica digitalizzata e voucher per trasporto ospiti: confluì nel progetto *Pam* (*Proposte Ambito Amministrativo*) che è stato analizzato e presentato in ambito *Amministrativo*.

Nel corso delle successive riunioni unificate all'Ambito Amministrativo è stato discusso anche l'*abstract Pool per organizzazione conferenze* confluì poi nel progetto *Cocce*.

2 fonocherenze

5 partecipanti in media

4 *abstract* dell'ambito



Il discobolo, Miron (copia)

Vi è stata una prima fonocheranza moderata da R. Travaglini (13 marzo, 1+13 partecipanti) nella quale oltre a presentare gli *abstract* è stata chiesta la disponibilità dei partecipanti a fare da moderatore. L'unica candidatura emersa è stata quella di M. Nicoletto che ha quindi assunto il ruolo di moderatore nelle successive fonocheranze.

- Gli *abstract* sottoposti a questo ambito erano i seguenti:
- Commissione Nazionale Attività Tecnologiche;

- *help* tecnologico e delle professionalità;
- estensione del modello Ccr ad altri settori e servizi dell'Infn;
- i Rup, questi sconosciuti;
- mappatura e condivisione delle competenze;
- Commissione Elettronica;
- *workshop* Nazionale Servizi di Elettronica.

Per definire l'ordine di discussione dei vari *abstract*, il moderatore ha inviato una *email* chiedendo ad ogni partecipante dell'ambito di indicare la priorità desiderata.

Hanno risposto 12 partecipanti, l'ordine di priorità emerso è risultato il seguente:

1. mappatura e condivisione competenze;
2. Commissione Elettronica;
3. *help* tecnologico e delle professionalità;
4. *workshop* Nazionale Servizi di Elettronica;
5. Commissione Nazionale Attività Tecnologiche;
6. estensione del modello Ccr ad altri settori e servizi dell'Infn ;
7. i Rup.

Si sono quindi svolte 4 fonocheranze nelle seguenti date che hanno discusso i vari punti sulla base delle priorità indicate:

10 aprile punti all'Odg: 1 e 2 (su questo punto sono stati riuniti, all'unanimità, i punti 4 e 6) (1+11 presenti, 3 giustificati).

2 fonocheranze

5 partecipanti in media

4 *abstract* dell'ambito

9 maggio punti all'Odg: 3 e 7 (1+7 presenti). In questa riunione è emersa una nuova proposta discussa successivamente: Gara Nazionale per individuazione produttore di Pcb.

19 giugno punti all'Odg: 5 e nuovo punto emerso il 9 maggio; (1+7 presenti). Inoltre durante la fono si è cercata la definizione di un metodo per sintesi punti emersi nelle varie riunioni.

M. Nicoletto in qualità di moderatore ha proposto la predisposizione di una traccia di riassunto dei vari punti discussi nelle varie fono al fine di arrivare a una definitio-

ne condivisa, in una prossima ultima fono, dei contributi principali. Successivamente si definirà il documento conclusivo.

25 luglio punti all'Odg: predisposizione tabella riassuntiva dei vari *abstract* discussi; (1+3 presenti).

Al termine delle fonoconferenze, su decisione del gruppo originario, il progetto, denominato *Icona*, ha raccolto in parte quanto emerso da questo ambito.

In allegato la tabella riassuntiva delle varie decisioni emerse.

ARGOMENTO	Obiettivi	Criticità	Vantaggi	Svantaggi/Note
<p>Db delle Competenze</p> <p><i>Help tecnologico e delle professionalità</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - costruire un Db dedicato basandolo, come suggerimento su parole chiave; - necessità di prestare tra sedi diverse attrezzature e/o strumentazione; - Db anche da valutare per prestito componenti elettronici; - eventuale creazione di <i>mailing list</i> o forum solo tra colleghi Infn per scambiare opinioni di tipo tecnico (elettronico e in altre professionalità). 	<ul style="list-style-type: none"> - compilato su base volontaria; - indicando nel Db anche la disponibilità a dare supporto ad altri colleghi; - individuare qualche riconoscimento in modo da incentivare queste disponibilità; - associare le competenze a documenti verificabili (es. note o pubblicazioni) 	<ul style="list-style-type: none"> - confronto tra colleghi; - possibilità per un aiuto/supporto da parte di personale con scambio tra sedi; - strumento per arricchimento professionale; - strumento per condividere competenze e quindi anche autoformazione; - info su attrezzature rilevanti in altre sedi; - risparmio sui costi di acquisto di attrezzature particolari; 	<ul style="list-style-type: none"> - possibile difficoltosa gestione dei prestiti della strumentazione
<p>Commissione Elettronica</p> <p><i>Workshop Nazionale Servizi di Elettronica</i></p> <p>estensione del modello Ccr ad altri settori e servizi dell'Infn</p>	<ul style="list-style-type: none"> - creare una Commissione Elettronica (vd Ccr) dove i rappresentanti dei singoli servizi di elettronica delle Strutture si possano incontrare per conoscersi, sapere cosa fanno gli altri e quali <i>software</i> usano. Si potrebbero formare collaborazioni usando i punti di forza dei diversi servizi. - valutare le problematiche elettroniche. 	<p>Commissione dotata di finanziamento o no?</p> <p>Commissione aperta a tutti i ruoli (elevato numero di persone).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fare rete, - possibilità di acquisire strumenti particolarmente costosi condividendoli tra sedi; - possibilità di razionalizzazione degli strumenti 	<p>NOTA</p> <p>Emerge in modo chiaro che anche gli elettronici sentono forte il bisogno di avere almeno un paio di momenti comuni di confronto nel corso dell'anno</p>

ARGOMENTO	Obiettivi	Criticità	Vantaggi
Rup	Efficientamento delle procedure di acquisto	Situazione molto eterogenea, ogni sede ha regole proprie. È necessaria formazione adeguata, confusione sul ruolo. L'amministrazione deve pienamente supportare i Rup	Proposta: creare ufficio acquisti in ogni sede
Gara Nazionale Pcb	Gara nazionale o accordo quadro per la produzione di Pcb più standard (2-4-6 layers, serigrafia, solder) lasciando la possibilità di decidere localmente per i Pcb "speciali".	gara non adatta per circuiti complessi o speciali	<ul style="list-style-type: none"> - rapidità nella esecuzione dei Pcb - risparmio sui costi



Washington, Canova

L'obiettivo del progetto *ExFolnfn* è quello di arrivare al miglior rapporto fra sforzo lavorativo e qualità del lavoro svolto, coordinando al meglio le competenze professionali del personale sia amministrativo, che ricercatore e tecnologo coinvolto nella gestione dei Fondi esterni.

È necessario quindi organizzare una filiera nel modo più efficiente e competente possibile al fine di:

- promuovere azioni per incentivare la progettualità nella ricerca in modo da cogliere e valorizzare tutte le opportunità di finanziamento offerte sia a livello Nazionale che Internazionale;
- ottimizzare la gestione dei progetti assicurando all'Ente il successo finanziario derivante dall'ottimale utilizzo di Fondi Esterni

Sezione 1 - Eccellenza

Nell'ottica di migliorare la gestione dei progetti ed al fine di rendere redditizio tale investimento di Strutture e personale, analizziamo la situazione attuale nell'Infn :

- mancano procedure operative interne condivise;
- manca un programma gestionale che recepisca direttamente i dati da Oracle inserendoli in un bilancio di progetto;
- manca un collegamento dei dati stipendiali con Oracle che permetterebbe la gestione ottimale e aggiornata dei costi di personale;
- manca una visione globale del budget da parte dei responsabili amministrativi dei progetti;
- manca la consapevolezza dello sforzo che il personale ricercatore, tecnologo, tecnico ed amministrativo, investe in tempo-lavoro nella scrittura, sottomissione, gestione di un progetto.

In *ExFolnfn* il punto di partenza è il potenziamento delle risorse umane nei due ambiti fondamentali che costituiscono le attività di un progetto: progettazione e gestione
Progettazione : il personale deve essere formato con at-

2 fonochererenze

5 partecipanti in media

4 abstract dell'ambito

tività che consentano di acquisire tecniche e metodologie indispensabili alla redazione e presentazione dei progetti, allo scopo di aumentarne la competitività all'interno delle varie *call*.

Gestione: il personale che gestisce direttamente i fondi, deve essere formato con corsi mirati alle attività che ciascuno deve svolgere.

Devono a monte essere definiti il ruolo e le competenze di coloro che gestiscono i progetti soprattutto dal punto di vista amministrativo.

Tale personale deve frequentare corsi di *Project Odg* in modo da reperire tutti gli strumenti necessari, compreso uno schema metodologico per affrontare i problemi di impostazione, organizzazione e controllo di un progetto. In Amministrazione Centrale deve essere istituito un Servizio Fondi Esterno Nazionale con il ruolo di supportare le Strutture nella progettazione e gestione dei progetti e il cui personale deve avere competenze definite e specifiche.

Occorre quindi definire la metodologia da applicare a questo ambito per raggiungere gli obiettivi preposti, costituita da procedure operative chiare.

Definire le interazioni tra Fo, Servizio Fondi Esterni Nazionale, Servizi Locali, Ac, Rup

Sezione 3 - Implementazione

3.1 *Project work plan*

Table 3.1a: Descrizione dei *work package* (per ogni *work package*)

Work package number	WP1	Start Date or Starting Event	1
Work package title	<i>Potenziamento delle risorse Umane</i>		
Participant number			
Short name of participant	Inf		
Person/months per participant:			

Objectives:

Description of work, lead partner and role of participants

Progettazione:

Gestione: I referenti scientifici supportati dai referenti amministrativi debbono nell'ambito di un progetto:

- Gestire le tre variabili principali: tempi, costi e qualità
- Gestire le risorse del progetto
- Gestire i rischi di progetto
- Gestire le informazioni e la documentazione di progetto

È inoltre necessario dotarsi di un sistema gestionale completo che snellisca e limiti al minimo gli errori durante la gestione dei progetti.

Sezione 2 - Impatto

2.1 Impatto Atteso

Impatto sulla vita lavorativa quotidiana del personale amministrativo in termini di qualità del lavoro, di accesso alle informazioni, di snellimento e standardizzazione di alcune procedure, miglioramento della qualità del supporto offerto al personale scientifico nel disbrigo delle pratiche amministrative strettamente connesse al progetto dalla stesura all'implementazione (*project manager*), ai controlli *ex post*. *Know-how* sempre più completo messo a disposizione dell'Ente e del personale di cui è composto. Creazione di una rete di conoscenze esterne al servizio e situate nelle varie Strutture che possano essere linfa per il servizio stesso, condivisione di esperienze e "sapere".

- Novità: formazione *project manager*, ruolo *financial officer*
 - Misure per massimizzare l'impatto
 - Disseminazione ed utilizzo dei risultati
- b) Comunicazione.

Deliverables

- 1.1 Individuazione di personale dedicato alla gestione dei fondi esterni localmente, *Financial Officer* e in Ac (compatibilmente con le dimensioni delle Strutture locali) ed identificazione dei ruoli per la gestione dei Progetti
- 1.2 Formazione dedicata
- 1.3 Istituzione del Servizio Fondi Esterni Nazionale

Work package number	WP2	Start Date or Starting Event	2
Work package title	Metodologia		
Participant number			
Short name of participant	Inf		
Person/months per participant:			

Objectives

Definizione delle procedure interne da seguire in linea con le competenze individuate nel WP1, inserimento del FO nel Work-flow lavorativo in modo da avere visione completa del budget di progetto (ad es. visione delle schede contabili sia nelle Sezioni che in Ac per i costi di Personale)

Supporto da parte del Sfe nazionale nell' interpretazione delle linee guida adottate dagli Enti Finanziatori, supporto legale nella gestione dei Progetti

Interazioni tra Fo, Sfe Nazionale, Servizi Locali, Ac, Rup

Description of work, lead partner and role of participants

Deliverables

- 2.1 Definizione del processo lavorativo e delle procedure da seguire nell'ambito dei Fondi Esterni
- 2.2 Definizione del ruolo del Servizio Fondi Esterni nazionale a supporto delle Strutture
- 2.3 Definizione delle interazioni

L'ambito formazione si è riunito, attraverso sistemi di videoconferenza, nelle seguenti date: 15 marzo 2018 (18 partecipanti), 29 marzo 2018 (8 partecipanti), e 9 luglio 2018 (8 partecipanti).

Dato l'elevato numero di *abstract* il gruppo ha deciso di non gestire le seguenti proposte che sono state esaminate in altri ambiti nei quali c'è più attinenza:

- conoscere l'Amministrazione Centrale;
- espansione e Supporto continuativo di un *database* delle Competenze del Personale Infn;
- *Qr code*;
- mappatura e condivisione delle competenze;
- borse di studio assegni per diplomati.

Le seguenti proposte sono state accorpate e hanno formato il progetto dell'ambito formazione denominato *Formica*:

- formazione superiore agli obblighi minimi di legge;
- *call* Fondi Esterni per l'*Outreach*;
- piani formativi pluriennali;
- organizzazione Corsi Nazionali;
- comunicazione assertiva;
- gestire l'aumentata età media dei dipendenti.

Progetto di crescita professionale

Il progetto globale risponde alle esigenze di:

- creare una cultura mirata alla crescita professionale e personale;
- dare una corretta formazione ai dipendenti a se-

3 fonoconferenze

11 partecipanti in media

12 *abstract* dell'ambito



Donna a cavallo, Botero

condotta dei cambiamenti sociali e strutturali;

- supportare il raggiungimento degli obiettivi dell'Infn in generale e delle Strutture in particolare;
- elaborare piani formativi con un ruolo più strategico.

Potrebbe prevedere, tramite la fusione di un processo *top-down* da parte del *management* e uno *bottom-up* da parte del dipendente, un percorso formativo pluriennale, seguito da una sorta di *career counselor*.

Il percorso disegnato sulle esigenze sia del dipendente che della struttura prevederebbe corsi propedeutici e avanzati con dei precisi obiettivi da raggiungere e pun-

tuali verifiche che, qualora diano esito positivo, potrebbero anche dar luogo ad avanzamenti di carriera. Un percorso del genere consentirebbe anche di gestire il lavoro nelle diverse età e favorire un “invecchiamento di successo” che porterebbe ad una transizione graduale dal lavoro alla pensione.

Per tutti coloro che ricoprono o vorrebbero ricoprire cariche di coordinamento o di direzione saranno previsti corsi in vari ambiti, quali ad esempio:

- sicurezza - obbligo formativo proporzionato alle responsabilità e mirato anche all'integrazione con le Strutture universitarie che ospitano le sezioni Infn;
- comunicazione assertiva - in modo da essere ca-

paci di relazionarsi con gli altri in maniera efficace e prendere parte alle relazioni con un atteggiamento consapevole e responsabile, tenendo conto sia delle proprie aspettative sia di quelle dell'altro;

- benessere organizzativo - in modo da promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei dipendenti per tutti i livelli e i ruoli;
- organizzazione del lavoro e gestione del personale - per consentire lo sviluppo della *leadership* e dei talenti, la mappatura delle competenze di ruolo, aspetti su cui stanno lavorando e investendo oggi le aziende meglio gestite.



Nike di Samotracia, Pitocrito

La nascita dell'ambito meccanico si è avuta con alcune proposte di miglioramento arrivate al gruppo originario subito dopo la diffusione dell'idea di un *What Next* per Tecnologi, Tecnici e Amministrativi. Quasi una quindicina di colleghi, che operano nel settore meccanico, o semplicemente interessati ad esso, si sono iscritti a questo ambito. Si è potuto così dare vita a una serie di incontri (virtuali, tramite fono-conferenze) che ha portato prima di tutto a conoscere colleghi e modi di lavorare di sezioni diverse, e, successivamente, ad analizzare e discutere proposte e idee.

Il percorso però non è stato semplice e immediato, al-

cuni si erano iscritti solo per curiosità ed inizialmente le idee sembravano latitare. Inoltre erano solo 7 le Strutture dell'Ente ad essere rappresentate (6 sezioni e un laboratorio). Pertanto, dopo un primo incontro di presentazione avvenuto a Marzo 2018, e che ha visto la partecipazione di 8 iscritti, si è discusso sul fatto di tenere in vita questo ambito oppure di accorparlo ad altri; alla fine si è scelta la prima opzione.

L'ambito meccanico è stato così portato avanti, l'entusiasmo e le idee sono germogliate e, prima dell'evento di ottobre, sono stati fatti altri 4 incontri, in cui è stato confermato il numero di 8 partecipanti (tutti tecnici) e sono stati ampiamenti discussi e proposti gli *abstract* descritti in seguito. Inoltre la condivisione dei verbali degli incontri (grazie ad Alfresco) ha permesso, anche a chi non era presente, di restare aggiornato, condividere la propria idea, porre domande, approfondire la spiegazione di concetti.

Vengono ora elencati prima gli *abstract* originari dell'ambito, e successivamente quelli proposti e portati avanti nei mesi seguenti. Per ogni *abstract* o gruppo di *abstract* viene riportata una breve sintesi di quanto discusso.

Abstract originari:

Commissione Nazionale Attività Tecnologiche (abstract 1)

Incontri annuali del Servizio meccanico (abstract 6)

Mailing list di progettazione meccanica (abstract 8)

Estensione del modello Ccr ad altri settori e servizi

6 fonoconferenze

8 partecipanti in media

8 *abstract* dell'ambito

dell'Infn (abstract 12).

Si è ritenuto fondamentale l'incontro tra diverse persone che lavorano nello stesso Ente e che svolgono mansioni analoghe, in particolare i responsabili del Servizio, che sono a conoscenza delle problematiche inerenti l'attività svolta nell'anno, possono condividere difficoltà e soluzioni in un incontro annuale, svolto anche semplicemente mediante fonochiama. Non si preclude la partecipazione al personale afferente al Servizio, anzi si ritiene che uno o massimo due colleghi per sede possano essere presenti.

La gestione di tali incontri (data, ordine del giorno, verbale) può essere affidata, più che ad una Commissione Nazionale, ad un Gruppo di Lavoro con rotazione del personale che lo compone. A tale gruppo può essere anche affidato il compito di creare una *mailing list*, non solo necessariamente per l'ambito meccanico, ma anche e soprattutto tra coloro che svolgono un certo tipo di mansione (ad es. chi si occupa di una particolare lavorazione meccanica, chi disegna o progetta con un determinato *software*, chi verifica le tolleranze dimensionali, ecc.); il singolo lavoratore viene lasciato libero di decidere se iscriversi o meno alla lista. In quest'ultimo caso il dipendente può anche dare la propria disponibilità a essere contattato per rispondere a quesiti riguardanti il proprio ambito di lavoro, rendendo pubbliche le proprie competenze (per il dettaglio si vedano gli *abstract 9 e 26*).

A livello di singola sezione, questi *abstract* si possono intendere anche come un miglior coordinamento tra le officine meccaniche e gli uffici tecnici, così da ottimizzare la collaborazione tra questi due servizi strettamente complementari. Gli incontri annuali, se effettuati mediante *workshop*, possono vedere il coinvolgimento anche di aziende locali, in modo da rendere possibile una collaborazione tra il mondo della ricerca e quello industriale e produttivo.

Help tecnologico e delle professionalità (abstract 9)

Mappatura e condivisione delle competenze e delle macchine (abstract 26)

Può succedere che un imprevisto in prossimità di una scadenza improrogabile rischi di mandare all'aria un lavoro notevole. Prima di affannarsi cercando tra aziende del territorio chi può completare l'opera, si possono contattare i colleghi che hanno dato la propria disponibilità (si veda *abstract 8*) per provare a trovare una soluzione interna all'Ente (es: un componente introvabile sul mercato o che richieda lunghi tempi di attesa magari

è disponibile in una sezione o laboratorio vicino, dove un collega può ultimare il lavoro, oppure può essere il lavoratore stesso a spostarsi nell'officina di un'altra sezione per finire il proprio pezzo).

Parallelamente a questo "help tecnologico" viene proposto anche un "help delle professionalità"; in questo caso il collega che, sempre su base volontaria, ha dato la propria disponibilità può fornire un consiglio utile, un suggerimento chiave per risolvere il problema.

Anche se per il personale questi tipi di aiuto possono risultare molto gratificanti, queste attività possono tradursi in un maggior carico di lavoro, si ritiene quindi utile premiare tale disponibilità, magari con un sistema di crediti di cui tenerne conto nei concorsi. Ci si è chiesti, senza trovare risposta, se il responsabile trovi altrettanto utile questo tipo di collaborazione o la veda come una svantaggiosa perdita di tempo.

Tale richiesta di aiuto è tanto più efficace, quanto più sono raccolte chiaramente, dettagliatamente e aggiornate le competenze dei dipendenti, sia in termini di utilizzo di apparecchiature (e quindi mappando anche i macchinari disponibili nelle varie officine e laboratori - *abstract 58*), sia in termini di utilizzo *software*. Un *database* aperto, aggiornabile da ognuno con le proprie competenze, può essere un ottimo punto di partenza anche nel caso si vogliano creare delle commissioni tecniche per consulenze nel caso di acquisti di macchine o materiali molto costosi.

I Rup (abstract 21)

Si è portata alla luce la necessità di snellire la burocrazia specie per acquisti di piccoli importi. Nelle varie fonochiame non si è però entrati nel merito delle modalità per raggiungere questo obiettivo (Rup, ufficio acquisti - *abstract 61* - ecc.).

Abstract proposti

Creazione di un database di norme Uni-Iso (abstract 51)

Spesso quando ci si trova a richiedere servizi a fornitori o laboratori esterni, è necessario far riferimento a particolari norme Uni-Iso per la documentazione che si produce. Attualmente non è possibile consultare attraverso il web tali norme in quanto protette dal diritto d'autore; per la loro riproduzione, anche parziale, si deve fare richiesta preventiva e avere l'autorizzazione dall'Uni. Avere un *database* centralizzato di norme, magari con accesso regolamentato, sarebbe utile anche per non in-

correre in sanzioni legali.

Condivisione delle esperienze tramite archivio "storico" (abstract 52)

Documentazione degli apparati meccanici costruiti e database delle macchine (abstract 58)

Nel nostro Ente si portano avanti molti progetti ad alto contenuto tecnologico, ma, purtroppo, si può trovare traccia di quello che viene fatto solamente a livello locale, se e solo se chi ha eseguito il lavoro ha avuto cura di archivarlo. Non esiste una buona prassi per questa operazione.

Un archivio centralizzato può essere utile per:

- evitare di incorrere in eventuali errori fatti in precedenza;
- non dover "partire da zero" ogni volta che si affronta la costruzione di nuovi apparati;
- migliorare e innovare quello che si deve ancora costruire, partendo già da una traccia precedentemente collaudata;
- aiutare chi, senza precedente esperienza, deve affrontare problematiche simili;
- avere traccia del proprio lavoro in un'ottica di gratificazione personale.

Tale archivio dovrebbe contenere per ogni esperimento la documentazione riguardante la progettazione e la costruzione delle parti meccaniche, i disegni tecnici, gli ordini dei materiali o delle lavorazioni fatte da ditte esterne, i tempi di inizio e fine delle varie fasi, il budget e i costi.

Si ritiene utile stabilire i ruoli di aggiornamento e modifica dei documenti affinché ognuno possa modificare solo ciò a cui abbia effettivamente lavorato.

Affiancamento per i neoassunti (abstract 52)

Si ritiene utile che ad ogni neoassunto venga affiancato, per il primo periodo, una specie di *tutor* con esperienza; questo può senz'altro migliorare l'inserimento del nuovo dipendente nella realtà Infn, in maniera graduale ed efficace. Per fare questo andrebbe stabilita una procedura univoca valida per ogni sede e ogni neoassunto.

Creazione di cataloghi della componentistica meccanica/criogenica più usata (abstract 59)

Creazione di un magazzino centrale Infn (abstract 60)

Istituzione di un ufficio acquisti (abstract 61)

Nei nostri esperimenti la temperatura è spesso una variabile da tenere sotto controllo, si richiede quindi la presenza di un circuito di raffreddamento ben dimensionato, che per essere verificato nella pratica ha bisogno di componenti già presenti in commercio, come ad esempio chiller o sensori vari (sensori di portata, temperatura, pressione, ecc.). Sono molte le aziende che producono questo tipo di componenti, e spesso scegliere quello che meglio si adatta al caso specifico non è così semplice dato che le schede tecniche non sono sempre complete. Si è pensato quindi di raccogliere in una sorta di "catalogo" le schede tecniche della componentistica, utilizzata nei vari esperimenti. Alla scheda tecnica è bene che si possano aggiungere eventuali commenti o limiti del dispositivo non direttamente esplicitati.

Si è sottolineato inoltre che spesso, anche per acquisti molto semplici, la burocrazia impone tempi e procedure relativamente lunghi, si è quindi proposta la possibilità di istituire un ufficio acquisti per ogni sede, e integrare i magazzini locali con uno centrale. Tali proposte, necessitando di esperienza e competenza in un ambito diverso da quello meccanico non sono state approfondite.

Indicatore di Sede (abstract 62)

Durante le fonocherenze è emerso che il Servizio di Progettazione Meccanica e l'Officina Meccanica non sono sempre ben strutturate (le cause si possono ricercare nel corretto *turn over* o in un sottodimensionamento "cronico") e quindi, in alcuni casi, i dipendenti sono costretti ad "arrangiarsi" andando a fare anche ciò che non sarebbe di competenza.

Si è quindi pensato, per cercare di mettere in luce tali situazioni, di introdurre un indicatore che tenga conto dell'esistenza o meno di questi due servizi all'interno di ogni sede, e del numero di dipendenti che vi afferiscono (stabilendo anche un numero minimo opportuno). Sempre in quest'ambito è bene sia definito in maniera chiara ciò che compete all'uno e all'altro Servizio.

Questo modello può essere esteso anche a tutti gli altri servizi così da definire l'indicatore di Sede; se dovesse risultare un valore troppo basso si ritiene utile intervenire per migliorare la qualità del lavoro di chi opera nella sede in oggetto.

Il gruppo ha portato avanti il lavoro iniziando con un *brainstorming* sulle diverse tematiche inerenti l'informatica. Si è subito evidenziata la peculiare caratteristica di questo ambito, che raccoglie temi apparentemente slegati tra loro: l'essere rilevante sia per gli informatici (questioni tecnico/gestionali), sia per il personale non informatico (punto di vista di chi è utente dello strumento).

Al gruppo hanno infatti partecipato attivamente informatici, personale amministrativo, di segreteria scientifica, e tecnici non informatici, portando così avanti una analisi sulle tematiche considerate da diversi punti di vista.

Le tematiche, nello specifico varie e legate a diversi aspetti, possono essere raggruppate in due filoni, uno volto a cercare di migliorare la diffusione e il reperimento di informazioni; l'altro dedicato a cercare o migliorare il supporto informatico per attività che, benché peculiari di altri ambiti, necessitano di tale supporto per essere portate a termine.

Le discussioni si sono quindi concentrate sui diversi temi al fine di accorpate opportunamente gli argomenti e produrre quindi una selezione di quelli che hanno riscosso maggior interesse o comunque che sono stati ritenuti rilevanti per migliorare lo sfruttamento della risorsa informatica e, tramite questa, migliorare in generale il lavoro in questo ed altri ambiti.

Gli argomenti emersi, su cui si auspica di poter lavorare nella seconda fase con una analisi approfondita e proposte realizzative, sono i seguenti:

- spinta verso la dematerializzazione attraverso la costituzione di gruppi di lavoro che progettino tale processo;
- incentivazione all'uso e alla conoscenza degli stru-

5 fonochererenze

7 partecipanti in media

7 abstract dell'ambito



Testa di Amenemhat su sfinge

menti informatici a disposizione (Alfresco, Sympa, Indico, Sogo-Calendar, Pandora eccetera), eventualmente richiamabili dal portale del sistema informativo;

- sponsorizzazione e supporto all'utilizzo di *software open-source*;
- sviluppo, o selezione tra gli esistenti, di un sistema di *chat* interno per la risoluzione immediata di problemi e per un adeguato e snello passaggio di informazioni;
- implementazione di un *database* delle competenze adeguato al nostro ente (vedi progetto Cerco);
- implementazione di un *database* del patrimonio dell'Ente accessibile a tutti;
- realizzazione di una uniformità della grafica dei siti *web* a livello nazionale, in modo da poter reperire in modo facile e veloce le informazioni (rubriche, nomi, mansioni, personale di riferimento per determinati

progetti di ricerca o uffici)

- implementazione di uno strumento (ad esempio Jira) per realizzare una documentazione di riferimento (best practices, Faq), da utilizzare in diversi ambiti di lavoro (non solo informatico);
- utilizzo massiccio del *Qr-Code* per il passaggio di determinate informazioni verso l'esterno: ad esempio piantine degli edifici con le uscite di sicurezza unitamente alle indicazioni di sicurezza all'interno delle strutture; infografiche digitali da inserire nelle aule, negli spazi comuni contenenti indicazioni di utilità generale; infografiche divulgative per gli eventi di comunicazione e *outreach*.

Richieste specifiche per la Commissione Calcolo:

- capillare distribuzione delle decisioni e dei verbali della Ccr a tutti gli addetti ai lavori;
- commissione elettiva della Ccr ed adeguato avviamento dei referenti;
- creazione di una newsletter per il calcolo.

Il progetto *Format* è quindi la sintesi di questa attività di analisi in ambito informatico, e i dieci argomenti sopra elencati costituiscono l'oggetto del lavoro che tale progetto dovrà affrontare in una fase successiva.



Ruota di bicicletta, Duchamp

Quanto riportato nel documento è frutto di una sintesi delle fonocherenze dei due ambiti *Outreach* e *Trasferimento Tecnologico* sfociato nel progetto definitivo *Tratto*.

Le esperienze locali

Abstract: tutte le sezioni propongo iniziative di *outreach* a livello locale a cui lavorano sia tecnici che amministrativi; come capitava per i livelli I-III queste attività non vengono riconosciute, ma bisognerebbe mapparle perchè spesso costituiscono una grande percentuale del lavoro della persona che va a sommarsi con il lavoro di *routine*. Strumenti, metodi, fattibilità di questa iniziativa costituirebbero un interessante studio per uniformare le metodologie a livello nazionale e riunirle con gli strumenti

e le conoscenze a disposizione della Cc3m (in cui tecnici e amministrativi, mi pare, non siano presenti).

Da poco è stato istituito il Comitato Terza Missione che è qualcosa di innovativo nell'Ente. È un grande risultato averlo ottenuto e bisognerà imparare ad usarlo al meglio.

Molti degli *exhibit* progettati in alcune sedi Infn riscuotono un grande successo da parte del pubblico: questa è una strada da continuare a perseguire per una migliore comunicazione verso l'esterno delle attività connesse con la ricerca di base.

La partecipazione alle attività di *outreach* del personale Infn non è trascurabile, ma non è ben coordinata e spesso ci sono difficoltà a capire quali *exhibit* sono stati già realizzati. È stata fatta un'indagine, ma sarebbe molto importante cercare di rendere disponibili i dati rapidamente a tutti.

In generale c'è disponibilità a collaborare nel settore *outreach*, ma a un certo punto ci si ferma. Come mai? Questo forse dipende da una sorta di "gelosia" per il lavoro fatto, cosa comprensibile se si considera la componente umana che spesso crea un muro e non consente una completa apertura verso gli altri. Sarebbe auspicabile che si arrivasse a un concetto diverso, ovvero quello legato alla soddisfazione di aver fatto qualcosa per gli altri (leggi divulgazione degli aspetti tecnico-scientifici verso gli studenti, il pubblico in generale, gli insegnanti, ecc).

Si ritiene importante che sia valorizzato il ruolo del personale Ta impegnato nelle attività di Tt/Out. Potrebbe essere fattibile inserire anche per le progressioni di carriera di tecnici e amministrativi una frazione di punteggio relativo alle iniziative di terza missione?

Per la valorizzazione delle persone, si potrebbe comin-

6 fonocherenze

7 partecipanti in media

5 abstract dell'ambito

ciare a discutere di eventuali riconoscimenti economici, anche se chiaramente questo aspetto non è di nostra piena competenza, trattandosi di una materia sindacale. Varrebbe comunque la pena iniziare un lavoro di sensibilizzazione su questi temi.

Si sottolinea come la valorizzazione del personale e il riconoscimento del lavoro svolto, possano rappresentare degli ottimi modi per far lavorare bene le persone (questa considerazione si sposa perfettamente con l'obiettivo ultimo di *What Next Tta*, ovvero aiutare le persone a lavorare sempre meglio e con soddisfazione).

Ci si interroga su cosa si debba intendere per Terza Missione. Solamente la vera divulgazione oppure anche la didattica? In teoria, si dovrebbe intendere la sola divulgazione verso il pubblico non specialistico ma questa lettura sta incontrando parecchie resistenze da parte della maggioranza dei ricercatori (per esempio, è stato sollevato il problema del raggiungimento della soglia minima di ammissione ai colloqui nei concorsi per le progressioni di carriera). Questo porta a spingere affinché anche la didattica sia inserita fra i criteri per valutare il proprio lavoro di terza missione. La nostra opinione è che l'*outreach* debba essere qualcosa che vada oltre la didattica di tipo classico nel senso di lezioni all'interno di corsi universitari.

Spesso si ha la percezione che Tt e Out siano due mondi separati, riteniamo invece siano solo due aspetti di un'attività che deve essere fatta per restituire qualcosa alla società: è una forma per raccontare agli altri il proprio lavoro e per cooperare.

Si discute su quale debba essere il ruolo del Tt, e quindi quale l'impegno delle persone coinvolte: pur riconoscendo l'importanza proprio da un punto di vista sociale, non può diventare l'impegno principale per nessuno. Spesso il ruolo del Tt viene percepito come un modo di fare soldi, ma questa cosa disturba non poco. La *mission* dell'Ente non può essere solo di natura economica, perché andare in questa direzione potrebbe essere controproducente, rischiando infatti di svilire la ricerca stessa. Alla fine i soldi distoglierebbero l'attenzione rispetto alla qualità per cui alla fine potremmo trovarci ad avere un "prodotto finito" più povero da offrire all'esterno, cosa che andrebbe a discapito dello stesso Tt.

Ma quale deve essere il ritorno delle attività di Tt? Va considerato anche il conto terzi? Esiste un *database* di casi virtuosi e di esempi a cui poter fare riferimento? Anche qui c'è molta confusione e scarsa informazione. Si dovrebbe meglio sfruttare il sito del Cntt. Lì potrebbero essere pubblicati contenuti e informazioni su questi aspetti ancora molto confusi.

Punti chiave:

- necessità di una migliore e più efficace comunicazione fra referenti locali Tt/Out e il resto del personale;
- riconoscimento del lavoro fatto dal personale tutto alle attività di Tt&Out.

Cosa è possibile proporre per cercare di migliorare questi aspetti?

Una proposta potrebbe essere quella di affiancare al referente locale, tipicamente un ricercatore o un tecnologo, un Ta. Questo sia per la Cntt che per la Cc3m (visto che questa soluzione comporterebbe dei costi, potrebbe essere la stessa persona Ta ad affiancare i lavori dei due comitati).

È entrato in funzione il *database* di sigle in Cc3m. Come per gli esperimenti finanziati dalle commissioni nazionali, è possibile inserire i tecnici, ma non è attualmente previsto inserire gli amministrativi. Questo sarebbe invece auspicabile perché potrebbe rappresentare anche un modo per valorizzare il lavoro di tutte quelle persone che comunque vengono coinvolte in queste iniziative. Fra l'altro, l'Istituto sta attraversando un momento di grande cambiamento con la modifica delle rappresentanze nazionali del personale, modifica che potrebbe portare ad un affievolimento delle relazioni tra i vari profili (chiaramente non auspicabile per il buon funzionamento dell'Ente!). Allargare la partecipazione alle iniziative Tt/Out, anche in maniera formale, a tutti i profili potrebbe andare nella direzione di cercare di contrastare le possibili conseguenze negative della separazione delle assemblee dei rappresentanti nazionali.

Bisogna trovare dei giusti riconoscimenti per coloro che si impegnano in questi ambiti. Nell'ultimo disciplinare concorsi è previsto per ricercatori e tecnologi un punteggio (seppur minimo) per il loro impegno in attività di terza missione. Nulla è previsto, invece, per tecnici e amministrativi. Queste attività, allo stato attuale, non sono valutate nei passaggi di livello.

Molte proposte di *outreach* potrebbero, ad esempio, partire dal basso (come spesso già accade) e non nascere unicamente dalla richiesta dei ricercatori. Una organizzazione più mirata a un maggior coinvolgimento della componente Ta, potrebbe essere un valore aggiunto per l'intero sistema di *outreach* (e Tt).

Nonostante il lavoro di Cntt e Cc3m, ancora oggi può succedere che le informazioni sulle attività di *outreach* e Tt arrivino solo per caso, per sentito dire o attraverso una rete di amicizie/conoscenze. Questo crea solo con-

fusione e perdite di tempo.

I nuovi referenti Ta (che affiancheranno gli attuali referenti per il Tt e per l'*outreach*) potrebbero essere riuniti in una rete che possa favorire il rapido scambio di informazioni. In particolare, in occasione di mostre, attività divulgative, *open days*, giornate di studio ci potrebbe essere una maggiore partecipazione/collaborazione delle strutture Infn alle diverse attività locali di terza missione.

Qr code

Inizialmente si voleva applicare l'idea per diffondere informazioni ausiliarie rispetto alla sicurezza ma lo stesso concetto può essere applicato per pubblicizzare eventi, esperimenti e linee di ricerca.

Molti laboratori all'ingresso diffondono informazioni per mezzo di video. Questo sistema potrebbe raggiungere un risultato simile con delle semplici etichette. Il maggior pregio dell'idea è la scalabilità.

Per quanto riguarda gli *abstract* proposti, quello del Qr Code sembra molto interessante perché con minimo sforzo si potrebbe ottenere la massima resa nella presentazione di un laboratorio, una struttura oppure un *exhibit*, ad esempio.

Si potrebbe pensare ad elaborare dei Qr Code da "disseminare" per le varie strutture e che puntino a elementi multimediali centralizzati utilizzabili in occasione di eventi di divulgazione. Potrebbe farsi carico di questo l'Ufficio Comunicazione?

Per l'*outreach*, l'Ufficio Comunicazione dell'Infn deve essere sempre di più una risorsa da non trascurare. È auspicabile un suo maggior coinvolgimento (sinergico con le varie sedi). Si sente la necessità di un maggiore coordinamento fra le strutture locali e l'ufficio comunicazione centrale: sarebbe una buona idea creare degli uffici di comunicazione locali che possano supportare le iniziative locali e che tengano i rapporti con l'ufficio centrale che dà supporto quando gli eventi sono di interesse non solo locale.

I Rup

L'argomento Rup è un argomento molto sentito e partecipato.

Quello del Rup è un lavoro molto delicato, che prevede delle specifiche competenze - tecnico - amministrative - che non tutti necessariamente hanno almeno inizialmente.

È un lavoro a tutti gli effetti che "porta via" tempo e su cui vanno investite risorse umane.

La strada dei Rup nazionali non può essere percorribile per acquisti dai costi limitati. Dovrebbe essere una "rego-

la" per acquisti sopra i 40 k€ (con conseguente aumento di responsabilità del Rup che segue quella pratica). Comunque acquisti di importo superiore ai 20/40 k€ non rappresentano la maggioranza degli acquisti fatti dalle sezioni.

C'è una grossa disparità di comportamento fra sezione e sezione (alcune hanno già ridotto il numero di Rup altre ancora no).

C'è una certa confusione sulle procedure riguardo ad esempio la validità e la forma delle firme da apporre ai diversi documenti.

In generale, emerge l'importanza di avere delle informazioni certe e condivise sulle diverse procedure, di creare delle soluzioni uniche e comuni a tutte le sezioni e laboratori. Uno strumento come un *workflow* che riunisca tutti i passaggi di una procedura d'ordine è uno strumento che è riconosciuto molto valido. Al momento non c'è uniformità fra le diverse strutture: alcune strutture (Perugia, Firenze, Gran Sasso, ...), ad esempio, già utilizzano un sistema on line (che "vincola" in effetti tutte le procedure a seguire un preciso workflow e che serve anche come documentale) per fare gli ordini, ma comunque non sempre è tutto chiaro. Quarta ha dichiarato comunque che ci sta lavorando.

Call fondi esterni per l'Outreach

Per l'*outreach* c'è sicuramente un problema di fondi, quelli della Cc3m probabilmente non sono sufficienti a coprire le richieste.

Andrebbero individuati fondi esterni, ma questi quasi sempre sono "cercati" per la ricerca e ancora non si è entrati nell'ottica che debbano essere reperiti anche per l'*outreach*.

Non sempre però si sa dove andare a cercare nei bandi europei e chi lo fa non è detto che sia nelle condizioni di condividere l'informazione. Questa raccolta di informazioni, invece, dovrebbe essere centralizzata e condivisa con tutti, lasciando poi alle persone la possibilità di decidere a quale bando rispondere. Questo è un problema che nel tempo dovrà essere risolto.

La Cc3m, dovrà necessariamente pensare di integrare il proprio budget con ulteriori fondi esterni. Negli anni passati le attività di *outreach* venivano fatte in maniera molto approssimativa e con un basso livello di professionalità (aspetti estetici e grafici di bassa qualità, scarso coinvolgimento del pubblico e delle scolaresche). Veniva privilegiato solamente l'aspetto puramente scientifico, che sebbene fondamentale, da solo non sempre porta ai risultati sperati in termini di coinvolgimento del pubblico. È evidente che se si vuole ottenere un risultato di buon livello (e duraturo nel tempo) bisogna andare alla ricerca di

cospicui fondi esterni. Pertanto bisogna valorizzare nuove figure con competenze tecniche ed amministrative in grado di individuare fondi per queste attività. Oggi molti ricercatori si avventurano in fai da te che spesso portano unicamente confusione e scarsi risultati. Forse bisognerebbe dedicare un settore fondi esterni solo all'*outreach*.

Pertanto bisognerà individuare strumenti che possano aiutare al reperimento di fondi esterni per eventi di divulgazione. Potrebbero essere i bandi europei, ma resta il problema a chi fare riferimento per venirci a conoscenza (bisogna incentivare una ricerca locale o centrale?). Si potrebbe creare una bacheca online dove vengono pubblicati i bandi di maggior interesse nel settore *outreach*.

Le attività di *outreach*, sebbene trasversali e apparentemente non prioritarie, richiedono un impegno non diverso dalle normali attività lavorative, ma appena servono fondi per portare a termine un progetto, si va in crisi perché non è ancora chiaro a chi rivolgersi e come fare per ottenere fondi.

Mappatura e condivisione delle competenze

Certamente un *database* in cui vengano raccolte tutte le iniziative di Tt, gli *exhibit* disponibili, le varie mostre in programmazione, aiuterebbe a conoscere meglio il mondo Tt/Out, così come dovrebbe esserci una comunicazione più capillare tra sezioni/laboratori per far sapere a ciascuno cosa sta facendo l'altro.

Viene evidenziato che si potrebbero realizzare *exhibit* di dimensioni e qualità superiori se fatti in collaborazione tra più sedi, proprio come si fa per gli esperimenti di fisica. Questo consentirebbe di avere budget più elevati ed una migliore condivisione delle competenze (quindi risultati migliori).

Esiste molto materiale proveniente dal decommissioning degli esperimenti che spesso non viene utilizzato e che potrebbe essere impiegato per realizzare altri *exhibit* (presso i laboratori, in particolare, c'è molto materiale dismesso dagli esperimenti). Ne andrebbe fatta una mappatura, non in maniera casuale, ma aggiornando costantemente una lista di materiali a livello nazionale (a cui tutti possono accedere).

Si fa notare come *exhibit* o mostre siano a volte poco attrattivi, per cui andrebbe curato molto l'aspetto estetico. Ad esempio, un buon successo lo sta ottenendo il telescopio per raggi cosmici installato nella stazione Toledo della metropolitana di Napoli, anche per l'aspetto estetico che ben si sposa con l'architettura del luogo.

Si evidenzia come ogni realtà non sa quello che fa l'altra per cui spesso le notizie arrivano in maniera frammenta-

ta e senza alcun coordinamento. Va fatto qualcosa per migliorare l'aspetto comunicazione. Le sole mail informative non bastano a coinvolgere le persone. Serve un altro approccio.

In definitiva, quasi tutte le sedi Infn propongono iniziative di *outreach* a livello locale in cui sia tecnici che amministrativi hanno un rilevante ruolo progettuale e organizzativo; mapparle servirebbe anche a capire quanto lavoro c'è dietro queste attività.

Poiché Tt&Out sono attività che investono comunque i settori Ta dell'Infn (leggi uffici di comunicazione, laboratori di elettronica, di vuoto e criogenia, officine meccaniche, settori amministrativi), bisognerà studiare un adeguato modello che possa coinvolgere tutte le persone che nell'Ente si interessano o sono, comunque, parte attiva di questi ambiti.

Pensiamo vada curato maggiormente l'aspetto della comunicazione nelle Strutture, soprattutto subito dopo le riunioni dei referenti locali Tt, per consentire a quanti poi saranno impegnati nel supporto Ta, ma anche a vantaggio di quanti possano essere potenzialmente interessati (per esempio i giovani ricercatori), di essere messi a conoscenza dei vari aspetti discussi o delle nuove attività proposte.

A tal proposito si pensa che:

- vada migliorata l'organizzazione del Tt;
- sia auspicabile un adeguato riconoscimento del lavoro di tecnici, tecnologi e amministrativi;
- venga fatta un'analisi del lavoro di Tt nell'Ente, chiedendo i dati all'Ufficio Tt di Ac;
- venga istituito un *database* di note tecniche Infn (idea già proposta da Cino Maticotta anni fa in un'Assemblea Nazionale dei Rappresentanti Tta), come metodo per la mappatura delle competenze, ma anche per la valutazione delle attività Tt.

Aqua è un progetto che nasce nell'ambito di *What Next* con un taglio concreto e progettuale: come introdurre la qualità all'Infn.

Il *team* è formato da colleghi che hanno avuto esperienze personali con la *quality assurance*. Con il contributo del *team* formatosi, durante le fono sono state definiti gli obiettivi da sviluppare: rendere efficaci le attività di tutti i giorni, riuscire a godere dei vantaggi di una corretta implementazione, affrontare l'approccio alla qualità non più come l'esercizio di un singolo, ma come presa di coscienza di tutta l'organizzazione.

Durante le riunioni il progetto si è articolato secondo questo *workflow*:

1. conoscere se e quanto la qualità fosse implementata all'Infn, cercare di identificare i bisogni interni. È stato preparato e sottoposto ai colleghi un questionario (utilizzato *Google Moduli*), analizzate le informazioni raccolte;
2. rappresentare uno scenario di implementazione, che descriva come provvedere a dotarsi di un Sistema Qualità:
 - analisi - identificare le principali attività in cui la qualità è necessaria e desiderata perché risponde ai bisogni rilevati;
 - attivazione del sistema - descrivere i compiti, le procedure, il "cosa e come si fa", e verificarli;
 - introduzione dei meccanismi volti a regolare e a misurare i processi;
 - miglioramento del sistema - utilizzare i dati raccolti per realizzare i miglioramenti possibili (sia correttivi, che preventivi); tenere sotto controllo le modifiche

3 fonoconferenze

5 partecipanti in media

1 *abstract* dell'ambito



Le tre grazie, Canova

- introdotte, in modo da misurarne i vantaggi ottenuti;
- implementazione di soluzioni tecnologiche;
 - supporto nella progettazione di un sistema documentale secondo i canoni di qualità;
 - certificazioni.
3. definire alcune linee guide su come comunicare la

qualità:

- stimolare uno stato d'animo comune per cui ognuno di noi, ad ogni livello dell'organizzazione, deve sentirsi coinvolto nella qualità;
 - spiegare che i problemi che spesso incontriamo (mancanza di metodo, di formalismi, di attenzione, di esperienza) possono essere in parte risolti con l'applicazione di un metodo Qa;
 - imparare a concepire la qualità come uno strumento di *management* e non come uno strumento ispettivo;
- assicurarsi che non venga percepito come un semplice appesantimento burocratico;
 - informare e formare;

Queste dovranno essere le fondamenta su cui costruire uno 'sportello' qualità, dove uno o più referenti locali possono supportare gli esperimenti e i servizi nell'applicazione della *quality assurance* ove occorra o venga richiesta.

Il gruppo di lavoro, dopo aver esaminato i numerosi *abstract* ha ritenuto opportuno suddividere l'ambito generale in 3 sottogruppi nei quali ognuno designerà il relativo referente (Hr, *database/mappature competenze cariche*). Si decide come suddividere gli *abstract* e si definiscono le priorità:

Hr: Le proposte *Gestione delle risorse umane, Attenzione alle Risorse Umane, Come migliorare l'Organizzazione del Lavoro, Promozione del benessere professionale, Cura delle relazioni con il Personale, Progetto di crescita professionale e Agevolazioni per il trasporto pubblico* vengono accorpate. Questa macro proposta (Hr) si ritiene di massima priorità in quanto implica un cambiamento di cultura con una maggiore attenzione alle persone.

Database/mappature competenze: le proposte *Database Competenze, Mappatura Competenze, Bachecca personale interno, Banca Ore, Network Nazionale di competenze* vengono accorpate in un'unica area. L'argomento, trasversale a più ambiti, è definito come alta priorità. Si ritiene il tema particolarmente delicato in quanto potrebbe avere ricadute importanti sui carichi di lavoro nel caso in cui la mappatura dia luogo a creazione di *team "specializzati"* o a messa a disposizione di percentuali di tempo lavoro per altre Strutture. Si decide di lavorare su due aree: *Database e Mappatura per banca ore* (Costituzione di *team, Help desk* ecc.).

Strutturazione iniziative per il benessere organizzativo: le proposte *La comunicazione assertiva, Responsabili dei Servizi, Sportelli di ascolto* vengono accorpate.

L'argomento si ritiene di alta priorità soprattutto per quanto riguarda la rotazione degli incarichi che dovrebbe implicare adeguata programmazione e formazione.

Alcuni *abstract*, vengono lasciati ad altri ambiti, alcuni vengono ritenuti di rilevanza sindacale, altri di competenza del Cug.

I sottogruppi hanno lavorato autonomamente e riferiscono i risultati nelle riunioni plenarie con tutti i partecipanti del gruppo. A conclusione di ogni riunione viene stilato



La sirenetta, Eriksen

un verbale.

Di seguito le conclusioni e le proposte a cui si è giunti :

Hr

Numero fonocherenze: 4

Media dei presenti: 6

Abstract: 10, 19, 32, 33, 35, 43, 44, 47, 48, 50 e il progetto pilota *Servizio in team*

Dall'analisi degli *abstract* è emerso:

- il bisogno di individuare referenti specifici in Ac a cui rivolgersi per dubbi interpretativi;

4 fonocherenze

8 partecipanti in media

10 *abstract* dell'ambito

- la mancanza di una struttura analoga alla Ccr che permetta il confronto e il coordinamento tra i servizi tecnici e amministrativi locali;
- la mancanza di un ufficio nazionale Hr e di referenti locali. A tal fine si propone l'istituzione di un ufficio Hr che si faccia carico degli aspetti organizzativi ed economici inerenti alla carriera, il monitoraggio e la promozione del benessere organizzativo, della formazione, diffusione dei benefit per favorire la conciliazione tra vita familiare e lavorativa. Inoltre l'ufficio dovrebbe promuovere azioni atte a monitorare ed intervenire sullo stress lavoro correlato;
- la percezione di un inadeguato riconoscimento di ruolo da parte del personale tecnico e amministrativo. A tal fine si propone:
- inserimento nei preventivi di una sezione specifica per il personale amministrativo;
- organizzazione di seminari informativi sulle nuove tematiche amministrative e le nuove apparecchiature tecniche;
- diffusione in tutte le sezioni di una prassi per far conoscere al personale amministrativo i laboratori e centri di ricerca dell'Infn.

Il progetto *Servizio in Team* mira a favorire il raggiungimento degli obiettivi, migliorare la motivazione e la soddisfazione personale. Si propone una specifica formazione del responsabile del Servizio perché diventi un *team leader* e una pianificazione di confronti periodici dei dipendenti con il *team leader* e il direttore di Struttura e di un colloquio di fine rapporto.

Database/Mappatura Competenze

Numero fonocherenze: 4

Media presenti: 10

Abstract: 11, 26, 29, 30, 31

Dall'analisi degli *abstract* è emersa la necessità della creazione di un Db delle competenze in cui inserire (su base volontaria) sia competenze legate alle proprie mansioni che non.

Il vantaggio per il *management* di fruire di questo strumento sarebbe quello di avere a disposizione elenco di personale per "call" per commissioni, gruppi di lavoro ecc. Inoltre, il personale avrebbe la possibilità di essere coinvolto in mansioni che esulano da quelle ordinarie. Attraverso il Db il personale potrebbe volontariamente mettere a disposizione una percentuale del proprio tempo lavoro (es. 20%) per coprire esigenze di altri Servizi o Strutture.

Strutturazione iniziative per il benessere organizzativo

Numero fonocherenze: 2

Media dei presenti: 7

Abstract: 37, 38, 46

I tre *abstract* sono stati accorpati in un'unica proposta che prevede:

- la costituzione all'interno di ogni Sezione/Laboratorio di un gruppo di riferimento per il benessere organizzativo che tra l'altro promuova corsi sulla comunicazione assertiva per tutti i Responsabili dei Servizi e una *best practice* che preveda una serie di riunioni trimestrali tra Direttori e Responsabili dei Servizi e tra Responsabili e i propri addetti al Servizio.
- la rotazione degli incarichi dei Responsabili dei Servizi, tema particolarmente dibattuto.

Durante il Piano triennale, a ottobre, sono stati presentati i tre progetti *Reale*, *Cerco* e *Intenso*.

L'ambito *Srl Sicurezza dei Lavoratori e Radioprotezione* nasce unendo insieme gli ambiti *Hr Risorse Umane* e *Srl Sicurezza dei Lavoratori e Radioprotezione* e i progetti confluiti sono i seguenti:

- *mappatura e condivisione competenze*

È importante che ci sia? Ne abbiamo necessità per sviluppare il nostro metodo operativo in modo diverso e più efficace? Possiamo pensare di unire le persone in base alle competenze sul territorio, formando *team* ad hoc, e non più per sezioni e Strutture? Le possibilità tecnologiche ci sono; Sarebbe importante parlarne.

- *I Rup*

La scelta dei Rup è sempre un dilemma; se poi manca la formazione, l'informazione e la uniformità di questa scelta tra le varie Strutture è ancora più difficile. Formazione, informazione e condivisione sono necessarie e potrebbero confluire in un unico progetto.

- *Qr Code*

Un Qr code può contenere vari tipi di informazione, tipicamente un indirizzo *web*, un testo, una *password*. Vista la grande diffusione di *smartphone*, capaci di leggere un Qr code, potrebbe essere un interessante strumento per descrivere l'utilizzo di un dispositivo, fornire piantine del laboratorio a un ospite, elenchi di numeri telefonici utili, schede di sicurezza e, associandolo a pittogrammi adeguati, rimandare a pagine dedicate per particolari categorie di utenti dei nostri spazi (studenti, visitatori, disabili).

Il costo di un Qr code è minimo, il costo di una etichetta, mentre la quantità di contenuti che si possono rendere facilmente disponibili è virtualmente infinita, dipende da



Esercito di terracotta

quanto tempo/uomo si vuole dedicare al progetto. Inizialmente si voleva applicare l'idea per diffondere informazioni ausiliarie rispetto alla sicurezza ma lo stesso concetto può essere messo in atto per pubblicizzare eventi, esperimenti e linee di ricerca. Molti laboratori all'ingresso diffondono informazioni per mezzo di video. Questo sistema potrebbe raggiungere un risultato simile con delle semplici etichette. Il maggior pregio del progetto è la scalabilità.

- *Formazione superiore agli obblighi minimi di legge.*

La difficoltà nel diffondere la cultura della sicurezza probabilmente è collegata al fatto che non ci sia un obbligo formativo per direttori proporzionato alle loro grandi responsabilità.

Nell'interfacciamento tra università e Infn su sicurezza

5 fonocherENZE

9 partecipanti in media

4 abstract dell'ambito

queste difficoltà vengono amplificate dalla differente organizzazione e dal moltiplicarsi dei soggetti che dovrebbero concorrere a un intervento coordinato.

Un programma formativo per la dirigenza sulle questioni della sicurezza, mirato all'integrazione in Strutture universitarie, dovrebbe essere disponibile per direttori e futuri aspiranti direttori, siano essi universitari o dipendenti dell'Ente. La formazione sulla sicurezza, sul benessere organizzativo e sull'organizzazione del lavoro in genere dovrebbe seguire un percorso dall'alto verso il basso perché l'applicazione non puramente formale è il frutto di una piena consapevolezza, prima del *management* che dei dipendenti in genere.

Una formazione in questi campi dovrebbe essere valutata per gli avanzamenti di carriera a livello apicale.

- *Coordinamento Rspg-Rls*

Leggendo gli ultimi verbali delle riunioni nazionali dei Rls, mi sembra di intuire una evidente carenza di comunicazione tra i Rspg e i Rls. Esiste un momento istituzionale in ambito Cnpisa, ma non sufficiente. Il superamento dei ruoli preconfezionati di queste figure in ambito Infn mirata a una sinergica collaborazione verso obiettivi condivisi sarebbe un risultato di ottima rilevanza. Confido nell'operato della nuova direttrice dr.ssa Marta Dalla Vecchia, già sensibile all'argomento e propensa a ottenere un programma di lavoro comune delle due figure (secondo le rispettive competenze), ma forse anche un contributo da osservatori esterni potrebbe essere utile.



Giustizia, van Nost

Questo report è il frutto di 6 incontri effettuati in fonocheranza a cui sono sempre stati invitati tutti gli iscritti al GdiL. La partecipazione numerica dei componenti alla discussione è visibile dai verbali di ciascun incontro, inseriti nell'apposita sezione di Alfresco.

Nel primo incontro i presenti hanno illustrato la propria attività in ambito Infn e i moderatori hanno descritto le indicazioni operative date a tutti i moderatori. Si è deciso che in ogni riunione si sarebbe analizzato e discusso un singolo *abstract*. Per ciascun *abstract* sono state individuate le problematiche, le criticità e alcune proposte di azione sul tema.

Il report è stato ridiscusso il 29/05/2018 in un incontro nel quale erano presenti P. Belluomo (CT); Librizzi (CT); V.

Lissia (TO); M.R. Masullo (NA); R. Panero (TO); L. Sideli (LE).

Abstract 12, Estensione del modello Ccr agli altri servizi. *Abstract* a bassa priorità per questo gruppo. Si segnala comunque la necessità di un'attenzione alla trasparenza nella formazione delle commissioni e che la partecipazione a tali commissioni possa essere considerata titolo utile al fine delle progressioni di carriera.

Abstract 13, Uso del Qr code. Viene considerato più appropriato all'ambito della sicurezza.

Abstract 17, Commissioni Nazionali o Gruppi di lavoro nazionali (riunione del 6/4/18).

Criticità:

- la mancata conoscenza delle commissioni/gruppi attivi, della loro durata e dei loro componenti;
- la tendenza a coinvolgere un ristretto numero di persone in un vasto numero di gruppi di lavoro che produce una mancanza di rappresentatività e talvolta ripercussioni negative sulle mansioni ordinarie della persona coinvolta. Tale tendenza pare essere a volte giustificata dalla necessità di costituire tali gruppi in vista di scadenze imminenti;
- il mancato coinvolgimento in tali gruppi delle persone incaricate del processo e dei loro destinatari finali;
- il mancato coinvolgimento dell'ufficio legale per la stesura del documento finale;
- il riconoscimento non sistematico di tali attività al fine delle progressioni di carriera.

Proposte:

- pubblicizzare sulla pagina dell'Amministrazione Cen-

6 fonocherenze

10 partecipanti in media

9 *abstract* dell'ambito

trale le commissioni/gruppi di lavoro attivi, la loro composizione, durata, finalità;

- reclutare i componenti tramite una *call* aperta, che preveda la partecipazione delle persone incaricate del processo e dei loro destinatari finali (dipendenti tecnici, amministrativi e tecnologici);
- dare la possibilità di attingere al *database* delle competenze;
- ruotare i componenti delle commissioni/gruppi, con l'assunzione di un numero massimo d'incarichi contemporanei (fare particolare attenzione nella nomina di gruppi di lavoro per la stesura nuovi regolamenti e disciplinari Infn);
- coinvolgere l'Ufficio legale, almeno nell'ultima fase di stesura del documento finale (particolarmente nel caso di regolamenti e disciplinari).

Abstract 19, Gli addetti ai servizi, fanno un lavoro? (riunione del 6/6/18).

Criticità:

- tendenza a svalutare la professionalità degli amministrativi e talvolta dei tecnici;
- tendenza a considerare tali attività non come parte del processo per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma come un motivo di rallentamento del processo stesso.

È possibile che tali problematiche potrebbero essere superate se esistesse una maggiore conoscenza reciproca delle attività svolte dai vari profili professionali esistenti nell'Ente; al tal fine le proposte che emergono sono le seguenti:

- istituzionalizzare degli incontri divulgativi, anche telematici, rivolti a tutto il personale Infn, sugli esperimenti che vengono svolti in sezione. Allo stato attuale si fanno in alcune sezioni sulla base d'iniziativa di singoli;
- diffondere in tutte le sezioni la prassi di far conoscere al personale amministrativo i vari laboratori presso cui l'Infn lavora;
- inserire il tempo/persona degli amministrativi nella formulazione dei preventivi e affiancare gli amministrativi agli esperimenti, specialmente nelle loro fasi iniziali;
- organizzare dei seminari informativi sulle nuove tematiche amministrative (missioni, ordini, preventivi, procedure d'acquisto) rivolti a tutto il personale anche all'interno dei consigli di Sezione/Laboratorio.

Abstract 23, Coordinamento Rspg-Rls: Viene considera-

to più appropriato all'ambito della sicurezza.

Abstract 26, Mappatura e condivisione delle competenze (riunione del 20/4/18):

Un *database* delle competenze rappresenterebbe una risorsa cui attingere a livello di sezioni o laboratori locali in presenza di particolari attività, compiti, problemi sui quali manca una formazione specifica del personale (*database* delle competenze come fonte di supporto informativo) o su cui sono allocate risorse insufficienti (*database* delle competenze in relazione al progetto "banca ore"). Al contempo essa costituirebbe una risorsa a livello centrale, fornendo una base di persone potenzialmente interessate a bandi o *call* su progetti specifici.

Criticità:

- la presenza di conoscenze/competenze non adeguatamente utilizzate nell'ambito delle mansioni ordinarie del personale;
- la possibilità che tali competenze siano richieste in altre sezioni/ servizi dove manca una formazione specifica (*database* delle competenze come fonte di supporto informativo) o su cui sono allocate risorse insufficienti (*database* delle competenze in relazione al progetto "banca ore");
- la necessità di adottare uno *standard* uniforme per la denominazione e l'individuazione delle competenze;
- la necessità di dotarsi di appropriata infrastruttura informatica per strutturare il *database*.

Proposte:

- implementare un sistema di mappature competenze a partire dai *database* esistenti (GENIS-LAB, Cug - <http://www.Infn.it/cvonline/index.php> - e Trasferimento Tecnologico) e dotarla di adeguata infrastruttura informatica;
- la partecipazione va fatta su base volontaria, attraverso l'autocertificazione delle conoscenze/competenze possedute, che potrà eventualmente essere implementata da documentazione specifica (es: attestati corsi di formazione, certificati di lingua);
- possibilità che il *database* includa anche le sole mansioni attualmente svolte.

Abstract 38, Responsabili dei Servizi: Viene considerato più appropriato all'ambito dell'organizzazione benessere e si suggerisce di intervenire in un secondo momento.

Abstract 47, Progetto di crescita professionale (riunione 4/5/18).

Criticità:

- insoddisfazione lavorativa;
- aumentata età media dei dipendenti;
- bisogni formativi insoddisfatti.

Proposte:

- istituire la figura del *career counselor* che incontri ciascun dipendente almeno con cadenza annuale e a conclusione del rapporto del lavoro, oltre che su specifica richiesta;
- compiti del *career counselor* sarebbero quelli di raccogliere le esigenze dei dipendenti sia di tipo professionale che personale; inquadrare tali esigenze a livello di servizio e anche di sezione; proporre dei corsi di formazione *ad hoc* e facilitare il passaggio di competenze e professionalità ai colleghi giovani.

Abstract Valutazione, performance, progressioni interne di livello e premi incentivanti (riunione dell'11/5/2018).

Criticità:

- difficoltà nel valutare le prestazioni lavorative, specialmente in ambito amministrativo con indicatori numerici che spesso risultano solo parzialmente rappresentativi del lavoro svolto (es. numero di mandati o di missioni svolte);
- coinvolgimento formale dei responsabili dei servizi nei giudizi espressi dai Direttori di sezione per i passaggi di carriera, attualmente presente solo in alcune sezioni;
- grande variabilità nell'attribuzione dei giudizi tra i vari direttori di sezione e, all'interno di ogni sezione, tra i vari responsabili di servizi;
- difficoltà a stimare con gli stessi parametri prestazioni di natura molto eterogenea, come quelle tecniche e amministrative;
- differenza nelle modalità di accesso alle progressioni economiche per il personale ricercatore e tecnico amministrativo.

Proposte:

- dato il numero globale definito dal concorso di progressioni di livello, la divisione a livello locale dovrebbe garantire una certa quota per sezione che tenga conto della numerosità degli aventi diritto;
- coinvolgimento dei Responsabili dei servizi nella formulazione della valutazione del direttore in tutte le Strutture;
- la definizione periodica di obiettivi per ciascun dipendente, che siano specifici, misurabili e condivisi all'interno del Servizio;

- l'espressione della valutazione mediante indicatori numerici corrispondenti a criteri definiti a priori, piuttosto che tramite giudizi;
- accesso alle progressioni economiche da parte del personale tecnico amministrativo, tramite verifica a seguito di relazione attività, come avviene per il personale ricercatore.

I PROGETTI

AQUA

APPROCCIO DELLA QUALITÀ

Presentazione

Claudia Valieri

Con il progetto *Aqua* si mira alla creazione all'interno dell'Ente una divisione che sia formata, competente e istituzionalizzata per affrontare le richieste inerenti le certificazioni di qualità e gli *standard* qualitativi degli iter di produzione.

Pensato per tutto il personale: ricercatori e tecnologi, ma anche tecnici e amministrativi che partecipano ai progetti e che devono sottostare a requisiti di *standard*.

ASSIEME

SINERGIE AC-STRUTTURE

Presentazione

Manuela Russo

Lavorare insieme e conoscerci è l'obiettivo principale di questo progetto.

Nel nostro Ente convivono, non sempre facilmente, l'Amministrazione Centrale e le Strutture dislocate sul territorio.

La mancanza di condivisione di informazioni o la poca conoscenza che si ha tra le persone spesso rende difficoltoso il lavoro degli uni e degli altri.

Il progetto nasce dall'idea di proporre un incontro per raccontarsi e si evolve con la proposta di realizzare dei video conoscitivi delle persone, degli iter lavorativi, dei contesti e degli uffici. Questo permetterebbe quel contatto importante che può aiutare ad abbattere alcune delle barriere comunicative che negli anni si sono create.

La naturale conseguenza è il vedersi riconosciute esperienze e competenze che negli anni, spesso decenni, sono state sviluppate e che, troppo spesso, non vengono considerate.

CERCO

CONDIVISIONE MAPPATURE COMPETENZE

Presentazione

Anna Favaro

Esiste la consapevolezza che il *management* del nostro Ente non sia pienamente a conoscenza delle competenze esistenti e impiegabili; per questo motivo da più voci nasce l'esigenza di creare una sorta di bacheca dove esporre e reperire le competenze che si sono create sia all'esterno che all'interno dell'Ente.

Per rendere agevole questo processo si possono utilizzare i *database* già presenti in alcune istituzioni esterne, ma anche internamente all'Ente. Sono stati fatti gli esempi del conosciutissimo Genis-Lab o del *database* preparato dal Cug a cui ci si potrebbe ispirare, mentre si è trovato quello preparato all'interno della Com-

missione. È un po' troppo articolato per questa iniziativa.

In ogni caso questo *database* dovrebbe contenere le competenze (verificabili con parametri oggettivi; vedi grado di conoscenza delle lingue) acquisite sia all'interno - con corsi di formazione ed esperienza lavorativa - sia all'esterno dell'Ente - con corsi, seminari, corsi di laurea o master universitari.

L'inserimento dei nominativi all'interno del *database* rimane una scelta volontaria che faciliterebbe alcune operazioni:

- la ricerca di personale per commissioni, comitati e gruppi di lavoro nazionali;
- la costituzione di una sorta di Banca Ore a cui attingere per particolari esigenze da parte di personale disponibile a spostarsi o a lavorare in remoto su determinati obiettivi;
- l'individuazione del personale disponibile a fornire le proprie competenze nel limite di una percentuale ore (i.e. 20%) con relativa attribuzione di crediti validi per le progressioni di carriera;
- l'identificazione del personale disposto a spostarsi, temporaneamente o meno, verso altre Sezioni/Laboratori.

Tutto ciò riguarda il personale dipendente e il suo benessere, ma si potrebbero unire a questo *database* altri strumenti utili per migliorare l'efficienza dei nostri laboratori tecnologici ed elettronici. Si potrebbe pensare di raccogliere tutte le esperienze, i problemi, le domande e gli strumenti necessari sorti durante la costruzione degli apparati per aiutare i colleghi tecnici a trovare veloci soluzioni riducendo tempo e stress di fronte alla comparsa di un problema.

COAST

CONTATTI PONTE | È uno dei tre progetti individuati all'interno dell'ambito Amministrativo e, in assoluto, quello che ha aperto maggiori riflessioni e discussioni.

Presentazione

Simona Bortot

Nasce dall'esigenza di avere un'unica persona di riferimento in Amministrazione Centrale per le pratiche che prevedono il coinvolgimento di più uffici.

Dopo numerose considerazioni, si è arrivati all'individuazione di alcuni punti importanti che possono essere propedeutici all'obiettivo finale:

- individuare personale di riferimento Ac/Struttura/Presidenza;
- produrre manuali operativi suddivisi per materia;
- predisporre una piattaforma di scambio documentale;
- elaborare una procedura che permetta sempre una risposta alle richieste via *mail*;
- implementare il sistema informativo per permettere il reperimento di dati e documenti anche se conservati a livelli centrale;
- abilitare un sistema di *ticketing* aperto all'utenza.

EXFO-INFN

FONDI ESTERNI | Nel momento in cui è nato *What Next Tta* non era ancora operativo il Servizio Fondi Esterni così come è strutturato oggi. Per questo motivo esistevano delle esigenze che in parte sono state superate, ma molte sono ancora da soddisfare.

Presentazione

Sabina Pellizzoni

Questo progetto dà delle indicazioni su come superare queste mancanze.

Il Servizio nazionale dovrebbe:

- promuovere azioni per incentivare la progettualità nella ricerca;
- ottimizzare la gestione dei progetti;
- coordinare i vari attori del processo;
- supportare nell'interpretazione delle linee guida.

I referenti dovrebbero:

- gestire i tempi, i costi e la qualità e le risorse;
- fare la valutazione dei rischi;
- gestire la documentazione;
- aver visione del budget di progetto, dei costi del personale e delle schede contabili dei fondi allocati.

Esiste poi un argomento a lato rispetto a quello organizzativo dei fondi esterni e che costituisce una esigenza non tanto amministrativa, quanto formativa e di ricerca: le *call* che rientrano nel settore della "Scienza per la società" spesso vengono accantonate, ma potrebbero costituire una quota importante per la ricerca. Per questo argomento si lascia aperta la discussione con i ricercatori.

FORMATI

MIGLIORIE E IMPLEMENTAZIONE INFORMATICHE

Presentazione

Alessandro Brunengo

Il campo informatico permea ogni settore lavorativo e per questo motivo quasi ogni *abstract* presentato implica l'aiuto da parte di questo ambito.

Possiamo suddividere in due macro-gruppi gli interventi richiesti a questo progetto: da una parte c'è lo sviluppo di nuovi aiuti informatici, dall'altra si richiede di sfruttare al meglio strumenti già esistenti e, spesso, testati in modo più o meno positivo.

Un breve elenco di proposte migliorative per questo progetto:

- spinta verso la dematerializzazione costituendo gruppi di lavoro che progettino tale processo;
- incentivazione dell'uso e la conoscenza degli strumenti informatici a disposizione (Alfresco, Sympa, Indico, Sogo-Calendar, Pandora eccetera) richiamabili dal portale del sistema informativo;
- aiuto e sponsorizzazione dell'utilizzo del *software open-source*;
- sviluppo o scelta tra le esistenti di un sistema di *chat* interno per la risoluzione immediata di problemi o per un adeguato e snello passaggio di informazioni;
- implementazione di un *database* delle competenze adeguato al nostro Ente (v. Progetto Cerco);
- implementazione di un *database* del patrimonio dell'Ente accessibile a tutti;
- uniformità della grafica dei siti *web* a livello nazionale in modo da poter reperire in modo facile e veloce le informazioni (ad esempio rubriche, nomi, mansioni, personale di riferimento per determinati progetti di ricerca o uffici);
- implementazione di Jira anche per le problematiche informatiche;
- utilizzo massiccio del *Qr-Code* per il passaggio di determinate informazioni verso l'esterno: ad esempio piantine degli edifici con le uscite di sicurezza unitamente alle indicazioni di sicurezza all'interno delle Strutture; infografiche digitali da inserire nelle aule, negli spazi comuni contenenti indicazioni di utilità generale; infografiche divulgative per gli eventi di comunicazione e *outreach*;
- richieste specifiche per il calcolo: capillare distribuzione delle decisioni e dei

verbali della Ccr a tutti; Commissione elettiva della Ccr e adeguato avvicendamento dei referenti; creazione di una *newsletter* per il Calcolo.

Queste sono solo alcune delle richieste che hanno permeato le discussioni in tutti gli ambiti del What Next Tta.

FORMICA

FORMAZIONE

Presentazione

Alessandro Brunengo

Come per l'informatica, anche la formazione ha avuto notevole influenza su diversi progetti all'interno del *What Next*.

Sicuramente sono stati individuati argomenti di interesse generali su cui puntare per la formazione quotidiana o di *routine*. Di seguito i maggiori interessi:

- sicurezza
- benessere organizzativo;
- organizzazione del lavoro;
- comunicazione;
- gestione dei conflitti;
- comunicazione assertiva;
- formazione per neoassunti;
- Cdpr - suddivisa per ruoli, ma per tutto il personale;
- informatica di base per ruoli, ma per tutto il personale;
- *project management*;
- presentazione Progetti Esterni.

A questi interessi generali si possono affiancare incontri divulgativi sugli esperimenti e sui laboratori dell'Infn e seminari informativi sulle nuove tematiche amministrative (rivolti ai ricercatori), oltre a dei video *tutorial* che spieghino i processi amministrativi nel loro complesso (lato Strutture e lato Ac).

Entrando nello specifico di un programma di Formazione Informazione e Crescita bisogna invece prevedere l'istituzione della figura del *career counselor* che interagendo con il *management* individui il percorso di crescita utile al personale/struttura; si deve creare, in definitiva, un percorso di crescita professionale del dipendente, con la verifica del raggiungimento degli obiettivi e con una programmazione annuale della Cnf. È basilare che il dipendente sappia dove sta andando per consolidare l'obiettivo lavorativo e personale.

Non si deve dimenticare che abbiamo a disposizione diversi strumenti informatici (piattaforma moodle) che potrebbero aiutare e facilitare la formazione a distanza.

GLASS

GRUPPI DI LAVORO MULTISEDE

Presentazione

Alberto Moni

È uno dei 3 progetti individuati all'interno dell'ambito Amministrativo ed è sicuramente portatore di innovazione a cambiamento.

La consapevolezza di avere personale con competenze iperspecializzate dovrebbe essere un punto fermo per il *management* dell'Ente.

Con questo progetto si vuole la formazione di *pool* specializzati in determinati argomenti da interpellare al bisogno, che siano diffusi sul territorio, ma che svolgano funzioni di interesse nazionali.

Il supporto informatico è basilare, ma alcuni strumenti possono essere già considerati validi (es. Jira).

I passi da seguire per questo progetto sono:

- costituzione del gruppo di lavoro o *pool* specializzato;
- reperimento del personale (*call* o db competenze);
- stabilire le funzioni del gruppo.

GOCCE

ORGANIZZAZIONE CONGRESSI E CONFERENZE

Presentazione

Alessandra Casotto

Sempre più spesso l'Infn e il suo personale sono chiamati a organizzare conferenze e *workshop* nazionali e internazionali con ampia partecipazione. Le incombenze amministrative, informatiche e organizzative sono particolarmente onerose e il personale che da sempre se ne occupa nelle varie Strutture ha sviluppato delle competenze che vuole mettere a disposizione anche delle Strutture che non hanno mai affrontato queste problematiche e che spesso si avvalgono di società esterne per l'organizzazione.

Questo progetto prevede la costituzione di un *pool* nazionale specializzato per l'organizzazione delle conferenze con il compito di:

- progettare, pianificare, gestire *workshop*, convegni e conferenze;
- affiancare il comitato organizzatore locale;
- curare gli aspetti logistici e il cerimoniale;
- gestire il Servizio Tesoreria e redigere il bilancio preventivo;
- verificare le spese sostenute e il bilancio consuntivo;
- emettere i documenti fiscali;
- individuare patrocini e sponsor;
- contattare i fornitori e dare supporto alla stesura dei capitolati;
- definire il sito *web*, il materiale informativo e i *gadget*;
- predisporre i moduli di registrazione;
- gestire la *mailing list*;
- redigere gli inviti e gestire i contatti con i relatori;
- avere contatti collaborativi con il gruppo multimediale;
- gestire i contatti con i media e redigere comunicati stampa;
- predisporre i documenti per richiesta di visto (lettere consolati/ambasciate);
- organizzare la segreteria per la registrazione dei partecipanti;
- pubblicare gli atti.

GRANDE

AUMENTO DELL'ETÀ DEI DIPENDENTI

Presentazione

Christian Manea

La tendenza europea ad aumentare il limite per l'età pensionabile deve essere gestita anche a livello di organizzazione del lavoro.

Esiste un *e-book* prodotto dalla Consulta Interassociativa Italiana per la Prevenzione che analizza il problema.

Qui di seguito trovate alcune affermazioni estratte dal documento:

- la riduzione delle capacità a causa dell'età non viene controbilanciata da

una riduzione delle richieste (nella parte dedicata alla sanità questa affermazione è maggiormente dettagliata e declinata in positivo);

- attraverso la formazione e l'organizzazione del lavoro si può gestire il lavoro nelle diverse età e favorire un "invecchiamento di successo". Al contrario, un aumento dell'età pensionabile non gestito potrebbe aumentare il costo assistenziale;
- per gestire il problema bisogna iniziare a lavorare sui 40enni. Intorno ai 50 anni abbiano le prime difficoltà che se non compensate portano, in alcuni settori, all'esclusione dal lavoro dei 60enni.

Le indicazioni per l'organizzazione del lavoro che riporto estesamente nelle pagine 87/88/89 sono molto interessanti.

Una buona prassi di organizzazione del lavoro dovrebbe affrontare i seguenti aspetti:

- un generale miglioramento delle condizioni di lavoro;
- orari di lavoro più flessibili e ridotti (ad es. part-time, riduzione del lavoro notturno);
- misure compensative in termini di periodi di riposo e tempo di pendolarismo;
- politiche atte a favorire una transizione graduale dal lavoro alla pensione;
- rotazione delle mansioni e del carico di lavoro;
- assegnazione di compiti tutoriali per garantire il trasferimento delle competenze.

Obiettivo del documento

Gestire l'aumento dell'età media dei dipendenti è una sfida organizzativa del lavoro ma ha ricadute sul benessere lavorativo. Non possiamo farci trovare impreparati anche se siamo coscienti che l'Ente non ha finora affrontato l'argomento. Il primo passo deve essere lo studio del problema in modo da entrare in possesso degli strumenti più appropriati e quindi partire dalla formazione sull'argomento per arrivare a un miglioramento organizzativo.

Stato dell'Arte

Negli ultimi anni, sia per la riduzione della pianta organica che per la mancanza di turn-over, c'è stato un continuo aumento dell'età media dei dipendenti. Questi non vengono considerati una risorsa e non si prevede il trasferimento delle competenze.

Fuori dall'Ente questo problema è stato analizzato e il lavoro è stato sintetizzato in un e-book che evidenzia bene le problematiche e le possibili soluzioni insieme ad un'ampia bibliografia per gli opportuni approfondimenti.

Proposta di lavoro

Verificata l'attendibilità dei siti di riferimento sono state elaborate alcune affermazioni di principio che possono divenire la traccia per un lavoro dell'Ente in proposito. Si deve procedere a:

- estrarre dalla documentazione un certo numero di concetti che possano adattarsi alle esigenze dell'Infir;
- aggiungere, eventualmente, delle proposte anche più concrete in relazione alla sicurezza ed al benessere del personale di questa fascia di età in relazione alla loro mobilità fisica ma anche agli aspetti psicologici;
- valutare le possibili sinergie nell'ambito della formazione dell'Ente poiché que-

sta rappresenta una delle vie concrete per affrontare il problema.

Conclusioni

La Commissione Nazionale per la Formazione (Cnf) insieme alla Commissione Nazionale Permanente Igiene - Sicurezza - Ambiente (Cnpisa) con la supervisione del Comitato Unico di Garanzia (Cug) potrebbero essere propositivi su questo argomento.



ISTITUZIONE COMMISSIONI NAZIONALI

Presentazione

Nicola Bez

Seguendo il modello della Ccr, si sente la necessità in tutti gli ambiti tecnologici e tecnici di creare per ognuno una Commissione Nazionale che abbia i seguenti compiti:

- organizzazione di un incontro, almeno annuale, dove ci si scambii informazioni, nuovi progetti, buone pratiche;
- creazione di *mailing list* sia dei Responsabili che dei componenti per lo scambio di informazioni;
- condivisione degli archivi di materiale e delle idee circa le nuove costruzioni;
- condivisione di esperienze attraverso un archivio storico degli apparati già costruiti nel tempo;
- creazione di cataloghi di componentistica più usata;
- creazione di un *database* specifico delle macchine presenti nei nostri laboratori.

La composizione delle Commissioni Nazionali si può formare attraverso l'individuazione del personale inserito in un *database* delle Competenze, valutando la rotazione dei componenti.

Per quanto riguarda le Commissioni Nazionali o i Comitati già esistenti (ad es. Terza Missione e Trasferimento Tecnologico) si può prevedere l'inserimento di personale referente Ta qualora si ritenga utile per le incombenze di carattere amministrativo o tecnico.



BENESSERE ORGANIZZATIVO E RISORSE UMANE

Presentazione

Massimiliano Cresta

In una realtà di ricerca all'avanguardia come l'Infn, l'attenzione al benessere del personale dipendente, all'integrazione delle differenze, allo sviluppo delle capacità di tutti e tutte sono questioni fondamentali per conservare gli alti livelli di efficienza e di successo scientifico, potenziando i punti di forza dell'Ente, quali la partecipazione collettiva di tutte le tipologie di personale alla nascita e allo sviluppo degli esperimenti, la collaborazione fra le Strutture, il senso di appartenenza. Un'appropriata gestione delle risorse umane è una questione che va affrontata sia a livello locale che centrale.

Il progetto vuole :

- ottenere il riconoscimento del ruolo del personale Ta;
- organizzare dei seminari informativi sulle nuove tematiche amministrative (missioni, ordini, preventivi, procedure d'acquisto) e sull'evoluzione dei progetti di ricerca rivolti a tutto il personale, eventualmente all'interno dei consigli di Struttura aperti;
- diffondere in tutte le sezioni la prassi di far conoscere al personale amministrativo i vari laboratori/centri di ricerca dell'Infn attraverso l'organizzazione di mi-

sioni periodiche che preveda l'affiancamento del personale Ta ai ricercatori/tecnologi.

Per migliorare la motivazione e la soddisfazione personale si propone di:

- istituire un ufficio nazionale Hr e di referenti locali del benessere;
- incentivare telelavoro e lavoro agile;
- ruotare le mansioni e il carico di lavoro durante l'approssimarsi della pensione;
- assegnare compiti tutoriali per garantire il trasferimento delle competenze;
- istituire il *mobility manager*;
- ripensare a una nuova ristrutturazione dei Rup che risolvano le criticità sperimentate;
- favorire il buon clima organizzativo e il lavoro di gruppo;
- implementare corsi di formazione sulla comunicazione assertiva, la gestione dei conflitti e l'organizzazione del lavoro;
- promuovere come buone prassi eventi sociali rivolti al personale delle Strutture (gite, cene sociali, sport);
- promuovere la rotazione dei responsabili dei servizi;
- implementare *benefit* volti a favorire la conciliazione lavoro famiglia (agevolazioni per il trasporto pubblico, asili aziendali, attività fisiche, check up sanitari)
- collaborazione tra Rspg e Rls;
- monitorare e intervenire sullo stress lavoro-correlato;
- promuovere indagini periodiche sul benessere organizzativo;
- istituire un referente del benessere a livello locale che si configuri eventualmente come una figura esterna alla sezione e che possa fungere da raccordo con la Consigliera di Fiducia e il Cug; tale referente potrebbe essere eventualmente individuato fra i facilitatori dei circoli d'ascolto di altra sezione, in quanto personale già formato e al contempo esterno alla struttura.

PAD

PROCEDURE AMMINISTRATIVE DIGITALIZZATE

Presentazione

Claudio Ciamei

È uno dei 3 progetti individuati all'interno dell'ambito Amministrativo e che, ovviamente, coinvolge anche il personale informatico.

Nasce dall'esigenza di avere una uniformità della modulistica e, per conseguenza, un notevole miglioramento (l. maggiore economia) degli iter lavorativi.

Non riguarda strettamente la dematerializzazione, ma la sfiora ponendo un primo mattoncino per il raggiungimento di quest'obiettivo.

Si può partire dalla predisposizione e condivisione di fac-simili di ogni documento o modello da compilare utili a tutte le Strutture; si può prevedere, attraverso alcune migliorie gestionali di Oracle, di predisporre i *workflow* adatti per una compilazione e completa gestione (attraverso una interfaccia *web*) di ordini, missioni, acquisti con relativi archivi di mandati/reversali e il tanto desiderato Albo Fornitori Nazionale.

È palese che ci debba essere un serio investimento in personale informatico che possa implementare le richieste qui elaborate. Da queste si può arrivare a sviluppare per intero il progetto, implementando su un gestionale completo:

- un *workflow* e un sistema di *problem tracking* per le esigenze locali, la pro-

grammazione triennale per lavori e la programmazione biennale per forniture e servizi (agevolmente rivedibile);

- un sistema snello o veloce di comunicazione ordinaria con Ac, uno scadenziario informatizzato nazionale;
- un sistema nazionale – sviluppato tramite accordi nazionali – di richieste di Codici Fiscali.

Infine si vuole ottenere un utilizzo di Alfresco più consapevole – attraverso formazione adeguata – come archivio ufficiale di tutta la documentazione utile.

PAM

PROPOSTE AMBITO AMMINISTRATIVO

Presentazione

Angelo Borrani

Oltre ad argomenti specifici, sull'ambito amministrativo cadono a pioggia una serie di richieste che costituiscono reali esigenze del personale e che possono essere viste come migliorie esclusivamente individuali, ma anche come affinamenti di metodi operativi specifici.

Di seguito un elenco di idee nate durante le varie fonocherenze plenarie dell'ambito, alcune delle quali discusse in modo specifico anche nei vari progetti:

- uniformare l'interpretazione delle normative tra le sezioni;
- conoscere l'Amministrazione Centrale. Definire i punti di collegamento a cui rivolgersi tra Strutture e le varie Divisioni di Ac – attraverso video tutorial (v. progetto *Tutor*);
- redigere manuali operativi;
- creare un albo fornitori;
- produrre sempre e solo modelli digitalizzati compresi quelli ministeriali;
- costituire un *database* per i piani di programmazione sull'esempio dei preventivi;
- predisporre *voucher* per trasporto ospiti da e per aeroporto abbattendo i costi dei taxi;
- costituire un fondo Tfs volontario per attingere ad eventuali anticipi;
- istituire un magazzino centrale Infn – sull'esempio del Cern;
- partecipare al processo di dematerializzazione;
- richiedere il vaglio dall'Ufficio Legale dei regolamenti o disciplinari prodotti dalle Commissioni;
- inserire il personale amministrativo nelle offerenze degli esperimenti;
- utilizzare il *software* gestionale Sol (Perugia) con le sue integrazioni sui servizi nazionali;
- fare accordi quadro nazionali per materiali metallici e plastici e Pcb.

OUARCS

QUERY RESPONSE CODE SICUREZZA

Presentazione

Christian Manea

Un Qr code può contenere vari tipi di informazione, tipicamente un indirizzo *web*, un testo, una *password*.

Vista la grande diffusione degli *smartphone* con i quali si possono leggere, un Qr code potrebbe essere un interessante strumento per descrivere l'utilizzo di un dispositivo, fornire piantine dei laboratori, elenchi di numeri telefonici utili, schede di sicurezza. Inoltre associandolo a pittogrammi adeguati può rimandare a pagine

dedicate per particolari categorie di utenti (studenti, visitatori, disabili).

Il costo di un Qr code è minimo, pari al costo di un'etichetta, mentre la quantità di contenuti che si possono rendere facilmente disponibili è virtualmente infinita.

Esistono programmi gratuiti per la produzione di Qr Code (<https://www.qrstuff.com/>).

Inizialmente si voleva applicare l'idea per diffondere informazioni ausiliarie rispetto alla sicurezza, ma lo stesso concetto può essere utilizzato per pubblicizzare eventi, esperimenti e linee di ricerca.

Molti laboratori all'ingresso diffondono informazioni per mezzo di video. Questo sistema potrebbe raggiungere un risultato simile con delle semplici etichette.

Il maggior pregio del progetto è la scalabilità.

Obiettivo del documento

L'idea nasce all'interno dell'assemblea nazionale degli Rls che ne ha valutate le possibili applicazioni. L'obiettivo è la sua diffusione nelle Strutture dell'Infra.

Stato dell'arte

Oggi solo presso i Laboratori Nazionali si è cominciato ad utilizzare il Qr code come strumento di informazione nell'ambito della sicurezza. In generale presso le Strutture dell'Ente mancano indicazioni immediate sulle mappe e relative uscite di sicurezza, sulla classificazione dei Dpi e sull'eventuale loro scadenza.

Proposta di lavoro

Prevedere i seguenti utilizzi:

- mappe di sicurezza delle Strutture (vie di fuga, uscite di sicurezza, localizzazione degli estintori);
- schede di destinazione dei locali in cui si svolgono le attività (laboratori, capannoni, zone impianti, hall degli esperimenti, officine meccaniche, camere bianche) con l'indicazione delle persone e dell'elenco dei beni inventariati presenti all'interno dei locali;
- informazioni sull'impiantistica in particolare quella soggetta a revisione (recipienti in pressione, carroporti e estintori);
- classificazione e data di scadenza dei Dpi.

I Qr Code potrebbero fornire dettagli immediati sulla tipologia delle informazioni anche attraverso l'associazione di colori e argomenti (es. verde = info generali, blu = info per visitatori o altri, rosso = antincendio, giallo = attrezzature).

Conclusione

La Commissione Nazionale Permanente Igiene - Sicurezza - Ambiente (Cnpisa), i Responsabili Spp e Rls delle Strutture dell'Ente, coordinati all'interno delle loro riunioni nazionali potrebbero essere propositivi sull'argomento. Per una effettiva operatività è essenziale il supporto dei Servizi di calcolo locali.

TEAM LEADER

Presentazione
Francesco Giacomini

La figura del responsabile così come è inquadrata e percepita oggi è superata.

Questo progetto vuole dare alcuni spunti evolutivi circa le caratteristiche che questa figura dovrà avere nel futuro; caratteristiche che potranno essere acquisite attraverso una opportuna formazione, una valida comunicazione e un epocale cambio culturale di tutto l'Ente.

Di seguito le caratteristiche salienti della figura del *Team Leader*:

REALE

- deve avere capacità di coordinamento del gruppo; la comunicazione asseriva sarà una delle caratteristiche imprescindibili all'interno del gruppo stesso;
- dovrà avere una totale attenzione all'armonia del gruppo;
- dovrà essere in grado di individuare i processi del servizio;
- per conseguenza dovrà distribuire in maniera equa e chiara i carichi di lavoro;
- basilare sarà la definizione del planner degli obiettivi del gruppo condividendo la decisione con tutti i componenti;
- si dovranno stabilire i processi e i tempi di verifica degli obiettivi, magari definendo con chiarezze eventuali incentivi (anche economici) al loro raggiungimento;
- subordinato a questo punto si dovranno definire da parte del *management* eventuali incentivi sia per il *Team Leader* sia per i relativi gruppi;

Si dovranno definire dei momenti di aggregazione.

SALE

SALE
Presentazione
Christian Manea

La proposta vuole valorizzare la sperimentazione riguardante l'inserimento di tutta l'anagrafica, lo sviluppo del *workflow* e la creazione della schede di destinazione lavorativa e di radioprotezione iniziata nel 2013 e arenatasi a inizio anno.

Breve cronistoria

- c'è stato un periodo di test con la sperimentazione, nella Sezione di Torino e in 4 Sezioni di un *software* sviluppato nel 2013 da un gruppo di lavoro con a capo Daniela Calvo di Torino (di cui faceva parte anche un informatico della Sezione di Bari), riguardante l'inserimento di tutta l'anagrafica, lo sviluppo del *workflow* e la creazione delle schede di destinazione lavorativa e di radioprotezione. Sperimentazione effettuata nel 2014 che ha avuto un impatto molto positivo sulla Sezione di Torino;
- in Cnpisa, a gennaio 2017, c'è stata la comunicazione di un nuovo *software* che avrebbe sostituito il precedente e il cui test sarebbe partito ai LNF per estendersi poi a tutte le altre Strutture, ma la difficile soluzione dell'installazione e i bug nel *software* stesso, hanno portato alla chiusura della sperimentazione;
- utilizzo di un'unica anagrafica da cui prelevare le informazioni per la creazione delle schede, auspicando l'aggancio del *software* già disponibile con Infn-Aai;
- a Gennaio 2018, sempre in Commissione Cnpisa, viene comunicata la volontà di creare un *software* nazionale per la creazione dei Dvr dei quali le schede di destinazione lavorativa e di radioprotezione fanno parte.

L'utilizzo di personale precario nell'ambito del sistema informativo sia locale che centrale, ha comportato dei passaggi di mano dell'attività dovuti al *turnover*. Questo sembra essere il punto dolente della programmazione, dell'applicazione e della gestione del *software*. Inoltre le priorità sono state attribuite ad altri temi sui quali si sono concentrati gli sforzi.

Obiettivo del documento

Ripercorrere l'iter della sperimentazione, considerando l'opportunità dell'utilizzo del *software* anche come scadenziario per i dispositivi di sicurezza, per le visite mediche e per il libretto formativo, da rendere disponibili al lavoratore interessato. Considerata la molteplicità di percorsi attuati in passato e la complessità delle implicazioni connesse all'attuazione (ad esempio l'anagrafica dovrebbe riguar-

dare anche gli associati per i quali il direttore Infn risulta “datore di lavoro” quando ne autorizza le missioni), l’argomento viene unanimemente considerato come meritevole di sviluppo.

Stato dell’arte

La sperimentazione riguardante l’inserimento di tutta l’anagrafica, lo sviluppo del *workflow* e la creazione della schede di destinazione lavorativa e di radioprotezione è stata superata da quanto prospettato dal nuovo direttore del Servizio Salute e Ambiente, che intende portare avanti in particolare l’informatizzazione del Dvr.

Proposta di lavoro

Si ritiene che in parallelo all’informatizzazione del Dvr sia importante avere la scheda di destinazione lavorativa e di radioprotezione accessibile per il dipendente attraverso il portale Infn. La proposta concreta prevede che il documento sia accessibile al responsabile del Servizio/Esperimento e al responsabile del Servizio SSP, in modo che si possa attuare un lavoro di verifica, aggiornamento e approvazione della scheda da parte dei principali soggetti coinvolti (incluso il direttore). Le ricadute positive si avranno sia sull’attività lavorativa di chi si occupa di sicurezza che sul singolo lavoratore in qualità di soggetto attivo in materia.

Attraverso l’integrazione nel portale, si otterrebbe l’utilizzo di un’unica anagrafica da cui prelevare le informazioni per la creazione delle schede. All’interno di questa nuova area dedicata alla sicurezza potrebbero essere inseriti lo scadenziario per le visite mediche, per la formazione obbligatoria e dei dispositivi di protezione.

L’anagrafica dovrebbe riguardare anche gli associati per i quali il direttore Infn risulta “datore di lavoro” quando ne autorizza le missioni.

Conclusioni

La Commissione Nazionale Permanente Igiene - Sicurezza - Ambiente (Cnpisa), i Responsabili Spp e Rls delle Strutture dell’Ente, coordinati dal Servizio Salute e Ambiente. Per una effettiva operatività è essenziale il supporto della Divisione Sistema Informativo e della Commissione Calcolo e Reti.

TRASPARENZA

TRASPARENZA

Presentazione

Lucia Sideli

La trasparenza e la sua mancanza più o meno marcata è stata oggetto di più *abstract*.

Alcuni di questi sono stati ritenuti di bassa priorità e si è preferito lavorare su quelli che presentavano più criticità o urgenza di risoluzione.

Uno degli argomenti più dibattuti è stato la nomina dei componenti delle commissioni e dei comitati nazionali: non si sa quali e quante siano tali commissioni e non si conosce in base a cosa e con quale cadenza vengono nominati i componenti e relativi presidenti.

Per questo motivo si propone di:

- pubblicizzare sul sito dell’Ac le commissioni/gruppi di lavoro attivi con composizione, finalità, durata;
- reclutare i componenti tramite *call* aperta che preveda la partecipazione dei destinatari finali e delle persone incaricate del processo;
- attingere eventualmente al db delle competenze;
- ruotare i componenti e stabilire un numero massimo di incarichi contemporanei.

La stesura del regolamento finale deve sempre essere fatta in presenza dell'Ufficio Legale o con suo benestare.

Trasparenza vuol dire anche che si tenga traccia accessibile di tutti i processi decisionali e che vengano memorizzate le revisioni; che vengano automaticamente inviati i verbali dei concorsi a tutti i partecipanti e non solo a seguito di richiesta; che sia totalmente trasparente l'emissione di tutti gli ordini e missioni e, in generale, degli atti amministrativi.

TRATTO

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E TERZA MISSIONE

Presentazione

Mariaelena Fedi

Il trasferimento tecnologico e la terza missione sono due ambiti in parte fortunati perché hanno già delle Commissioni o Comitati di riferimento attraverso i quali vengono coordinati.

Esistono però, dal punto di vista amministrativo o tecnico, delle lievi mancanze da poter agevolmente, approntando qualche accorgimento al lavoro già in corso.

Si pensa, ad esempio, alla sempre più pressante richiesta di pratiche amministrative legate agli eventi di terza missione o a quelle, già conosciute, nell'ambito del trasferimento tecnologico; perché allora non inserire all'interno dei *team* anche del personale amministrativo referente e del personale tecnico che possa dare indicazione circa la disponibilità dei servizi tecnici o la fattibilità di un determinato progetto?

Per questo motivo si richiede che, siccome è stato previsto l'inserimento delle sigle di terza missione nel *database* dei preventivi con relative percentuali del personale tecnologico e di ricerca, venga inserito anche il personale tecnico e amministrativo.

Si può prevedere, inoltre, una mappatura dei progetti nuovi e vecchi da cui attingere per idee e materiale, magari in una sorta di bacheca online che raggruppi anche i bandi del settore *outreach*.

Una branca quasi del tutto non toccata, sempre per quanto riguarda l'*outreach*, sono le *call* del settore *Science in and for society*. È molto il personale amministrativo e tecnico che avrebbe le competenze per rispondere a queste *call* insieme a colleghi ricercatori.

VINCO

IL VIVAIO DELLE COMPETENZE

Presentazione

Alberto Moni

L'esigenza di vedere riconosciute e valorizzate le competenze interne all'Ente è stata inserita in diversi *abstract*.

Questo progetto è proprio il sunto di tutte quelle idee che vogliono aiutare questa individuazione attraverso alcuni passaggi:

- organizzare, implementare, rendere operativo oppure studiare da capo un *database* delle competenze che permetta la mappatura delle stesse sviluppate all'interno dell'Ente;
- istituzionalizzare il lavoro fuori sede. Presupposto essenziale è il poter mettere a disposizione una percentuale del proprio tempo lavorativo (20%?) per lavorare in altre Strutture in via stabile, svolgendo una attività anche completamente diversa da quella principale, ma individuabile dal *database* delle competenze;
- questo porterebbe anche a condividere attività nazionali da svolgersi insieme e con il coordinamento dell'Amministrazione Centrale.

Si potrebbero creare dei *team* di lavoro specializzati a supporto e formazione di specifici ambiti amministrativi; questi stessi *team* possono raggiungere la competenza tale da poter redigere manuali operativi, modulistica uniforme o eventuali circolari applicative a stretto contatto con la dirigenza.

LE INFOGRAFICHE

ASSIEME

Sinergie Ac e Strutture

OGGI

MANCA LA CONOSCENZA DIFFUSA DI UN INTERO TIER AMMINISTRATIVO

DOMANI

VALORIZZARE IL LAVORO DI SUPPORTO ALLA RICERCA,
PARTE FONDAMENTALE PER L'OTTENIMENTO DEI RISULTATI

VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE
E DELL'ESPERIENZA

RISORSE UMANE

CREARE MOMENTI E SPAZI DI INFORMAZIONE SUL
LAVORO DI SUPPORTO ALLA RICERCA

REALIZZARE VIDEO CONOSCITIVI COME:
. ASSEGNI DI RICERCA
. PROPOSTE DI ASSEGNAZIONI
. I BREVETTI



PROCEDURE

CENSIRE GLI ITER PROCEDURALI
CENSIRE E METTERE IN CONTATTO
LE PERSONE COINVOLTE
REALIZZARE I VIDEO CON IL CONTRIBUTO DI:
. UFFICIO COMUNICAZIONE
. COMITATO UNICO DI GARANZIA
. CONSIGLIERA DI FIDUCIA



CERCO

MAPPATURE COMPETENZE

OGGI

IL MANAGEMENT NON HA PIENA CONSAPEVOLEZZA
DELLE COMPETENZE ESISTENTI

DOMANI

CREARE UNA BACHECA SU BASE VOLONTARIA
DOVE INSERIRE E REPERIRE LE COMPETENZE
CREATE FUORI E DENTRO L'ENTE

L'INSERIMENTO DEI NOMINATIVI AIUTA A FACILITARE ALCUNE
OPERAZIONI:

LA RICERCA DI PERSONALE PER COMMISSIONI, COMITATI E GRUPPI
DI LAVORO NAZIONALI

LA COSTITUZIONE DI UNA BANCA ORE DALLA QUALE ATTINGERE DA PARTE
DEL PERSONALE DISPONIBILE A SPOSTARSI O A LAVORARE IN REMOTO

L'INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE DISPONIBILE A CONDIVIDERE LE
PROPRIE COMPETENZE CON ATTRIBUZIONI DI CREDITI PER LA
PROGRESSIONE DI CARRIERA

L'INDIVIDUAZIONE DEL PERSONALE DISPONIBILE A
SPOSTARSI VERSO ALTRE STRUTTURE



PER AGEVOLARE LA NASCITA DELLA BACHECA DELLE COMPETENZE

SI POSSONO USARE STRUMENTI INTERNI QUALI GENIS-LAB O
IL DATABASE UTILIZZATO DAL CUG



SI PUÒ AFFIANCARE AL DATABASE UN ALTRO STRUMENTO
CHE RACCOLGA TUTTE LE ESPERIENZE E LE DOMANDE
SORTE DURANTE LA COSTRUZIONE DEGLI APPARATI
PER AIUTARE I TECNICI DI FRONTE ALLA COMPARSA DI UN PROBLEMA



COAST

CONTATTI PONTE

OGGI

SI SENTE L'ESIGENZA DI AVERE UN'UNICA
PERSONA DI RIFERIMENTO IN AC PER
LE PRATICHE CHE PREVEDONO PIÙ UFFICI

OTTIMIZZARE IL RAPPORTO
SEDE CENTRALE-STRUTTURA



COME

INDIVIDUARE PERSONALE DI RIFERIMENTO
AC/STRUTTURA/PRESIDENZA



PRODURRE MANUALI OPERATIVI SUDDIVISI PER MATERIA

FARE UNA PROCEDURA CHE PERMETTA SEMPRE
UNA RISPOSTA ALLE E-MAIL

IMPLEMENTARE IL SISTEMA INFORMATIVO PER OTTENERE
IL REPERIMENTO DI DATI E DOCUMENTI ANCHE SE CONSERVATI
A LIVELLO CENTRALE

ABILITARE DI UN SISTEMA DI TICKETING APERTO ALL'UTENZA



FORMAT

MIGLIORIE INFORMATICHE

OBBIETTIVO FINALE

- MIGLIORAMENTI IN DUE AMBITI:
 - SVILUPPO DI NUOVI AIUTI INFORMATICI
 - UTILIZZO DEGLI STRUMENTI GIÀ ESISTENTI



PROPOSTE MIGLIORATIVE

- PROMUOVERE LA DEMATERIALIZZAZIONE
- INCENTIVARE L'USO E LA CONOSCENZA DEGLI STRUMENTI INFORMATICI A DISPOSIZIONE
- INCORAGGIARE L'UTILIZZO DI SOFTWARE
 - OPEN-SOURCE
 - UTILIZZARE UN SISTEMA DI CHAT PER LA SOLUZIONE DI PROBLEMI
- IMPLEMENTAZIONE DI UN DATABASE DEL PATRIMONIO
- UNIFORMARE LA GRAFICA DEI SITI INFN PER AGEVOLARNE LA FRUIZIONE
- IMPLEMENTARE JIRA
- UTILIZZARE IL QR-CODE PER PASSARE LE INFORMAZIONI VERSO L'ESTERNO
- FAR CIRCOLARE LE DECISIONI E I VERBALI DELLA CCR

EXFO INFN

FONDI ESTERNI

COSA MANCA OGGI

- PROCEDURE OPERATIVE INTERNE CONDIVISE
- PROGRAMMA GESTIONALE COLLEGATO CON ORACLE
- DATI STIPENDIALI COLLEGATI CON ORACLE
- VISIONE GLOBALE DEL BUDGET
- CONSAPEVOLEZZA DELLO SFORZO DEL PERSONALE

COSA FARE DOMANI

PER OTTIMIZZARE IL RAPPORTO TRA INVESTIMENTO DI ENERGIA E QUALITÀ DEL LAVORO

POTENZIAMENTO DELLE RISORSE UMANE

DEFINIZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITÀ

- Progettazione
- Gestione
- Audit

DIVISIONE FONDI ESTERNI NAZIONALE

DEFINIZIONE DELLE PROCEDURE

LINEE GUIDA OPERATIVE

SISTEMA GESTIONALE INTEGRATO

DISCO

DIRIGENTI SICUREZZA

COSA MANCA OGGI

- OBBLIGO FORMATIVO PER I DIRETTORI
- PROGRAMMA FORMATIVO PER LA DIRIGENZA
- UNA FORMAZIONE SULLA SICUREZZA, IL BENESSERE ORGANIZZATIVO E L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO (TOP-DOWN)
- UNA VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE PER GLI AVANZAMENTI DI CARRIERA



COSA FARE DOMANI

SENSIBILIZZARE I DIRETTORI SULL'IMPORTANZA DI UNA FORMAZIONE OLTRE A QUELLA IMPOSTA DALLA LEGGE

ATTUAZIONE

NELLE RIUNIONI DEI DIRETTORI E NELLE CSN
PREVEDERE DEI MOMENTI DI FORMAZIONE
(RELAZIONE CON UNIVERSITÀ, ANZIANITÀ, DISABILITÀ, STRESS)

CONSIDERARE L'ASPETTO DELLA SICUREZZA
NELLA VALUTAZIONE DI CONGRUITÀ
DEGLI ESPRIMENTI

FARE DELLA FORMAZIONE UN ELEMENTO
DI VALUTAZIONE PER GLI AVANZAMENTI DI CARRIERA

METODOLOGIA E STRUMENTI

PIENA CONSAPEVOLEZZA DEL MANAGEMENT
E DI TUTTI I DIPENDENTI
PROGRAMMA FORMATIVO PER DIRIGENTI E
RESPONSABILI OBBLIGATORIO A INIZIO INCARICO
SINERGIA TRA CNF, CNPISA E I DIRETTORI



FORMICA

FORMAZIONE INFORMAZIONE E CRESCITA



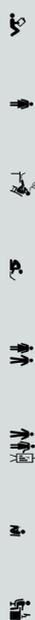
INTERESSI GENERALI PER LA FORMAZIONE

- SICUREZZA
- BENESSERE ORGANIZZATIVO
- ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO
- COMUNICAZIONE
- GESTIONE DEI CONFLITTI
- COMUNICAZIONE ASSERTIVA
- FORMAZIONE PER NEOASSUNTI
- GDPR
- INFORMATICA DI BASE
- PROJECT MANAGEMENT
- PRESENTAZIONE PROGETTI ESTERNI



ULTERIORI BISOGNI FORMATIVI

- INCONTRI DIVULGATIVI SUGLI ESPERIMENTI, SUI LABORATORI E SUI SEMINARI
- TUTORIAL SUI PROCESSI AMMINISTRATIVI ATTRAVERSO LA PIATTAFORMA MOODLE



GLASS

Gruppo di lavoro multisede



OBBIETTIVO FINALE

COSTITUZIONE DI POOL SPECIALIZZATI IN DETERMINATI ARGOMENTI DA INTERPELLARE AL BISOGNO



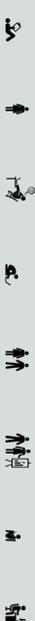
DOVE

DIFFUSI SUL TERRITORIO CON PERSONALE PRESENTE NELLE DIVERSE STRUTTURE E CON FORMAZIONE E COMPETENZE SPECIFICHE



COME

COSTITUZIONE DI GRUPPI DI LAVORO ATTRAVERSO CALL SPECIFICHE E L'UTILIZZO DEL DATABASE DELLE COMPETENZE



GOCCCE

CONGRESSI E CONFERENZE



OBBIETTIVO FINALE

CREARE UN POOL NAZIONALE NELL'AMBITO DELL'ORGANIZZAZIONE DELLE CONFERENZE PER SUPPORTARE TUTTE LE STRUTTURE INFN



COMPITI DEL GRUPPO

- . PROGETTARE, PIANIFICARE, GESTIRE EVENTI
- . AFFIANCARE IL COMITATO ORGANIZZATORE
- . CURARE GLI ASPETTI LOGISTICI
- . CURARE IL SERVIZIO DI TESORERIA
- . REDIGERE IL BILANCIO PREVENTIVO
- . INDIVIDUARE PATROCINI E SPONSOR
- . GESTIRE I CONTATTI CON I FORNITORI
- . DEFINIRE IL SITO WEB E IL MATERIALE INFORMATIVO E PROMOZIONALE
- . PREDISPORRE I MODULI DI REGISTRAZIONE
- . GESTIRE LE MAILING LIST
- . GESTIRE I CONTATTI CON I MEDIA
- . SUPPORTARE NELLA STESURA DEI CAPITOLATI
- . REDIGERE I COMUNICATI STAMPA
- . PREDISPORRE I DOCUMENTI PER I VISTI
- . ORGANIZZARE LA SEGRETERIA PER LA REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI
- . EMETTERE I DOCUMENTI FISCALI
- . VERIFICARE LE SPESE SOSTENUTE
- . PUBBLICARE GLI ATTI



INTENSO

BENESSERE E RISORSE UMANE

OBBIETTIVO FINALE

AUMENTARE L'ATTENZIONE AL BENESSERE DEL PERSONALE, ALL'INTEGRAZIONE DELLE DIFFERENZE, ALLO SVILUPPO DELLE CAPACITÀ DI TUTTI PER GARANTIRE UN ALTO RENDIMENTO DELL'ENTE



ATTUAZIONE

RICONOSCIMENTO DEL RUOLO DEL PERSONALE TA

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI, MIGLIORARE LA MOTIVAZIONE E LA SODDISFAZIONE PERSONALE

FAVORIRE IL BUON CLIMA ORGANIZZATIVO E IL LAVORO DI GRUPPO

MONITORARE E INTERVENIRE SULLO STRESS LAVORO-CORRELATO



ICONA

COMMISSIONI NAZIONALI



COSA

NEGLI AMBITI TECNICI E TECNOLOGICI SI LAMENTA LA MANCANZA DI UNA COMMISSIONE NAZIONALE SIMILE A QUELLA DELLA CC3M



PERCHÉ

PER SCAMBIARE INFORMAZIONI, NUOVI PROGETTI, BUONE PRATICHE, MATERIALI E IDEE UTILI ALLE NUOVE COSTRUZIONI. PER CONDIVIDERE ESPERIENZE E PER DARE RISPOSTE VELOCI A PICCOLI INTOPPI QUOTIDIANI ANCHE ATTRAVERSO UN ARCHIVIO DEGLI APPARATI. PER CREARE UN DATABASE SPECIFICO PER COMMISSIONE DELLE MACCHINE PRESENTI NEI LABORATORI.



COME

INDIVIDUARE IL PERSONALE INSERITO IN UN DATABASE DELLE COMPETENZE, CONSIDERANDO ANCHE IL CRITERIO DELLA ROTAZIONE DEI COMPONENTI

GRANDE

OGGI



CONSIDERAZIONI MACROECONOMICHE SPINGONO A IMMAGINARE UN CONTINUO AUMENTO DELL'ETÀ PENSIONABILE. GESTIRE L'AUMENTO DELL'ETÀ MEDIA DEI DIPENDENTI È UNA SFIDA PER L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E HA RICADUTE SUL BENESSERE LAVORATIVO.



DOMANI

FORMARSI E MUNIRSI DEGLI STRUMENTI NECESSARI PER MIGLIORARE L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

COSA DOVREBBE AFFRONTARE L'ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO

ORARI DI LAVORO FLESSIBILI E RIDOTTI

(PART-TIME, SMART-WORK, TELELAVORO, COMPENSAZIONI PERIODO DI RIPOSO-PENDOLARISMO)

TRANSIZIONE GRADUALE TRA LAVORO E PENSIONE

ROTAZIONE DELLE MANSIONI E DEL CARICO DI LAVORO

ASSEGNAZIONE DI COMPITI TUTORIALI PER IL

TRASFERIMENTO DELLE COMPETENZE

PROMUOVERE L'ACCESSO ALLA FORMAZIONE

E ALL'ISTRUZIONE CONTINUA

PREPARARE AL PENSIONAMENTO



SOGGETTI INTERESSATI OLTRE AL MANAGEMENT

CUG

CNF

RLS



Procedure Amministrative Digitalizzate

OGGI



MANCANO MODULISTICHE UNIFORMI
PER TUTTE LE SEZIONI

OBIETTIVO FINALE

MIGLIORE GESTIONALI DI ORACLE
CON WORKFLOW PER UNA
COMPLETA, UNIFORME, PERFORMANTE
GESTIONE DI TUTTI
GLI ITER AMMINISTRATIVI



PROPOSTA DI LAVORO

SERIO INVESTIMENTO
IN PERSONALE INFORMATICO

FORMAZIONE ADEGUATA AL PERSONALE
AMMINISTRATIVO DEI TOOL
GIÀ A DISPOSIZIONE



PAM

proposta ambito
amministrativo

OBIETTIVO FINALE

MIGLIORAMENTI GENERALI
PERSONALI E OPERATIVI

COSA



- UNIFORMARE L'INTERPRETAZIONE DELLA NORMATIVA
TRA LE STRUTTURE

- CREARE DEI MANUALI OPERATIVI
- CREARE UN ALBO FORNITORI
- PRODURRE SEMPRE E SOLO MODELLI DIGITALIZZATI
- COMPRESI QUELLI MINISTERIALI
- COSTITUIRE DATABASE PER I PIANI DI
PROGRAMMAZIONE
- DISPORRE DI VOUCHER PER IL TRASPORTO
DEGLI OSPITI
- COSTITUZIONE DI UN FONDO TFS VOLONTARIO
- CREARE UN MAGAZZINO CENTRALE INFN
- DIGITALIZZARE I DOCUMENTI
- FAR VAGLIARE DALL'UFFICIO LEGALE
I REGOLAMENTI O DISCIPLINARI
- INSERIRE IL PERSONALE AMMINISTRATIVO
NELLE AFFERENZE DEGLI ESPERIMENTI
- UTILIZZARE IL SOFTWARE GESTIONALE
SOL (PG) SUI SERVIZI NAZIONALI
- REDIGERE ACCORDI QUADRO NAZIONALI
PER MATERIALI METALLICI, PLASTICI, PCB



QUAROS

query response code sicurezza

COSA MANCA OGGI

- UTILIZZO DEI QR CODE
- INDICAZIONI IMMEDIATE SULLE MAPPE E LE USCITE DI SICUREZZA,
- SULLA CLASSIFICAZIONE DEI DPI E SULL'EVENTUALE SCADENZA
- INDICAZIONI IMMEDIATE, PER GLI OSPITI, SULLE PLANTINE DEI
LABORATORI, SUGLI ELENCHI DEI NUMERI TELEFONICI UTILI E
SULLE SCHEDE DI SICUREZZA
- INDICAZIONI IMMEDIATE PER PARTICOLARI CATEGORIE DI UTENTI
(STUDENTI, VISITATORI, DISABILI)

COSA FARE DOMANI

- PREVEDERE I SEGUENTI UTILIZZI DEI QR CODE:
 - MAPPE DI SICUREZZA DELLE STRUTTURE
 - SCHEDE DI DESTINAZIONE DEI LOCALI IN CUI SI SVOLGONO
LE ATTIVITÀ CON L'INDICAZIONE DELLE PERSONE E DELL'ELENCO
DEI BENI INVENTARIALI PRESENTI ALL'INTERNO DEI LOCALI
 - INFORMAZIONI SULL'IMPIANTISTICA IN PARTICOLARE
QUELLA SOGGETTA A REVISIONE
 - CLASSIFICAZIONE E DATA DI SCADENZA DEI DPI
 - I QR CODE POTREBBERO FORNIRE DETTAGLI
SULLA TIPOLOGIA DELLE INFORMAZIONI
ANCHE ATTRAVERSO UNA TABELLA DI COLORI

PROPOSTA DI LAVORO

- LA CNRISA, I RESPONSABILI SPP E RIS DELLE STRUTTURE
DELLENTE, COORDINATI ALL'INTERNO DELLE LORO
RIUNIONI NAZIONALI, POTREBBERO ESSERE PROPOSITIVI
PER UNA EFFETTIVA OPERATIVITÀ È ESSENZIALE IL
SUPPORTO DEI SERVIZI DI CALCOLI LOCALI



TRASPARENZA

OGGI

- C'È POCA CHIAREZZA SUL RECLUTAMENTO E LA ROTAZIONE DEI COMPONENTI DELLE COMMISSIONI E COMITATI NAZIONALI
- C'È POCA CHIAREZZA SUI REGOLAMENTI DELLE COMMISSIONI E DEI COMITATI NAZIONALI



OBIETTIVO FINALE

COMPLETA CONOSCENZA SU QUALI E QUANTE SIANO LE COMMISSIONI E I COMITATI E SULLE MODALITÀ DI SELEZIONE DI COMPONENTI E PRESIDENTI

COME

- PUBBLICITÀ DELLE INFO SUL SITO DI AC CON FINALITÀ, DURATA E COMPOSIZIONE
- RECLUTAMENTO CON CALL APERTA
- POSSIBILITÀ DI ATTINGERE AL DB COMPETENZE
- ROTAZIONE COMPONENTI
- NUMERO MAX DI INCARICHI CONTEMPORANEI
- REGOLAMENTO FINALE VISITATO DALL'UFFICIO POSTALE

SALE

INFORMATIZZAZIONE SCHEDA LAVORATIVA

OGGI

LA SCHEDA DI DESTINAZIONE LAVORATIVA E DI RADIOPROTEZIONE NON È ACCESSIBILE PER IL DIPENDENTE ATTRAVERSO IL PORTALE INFN

DOMANI

INFORMATIZZARE E AUTOMATIZZARE LE SCHEDHE DI DESTINAZIONE LAVORATIVA

AL PRIMO ACCESSO AL PORTALE VA PREVISTA LA COMPILAZIONE DELLA SCHEDA DI DESTINAZIONE LAVORATIVA. QUESTA VA FIRMATA DALL'INTERESSATO, DAL RESPONSABILE, DAL MEDICO E DAL RSPP

IL DOCUMENTO DEVE ESSERE ACCESSIBILE ANCHE AL RESPONSABILE DEL SERVIZIO O ESPERIMENTO E AL RESPONSABILE DEL SERVIZIO SSP PER POTER FARE VERIFICHE, AGGIORNAMENTI E APPROVAZIONI

REALE TEAM LEADER

OBIETTIVO FINALE

RINNOVAMENTO DELLA FIGURA DEL RESPONSABILE

CARATTERISTICHE E COMPITI DEL TEAM LEADER

- CAPACITÀ DI COORDINAMENTO DEL GRUPPO E COMUNICAZIONE ASSERTIVA
- ATTENZIONE ALL'ARMONIA DEL GRUPPO
- CAPACITÀ DI INDIVIDUARE I PROCESSI DEL SERVIZIO
- CAPACITÀ DI FARE UNA BUONA DISTRIBUZIONE DEI CARICHI DI LAVORO
- SAPER DEFINIRE IL PLANNER DEGLI OBIETTIVI DEL GRUPPO
- STABILIRE I TEMPI E LE MODALITÀ DI VERIFICA DEGLI OBIETTIVI
- DEFINIRE MOMENTI DI AGGREGAZIONE

TRATTO

TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E OUTREACH



OGGI

ABBIAMO GIÀ LA CCM E LA CNTT



OBIETTIVO FINALE

MIGLIORARE IL LAVORO
DEL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E OUTREACH



COME

- APPORTO DI COMPETENZE TECNICHE E AMMINISTRATIVE
- MAPPATURA DI TUTTI I PROGETTI CENTRALI E LOCALI
- BACHECA ONLINE DA CUI ATTINGERE PER I BANDI DEL SETTORE OUTREACH
- SVILUPPO DELLE COMPETENZE PER RISPONDERE ALLE CALL SCIENCE WITH AND FOR SOCIETY DI H2020.
- INSERIMENTO DEL PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO NELLE PERCENTUALI DELLE SIGLE DEI PREVENTIVI



VIVICO

Il vivaio delle competenze



OGGI

- ESISTONO COMPETENZE IN TUTTO L'ENTE, MA NON VENGONO SFRUTTATE
- MANCA LA MAPPATURA DELLE COMPETENZE, ANCHE EXTRA-PROFESSIONALI
- SI HA UN SENSO DI APPARTENENZA ALLA PROPRIA STRUTTURA E NON ALL'ENTE

COSA FARE DOMANI

- CREARE GRUPPI DI LAVORO TRASVERSALI
- ISTITUZIONALIZZARE UNA QUOTA DI LAVORO PER ALTRE STRUTTURE
- PENSARE I RAPPORTI TRA STRUTTURE INFN
- COME ENTE E NON CENTRO-PERIFERIA



VALORIZZAZIONE E CRESCITA
DELLE PROFESSIONALITÀ

RISORSE UMANE

GENIUMENTO, SISTEMIZZAZIONE E CONDIVISIONE
DELLE COMPETENZE

FLUSSO COSTANTE DI INFORMAZIONI (MANUALI E FAQ,
MODULISTICA, FORMAZIONE CONTINUA, BUONE PRATICHE)
CONDIVISIONE DEL SAPERE IN UN CLIMA COLLABORATIVO



PROCEDURE

CAMBIAMENTO DEI RAPPORTI FRA
STRUTTURE E NEI COORDINAMENTI

BANDI AD ACCESSO VOLONTARIO
RICONOSCIMENTO DEL TEMPO DI LAVORO FUORI STRUTTURA
DIFFUSIONE DI BUONE PRASSI
DIVERSA ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO ATRAVERSO
VECCHI E NUOVI MEZZI INFORMATICI



Si ringraziano tutti i moderatori degli ambiti per l'immenso lavoro portato avanti durante questa prima fase di *What Next Tta*; il *management* per essersi dimostrato culturalmente e organizzativamente pronto ad accogliere un approccio di lavoro innovativo; tutti i colleghi che hanno dedicato tempo, energie e passione a questo progetto, rendendolo di fatto possibile.
