

Piano Integrato della Performance 2020-2022

ai sensi del d.lgs. 150/2009 e s.m.i.

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione INRiM in data 21.01.2020
con delibera n. 3/2020/1*

<<A ship in harbor is safe, but that is not what ships are built for>>

-Una nave in porto è al sicuro, ma non è per questo che si costruiscono le navi-

(John A. Shedd)

Sommario

| | |
|---|-----------|
| 1. Introduzione | 6 |
| 2. La presentazione dell'Amministrazione | 9 |
| 2.1 INRiM | 9 |
| 2.1.1 Mission e mandato istituzionale | 9 |
| 2.1.2 Attività | 11 |
| 2.1.3 Organigramma e Organizzazione | 13 |
| 2.1.4 Bilancio | 16 |
| 3. La pianificazione triennale | 19 |
| 3.1 Il ciclo della performance | 19 |
| 3.2 Articolazione degli Obiettivi | 20 |
| 3.2.1 Obiettivi strategici | 23 |
| 3.2.2 Obiettivi di performance organizzativa | 25 |
| Obiettivi generali | 25 |
| Obiettivi di unità organizzativa | 30 |
| Obiettivi comuni a tutte le unità | 31 |
| 3.2.3 Dalla performance organizzativa alla performance individuale | 56 |
| Obiettivi individuali Dirigente della Direzione Affari Giuridici | 56 |
| Obiettivi individuali Direttore generale | 57 |
| 4. Anticorruzione e trasparenza | 58 |
| 4.1 Analisi del rischio | 58 |
| 4.1.1 Analisi del contesto esterno | 58 |
| 4.1.2 Analisi del contesto interno | 58 |
| 4.2 Mappatura del rischio | 58 |
| 4.2.1 Area: personale e contratti di lavoro | 59 |
| 4.2.2 Area: approvvigionamenti e gare d'appalto | 60 |
| 4.2.3 Area: gestione finanziaria e bilancio | 60 |
| 4.3 Misure di prevenzione del rischio | 63 |
| 4.3.1 Rotazione degli incarichi | 63 |
| 4.3.2 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione | 63 |
| 4.4 Ruoli, formazione e comunicazione per l'Anticorruzione e la trasparenza | 65 |
| 4.4.1 Soggetti, ruoli e responsabilità nella gestione della prevenzione e della corruzione | 65 |
| 4.4.2 Comunicazione e trasparenza | 67 |
| Allegati | 70 |
| Allegato 1 – I compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza | 70 |
| Allegato 2 – Piano delle Azioni Positive 2019-2021, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 19.12.2019 con delibera n. 39/2019/10 | 70 |

1. Introduzione

Con il Ciclo della performance 2020-2022 INRiM avvia un ambizioso percorso di crescita, un progetto di cambiamento iniziato con il rinnovamento del Sistema di misurazione e valutazione (SMVP) nel corso del 2019, che vede il suo passo successivo nella fase di programmazione degli obiettivi manageriali: prima strategici, di valenza triennale, poi operativi, a carattere annuale, descritti formalmente all'interno del Piano della Performance 2020-2022.

A causa della netta discontinuità dovuta alla riorganizzazione del Ciclo della Performance, rispetto alla gestione passata, per l'annualità 2020 non è previsto un collegamento tra la valutazione individuale del personale dell'Ente e il sistema premiale. La scelta di un percorso progressivo verso il cambiamento della gestione delle modalità di lavoro e del sistema premiale è stata operata per permettere al personale di comprendere e sperimentare il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione nel modo migliore possibile. A questo proposito, la progressiva introduzione del Sistema è accompagnata da un importante percorso formativo pensato per tutto il personale a supporto delle novità introdotte nel Sistema, in particolare per la programmazione e successiva valutazione degli obiettivi connessi ai comportamenti organizzativi. Per ognuna delle cinque aree comportamentali individuate (Apertura al cambiamento, flessibilità e orientamento all'innovazione, Leadership e gestione collaboratori, Capacità di valutazione dei collaboratori, Efficacia ed orientamento al risultato, Teamworking), considerate strategiche nella definizione di un coerente piano di sviluppo dell'Ente, è stato individuato un percorso formativo, iniziato a novembre 2019, che fornirà sostegno per tutto il 2020.

Per consentire un ulteriore approccio progressivo e flessibile, nel primo esercizio di applicazione del sistema la modalità di assegnazione degli obiettivi di natura comportamentale, da parte dei responsabili, è priva di vincoli sulla scelta del numero di obiettivi specifici da assegnare all'interno delle aree comportamentali.

Il Sistema di valutazione così posto ha il fine di permettere ai valutatori di: a) prendere confidenza con lo strumento, eliminando rigide barriere costrittive; b) adattare in modo specifico e flessibile un piano di sviluppo proprio ad ogni collaboratore; c) fornire un primo feedback sulla metodologia di valutazione.

L'aggiornamento del Sistema è basato sull'introduzione di una metodologia che valorizzi e promuova i processi condivisi, gli obiettivi generali, l'interazione proattiva tra il personale, l'efficiente impiego delle risorse e che consideri l'impatto che l'Istituto può avere nei confronti di tutti i suoi *stakeholder*, generato da azioni complesse scientifiche, tecniche e gestionali.

INRiM, anche tramite la redazione di questo Piano, evidenzia l'importanza assegnata ai sistemi di performance nelle organizzazioni pubbliche complesse, utilizzandoli come strumenti per migliorare efficacemente la qualità del lavoro delle persone e le prestazioni generali dell'Ente.

Il Piano della performance viene presentato integrato con il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza*. Al Piano integrato è allegato (allegato 2) anche il Piano Triennale di Azioni Positive (PAP), adottato nel dicembre del 2019 dal Consiglio di amministrazione.

Il PdP 2020-2022 ripercorre e attua i criteri sui quali il Dipartimento di Funzione Pubblica e l'ANVUR pongono una maggiore attenzione.

In particolare, il processo di pianificazione degli obiettivi, da cui discendono i risultati dell'organizzazione nel suo complesso e quindi la sua performance organizzativa, è stato alimentato a seguito della definizione di quattro aree considerate strategiche che condurranno lo sviluppo di INRiM nel prossimo triennio:

- 1. Miglioramento del livello di servizio;**
- 2. Sicurezza degli ambienti e dei processi;**
- 3. Sostenibilità ambientale;**
- 4. Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro.**

Ognuna di queste aree rappresenta quello che l'Ente considera centrale nel proprio percorso di crescita e quello su cui vuole concentrare le energie, in aggiunta al regolare svolgimento e presidio delle attività ordinarie, nel prossimo triennio.

Queste aree strategiche sono il risultato dell'unione di due percorsi: uno *bottom up*, grazie al quale sono state individuate le principali criticità e le aree di miglioramento dell'Ente a seguito di processi di ascolto e interrogazione dei bisogni, e uno *top down*, che dipende dall'appartenenza di INRiM alla rete del comparto degli Enti Pubblici di Ricerca. Per questi ultimi, infatti, sono definite linee di indirizzo comuni, in parte di provenienza del Dipartimento di Funzione Pubblica e in parte da ANVUR. Nel primo caso si possono citare sia l'implementazione di indicatori, comuni a tutte le pp.aa., utili al monitoraggio di aree considerate strategiche per l'evoluzione e il miglioramento della capacità delle Amministrazioni di trasmettere e conferire il valore pubblico, che si concentrano su quattro aree (gestione delle risorse umane, gestione degli approvvigionamenti e degli immobili, gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione, gestione della comunicazione e della trasparenza), sia le Linee Guida fornite dal Dipartimento a supporto della gestione del Ciclo della Performance.

Nel caso di ANVUR, è opportuno fare riferimento e dare attuazione alle *Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca (2015)*.

A partire dal nuovo SMVP, e con questa nuova impostazione, si è voluto andare verso Piani che diano un'adeguata visibilità agli obiettivi definiti, prima strategici e poi operativi e, soprattutto, che diano una continuità nel tempo alla programmazione, abbandonando la prassi di piani senza memoria.

Con l'avvio del Ciclo 2020-2022 INRiM si pone obiettivi che hanno un filo conduttore comune: ***ridare centralità alle risorse umane e costruire, insieme, un piano di crescita per i singoli e per l'organizzazione nel suo complesso.***

Questo obiettivo ha bisogno di un ingrediente fondamentale: la **fiducia** nei vertici e nell'Amministrazione. Per agevolare questo percorso sono stati introdotti, da un lato, strumenti e indicazioni in grado di agire sul livello di equità e sul livello di trasparenza percepita dai dipendenti (aumento dei momenti di confronto, di *feedback*, omogeneizzazione dei criteri di valutazione, miglioramento del livello di comunicazione) e dall'altro i primi indicatori di impatto in grado di monitorare il grado di soddisfazione dei soggetti cui il supporto amministrativo è dedicato (utenza interna ed esterna).

Riportare le risorse umane al centro vuol dire, prima, saperne ascoltare i bisogni e, dopo, veicolare le necessità verso soluzioni efficaci ed efficienti, che mirino a migliorare la qualità del lavoro.

Nel cogliere l'opportunità che l'implementazione di un Ciclo della Performance, rinnovato ed innovativo, porta con sé, INRiM pone come solida base il consolidamento del ruolo dell'azione manageriale. Essa funge infatti da supporto e da elemento di facilitazione per la realizzazione di attività di ricerca finalizzata e *mission-oriented*. Le linee di sviluppo e gli obiettivi di risultato che l'Amministrazione definisce, in funzione dell'inquadramento strategico, hanno il fine ultimo di consentire ai ricercatori di concentrare la propria attenzione sulle sfide esistenti allo stato dell'arte delle conoscenze o nei programmi di missione. Pertanto non è possibile fissare obiettivi di performance manageriali ignorando gli obiettivi generali dell'Ente Pubblico di Ricerca, in quanto tale. In questo contesto la collaborazione tra ricercatori, tecnologi e personale tecnico-amministrativo assume una valenza centrale e strategica.

Con il Piano della Performance 2020-2022 INRiM vuole alimentare questo fondamentale e imprescindibile legame.

2. La presentazione dell'Amministrazione

2.1 INRiM

L'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (INRiM) è un Ente pubblico nazionale istituito con D.Lgs. del 21 gennaio 2004 n. 38, pubblicato sulla G.U. n. 38 del 16 febbraio 2004.

INRiM nasce effettivamente nel 2006, dalla fusione dell'Istituto di Metrologia Gustavo Colonnetti del CNR (IMGC) e dell'Istituto Elettrotecnico Nazionale Galileo Ferraris (IEN), istituti di lunga tradizione con consolidate e profonde competenze nei campi della metrologia e della scienza dei materiali. La missione, i compiti e le funzioni dell'Istituto sono definiti dal decreto istitutivo n. 38/2004 e dallo Statuto, in vigore dal 1 marzo 2018.

INRiM ha sede nella città metropolitana di Torino e ha in Strada delle Cacce 91 la sua sede legale e il sito operativo principale, mentre in Corso M. D'Azeglio 42 si trova la sede storica che fu dello IEN. L'Ente inoltre ha acquisito, in concessione, alcuni locali destinati ad attività scientifiche dall'Università di Pavia. Alcune unità di personale svolgono la loro attività negli spazi LENS e CNR a Sesto Fiorentino.

2.1.1 Mission e mandato istituzionale

Legge istitutiva: D.Lgs. del 21 gennaio 2004 n. 38, pubblicato sulla G.U. n. 38 del 16 Febbraio 2004

Art. 2 Finalita' dell'Ente

1. L'I.N.R.I.M. e' ente pubblico nazionale con il compito di svolgere e promuovere attività di ricerca scientifica, nei campi della metrologia. L'I.N.R.I.M. svolge le funzioni di Istituto metrologico primario, già di competenza dell'Istituto «Gustavo Colonnetti» e dell'Istituto elettrotecnico nazionale «Galileo Ferraris» ai sensi della legge 11 agosto 1991, n. 273. L'I.N.R.I.M., valorizza, diffonde e trasferisce le conoscenze acquisite nella scienza delle misure e nella ricerca sui materiali, allo scopo di favorire lo sviluppo del sistema Italia nelle sue varie componenti.

Art. 3 Attivita' dell'I.N.R.I.M.

- 1. L'I.N.R.I.M. oltre a svolgere le attività indicate dalla legge 11 agosto 1991, n. 273:*
- a) realizza, promuove e coordina, anche nell'ambito di programmi dell'Unione europea e di organismi internazionali, attività di ricerca scientifica e tecnologica, sia tramite le strutture proprie sia in collaborazione con le università e con altri soggetti pubblici e privati, nazionali e internazionali;*
 - b) promuove, sostiene e coordina la partecipazione italiana ad organismi, progetti ed iniziative internazionali nelle materie di competenza, fornendo, su richiesta di autorità governative, competenze scientifiche;*
 - c) svolge attività di comunicazione e promozione della ricerca, curando la diffusione dei relativi risultati economici e sociali all'interno del paese;*

- d) promuove la valorizzazione a fini produttivi e sociali e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca svolta o coordinata dalla propria rete scientifica;*
 - e) effettua la valutazione dei risultati dei propri programmi di ricerca, del funzionamento delle proprie strutture e dell'attività del personale, sulla base di criteri di valutazione definiti dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca;*
 - f) promuove la formazione e la crescita tecnico-professionale dei ricercatori nei campi scientifici di propria competenza, attraverso l'assegnazione di borse di studio e assegni di ricerca, nonché promuovendo e realizzando, sulla base di apposite convenzioni con le università, corsi di dottorato di ricerca, anche sulla base delle convenzioni di cui all'articolo 2, comma 4, e anche con il coinvolgimento del mondo imprenditoriale;*
 - g) svolge, su richiesta, attività di consulenza tecnico-scientifica sulle materie di competenza, a favore del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, delle pubbliche amministrazioni, delle imprese o di altri soggetti privati;*
 - h) nell'ambito del perseguimento delle proprie attività istituzionali può fornire servizi a terzi in regime di diritto privato.*
-

INRiM svolge un ruolo unico in Italia, collocato all'intersezione tra scienza, tecnologia d'avanguardia e servizio al Paese, promuove la ricerca nell'ambito della metrologia, sviluppa i campioni e i metodi di misura più avanzati e le relative tecnologie, mediante i quali assolve alle funzioni di Istituto metrologico primario ai sensi della legge 11 agosto 1991, n. 273.

A tal fine, in qualità di firmatario degli accordi internazionali sulla metrologia, anche su delega delle Istituzioni competenti, e analogamente agli Istituti metrologici degli altri Paesi, l'INRiM realizza, mantiene e dissemina i campioni nazionali per le unità di misura necessari per la riferibilità e il valore legale delle misure nei settori in cui gli alti contenuti scientifico-tecnologici propri della ricerca metrologica trovano ricadute applicative di interesse.

A livello nazionale, in risposta alla domanda di misure accurate, affidabili e comparabili espressa dal mondo industriale, dagli scambi commerciali, dagli organismi pubblici di regolazione e controllo e dalla ricerca scientifica, INRiM contribuisce alla crescita della cultura scientifica nazionale nell'ambito della scienza delle misure.

A livello europeo, aderisce a EURAMET, la rete europea per la promozione della collaborazione per la ricerca e lo sviluppo tecnologico nel campo della metrologia.

INRiM, inoltre, nello svolgimento dei suoi compiti, partecipa a organismi internazionali di coordinamento della metrologia, collabora con Istituti metrologici esteri e garantisce l'infrastruttura metrologica indispensabile allo sviluppo tecnologico del Paese, ad una distribuzione di servizi di alta qualità ed efficienza e alla costituzione di infrastrutture di eccellenza con attenzione alle tecnologie abilitanti e/o emergenti per le sfide della società attuale.

INRiM inoltre valorizza, diffonde e trasferisce conoscenze e risultati della ricerca allo scopo di favorire lo sviluppo del Paese nelle sue varie componenti.

2.1.2 Attività

L'attività di INRiM, anche attraverso la partecipazione a programmi nazionali e internazionali, è articolata in:

- **ricerca scientifica:** realizzazione e promozione delle attività di ricerca scientifica nei campi della metrologia. Ciò comprende la scienza stessa della misurazione, la ricerca sui materiali, i campioni innovativi di unità di misura, l'utilizzo innovativo e l'adeguamento della misurazione nei settori di grande interesse nazionale ed internazionale.
- **ricerca istituzionale:** esercizio delle funzioni di *Istituto Metrologico Primario* per l'Italia (L. 273/1991). Ciò comprende il mantenimento, il miglioramento e la disseminazione dei campioni nazionali delle unità di misura SI di competenza e la rappresentanza dell'Italia negli organismi metrologici internazionali.
- **attività di terza missione:** valorizzazione, diffusione e trasferimento delle conoscenze acquisite al tessuto economico e sociale, in ciò ricomprendendo le attività di *public engagement*. Ciò comprende la ricerca applicata, la formazione e la divulgazione, la prossimità alle aziende, la consulenza alle pubbliche amministrazioni, il sostegno all'economia, la normazione tecnica.

In particolare, l'attività di terza missione comprende la valorizzazione e la promozione dei risultati della ricerca in metrologia, contestualizzando i risultati e i prodotti ottenuti per favorire l'avanzamento delle conoscenze sia a fini produttivi sia sociali. Essa si articola in:

Attività di alta formazione - INRiM promuove un corso di dottorato di Metrologia unico in Europa. Collabora inoltre alle attività formative istituzionali svolte dalle università. Tale collaborazione si esercita attraverso convenzioni e accordi quadro, o attraverso la assegnazione a ricercatori INRiM di incarichi di insegnamento in corsi di laurea, master e dottorati di ricerca.

Formazione continua e permanente - INRiM organizza attività formative rivolte a soggetti adulti, al fine di adeguare o di elevare il loro livello professionale, con interventi promossi dalle aziende in stretta connessione con l'innovazione tecnologica e organizzativa del processo produttivo.

Servizio conto terzi - L'attività di taratura di strumenti è sviluppata riscontrando le richieste di riferibilità e di misure innovative, anche in nuove aree scientifiche, provenienti dai settori dell'industria e della pubblica amministrazione, e contestualizzando i risultati e i prodotti ottenuti per favorire l'avanzamento delle conoscenze sia a fini produttivi sia sociali. Per supportare l'utenza sul mercato internazionale, favorendo l'esportazione e il libero scambio delle merci, INRiM ha sviluppato e rende disponibili all'utenza oltre 400 capacità di taratura e misura, oltre a numerose e diversificate altre capacità erogate su richiesta dell'utenza, nell'ambito del ruolo nazionale ricoperto di Istituto Metrologico Italiano. Impegno strategico in tale contesto è il mantenimento di tali servizi, che richiedono importanti risorse per quanto riguarda l'impegno di personale, ambienti di laboratorio e

apparecchiature, mediante lo sviluppo organizzativo e di nuove facilities che consentano di avviare nuovi o migliori servizi.

Attività di public engagement - In questo ambito l'INRiM ritiene strategiche le seguenti attività: a) la partecipazione a comitati per la definizione di standard e norme tecniche; b) le iniziative di orientamento e interazione con le scuole di ogni ordine e grado; c) l'organizzazione di eventi pubblici; d) i cicli di conferenze, le interviste e i servizi radiotelevisivi, le pubblicazioni divulgative, la rassegna stampa attraverso siti divulgativi.

Produzione e gestione di beni culturali - INRiM intende valorizzare il proprio patrimonio di collezioni scientifiche, in particolare la loro fruizione da parte della comunità. Tra le attività proposte spicca la riqualificazione della sede storica dell'Istituto, con una collezione di strumenti scientifici legata alla storia della metrologia industriale.

Brevetti - INRiM persegue la tutela e la valorizzazione dei risultati della ricerca, promuovendo il deposito e l'utilizzo dei brevetti nonché lo sviluppo della cooperazione con altre organizzazioni, pubbliche e private e la partecipazione a iniziative in materia di innovazione e di trasferimento della conoscenza, per stimolare l'interesse del sistema delle imprese all'applicazione dei risultati della ricerca.

Spin off - INRiM promuove la costituzione di imprese fondate sull'impiego di saperi e di tecnologie sviluppate prevalentemente al proprio interno. A tal riguardo, verranno predisposti documenti di studio per regolamentare modalità e percorsi per favorire la creazione di *spin-off*, rafforzare le capacità competitive e di supporto alla definizione delle strategie di sviluppo.

Le attività riconducibili nell'alveo della Terza missione e i relativi indicatori sono oggetto del PTA in quanto prevalentemente inerenti ai compiti di ricercatori e tecnologi.

2.1.3 Organigramma e Organizzazione

INRiM è organizzato in due sezioni: una scientifica (*research & knowledge transfer, R&KT*) e una tecnico-amministrativa (*management & service, M&S*). Secondo quanto previsto dallo Statuto dell'Ente, art. 5, sono organi dell'Istituto: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Consiglio Scientifico, il Direttore Scientifico, la Direzione Scientifica, il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il modello strutturale di organizzazione e funzionamento (Statuto, art. 11) si articola in:

- Direzione generale, per la gestione amministrativa, per l'organizzazione delle risorse umane e per la gestione dei servizi tecnici, ad esclusione di quanto di competenza della Direzione scientifica; la Direzione generale opera sotto la diretta responsabilità del Direttore Generale;
- Direzione scientifica, per il coordinamento, la programmazione e lo svolgimento delle attività tecnico-scientifiche dell'Ente svolte nelle Divisioni; alla Direzione Scientifica è preposto il Direttore scientifico;
- Divisioni per lo svolgimento dei programmi tecnico-scientifici.

All'interno dell'Ente opera personale con profilo di:

Ricercatore (I-II-III livello), Tecnologo (I-II-III livello), Dirigente Amministrativo (I-II fascia), Funzionario di Amministrazione (IV-V livello), Collaboratore Tecnico (IV-V-VI livello), Collaboratore di Amministrazione (V-VI-VII livello), Operatore Tecnico (VI-VII-VIII livello) e Operatori di Amministrazione (VII-VIII livello).

I Ricercatori operano unicamente all'interno della sezione scientifica, mentre i Dirigenti e i Funzionari Amministrativi operano unicamente all'interno della sezione tecnico-amministrativa.

Il Consiglio di Amministrazione INRiM approva il Contratto Collettivo Integrativo per il personale Ricercatore e Tecnologo (livelli III÷I) e per il personale Tecnico e Amministrativo (livelli VIII÷IV).

La sezione scientifica, la cui attività è svolta sotto il coordinamento della Direzione scientifica, è articolata in tre Divisioni, cui sono preposti i Responsabili di Divisione:

- **Metrologia dei materiali innovativi e scienze della vita (ML):** la Divisione sviluppa la scienza delle misure e i materiali innovativi con attenzione alle ricerche e alle applicazioni nelle scienze della vita, cura temi quali la tutela della salute con riferimento alle applicazioni diagnostiche e terapeutiche, la qualità e sicurezza dell'alimentazione, le misurazioni biologiche e chimiche, i materiali funzionali e intelligenti, gli ultrasuoni e l'acustica.
- **Metrologia applicata e ingegneria (AE):** la Divisione sviluppa la scienza delle misure e le tecnologie con attenzione all'ingegneria e alle necessità industriali; ha il compito di realizzare e disseminare le unità di misura delle grandezze meccaniche e delle grandezze termodinamiche, nonché di disseminare le unità di misura delle grandezze elettriche; cura temi quali la mobilità sostenibile, il monitoraggio ambientale e il clima, l'impiego razionale dell'energia, e lo sviluppo di strumenti metrologici a supporto della crescente digitalizzazione del mondo contemporaneo.

- **Metrologia quantistica e nanotecnologie (QN)**: la Divisione sviluppa la scienza delle misure e le nanotecnologie con attenzione alle applicazioni quantistiche; ha il compito di realizzare e disseminare le unità di misura del tempo e della frequenza, delle grandezze fotometriche e delle grandezze radiometriche, nonché di realizzare le unità di misura delle grandezze elettriche; cura la mutua applicazione tra la metrologia e temi quali la fisica atomica e molecolare, la fotonica, l'elettronica quantistica, i dispositivi quantistici e le misurazioni quantistiche.

Ciascuna Divisione contribuisce, con le proprie specifiche competenze, alle tre missioni dell'Istituto.

La sezione tecnico-amministrativa è costituita dalla Direzione generale, articolata in due Direzioni di II livello, Direzione Affari Giuridici e Direzione Tecnica, e in 5 unità organizzative (UO) di diretta afferenza e 2 servizi. Ogni UO opera sotto il coordinamento di un Responsabile.

La struttura tecnico-amministrativa, che fa capo al Direttore Generale, è articolata in:

- Segreteria generale;
 - Risorse Economiche;
 - Trattamento Economico del Personale;
 - Sviluppo Risorse Umane;
 - Comunicazione;
 - Servizio di Prevenzione e Protezione;
 - Servizio Gestione Qualità.
- Direzione Affari Giuridici, a cui afferiscono 3 UO:
 - Affari Legali;
 - Gare e Contratti;
 - Reclutamento.
 - Direzione Tecnica, a cui afferiscono 3 UO:
 - Logistica e Manutenzione;
 - Servizi informatici;
 - Servizi Tecnici.

Personale in servizio al 31.12.2019

Al 31.12.2019 INRiM conta 225 dipendenti, di cui 6 a tempo determinato. In Tabella 1 è riportato il dettaglio del personale suddiviso per profilo.

Tabella 1 - Dettaglio del personale in servizio al 31.12.2019

| Profilo | T. indeterminato | T. determinato | Totale |
|--------------------------------|------------------|----------------|------------|
| Dirigente di II fascia | 1 | - | 1 |
| Dirigente di ricerca | 8 | - | 8 |
| Primo ricercatore | 22 | - | 22 |
| Ricercatore | 58 | 1 | 59 |
| Dirigente tecnologo | 1 | - | 1 |
| Primo tecnologo | 10 | - | 10 |
| Tecnologo | 9 | 1 | 10 |
| C.T.E.R | 66 | - | 66 |
| Operatore tecnico | 16 | - | 16 |
| Funzionario di amministrazione | 10 | 1 | 11 |
| CAM | 15 | 3 | 18 |
| Operatore di amministrazione | 3 | - | 3 |
| Totali | 219 | 6 | 225 |

<https://www.inrim.it/amministrazione-trasparente/personale>

2.1.4 Bilancio

Le risorse gestite possono essere espresse con riferimento agli stanziamenti nel Bilancio di previsione 2020-2022, strutturato sul budget economico e degli investimenti.

Si riportano di seguito i prospetti riferiti al 2020, rimandando ogni approfondimento alla versione integrale del bilancio.

Budget Economico 2020

| A) | VALORE DELLA PRODUZIONE | 2020 | 2019 |
|---|---|-------------------|-------------------|
| 1) | RICAVI E PROVENTI PER L'ATTIVITÀ ISTITUZIONALE | 23.279.459 | 23.425.791 |
| a) | contributo ordinario dello Stato | 21.279.459 | 21.425.791 |
| b) | corrispettivi da contratto di servizio | | |
| b.1) | con lo Stato | | |
| b.2) | con le Regioni | | |
| b.3) | con altri enti pubblici | | |
| b.4) | con l'Unione Europea | | |
| c) | contributi in conto esercizio | | |
| c.1) | dallo Stato | | |
| c.2) | dalle Regioni | | |
| c.3) | da altri enti pubblici | | |
| c.4) | dall'Unione Europea | | |
| d) | contributi da privati | | |
| e) | proventi fiscali e parafiscali | | |
| f) | ricavi per cessioni di prodotto e prestazioni di servizi | 2.000.000 | 2.000.000 |
| 2) | VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DEI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI | - | - |
| 3) | VARIAZIONI DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE | - | - |
| 4) | INCREMENTO DI IMMOBILE PER LAVORI INTERNI | - | - |
| 5) | ALTRI RICAVI E PROVENTI | 3.638.047 | 3.014.759 |
| a) | quota contributi in conto capitale imputata all'esercizio | | |
| b) | altri ricavi e proventi | 3.638.047 | 3.014.759 |
| TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A) (1+2+3+4+5) | | 26.917.506 | 26.440.550 |
| B) | COSTI DELLA PRODUZIONE | | |
| 6) | PER MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI | 153.430 | 226.000 |
| 7) | PER SERVIZI | 7.395.649 | 7.069.300 |
| a) | erogazione di servizi istituzionali | | |
| b) | acquisizione di servizi | 6.768.603 | 6.793.300 |
| c) | consulenze, collaborazioni, altre prestazioni di lavoro | 432.860 | 81.000 |
| d) | compensi ad organi di amministrazione e di controllo | 194.186 | 195.000 |
| 8) | PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI | 570.050 | 685.000 |
| 9) | PER IL PERSONALE | 14.706.906 | 15.356.000 |

| | | | |
|---------------|---|-------------------|-------------------|
| a) | salari e stipendi | 11.036.234 | 12.863.000 |
| b) | oneri sociali | 2.820.492 | 320.000 |
| c) | trattamento di fine rapporto | 361.442 | 450.000 |
| d) | trattamento di quiescenza e simili | 336.483 | 350.000 |
| e) | altri costi | 152.255 | 1.373.000 |
| 10) | AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI | 500.000 | 700.000 |
| a) | ammortamento delle immobilizzazioni immateriali | | |
| b) | ammortamento delle immobilizzazioni materiali | 500.000 | 700.000 |
| c) | altre svalutazioni delle immobilizzazioni | | |
| d) | svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide | | |
| 11) | VARIAZIONE DELLE RIMANENZE DI MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI | - | - |
| 12) | ACCANTONAMENTO PER RISCHI | 320.000 | 395.000 |
| 13) | ALTRI ACCANTONAMENTI | 1.232.725 | - |
| 14) | ONERI DIVERSI DI GESTIONE | 852.888 | 416.250 |
| a) | oneri per provvedimenti di contenimento della spesa pubblica | 286.250 | 286.250 |
| b) | altri oneri diversi di gestione | 566.638 | 130.000 |
| | TOTALE COSTI (B) (6+7+8+9+10+11+12+13+14) | 25.731.648 | 24.847.550 |
| | DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A - B) | 1.185.858 | 1.593.000 |
| C) | PROVENTI E ONERI FINANZIARI | | |
| 15) | PROVENTI DA PARTECIPAZIONI | | |
| 16) | ALTRI PROVENTI FINANZIARI | - | - |
| a) | da crediti iscritti nelle immobilizzazioni | | |
| b) | da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni | | |
| c) | da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni | | |
| d) | proventi diversi dai precedenti | | |
| 17) | INTERESSI E ALTRI ONERI FINANZIARI | - | 93.000 |
| a) | interessi passivi | | 65.000 |
| b) | oneri per la copertura perdite di imprese controllate e collegate | | |
| c) | altri interessi e oneri finanziari | | 28.000 |
| 17bis) | UTILI E PERDITE SU CAMBI | - | - |
| | TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (C) (15+16-17-17bis) | - | 93.000 |
| D) | RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE | | |
| 18) | RIVALUTAZIONI | - | - |
| a) | di partecipazioni | | |
| b) | di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni | | |
| c) | di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni | | |
| 19) | SVALUTAZIONI | - | - |
| a) | di partecipazioni | | |
| b) | di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni | | |
| c) | di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni | | |
| | TOTALE RETTIFICHE DI VALORE (D) (18-19) | - | - |
| E) | PROVENTI E ONERI STRAORDINARI | | |
| 20) | PROVENTI (con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n.5)) | | |
| 21) | ONERI (con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n.14) e delle imposte relative ad esercizi precedenti) | | |

| | | | |
|--|--|------------------|------------------|
| | TOTALE PROVENTI E ONERI STRAORDINARI (E) (20-21) | - | - |
| | RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A-B+C+D+E) | 1.185.858 | 1.500.000 |
| | IMPOSTE DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE E ANTICIPATE | 1.185.858 | 1.500.000 |
| | AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DELL'ESERCIZIO | - | - |

Budget degli Investimenti 2020

| | Voci | Investimento |
|------------|---|---------------------|
| | | Importo |
| I | IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI | - |
| 1) | Costi di impianto, di ampliamento e di sviluppo | - |
| 2) | Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno | - |
| 3) | Concessioni, licenze, marchi e diritti simili | - |
| 4) | Immobilizzazioni in corso e acconti | - |
| 5) | Altre immobilizzazioni immateriali | - |
| II | IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI | 5.205.000 |
| 1) | Terreni e fabbricati | 395.000 |
| 2) | Impianti e attrezzature | 1.010.000 |
| 3) | Attrezzature scientifiche | 2.000.000 |
| 4) | Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali | - |
| 5) | Mobili e arredi | 100.000 |
| 6) | Immobilizzazioni in corso e acconti | 1.700.000 |
| 7) | Altre immobilizzazioni materiali | - |
| III | IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE | |
| | TOTALE GENERALE | 5.205.000 |

La versione integrale del bilancio di previsione 2020-2022 è disponibile sul sito Amministrazione Trasparente dell'Ente all'indirizzo:

https://www.inrim.it/sites/default/files/mediaroot/allegati_udc/bilancio_di_previsione_2020.pdf

3. La pianificazione triennale

3.1 Il ciclo della performance

Il ciclo della performance, ovvero l'insieme delle azioni che, partendo dalla definizione e pianificazione degli obiettivi, arrivano fino all'analisi di allineamenti o scostamenti rispetto ai target prefissati, ha come obiettivo *“il miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.”* (Art. 3, comma 1, D.lgs. 150/2009)

Per ottimizzare e assicurare una gestione efficace del processo, l'Istituto suddivide il ciclo della *performance* in tre fasi distinte:

- A. programmazione e progettazione degli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale;
- B. misurazione e valutazione della *performance*;
- C. accesso al sistema premiale.

La fase A è di competenza degli organismi di indirizzo politico-amministrativi dell'Ente, in particolare del Presidente e del Consiglio di Amministrazione, che approvano gli obiettivi strategici della ricerca e quelli di gestione attraverso l'approvazione del Piano Triennale di Attività (PTA) e del Piano della Performance (PdP). Il PTA è predisposto dal Presidente su proposta della Direzione Scientifica. Il PdP è predisposto dal Direttore Generale e approvato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Presidente.

La fase B è a cura del Direttore Generale che si avvale della collaborazione della UO Sviluppo Risorse Umane, che riveste, in questo ambito, la funzione di Struttura Tecnica Permanente, per effettuare il monitoraggio del grado di conseguimento degli obiettivi operativi, considerando il loro apporto al conseguimento degli obiettivi strategici in proiezione triennale. Gli esiti annuali del ciclo della *performance* sono riportati nella Relazione sulla *performance*.

La fase C è a cura del Direttore generale che si avvale della collaborazione della UO Trattamento Economico del Personale. Questa fase troverà applicazione dall'esercizio 2021. Nel 2020 il sistema premiale si baserà sui meccanismi individuati dai CCI, in un'ottica di implementazione graduale dei nuovi meccanismi operativi.

3.2 Articolazione degli Obiettivi

La struttura di programmazione e pianificazione strategica dell'Ente si basa su una logica *top-down*, il cui primo elemento è rappresentato dalla *mission*, definita quale fine ultimo che si intende perseguire. Seguono le aree strategiche, identificate e definite dal CdA in accordo con quanto indicato all'interno del Documento di Visione Strategica decennale (*Vision*, DVS), da cui si declinano gli **obiettivi strategici triennali**, inseriti all'interno del PTA e del PdP, a seconda della loro natura, scientifica o gestionale. Il bilancio di previsione è redatto in coerenza con gli obiettivi delineati. Gli obiettivi operativi annuali costituiscono un'articolazione degli obiettivi strategici triennali, e da questi sono a loro volta definite le azioni operative, ovvero le azioni specifiche da effettuare per conseguire gli obiettivi operativi.

Gli obiettivi strategici a carattere gestionale, sviluppati in coerenza con *mission* e *vision*, devono essere definiti assicurando la copertura degli **ambiti** della *performance* organizzativa, secondo l'art. 8 del D. Lgs. 150/2009, i quali prevedono:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, anche alla luce delle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", emanate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), con Delibera n. 88/2010 nonché con Delibera n. 3/2012;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

Ogni obiettivo strategico definisce la sostanza dell'obiettivo di lungo periodo e non si riduce ad un elenco di attività volte al suo raggiungimento. Ciascun obiettivo è misurato attraverso un adeguato numero di indicatori, in grado di definire i target e di quantificare il grado di raggiungimento.

Gli obiettivi strategici sono declinati in obiettivi operativi su scala annuale, connessi ai primi e funzionalmente meno complessi da trasformare in azioni operative, supportando un'attribuzione di responsabilità a livelli gerarchici progressivamente discendenti. In questo modo la responsabilità

complessiva della *performance* organizzativa del Direttore Generale è attribuita, nell'ottica del *cascading*, ai Dirigenti, ai Responsabili di Unità Organizzativa (RUO), fino alle singole unità di personale.

Nella definizione degli obiettivi operativi INRiM assicura che essi rispettino le cinque caratteristiche seguenti, riassunte nell'acronimo *S.M.A.R.T.*:

- *Specifici (Specific)* - l'obiettivo deve fare riferimento ad un'area di miglioramento ben definita;
- *Misurabili (Measurable)* - l'obiettivo deve essere misurabile o quantomeno fare riferimento ad un indicatore di avanzamento;
- *Realizzabili - (Achievable)* l'obiettivo deve essere realizzabile a fronte delle risorse a disposizione;
- *Rilevanti (Relevant)* - l'obiettivo deve essere rilevante per l'organizzazione, utile ai fini del miglioramento e strategico;
- *Temporalmente definiti (Time-based)* - l'obiettivo deve essere confinato all'interno di limiti temporali entro il quale si dichiara raggiunto o nuovamente tarato.

Gli obiettivi operativi dovranno essere costruiti sia per guidare il miglioramento dell'efficienza interna di base, *obiettivi di funzionamento*, sia come strumento che assicuri innovazione e qualità all'interno di nuovi progetti, *obiettivi di level-up*.

Ciascun obiettivo è caratterizzato da un livello di complessità e di rilevanza strategica (Figura 1) che supporta le decisioni legate alla ponderazione degli obiettivi in fase di programmazione e alla espressione di un giudizio in fase di valutazione.

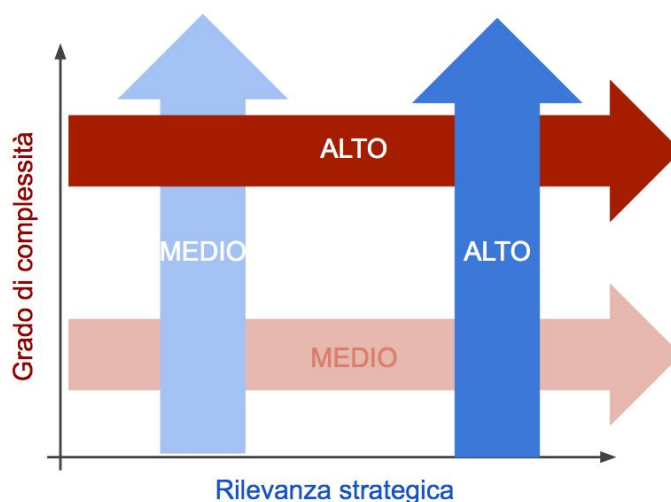


Figura 1. Matrice complessità/rilevanza strategica

Gli obiettivi operativi sono assegnati, attraverso un processo partecipato tra Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili di UO, in coerenza con le priorità strategiche, in congruenza con le responsabilità e adottando formulazioni chiare.

Essi possono essere suddivisi in tre tipologie:

- **obiettivi generali:** riguardano l'Ente nel suo complesso e quindi tutte le unità organizzative. Esse concorrono, ognuna per l'attività di competenza, e collaborano al raggiungimento dell'obiettivo comune;
- **obiettivi di unità organizzativa:** riguardano l'attività di una determinata UO;
- **obiettivi individuali:** riguardano obiettivi direttamente connessi al ruolo di responsabilità di una UO;

Alle tre classi di obiettivi operativi appena descritte, si aggiunge una classe di obiettivi legata ai comportamenti organizzativi, la cui definizione è rimandata alla valutazione del livello gerarchico superiore, a partire dalle Aree comportamentali (Allegato 5 SMVP), e validata dal Direttore Generale, di seguito descritta:

- **obiettivi legati a comportamenti organizzativi:** riguardano obiettivi che l'organizzazione valuta possano concorrere all'efficace ed efficiente raggiungimento dei risultati, al proficuo svolgimento delle attività e ad un continuo sviluppo del personale.

In coerenza con la programmazione delle attività definite all'interno del SMVP, all'interno del Piano della Performance sono riportate le aree strategiche, gli obiettivi generali, gli obiettivi di unità organizzativa e gli obiettivi individuali del Direttore generale, dei Dirigenti e, laddove vi siano responsabilità autonome distinte da quelle dell'unità coordinata, dei Responsabili di unità organizzativa.

3.2.1 Obiettivi strategici

Il filo conduttore comune, che sintetizza la visione manageriale cui è ispirato il Piano e che si vuole costituisca la base delle scelte che quotidianamente siamo chiamati a compiere è:

Sviluppare un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione

A partire dall'avvio del Ciclo della Performance 2020-2022, sono state individuate **4 aree di sviluppo strategico** per l'organizzazione, di valenza triennale, che articolano la visione manageriale, così definite:

- 1. Miglioramento del livello di servizio;**
- 2. Sicurezza degli ambienti e dei processi;**
- 3. Sostenibilità ambientale;**
- 4. Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro.**

Le aree sono state definite valorizzando i risultati ottenuti da percorsi di indagine dei bisogni e delle necessità del personale e in attuazione delle politiche di maggiore interesse per la collettività nazionale e internazionale.

In particolare, per quanto riguarda il primo punto, l'applicazione del modello *Common Assessment Framework* (CAF), durante il 2019, ha permesso l'individuazione di quattro aree di miglioramento, dalle quali sono state individuate prima iniziative di miglioramento poi obiettivi operativi inseriti all'interno di questo Piano. Le aree di miglioramento individuate a seguito dell'applicazione del modello riguardavano la *condivisione e l'attuazione dei principali documenti strategici dell'Ente*, il *rafforzamento del ruolo e la valorizzazione dell'Organizzazione nel panorama nazionale e internazionale*, *l'efficientamento dei processi specifici e trasversali dell'area manageriale*, la *razionalizzazione e l'ottimizzazione delle risorse umane ed economiche*.

Per ognuna di queste aree di miglioramento sono state individuate iniziative di sviluppo strategico per l'Organizzazione che trovano definizione e programmazione nel Piano della Performance e nella declinazione degli obiettivi di Unità Organizzativa.

Alcune iniziative hanno trovato specifica attuazione già nel 2019. Tra queste una prima azione operativa, a favore del rafforzamento e della valorizzazione del ruolo dell'Ente, ha previsto, nel mese di novembre 2019, l'apertura di una *call* interna per il personale afferente alla Direzione Scientifica con l'obiettivo di raccogliere candidature per affidare l'incarico per la posizione di *Technology Transfer Officer (TTO)*, fino ad ora non definito e istituito all'interno dell'Organizzazione. Il TTO è il collegamento fondamentale e strategico per la creazione di una rete di punti sinergici tra le competenze e le conoscenze dell'Ente e il sistema economico.

A favore della necessità di razionalizzare le risorse umane ed economiche e migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi, durante il 2019 si sono concretizzate diverse azioni di riorganizzazione dell'area manageriale e di assegnazione delle funzioni specifiche. In particolare: a) la creazione di una Direzione Tecnica, destinata a programmare e coordinare le numerose e complesse attività

connesse alla gestione del patrimonio immobiliare e impiantistico dell'Ente, ai servizi generali, alla logistica e organizzazione degli eventi; b) la razionalizzazione e successiva aggregazione delle attività che richiedono elevate competenze in materie contrattualistiche e giuridiche, al di sotto della Direzione Affari Giuridici; c) l'armonizzazione del coordinamento delle attività legate alla gestione del budget creando un'unica UO denominata Risorse Economiche; d) la creazione di una UO dedicata specificatamente alla Comunicazione, con il compito di supportare la diffusione e la divulgazione dei temi scientifici sviluppati dall'Ente, presidiare la comunicazione istituzionale, l'immagine coordinata dell'Istituto, supportare la realizzazione di progetti e materiale di comunicazione.

Con questa premessa, l'area strategica **Miglioramento del livello di servizio** rappresenta il collettore di quelle attività che l'Ente ritiene prioritarie per assicurare il corretto, e progressivamente più efficace ed efficiente, supporto al comparto scientifico.

La decisione di inserire un'area strategica dedicata allo sviluppo di politiche di **Sostenibilità ambientale** è al contempo una necessità e un'opportunità, che l'Ente vuole cogliere per partecipare concretamente alla comune sfida per la salvaguardia del pianeta nella speranza di creare un mondo più sicuro, sostenibile e inclusivo.

In questo scenario i 17 obiettivi dello sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, con programmazione decennale, sono stati l'infrastruttura che ha guidato, per questa area strategica, la definizione e programmazione degli obiettivi operativi dell'Ente e delle sue Unità.

Se la precedente area focalizza l'attenzione su tematiche attuali di largo interesse internazionale, l'area **Sicurezza degli ambienti e dei processi** vuole assicurare un, ancor maggiore, presidio delle attività legate alla sicurezza interna dei lavoratori, attivando sinergie positive e nuovi servizi per facilitare e consolidare buone pratiche di lavoro, volte al perfezionamento degli standard di sicurezza del Campus.

L'area strategica **Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro** rivolge l'attenzione di INRiM al *core* della sua organizzazione: le persone. L'obiettivo è il miglioramento del processo di valorizzazione delle risorse umane, non solo agendo direttamente sul potenziamento e perfezionamento delle competenze professionali, ma anche rinnovando l'attenzione al benessere dei lavoratori all'interno degli ambienti di lavoro, incoraggiando la collaborazione, la creatività e l'inclusività, intervenendo per assicurare una adeguata conciliazione dei tempi vita-lavoro. In questo senso va anche il Piano Triennale di Azioni Positive (PAP), adottato nel dicembre del 2019 dal Consiglio di amministrazione. Il PAP è inserito nell'allegato 2 di questo Piano della Performance.

Il Dipartimento di Funzione Pubblica (DFP), al fine di promuovere il progressivo miglioramento della performance delle amministrazioni pubbliche, nell'ambito delle proprie attività di indirizzo e coordinamento, a conclusione del progetto *CoWorkingLab*, propone di implementare un sistema per misurare e confrontare la performance delle amministrazioni centrali su un campo di attività comuni relative alle funzioni di supporto e alla gestione di processi trasversali. Il sistema prevede l'applicazione di indicatori definiti per specifiche aree d'interesse comune.

INRiM, a partire dal Ciclo della Performance 2020-2022, adotta alcuni degli indicatori comuni proposti e affinati dal DFP a seguito del progetto di applicazione sperimentale conclusosi a dicembre 2019. In particolare, per affinare la misurazione degli obiettivi generali sono stati introdotti gli indicatori relativi alla sezione Gestione risorse umane, in merito al grado di copertura delle attività formative dedicate al personale, alla sezione Gestione della comunicazione e della trasparenza, in

particolare in merito alla consultazione del portale istituzionale e della intranet, alla sezione Gestione degli approvvigionamenti e degli immobili, in merito al consumo di energia elettrica e di gas metano.

3.2.2 Obiettivi di performance organizzativa

Obiettivi generali

Il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione prevede che dalle aree strategiche identificate derivino, prima, obiettivi generali, che riguardano l'Ente nel suo complesso, poi, tramite un meccanismo a cascata, gli obiettivi di unità organizzativa e gli obiettivi individuali per il personale dirigente e, ove individuati, per il personale con profilo tecnico-amministrativo.

Le quattro aree strategiche, individuate come tali per il triennio 2020-2022, di natura scientifico-gestionale e di interesse per tutto l'Ente, possono essere articolate in quattro macro **obiettivi generali**, di valenza annuale e di natura gestionale, che si declinano ulteriormente negli obiettivi di unità organizzativa. Ad ogni obiettivo generale è associato il numero di indicatori che consente un monitoraggio adeguato, considerando i diversi profili di fenomeni anche complessi. Difficilmente, infatti, un solo indicatore è in grado di rappresentare adeguatamente la complessità di azioni di importanza strategica.

Per dare valore al lavoro svolto dall'organizzazione dell'Ente e connettere le azioni in un sistema razionale, tutti gli obiettivi generali includono un indicatore che rappresenta la realizzazione media degli obiettivi di UO per ogni area strategica, misurato come la media dei gradi di raggiungimento.

Le tabelle che riportano gli obiettivi generali, di unità organizzativa e individuali contengono al loro interno le seguenti voci: codice obiettivo, indicatore, formula, *baseline* e *target*.

La *baseline* rappresenta il valore di partenza in riferimento all'obiettivo considerato, significativo della serie storica dei risultati ottenuti in precedenza. E' espressa tipicamente in riferimento all'annualità precedente ovvero alla media degli anni passati. La discontinuità introdotta con l'adozione del nuovo SMVP, i cui primi effetti sono visibili nell'avvio del Ciclo della Performance 2020-2022, determina la conseguente mancanza di alcune serie storiche che, per quanto possibile, saranno ricostruite e dove non possibile saranno raccolte e monitorate a partire dall'esercizio 2020. Al proposito si segnalano le seguenti notazioni:

- “-”: Obiettivo nuovo, *baseline* non disponibile;
- “0”: Obiettivo nuovo, *baseline* nota e nulla ;
- “*”: la *Baseline* verrà inserita appena disponibile.

| | |
|--------------------------|--|
| Area strategica | Miglioramento del livello di servizio. |
| Obiettivo 1 (OG1) | Migliorare il servizio offerto agli utenti (interni ed esterni) definendo e garantendone il livello, incrementando trasparenza e accessibilità dell'informazione, anche attraverso la digitalizzazione progressiva dei processi. |

| Indicatore | Formula | Baseline | Target |
|---|--|----------|---|
| Realizzazione media degli obiettivi di UO per l'area strategica di riferimento. | Media dei gradi di raggiungimento | - | 2020: 75% 2021: 75% 2022: 80% |
| Consultazione del portale istituzionale: trend di miglioramento annuale. | (n. di accessi / n. di postazioni), <i>al mese</i> | * | 2020: Trend crescente 2021: Trend crescente 2022: Trend crescente |
| Grado di utilizzo della intranet: trend di miglioramento annuale. | (n. di accessi / n. di persone con la possibilità di accedere), <i>al mese</i> | * | 2020: Trend crescente 2021: Trend crescente 2022: Trend crescente |
| Tempo di emissione ordine di fornitura - Lead Time (deviazione standard max 20%). | (data emissione ordine - data approvazione RdA), <i>in giorni</i> | * | Ordini di importo inferiore a 1.000 euro 2020: 15 2021: 10 2022: 5 Ordini di importo compreso tra 1.000 e 40.000 euro 2020: 30 2021: 26 2022: 20 |

| | |
|--------------------------|---|
| Area strategica | Sicurezza degli ambienti e dei processi. |
| Obiettivo 2 (OG2) | Migliorare il livello di sicurezza degli ambienti, delle infrastrutture e dei processi di lavoro. |

| Indicatore | Formula | Baseline | Target |
|--|--|----------|--|
| Realizzazione media degli obiettivi di UO per l'area strategica di riferimento. | Media dei gradi di raggiungimento | - | 2020: 75% 2021: 75% 2022: 80% |
| Indice di frequenza annuale degli infortuni riconosciuti INAIL, all'interno delle strutture dell'Ente. | (n. infortuni nell'anno / n. lavoratori) | < 1% | 2020: < 1% 2021: < 1% 2022: < 1% |

| | |
|--------------------------|---|
| Area strategica | Sostenibilità ambientale. |
| Obiettivo 3 (OG3) | Realizzare uno sviluppo sostenibile del Campus INRiM, rispettando l'ambiente, riducendo gli sprechi e aumentando l'efficientamento energetico, introducendo modelli responsabili di produzione e di consumo e adottando <i>green practice</i> . |

| Indicatore | Formula | Baseline | Target |
|--|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| Realizzazione media degli obiettivi di UO per l'area strategica di riferimento. | Media dei gradi di raggiungimento | - | 2020: 75% 2021: 75% 2022: 80% |
| Consumo di energia elettrica al kWh rispetto all'anno 2018. | (kWh assorbiti per l'anno considerato / kWh assorbiti nel 2018) | 5.965.369,00 kWh (2018) | 2020: 95 % 2021: 80% 2022: 70% |
| Consumo di gas metano al m ³ rispetto all'anno 2018. | (m ³ di gas metano consumati per l'anno considerato / m ³ di gas metano consumati nel 2018) | 2.214.133,71 m ³ (2018) | 2020: 95 % 2021: 80% 2022: 70% |
| Percentuale di iniziative di informazione e comunicazione sulle green practice realizzate rispetto alle due programmate. | (n. iniziative realizzate / n. iniziative programmate) | 0 | 100 % |

| | |
|--------------------------|---|
| Area strategica | Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro. |
| Obiettivo 4 (OG4) | Valorizzazione delle risorse umane, miglioramento del benessere dei lavoratori e della qualità degli ambienti di lavoro, anche attraverso il potenziamento delle competenze e della capacità di conciliare i tempi vita-lavoro. |

| Indicatore | Formula | Baseline | Target |
|--|--|----------|---|
| Realizzazione media degli obiettivi di UO per l'area strategica di riferimento. | Media dei gradi di raggiungimento | - | 2020: 75% 2021: 75% 2022: 80% |
| Grado di copertura delle attività formative per il personale (<i>esclusi i corsi obbligatori</i>). | (n. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / n. totale dei dipendenti in servizio) | 67% | 2020: 75% 2021: 75% 2022: 75% |
| Incidenza delle risorse <i>management and service</i> in lavoro agile. | (n. di dipendenti <i>M&S</i> in lavoro agile / n. totale dei dipendenti <i>M&S</i> in servizio) | 0 | 2020: 2.5% 2021: 5 % 2022: 10% |
| Riduzione dell' extra-orario di lavoro del personale <i>management and service</i> . | (n. ore supplementari / n. totale dei dipendenti della <i>M&S</i> in servizio) | 135 | 2020: - 5% 2021: - 10 % 2022: - 15% |

Per ogni obiettivo generale sono stati individuati un massimo di 4 sottoinsiemi tematici con lo scopo di definire meglio i contenuti degli obiettivi e raggrupparli coerentemente. La tabella sottostante riporta le specifiche dei sottoinsiemi.

| | |
|------------------------|--|
| Area strategica | Miglioramento del livello di servizio. |
| Obiettivo 1 | Migliorare il servizio offerto agli utenti definendo e garantendone il livello, incrementando trasparenza e accessibilità dell'informazione, anche attraverso la digitalizzazione progressiva dei processi. |
| 1.1 | <i>Trasparenza e documentazione dei processi</i> |
| 1.2 | <i>Informatizzazione dei processi</i> |
| 1.3 | <i>Accessibilità dell'informazione</i> |
| 1.4 | <i>Miglioramento dell'efficacia dei processi</i> |
| Area strategica | Sicurezza degli ambienti e dei processi. |
| Obiettivo 2 | Migliorare il livello di sicurezza degli ambienti, delle infrastrutture e dei processi di lavoro. |
| 2.1 | <i>Sicurezza dei processi</i> |
| 2.2 | <i>Sicurezza degli ambienti</i> |
| 2.3 | <i>Gestione dei laboratori</i> |
| Area strategica | Sostenibilità ambientale. |
| Obiettivo 3 | Realizzare uno sviluppo sostenibile del Campus INRiM, rispettando l'ambiente, riducendo gli sprechi e aumentando l'efficiamento energetico, introducendo modelli responsabili di produzione e di consumo e adottando green practice. |
| 3.1 | <i>Adozione green practice per il personale e per le strutture</i> |
| 3.2 | <i>Efficientamento energetico del campus</i> |
| Area strategica | Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro. |
| Obiettivo 4 | Valorizzazione delle risorse umane, miglioramento del benessere dei lavoratori e della qualità degli ambienti di lavoro, anche attraverso il potenziamento delle competenze e della capacità di conciliare i tempi vita-lavoro. |
| 4.1 | <i>Mappatura delle competenze</i> |
| 4.2 | <i>Miglioramento delle competenze</i> |
| 4.3 | <i>Miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro</i> |
| 4.4 | <i>Conciliazione tempi vita-lavoro</i> |

Obiettivi di unità organizzativa

In questa sezione del Piano sono riportati gli obiettivi definiti e programmati per ogni Unità Organizzativa e Servizio. Per semplicità si riportano l'elenco e i relativi acronimi in Tabella 2.

Tabella 2 - Nome unità organizzativa e codice identificativo relativo.

| Nome unità | Codice |
|--------------------------------------|--------|
| Affari Legali | ALE |
| Gare e Contratti | GCO |
| Reclutamento | REC |
| Servizi Tecnici | SET |
| Logistica e Manutenzioni | LMA |
| Sistemi Informatici | SIN |
| Segreteria Generale | SGE |
| Risorse Economiche | RSE |
| Trattamento Economico del Personale | TEP |
| Sviluppo Risorse Umane | SRU |
| Comunicazione | COM |
| Servizio Gestione Qualità | SGQ |
| Servizio di Prevenzione e Protezione | SPP |

Obiettivi comuni a tutte le unità

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Identificazione dei processi relativi alle funzioni assegnate. | 1.1.1 |
| Mappatura dei processi. | 1.1.2 |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Revisione, razionalizzazione e integrazione dei contenuti pubblicati nell'area dedicata alla UO sulla nuova intranet. | 1.3.1 |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|--|---|----------|--------|-------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.1. (Tutte le unità e i servizi) | Percentuale di funzioni analizzate (n. funzioni analizzate / n. funzioni totali) | - | 100 % | - | - |
| 1.1.2. TEP | Numero di processi mappati | 7 | 9 | 17 | 27 |
| 1.1.2. SRU/COM | Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) | - | 30% | 100% | |
| 1.1.2. RSE/SPP | Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) | - | 35% | 70% | 100% |
| 1.1.2. SGE/SGQ | Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) | - | 50% | 75% | 100% |
| 1.1.2. SET/LMA | Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) | - | 100% | | |
| 1.1.2. GCO/REC/ALE/SIN | Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) | - | 30% | 70% | 100% |
| 1.3.1. (Tutte le unità e i servizi) | Valutazione Direttore generale sulla revisione razionalizzazione e integrazione dei contenuti (0-1) | - | > 0.7 | > 0.7 | > 0.7 |

Trattamento Economico del Personale - TEP

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Test post installazione procedura U-GOV MISSIONI per attivazione dal 1/1/2021. | 12.1.TEP |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Collaborazione alla predisposizione di un "kit di benvenuto" per i nuovi assunti, contenente i materiali e le informazioni utili per l'ingresso nell'Istituto (trasversale con REC, SRU, SPP, COM). | 1.3.1.TEP |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.2.1. TEP | Stato di avanzamento: attivazione al 1/1/2021 | 0 | 100 % | | |
| 1.3.1. TEP | <i>Vedere 1.3.2.REC</i> | - | | | |

Segreteria generale - SGE

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|-----------|
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Studio di fattibilità per la razionalizzazione degli archivi. | 1.4.1.SGE |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.4.1. SGE | Valutazione DG sul report redatto (0-1) | 0 | > 0.7 | - | - |

Sviluppo Risorse Umane - SRU

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Redazione di moduli per le richieste relative ai processi di competenza. | 1.1.3.SRU |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Informatizzazione di procedure. | 1.2.1.SRU |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Creazione di una Biblioteca digitale in Intranet. | 1.3.2.SRU |
| Collaborazione alla predisposizione di un "kit di benvenuto" per i nuovi assunti, contenente i materiali e le informazioni utili per l'ingresso nell'Istituto (trasversale con REC, SPP, TEP, COM). | 1.3.3.SRU |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Reingegnerizzazione dei processi trasversali di richiesta proroga, rinnovi e formazione. | 1.4.1.SRU |
| Valutazione efficacia corsi di formazione. | 1.4.2.SRU |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|---|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.3.SRU | Percentuale moduli realizzati (n.moduli realizzati/n.procedure di richiesta) | 10% | 30% | 100% | |
| 1.2.1.SRU | Percentuale di procedure informatizzate (n.procedure informatizzate/n. procedure attese) Procedure attese: n. 6 | 0 | 30% | 70% | 100% |
| 1.3.2.SRU | Stato di avanzamento | - | 30% | 50% | 100% |
| 1.3.3.SRU | <i>Vedere 1.3.2.REC</i> | | | | |

| | | | | | |
|-----------|---|---|------|-----|------|
| 1.4.1.SRU | Percentuale dei processi reingegnerizzati (n.processi reingegnerizzati/n. processi trasversali di competenza), con processi di competenza =3 | 0 | 33% | 67% | 100% |
| 1.4.2.SRU | Percentuale dei corsi valutati (n.corsi valutati/n.corsi erogati in house) | * | 100% | | |

Sicurezza degli ambienti e dei processi (OG2)

2.1 Sicurezza dei processi

| Obiettivo | Codice |
|--|-----------|
| Formazione specifica per il personale a medio alto rischio corruttivo. | 2.1.1.SRU |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2.1.1.SRU | Percentuale corsi realizzati (n. corsi di formazione realizzati/n. corsi di formazione attesi), corsi attesi = 2 | 1 | 100% | 100% | 100% |

Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro (OG4)

4.1 Mappatura delle competenze

| Obiettivo | Codice |
|--|-----------|
| Aggiornamento titoli di studio nel fascicolo del personale. | 4.1.1.SRU |
| Implementazione del fascicolo formativo. | 4.1.2.SRU |
| Studio fattibilità di un progetto di mappatura delle competenze. | 4.1.3.SRU |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|--|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 4.1.1.SRU | Percentuale di fascicoli aggiornati (n. fascicoli aggiornati / n. fascicoli totali) | 0 | 100% | | |
| 4.1.2.SRU | Percentuale di fascicoli implementati (n. fascicoli formativi / n.dipendenti) | 0 | 100% | | |
| 4.1.3.SRU | Valutazione del DG su relazione (0-1) | - | > 0.7 | | |

Risorse Economiche - RSE

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Implementazione di web reporting per i responsabili dei fondi. | 1.3.2.RSE |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Approvazione del bilancio d'esercizio nei termini. | 1.4.1.RSE |
| Reingegnerizzazione del processo di spesa per gli acquisti di beni e servizi. | 1.4.2.RSE |
| Collaborazione alla revisione straordinaria dell'inventario. | 1.4.3.RSE |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|---|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.3.2.RSE | Avvio <i>web reporting</i> per responsabili di progetto | 0 | 100% | | |
| 1.4.1.RSE | Rispetto dei termini di approvazione | * | 100% | | |
| 1.4.2.RSE | Stato di avanzamento | 0 | 0 | 100% | |
| 1.4.3.RSE | Stato di avanzamento | 0 | 100 % | | |

Comunicazione - COM

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Revisione del portale istituzionale: presentazione progetto. | 1.3.2.COM |
| Redazione di linee guida per la comunicazione interna. | 1.3.3.COM |
| Collaborazione alla predisposizione di un "kit di benvenuto" per i nuovi assunti, contenente i materiali e le informazioni utili per l'ingresso nell'Istituto (trasversale con REC, SPP, TEP, COM). | 1.3.4.COM |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Realizzazione dell'immagine coordinata. | 1.4.1.COM |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|------------------------------|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.3.2.COM | Valutazione Presidente (0-1) | - | > 0.7 | | |
| 1.3.3.COM | Valutazione Presidente (0-1) | - | > 0.7 | | |
| 1.3.4.COM | <i>Vedere 1.3.2.REC</i> | | | | |
| 1.4.1.COM | Valutazione Presidente (0-1) | - | > 0.7 | | |

| Sostenibilità ambientale (OG3) | |
|--|---------------|
| 3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture | |
| Obiettivo | Codice |
| Realizzazione di una campagna di comunicazione green practice. | 3.1.1.COM |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|------------------------------|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 3.1.1.COM | Valutazione Presidente (0-1) | - | > 0.7 | | |

Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro (OG4)

4.3 Miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Progettazione grafica della segnaletica campus. | 4.3.1.COM |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 4.3.1.COM | Valutazione Dirigente Direzione Tecnica (0-1) | - | > 0.7 | | |

Gare Contratti - GCO

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Predisposizione patto di integrità. | 1.1.3.GCO |
| Implementazione azioni di prevenzione di ipotesi di conflitto di interessi. | 1.1.4.GCO |
| Redazione del disciplinare per l'affidamento di incarichi professionali. | 1.1.5.GCO |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Consolidamento e miglioramento di U-Buy . | 1.2.1.GCO |
| Redazione elenco dei fornitori. | 1.2.2.GCO |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Sviluppo di una dashboard informatizzata di monitoraggio del processo di affidamento. | 1.4.1.GCO |
| Definizione tempi di gestione delle procedure di acquisto massive (fino a 1.000 euro e da 1.000 a 40.000 euro). | 1.4.2.GCO |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|--|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.3.GCO | Redazione format patto di integrità (Si/No) | - | 100 % | | |
| 1.1.4.GCO | - Predisposizione di documentazione - Azioni di innalzamento del livello di consapevolezza | - | 100 % | 100 % | |
| 1.1.5.GCO | Approvazione del disciplinare | - | - | 100 % | |
| 1.2.1.GCO | Procedure effettuate con U-Buy (Procedure aff. diretto superiori ai 40k euro effettuate con U-Buy / Procedure affidamento diretto sopra i 40k euro) | * | 70 % | 100 % | |
| 1.2.2.GCO | Istituzione elenco fornitori (Si/No) | 0 | 100 % | | |

| | | | | | |
|-----------|--|---|-------|------|------|
| | Popolamento Elenco fornitori (n. categorie inserite / totale categorie) | - | 30 % | 50 % | 70 % |
| 1.4.1.GCO | Creazione di una dashboard per il monitoraggio dei tempi di affidamento (Si/No) | 0 | 100 % | | |
| | Avvio e implementazione della dashboard informatizzata (Si/No) | 0 | 100% | | |
| 1.4.2.GCO | Fissazione del tempo massimo (giorni) di emissione dell'ordine di fornitura dalla data di emissione della richiesta (con ammissibilità di scostamenti nella misura del 15%); * Ordini di importo inferiore a 1.000 euro; * Ordini di importo compreso tra 1.000 e 40.000 euro; | * | 15 | 10 | 5 |
| | | * | 30 | 26 | 20 |

Sostenibilità ambientale (OG3)

3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Affidamento per sostituzione macchine erogatrici bevande con distributori dell'acqua e borracce personalizzate. | 3.1.1.GCO |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 3.1.1.GCO | Avvio procedura di affidamento per la selezione del fornitore (Si/No) | 0 | 100 % | | |

Reclutamento - REC

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|--|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Rispetto del lead time delle procedure di reclutamento. | 1.1.3.REC |
| Redazione del disciplinare per la gestione dei concorsi pubblici. | 1.1.4.REC |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Azioni di supporto alla Commissione giudicatrice e ai Segretari di concorso: - redazione manuale per le Commissioni e i Segretari di concorso; - creazione di un elenco di segretari di commissione di concorso e individuazione del percorso di formazione. | 1.2.1.REC |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Predisposizione di un "kit di benvenuto" per i nuovi assunti, contenente i materiali e le informazioni utili per l'ingresso nell'Istituto (trasversale con SPP, SRU, TEP, COM). | 1.3.2.REC |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Monitoraggio dell'efficacia dei bandi di concorso rispetto al profilo atteso. | 1.4.1.REC |
| Reingegnerizzazione dei processi a seguito delle modifiche organizzative implementate a inizio anno. | 1.4.2.REC |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|---|-----------------|---------------|--------------|--------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.3.REC | Lead time di attivazione della procedura di reclutamento (data nomina commissione - data approvazione richiesta reclutamento) | * | 90 giorni | 85 giorni | 80 giorni |
| 1.1.4.REC | Approvazione del disciplinare (Si/No) | - | - | 100 % | |

| | | | | | |
|-----------|---|---|---------------|-----|--|
| 1.2.1.REC | - Valutazione del DG (0-1) - Redazione elenco e individuazione percorso formativo (Si/No) | - | > 0.7 100% | | |
| 1.3.2.REC | Valutazione del DG (0-1) | - | > 0.7 | | |
| 1.4.1.REC | Report di analisi (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.4.2.REC | Percentuale di processi reingenerizzati (n. processi rivisti / n. totale processi) | 0 | 80% | 20% | |

Affari Legali - ALE

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|-----------|
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Miglioramento dei processi di revisione-predisposizione della normativa di Istituto in chiave di efficienza e semplificazione delle attività istituzionali. | 1.4.1.ALE |
| Analisi preventive di costi/benefici di ricorso al contenzioso. | 1.4.2.ALE |
| Miglioramento del supporto al contenzioso. | 1.4.3.ALE |
| Contenimento del lead time del pre-contenzioso. | 1.4.4.ALE |
| Definizione di un dashboard. | 1.4.5.ALE |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.4.1.ALE | Implementazione gruppi di lavoro (n. processi con gruppo di lavoro istruttore / n. Processi di revisione-predisposizione) | - | 100 % | | |
| 1.4.2.ALE | Percentuale di analisi preventive (n. analisi / n. processi pre-contenzioso) | - | - | 50 % | 100 % |
| 1.4.3.ALE | Implementazione gruppi di lavoro (n. processi con gruppo di lavoro istruttore / n. processi di contenzioso) | * | 80% | 100% | 100% |
| 1.4.4.ALE | <i>Per le notifiche 2020:</i> Tempi di chiusura (data definizione - data notifica) | * | 90gg | 75gg | 60gg |
| 1.4.5.ALE | Definizione e implementazione dashboard (Si/No) | 0 | 100% | | |

Sistemi Informatici - SIN

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|--|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Carta dei servizi delle attività SIN. | 1.1.3.SIN |
| Carta dei servizi per la richiesta di sw per automazione o dematerializzazione dei processi. | 1.1.4.SIN |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Sistema di gestione dell'accreditamento utenti e accesso ai servizi. | 1.2.1.SIN |
| Portale per la gestione del Rischio chimico. | 1.2.2.SIN |
| Analisi delle richieste di dematerializzazione, autorizzate dalla DG, e calendarizzazione. | 1.2.3.SIN |
| Sviluppo del gestionale per la prenotazione di risorse dell'Ente (1.2.1.SET - 1.2.2.LMA). | 1.2.4.SIN |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Istruzioni per l'uso dei servizi anche mediante video tutorial. | 1.3.2.SIN |
| Digital signage. | 1.3.3.SIN |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Sviluppo portale intranet. | 1.4.1.SIN |
| Incremento affidabilità: installazione nuovi server. | 1.4.2.SIN |
| Sperimentazione Sportello HelpDesk remoto su appuntamento. | 1.4.3.SIN |
| Analisi di soluzioni software per HelpDesk e Ticketing. | 1.4.4.SIN |
| Sviluppo sw gestionale per gestione dell'inventario. (1.4.1.SET) | 1.4.5.SIN |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|--|----------|--------|-------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.3.SIN | Stato di avanzamento | - | 100% | | |
| 1.1.4.SIN | Stato di avanzamento | - | 100 % | | |
| 1.2.1.SIN | Stato di avanzamento | - | 50% | 100 % | |
| 1.2.2.SIN | Stato di avanzamento | 30 % | 100 % | | |
| 1.2.3.SIN | Percentuale di richieste analizzate (n. richieste analizzate / n.richieste pervenute) | 0 | 50 % | 100 % | |
| 1.2.4.SIN | Sviluppo e rilascio (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.3.2.SIN | Percentuale di istruzioni per servizi con video tutorial (n.servizi con video tutorial / n.servizi documentati) | 0 | 20 % | 40% | 60% |
| 1.3.3.SIN | Studio sw dei monitor + testing | 0 | 100 % | | |
| | Progettazione e sviluppo piattaforma per i contenuti | 0 | 20 % | 80 % | |
| 1.4.1.SIN | Sviluppo e rilascio (Si/No) | - | 100 % | | |
| 1.4.2.SIN | Percentuale di nuovi server installati (n. server installati / n. nuovi server), n. nuovi server = 5 | * | 80 % | 100 % | |
| 1.4.3.SIN | Percentuale di problemi risolti da remoto (n. problemi risolti da remoto/ n. problemi risolvibili da remoto) | * | 100 % | | |
| 1.4.4.SIN | Analisi sw esistente e proposta (Si/No) | * | 100 % | | |
| 1.4.5.SIN | Sviluppo e rilascio (Si/No) | * | 100 % | | |

Sicurezza degli ambienti e dei processi (OG2)

2.1 Sicurezza dei processi

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Sincronizzazione automatica credenziali di accesso. | 2.1.1.SIN |
| Single Sign On. | 2.1.2.SIN |
| Gestione diritti di accesso utenti secondo profilo con granularità = qualifica + RUO/RdD. | 2.1.3.SIN |
| Segmentazione della rete td (gestione, manutenzione, utenti). | 2.1.4.SIN |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|-------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2.1.1.SIN | Percentuale dei servizi con sincronizzazione automatica (n. servizi sincronizzati / n. servizi totali) | * | 100 % | | |
| 2.1.2.SIN | Percentuale di servizi con implementazione di SSO (n. servizi con SSO / n. servizi totali) | 0 | 50 % | 100% | |
| 2.1.3.SIN | Percentuale di profili gestiti (Profili mappati / Profili totali) | * | 100 % | | |
| 2.1.4.SIN | Rete di gestione Rete di manutenzione Rete per gli utenti : Lab e Uffici | * | 100 % | 100 % | 100 % |

Servizi Tecnici - SET

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Prenotazione informatizzata delle sale dell'INRIM (dopo lo sviluppo di SIN del gestionale). | 1.2.1.SET |
| Informatizzazione del sistema sicurezza: collaborazione con SPP alla valutazione del rischio. | 1.2.2.SET |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Revisione straordinaria dell'inventario. | 1.4.1.SET |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|--|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.2.1.SET | Implementazione procedura informatizzata (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.2.2.SET | Percentuale di palazzine valutate (n. palazzine valutate/n. palazzine totali), palazzine totali:17 | 40 % | 80 % | 100 % | |
| 1.4.1.SET | Stato di avanzamento | - | 100 % | | |

| Sicurezza degli ambienti e dei processi (OG2) | |
|--|---------------|
| 2.2 Sicurezza degli ambienti | |
| Obiettivo | Codice |
| Pratiche per l'ottenimento dell'Esame Progetto finalizzato ai nuovi Certificati Prevenzione Incendi per le due sedi. | 2.2.1.SET |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|-------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2.1.1.SET | Stato di avanzamento 2020: Incarico professionale e avvio rilievi. 2021: Predisposizione del progetto. 2022: Ottenimento autorizzazione VVF. | 20 % | 100% | 100 % | 100 % |

Sostenibilità ambientale (OG3)

3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Realizzazione di aree esterne per riunioni di lavoro. | 3.1.1.SET |

3.2 Efficiamento energetico del campus

| Obiettivo | Codice |
|--|-----------|
| Avvio del contratto EPC e dei lavori di efficientamento energetico del campus. | 3.2.1.SET |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|--|----------|--------|-------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 3.1.1.SET | Percentuale aree realizzate (n. aree realizzate/n. Aree attese) 2020: n. 1 area sperimentale 2021: n. 2 aree 2022: n. 2 aree | 0 | 100 % | 100 % | 100 % |
| 3.2.1.SET | Stato di avanzamento 2020: Stipula contratto e avvio lavori. 2021: Completamento lavori. 2022: Gestione del contratto e verifica dei risultati attesi | 10 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Logistica e Manutenzione - LMA

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|--|-----------|
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Informatizzazione del sistema sicurezza: gestione dei DPI di consumo comune tramite magazzino centralizzato. | 1.2.1.LMA |
| Gestione della prenotazione informatizzata degli automezzi dell'INRIM (a valle dello sviluppo dell'UO SIN del gestionale). | 1.2.2.LMA |
| Gestione informatizzata del magazzino ricambi e materiali e di cancelleria. | 1.2.3.LMA |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Completamento e riorganizzazione del servizio di Officina centralizzata. | 1.4.1.LMA |
| Revisione straordinaria dell'inventario. | 1.4.2.LMA |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|-------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.2.1.LMA | Stato di avanzamento 2020: Inserimento a database di tutti DPI di consumo. 2021: distribuzione centralizzata dei DPI di consumo. | * | 100 % | 100 % | |
| 1.2.2.LMA | Adozione gestionale (Si/No) | - | 100 % | | |
| 1.2.3.LMA | Percentuale di categorie merceologiche gestite in modo informatizzato (categorie merceologiche in gestione informatica /n. categorie totali) | 0 | 100 % | | |
| 1.4.1.LMA | 2020: Completamento del trasferimento presso i locali INFN 2021: Misurazione (tramite questionario) livello di gradimento del servizio degli utenti (1-5) 2022: Livello di gradimento del servizio degli utenti (1-5) | 0 | 100 % | 3 | 4 |
| 1.4.2.LMA | Stato di avanzamento | - | 100 % | | |

Sostenibilità ambientale (OG3)

3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Installazione di distributori di acqua potabile all'interno del Campus INRiM. | 3.1.2.LMA |
| Implementazione della raccolta differenziata. | 3.1.3.LMA |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|--|----------|--------|------|-------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 3.1.2.LMA | Distributori installati (n. distributori realizzati / n. punti attesi) Distributori attesi: 17 | 0 | 30 % | 70 % | 100 % |
| 3.1.3.LMA | Punti di raccolta realizzati (n. di punti di raccolta realizzati / n.di punti di raccolta attesi) Punti di raccolta attesi: 34 | 0 | 20 % | 80 % | 100 % |

Servizio Gestione Qualità - SGQ

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|-----------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Reingegnerizzare il processo di stesura e revisione delle procedure tecniche di attività. | 1.1.1.SGQ |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Definire le specifiche per condurre indagini di <i>Customer Satisfaction</i> sul portale INRIM. | 1.2.1.SGQ |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|--|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.1.SGQ | Definire le specifiche tecniche per: Processo di stesura (Si/No) Processo di revisione (Si/No) | 0 | 100% | | |
| 1.2.1.SGQ | Definire le specifiche tecniche (Si/No) | 0 | 100% | - | - |

| Sicurezza degli ambienti e dei processi (OG2) | |
|---|-----------|
| 2.3 Gestione dei laboratori | |
| Obiettivo | Codice |
| Aggiornamento della segnaletica relativa all'accesso e utilizzo dei laboratori. | 2.3.1.SGQ |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2.3.1.SGQ | Installazione segnaletica aggiornata in tutti i laboratori (n. laboratori aggiornati/n. laboratori totali) | 0 | 100 % | | |

Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro (OG4)

4.1 Mappatura delle competenze

| Obiettivo | Codice |
|--|-----------|
| Ricognizione delle attività di taratura, misura e prova effettuate nei laboratori e relative responsabilità. | 4.1.1.SGQ |

4.2 Miglioramento delle competenze

| Obiettivo | Codice |
|---|-----------|
| Incrementare la competenza degli Assistenti per la Qualità. | 4.2.1.SGQ |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 4.1.1.SGQ | Percentuale di attività mappate (n. attività mappate/n. attività totali) | 0 | 100 % | - | - |
| 4.2.1.SGQ | Presentazione del Piano Formazione Assistenti per la Qualità (Si/No) | 0 | 100% | - | - |

Servizio di Prevenzione e Protezione - SPP

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|---------------|
| 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Implementazione delle Istruzioni Operative del Sistema Sicurezza: 12 I.O. nel triennio. | 1.1.3.SPP |
| 1.2 Informatizzazione dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Informatizzazione del sistema sicurezza: censimento DPI ed integrazione dispositivi di consumo. | 1.2.1.SPP |
| Informatizzazione del sistema sicurezza: Completamento aggiornamento DVR. | 1.2.2.SPP |
| 1.3 Accessibilità dell'informazione | |
| Obiettivo | Codice |
| Sito della sicurezza: implementazione dei contenuti presenti nel portale (24 nuovi contenuti - anno). | 1.3.2.SPP |
| Collaborazione alla predisposizione di un "kit di benvenuto" per i nuovi assunti, contenente i materiali e le informazioni utili per l'ingresso nell'Istituto (trasversale con REC, SRU, TEP, COM). | 1.3.3.SPP |
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Formazione obbligatoria in materia di sicurezza: allineamento delle procedure di gestione della formazione a quelle della formazione generale (rif. U.O. Sviluppo risorse umane). | 1.4.1.SPP |
| Verifica dell'efficacia delle attività di formazione. | 1.4.2.SPP |
| Denuncia infortuni sul lavoro: collaborazione con la U.O. Sviluppo risorse umane, nel miglioramento dei flussi di informazioni. | 1.4.3.SPP |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|---|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.1.3.SPP | Percentuale di I.O. implementate (n. istruzioni operative redatte/n. istruzioni operative attese) Istruzioni operative attese: 12 | * | 33.3 % | 33.3 % | 33.3 % |

| | | | | | |
|-----------|--|------|-------|-------|-------|
| 1.2.1.SPP | Percentuale di palazzine censite (n. palazzine censite / n.palazzine totali) Palazzine totali: 17 | * | 100 % | | |
| 1.2.2.SPP | Percentuale di palazzine valutate (n. palazzine valutate/n. totale palazzine) Palazzine totali: 17 | 40 % | 80 % | 100 % | |
| 1.3.2.SPP | Percentuale di contenuti inseriti (n. nuovi contenuti inseriti/numero di contenuti attesi) Contenuti attesi 24 | 0 | 100 % | | |
| 1.3.3.SPP | <i>Vedere 1.3.2.REC</i> | | | | |
| 1.4.1.SPP | Stato di avanzamento (n. di corsi effettuati con nuova procedura / n. di corsi totali effettuati) | 0 | 60 % | 100 % | |
| 1.4.2.SPP | Percentuale corsi con verifiche di efficacia (n. verifiche efficacia effettuate / numero di corsi effettuati) | 0 | 40 % | 80 % | 100 % |
| 1.4.3.SPP | Redazione procedura (Si/No) | - | 100 % | | |

Sicurezza degli ambienti e dei processi (OG2)

2.2 Sicurezza degli ambienti

| Obiettivo | Codice |
|--|-----------|
| Relazioni tecniche di valutazione dell'esposizione dei lavoratori a particolari rischi: rumore, vibrazioni, CEM, ROA, psicosociali. Valutazione e successiva progettazione dei piani di miglioramento. | 2.2.1.SPP |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|------------------|---|----------|--------|-------|------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 2.2.1.SPP | Stato di avanzamento Fase 1: valutazione (n. relazioni completate / n. relazioni totali) Relazioni totali: n.5 Fase 2: progettazione piani di miglioramento (n. piani completati / numero di piani totali) Piani totali: n. 5 | * | 80 % | 100 % | |
| | | | 10 % | 100 % | |

3.2.3 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

Obiettivi individuali Dirigente della Direzione Affari Giuridici

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|--|-----------------|
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | Codice |
| Procedura di gara aperta ex art. 60, D.Lgs. 18.04.2016 n. 50 per la fornitura di: - n. 1 sistema di incisione a ioni reattivi (RSE) e plasma accoppiato induttivamente (lotto 1); - n. 1 sistema di deposizione a strato atomico (ALD) termico e a plasma (lotto 2). | 1.4.1. IDiAG |
| Procedura negoziata ai sensi dell'art. 36 co. 2 lett. c-bis) del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 e s.m.i. per l'esecuzione dei lavori per la ristrutturazione generale dei locali siti al piano terra dell'edificio "3" da destinare a bar-tavola calda presso l'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (INRiM) di Strada delle Cacce n. 91 – Torino. | 1.4.2. IDiAG |
| Procedura per l'affidamento di un accordo quadro triennale per il servizio di manutenzione ordinaria edile, impianti meccanici, impianti elettrici e T.D. | 1.4.3. IDiAG |
| Procedura per l'affidamento di un accordo quadro pluriennale per la fornitura di materiali e componenti elettrici ed elettronici. | 1.4.4 IDiAG |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|-----------------------------|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.4.1.IDiAG | Affidamento (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.4.2.IDiAG | Affidamento (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.4.3.IDiAG | Affidamento (Si/No) | - | 100% | | |
| 1.4.4.IDiAG | Affidamento (Si/No) | - | 100% | | |

Obiettivi individuali Direttore generale

| Miglioramento del livello di servizio (OG1) | |
|---|----------|
| 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi | |
| Obiettivo | |
| Revisione Sistema Indennità (di cui all'art. 68 CCNL 2016-2018). | 1.4.1.DG |
| Revisione Sistema Premiale. | 1.4.2.DG |
| Revisione del Regolamento del Personale. | 1.4.3.DG |
| Revisione del Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità (RAFC). | 1.4.4.DG |
| Potenziamento del KT: individuazione di soluzioni per lo <i>scouting</i> . | 1.4.5.DG |
| Garantire la realizzazione dei progetti INFRA-P nel rispetto della tempistica prevista. | 1.4.6.DG |
| Aggiornamento sistema di gestione del rischio corruttivo. | 1.4.7.DG |
| Stipula convenzione con INFN per officina condivisa. | 1.4.8.DG |

| Codice Obiettivo | Indicatore (formula) | Baseline | Target | | |
|-------------------------|--|-----------------|---------------|-------------|-------------|
| | | | 2020 | 2021 | 2022 |
| 1.4.1.DG | Presentazione agli Organi per approvazione (Sì/No) | - | 100% | | |
| 1.4.2.DG | Presentazione agli Organi per approvazione (Sì/No) | - | 100% | | |
| 1.4.3.DG | Presentazione agli Organi per approvazione (Sì/No) | - | 100% | | |
| 1.4.4.DG | Presentazione agli Organi per approvazione (Sì/No) | - | 100% | | |
| 1.4.5.DG | Accordo di collaborazione di rete (Sì/No) | 0 | 100 % | | |
| 1.4.6.DG | Rispetto della tempistica di progetto (data effettiva di fine progetto-data attesa fine progetto) | * | ≤ 0 | | |
| 1.4.7.DG | Definizione nuovo Sistema (Sì/No) | - | 100 % | | |
| 1.4.8.DG | Convenzione stipulata (Sì/No) | 0 | 100% | | |

4. Anticorruzione e trasparenza

4.1 Analisi del rischio

4.1.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale si opera (es: variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche) possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. Diventa perciò fondamentale comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze a cui una struttura è sottoposta. In questo modo è possibile, per l'Organizzazione, indirizzare, con maggiore efficacia e precisione, la strategia di gestione del rischio.

INRiM opera in un contesto sociale in cui non risultano essere presenti particolari fenomeni corruttivi. Tuttavia, è ben presente la necessità di mantenere attenta vigilanza particolarmente sulle linee di attività di cui si dirà di seguito.

4.1.2 Analisi del contesto interno

Per quanto concerne l'analisi del contesto interno, il focus è sugli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa, che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare, essa è utile a evidenziare sia il sistema di responsabilità, sia il livello di complessità dell'Ente. In tal senso si considerano gli organi di indirizzo, la struttura organizzativa, i ruoli e le responsabilità, le politiche, gli obiettivi, le strategie, le risorse, i sistemi e le tecnologie, il personale, la cultura organizzativa, i sistemi e i flussi informativi e i processi decisionali.

Negli ultimi anni, all'interno dell'Ente, proprio con la finalità di prevenire eventuali fenomeni corruttivi, sono state messe in atto diverse azioni rivolte alla maggiore consapevolezza dei rischi connessi con una insufficiente definizione delle responsabilità delle varie funzioni. Si rammenta, a tal riguardo, l'introduzione della contabilità economica analitica, che facilita una immediata verifica della destinazione delle risorse e rileva eventuali scostamenti anomali dei costi e quindi la eventuale presenza di fenomeni da controllare.

Su tale linea, dal 2020 in poi saranno rilevanti l'ulteriore spinta alla dematerializzazione e all'informatizzazione dei processi con un maggior utilizzo della firma digitale per sottolineare in modo inequivocabile la responsabilità assunta dai diversi attori.

4.2 Mappatura del rischio

INRiM ha 219 dipendenti a tempo indeterminato e 6 a tempo determinato, di cui la maggioranza impiegati nelle attività scientifiche e di taratura; pertanto i processi riguardano prevalentemente la ricerca e, di conseguenza, non sono agevolmente mappabili. Vi sono comunque aspetti di responsabilità che, come previsto nella declinazione degli obiettivi di miglioramento organizzativo, possono essere resi più trasparenti. Il rinnovamento del Portale web istituzionale ha costituito un utile strumento anche a questo scopo. Nella stessa direzione va la creazione della nuova piattaforma Intranet, online da quest'anno.

A fronte dell'ultima mappatura del rischio effettuata, si è riconosciuta la necessità di lavorare ancora sulla trasparenza e sulla segregazione reciproca di funzioni maggiormente esposte a fenomeni

corruttivi attivando l'avvicendamento in alcune posizioni di responsabili di Unità Organizzative. Ciò è stato disposto, nonostante la piccola dimensione della struttura tecnico-amministrativa e la conseguente carenza di ridondanze professionali tra il personale, attraverso la preparazione degli avvicendamenti nell'anno precedente.

L'analisi del rischio di corruzione viene effettuata con riguardo alle seguenti operazioni fondamentali:

- identificazione e progressiva mappatura dei processi amministrativi, preordinati alla successiva informatizzazione;
- identificazione, per ciascun processo, dei possibili rischi che possono insorgere, definendo in modo più preciso le responsabilità sia in relazione all'intero processo sia, quando occorra, a loro segmenti specifici;
- valutazione della probabilità che il rischio si realizzi (frequenza) e delle conseguenze che il rischio produce (magnitudo);
- ponderazione del rischio al fine di determinare le priorità e l'urgenza.

Di seguito sono riportate le principali aree esposte al rischio di corruzione, con l'individuazione dei comportamenti che devono essere scongiurati.

4.2.1 Area: personale e contratti di lavoro

Nell'ambito dell'area, sono soggette a speciale attenzione le procedure di reclutamento, riferite sia al personale a tempo indeterminato di ciascun profilo, sia al personale dipendente a tempo determinato funzionale all'esecuzione di contratti di ricerca o a situazioni straordinarie ed eccezionali (D.Lgs. 81/2015). Inoltre rappresentano aspetti di rilevanza ai fini dell'anticorruzione e trasparenza le operazioni di monitoraggio e rendicontazione dei costi del personale e l'attribuzione di assegni e borse di ricerca.

Comportamenti che devono essere scongiurati:

- previsione di requisiti di accesso "personalizzati" e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari;
- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- irregolare composizione delle commissioni di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
- inosservanza delle regole procedurali poste a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari;
- progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari;
- motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari;
- ricorso a personale a tempo determinato al di fuori delle normative che regolano la fattispecie per gli Enti di Ricerca.

4.2.2 Area: approvvigionamenti e gare d'appalto

Da scongiurare:

- definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione sproporzionati o non funzionali);
- uso distorto dei criteri negli affidamenti mediante offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;
- utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge e dalle disposizioni interne al fine di favorire un'impresa;
- ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni extra;
- elusione delle regole di affidamento degli appalti, al fine di agevolare un particolare soggetto.

4.2.3 Area: gestione finanziaria e bilancio

Da scongiurare:

- elusione delle regole che disciplinano i processi di spesa ed entrata;
- elusione delle regole per l'utilizzo della piccola cassa.

Per l'analisi del rischio, riportata in Tabella 4, per ognuna delle sopra richiamate condotte, sono state considerate le probabilità di accadimento (frequenza) e le conseguenze lesive dell'impatto sia interno all'Ente che nella società (magnitudo) secondo la scala di valori mostrata in Tabella 3.

Per il calcolo dei fattori di rischio sono state considerate le probabilità di accadimento (frequenza, F) e le conseguenze lesive dell'impatto (magnitudo, M) sia con riferimento all'Istituto che nella società, secondo la scala di valori riportata in Tabella 3.

Tabella 3 - Scala di valori in riferimento alla frequenza e alla magnitudo per la valutazione del rischio

| FREQUENZA | MAGNITUDO |
|-------------------------|--------------------|
| 0 - nessuna probabilità | 0 – nessun impatto |
| 1 – improbabile | 1 – marginale |
| 2 – poco probabile | 2 – minore |
| 3 – possibile | 3 – soglia |
| 4 – molto probabile | 4 – serio |
| 5 – altamente probabile | 5 - superiore |

Il valore del rischio (R) è pertanto il risultato della moltiplicazione della frequenza per la magnitudo.

$$R = F \times M$$

Di seguito è riportata la matrice del rischio.

| | | | | | |
|---|---|----|----|----|----|
| F | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | M | | | | |



Tabella 4 - Analisi del rischio.

| Fattore di rischio | Strutture coinvolte | F | M | R | Grado |
|---|--|---|---|----|-------|
| Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari | Presidente, Direttore Scientifico e Direttore Generale | 2 | 5 | 10 | Medio |
| Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione sproporzionati o non funzionali) | -Responsabili delle procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture | 1 | 4 | 4 | Basso |
| Utilizzo della procedura negoziata e abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge ovvero di situazioni motivate al fine di favorire un'impresa. | - Proponenti richiesta di acquisto - Responsabili di Divisione - Personale afferente all'U.O. - Appalti e contratti passivi | 3 | 4 | 12 | Medio |
| Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari | - Direttore Generale; - Direttore Scientifico; - Responsabili di Divisione; - Responsabili di UO; | 3 | 4 | 12 | Medio |
| Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari | - Direttore Generale - RUP | 2 | 4 | 8 | Medio |
| Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa | - Direttore Generale - RUP | 1 | 4 | 4 | Basso |
| Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire guadagni extra. | -RUP dell'U.O. -U.O. Servizi tecnici -U.O. Logistica e manutenzioni | 1 | 4 | 4 | Basso |
| Elusione delle regole di affidamento degli appalti, al fine di agevolare un particolare soggetto | -RUP -Soggetti proponenti - Responsabili di divisione | 3 | 4 | 12 | Medio |
| Previsioni di requisiti di accesso "personalizzati" e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari | - Direttore Generale - Direttore Scientifico - Dirigente Affari Giuridici - U.O. Reclutamento | 2 | 5 | 10 | Medio |
| Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari | - Commissione giudicatrice - Segretario della Commissione | 1 | 5 | 5 | Basso |
| Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari | - Presidente - Direttore Generale - Direttore Scientifico - Dirigente Affari Giuridici - U.O. Reclutamento | 1 | 5 | 5 | Basso |

4.3 Misure di prevenzione del rischio

La violazione delle misure di prevenzione del presente piano costituisce illecito disciplinare, secondo quanto previsto dall'art. 1, c. 14 della legge 190/2012, e l'autore della violazione sarà perseguito secondo le procedure previste. Nei casi in cui l'illecito riguardi categorie per le quali non è espressamente prevista l'equiparazione al personale dipendente (es. Assegnisti di ricerca, dottorandi, borsisti, collaboratori, tirocinanti), saranno utilizzate, per quanto applicabili, le disposizioni previste per il personale dipendente.

4.3.1 Rotazione degli incarichi

Nell'ambito della rotazione degli incarichi di responsabilità, non soltanto apicale, di Unità Organizzative del personale tecnico e amministrativo che opera nei settori esposti a rischio corruzione, ove possibile, e in genere nell'ambito di attività fungibili, si procederà con criteri di rotazione, come fatto finora.

Occorre precisare che la frequenza della rotazione degli incarichi sarà oggetto di ulteriore valutazione, poiché, specialmente nell'ambito delle attività che richiedono un'elevata specializzazione, l'avvicendamento del personale richiede una specifica e approfondita formazione sulla materia di competenza, cosa sovente non facilmente realizzabile in amministrazioni di dimensioni contenute, quale INRiM.

Tuttavia, pur nella ristrettezza di risorse, si evidenzia che la riorganizzazione della struttura amministrativa attuata dal Direttore Generale con decorrenza dal 1° gennaio 2020 ha tenuto conto di quanto sopra, pur garantendo un bilanciamento tra l'esigenza di attuare la rotazione e la necessaria garanzia di continuità dei servizi più rilevanti.

Nel caso in cui un dipendente venga raggiunto da un avviso di garanzia per un reato connesso con l'esercizio della propria funzione nell'Ente, in base agli elementi in possesso dell'Amministrazione, verrà valutata l'opportunità di rimuovere il dipendente stesso dal ruolo ricoperto. Ai sensi dell'art. 4 della Legge 27 marzo 2001, n. 97, "Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche", nel caso in cui un dipendente venga rinviato a giudizio per i reati di cui all'art. 3, co. 2 e 3 di cui alla legge citata, verrà trasferito a differente mansione; in caso di condanna per i medesimi reati, anche in maniera non definitiva, il dipendente verrà sospeso dal servizio.

4.3.2 Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

Il criterio della rotazione viene applicato, facendo salvi i casi di competenze specifiche e nei limiti del personale disponibile, nella formazione delle Commissioni sia per le gare di appalto, sia per i concorsi per le assunzioni, sia per la concessione di benefici o agevolazioni. Nel caso di competenze specifiche, individuabili in un solo soggetto, il principio della rotazione viene affievolito poiché l'alternativa comporterebbe il ricorso a soggetti esterni all'Ente, con costi a carico del

medesimo, e dunque in contrasto con il principio di economicità. Ai sensi dell'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del D.Lgs. 39/2013 l'Ente è tenuto a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intende conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso;
- all'atto di conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. 3 del D.Lgs. 39/2013;
- all'atto dell'assegnazione della responsabilità di Unità Organizzative preposte alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati.

L'accertamento sui precedenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni di cui al D.P.R. 445/2000 e verificati nei modi previsti dall'art. 71 del citato decreto.

Al fine di eliminare o ridurre al massimo il rischio di esposizione alla corruzione, vengono di seguito elencate **ulteriori misure** organizzative e formative che sono tenuti a rispettare tutti coloro che operano nei settori valutati.

4.3.2.1 Formazione

La legge 190/2012 prevede molteplici interventi formativi sui temi dell'etica e della legalità per il personale operante in settori esposti alla corruzione. INRiM è impegnata a diffondere, all'interno dell'Ente, la conoscenza delle disposizioni per la prevenzione della corruzione, attraverso la circolazione dell'informazione (circolari e pubblicazioni sul sito web istituzionale). A tale riguardo sarà di ausilio la nuova Intranet che verrà messa a punto nel corso del 2020.

Nella consapevolezza dell'importanza, ai fini della prevenzione della corruzione, di proseguire l'attività di sensibilizzazione del personale coinvolto nelle attività esposte al fenomeno corruttivo, di ulteriori e costanti aggiornamenti in base ai diversi livelli di attività e di responsabilità, nella politica di formazione INRiM sono previste attività formative obbligatorie tra le quali emergono quelle in tema di anticorruzione e trasparenza.

I dipendenti che si trovano a svolgere direttamente o indirettamente un'attività a rischio corruzione sono segnalati dal responsabile della U.O. di appartenenza al RPCT il quale, tenuto conto delle risorse strumentali ed economiche, individuerà coloro che hanno l'obbligo di partecipare ai programmi di formazione.

4.3.2.2 Predisposizione del patto di integrità e prevenzione del conflitto di interessi

Nell'ambito specifico degli appalti pubblici, deve essere data particolare attenzione alle modalità di contatto tra i soggetti operanti sul mercato e il personale appartenente all'Istituto.

A tal fine costituiranno obiettivi prioritari per l'anno in corso:

- la predisposizione di un modello standard di patto di integrità, di cui l'Istituto potrà avvalersi in ogni ipotesi di affidamento di particolare valore o rilevanza per l'ente;
- l'attivazione di forme di prevenzione della sussistenza del conflitto di interessi, tramite l'implementazione e l'estensione a tutto il personale dell'Istituto coinvolto in processi di acquisto dell'applicazione dell'art. 42 del D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.

Quanto alla gestione del conflitto di interessi, rientrano in tale nozione le attività dell'Istituto che coinvolgano in ogni modo parenti e affini entro il secondo grado anche del coniuge, il convivente, o comunque chiunque sia frequentato abitualmente oppure chiunque sia in inimicizia grave anche col coniuge, oppure con cui sussistano rapporti di debito o credito anche col coniuge, oppure sia il curatore, il procuratore, il rappresentante, il tutore di queste persone. Deve essere valutato come un aggravamento la situazione per la quale la persona coinvolta sia amministratore o legale rappresentante o procuratore dell'operatore economico che partecipa a una procedura di affidamento di lavori, forniture o servizi da parte dell'Istituto.

Il **RUP** ed ogni altra funzione **avente autonomia decisionale discrezionale** deve pertanto:

1. nell'ambito delle attività di loro competenza, ed in particolare in quella di gestione affidamenti ed appalti, informare tempestivamente il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui al successivo paragrafo, dell'esistenza di un potenziale conflitto di interessi tra l'attività espletata dal suo ufficio, per il quale viene esercitato un potere decisionale, e la presenza di interessi personali anche potenziali;

2. richiedere a tutti i dipendenti di dichiarare eventuali conflitti di interesse ed inviare tempestiva segnalazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (par. 2.1.2).

Il suddetto responsabile è tenuto a valutare la presenza effettiva del conflitto di interesse in relazione a quanto dichiarato dall'interessato, e quindi l'eventuale sostituzione o affiancamento del dipendente con altro collega o motivare le ragioni per cui lo stesso è autorizzato ad operare nonostante il conflitto di interesse.

4.4 Ruoli, formazione e comunicazione per l'Anticorruzione e la trasparenza

4.4.1 Soggetti, ruoli e responsabilità nella gestione della prevenzione e della corruzione

4.4.1.1 L'autorità di indirizzo politico

Il Consiglio di Amministrazione dell'INRiM, quale organo di programmazione, indirizzo strategico e controllo dell'attività amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Istituto adotta il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e i suoi aggiornamenti, nonché tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.

4.4.1.2 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

INRiM ha nominato il Dr. Moreno Tivan, Direttore Generale di INRiM, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). I compiti del RPCT sono indicati nell'allegato 1 di questo Piano. È coadiuvato nell'azione di monitoraggio dalla Dr.ssa Rosaria Margiotta, Responsabile della UO Affari Legali e dalla Dr.ssa Emanuela Del Ross, responsabile della U.O. Segreteria generale.

Il Direttore Generale svolge anche la funzione di Datore di Lavoro, mentre la funzione di RUP per gli appalti e i contratti di acquisto di beni e servizi è svolta dalla Dr.ssa Anna Galletti, Dirigente di II

fascia e, per i lavori, dall'Arch. Claudio Rolfo, Responsabile dei Servizi Tecnici. Per taluni appalti specifici il RUP può essere designato di volta in volta nell'ambito della delibera o della determina specifica.

Per quanto concerne le responsabilità sopra richiamate si fa riferimento alla normativa vigente.

La responsabilità è esclusa nel caso in cui i titolari della medesima provino di aver predisposto il Piano triennale per la prevenzione della corruzione, di aver vigilato sull'osservanza delle disposizioni e delle misure ivi contenute o se l'inadempimento agli obblighi previsti dalla normativa specifica sia dipeso da una causa non imputabile al titolare stesso.

4.4.1.3 Responsabile dell'Anagrafe Stazione Appaltante (RASA)

Il RASA è previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con Delibera 831 del 3 agosto 2016. Si tratta del soggetto che deve provvedere all'iscrizione all'Anagrafe Unica Stazione Appaltante e all'aggiornamento dei relativi dati. La normativa di riferimento è contenuta nell'art. 33-ter del D.L. 18 ottobre 2012, n. 179 convertito dalla Legge 17 dicembre 2012, n. 221 e nel Comunicato del Presidente ANAC 16 maggio 2013.

Il Responsabile dell'Anagrafe Stazione Appaltante per l'Istituto è individuato nel Dirigente della Direzione Affari giuridici, Dr.ssa Anna Galletti; la registrazione è stata regolarmente effettuata.

4.4.1.4 I dirigenti per l'area di rispettiva competenza

Le disposizioni del presente Piano si applicheranno al Direttore Generale e, oltre che ai RUP e ai responsabili delle Unità Organizzative, ai dirigenti presenti in INRiM per le attività di competenza.

4.4.1.5 Organismo indipendente di valutazione (OIV)

L'OIV è il Dr. Gianpiero Ruggiero, sino al 31 ottobre 2020. Esso risponderà dei compiti assegnati dalla normativa vigente.

4.4.1.6 Coinvolgimento dei dipendenti

Il coinvolgimento del personale in servizio è ritenuto decisivo per la qualità del Piano di prevenzione della corruzione e delle relative misure in esso previste, così come dell'obiettivo di fondo della lotta alla corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di comportamento.

Il coinvolgimento si esplica in termini di partecipazione attiva:

- al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi;
- in sede di definizione delle misure di prevenzione;
- in sede di attuazione delle misure.

Tutti i dipendenti di INRiM sono tenuti a:

- partecipare al processo di gestione del rischio di corruzione;
- osservare le misure contenute nel piano triennale della prevenzione della corruzione;
- segnalare situazioni di illecito al Responsabile della struttura cui afferisce o al Responsabile della prevenzione della corruzione;
- segnalare casi propri e altrui di conflitto di interessi;
- partecipare a tutte le iniziative di formazione finalizzata alla prevenzione della corruzione.

I responsabili delle Divisioni e delle Unità Organizzative dell'Amministrazione:

- sono coinvolti nella mappatura dei processi. La loro collaborazione è ritenuta fondamentale per la rilevazione, l'identificazione e la valutazione dei rischi di corruzione nelle diverse aree di attività;
- sono tenuti a segnalare situazioni che implicano responsabilità disciplinare in tutti i casi previsti dal Codice di comportamento;
- sono destinatari di obiettivi organizzativi specifici valutabili ai fini della performance generale, tra i quali sono ricompresi anche obiettivi funzionali alla prevenzione della corruzione e all'ampliamento della trasparenza.

4.4.2 Comunicazione e trasparenza

Ai sensi della Legge 190/2012 e delle successive determinazioni e note interpretative dell'ANAC, l'Ente ha elaborato un suo sistema per il recepimento delle segnalazioni di illeciti e per la tutela dei segnalanti. Il Responsabile della prevenzione e della corruzione terrà conto delle segnalazioni che evidenzino possibilità di illeciti.

Come previsto dalla L. 30 novembre 2017, n. 179, INRiM assicura la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza, garantendo l'anonimato con le azioni di seguito riportate:

- attraverso la creazione di una casella di posta elettronica dedicata responsabile.anticorruzione@inrim.it; in relazione alle indicazioni nazionali messe a punto sull'argomento, INRiM porrà ulteriore attenzione alle misure tecniche per la tutela dei segnalanti. La relativa informazione è disponibile sul Portale dell'Istituto, all'indirizzo <https://www.inrim.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione>.
- attraverso l'adozione di misure, nell'ambito dell'applicativo informatico che gestisce il protocollo, che permettono di protocollare automaticamente tutto ciò che arriva alla casella di posta certificata dell'Istituto.

Ad ogni buon conto, per rendere effettiva la possibilità di informare sulle fattispecie di corruzione e concussione, è necessario adottare misure che evitino la discriminazione nei confronti degli informatori. In proposito, il dipendente che ritenga di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito dovrà dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al Responsabile della prevenzione della corruzione, il quale valuterà la sussistenza degli elementi per l'adozione di atti o provvedimenti idonei a rimediare agli effetti negativi in via amministrativa nonché la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che abbia operato la discriminazione.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza procederà, con la collaborazione di cui si è detto sopra, a controlli periodici su un campione, estratto a sorte, dei procedimenti amministrativi o dei processi (intesi come insieme di procedimenti che coinvolgono più unità organizzative) al fine di verificare il rispetto delle normative nazionali ed europee e delle disposizioni dell'Ente emanate per il rispetto della legalità.

4.4.2.1 Codice di comportamento

Come previsto dall'art. 44 della Legge 190/2012, l'Ente ha adottato un codice di comportamento che integra e specifica quello approvato con Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile

2013, n. 62 “Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’art. 54 del D.Lgs 30 marzo 2001 n. 165”.

In particolare, l’art. 3 del Codice di comportamento, rubricato “Prevenzione della corruzione”, stabilisce che:

“Il dipendente rispetta le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell’Istituto e, in particolare, le prescrizioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione e nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione dell’Istituto; presta piena collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione, fornendo documenti, informazioni e dati, ove richiesti; fermo restando l’obbligo di denuncia all’autorità giudiziaria, segnala al proprio superiore gerarchico eventuali situazioni di illecito nell’Istituto delle quali sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro e non può, direttamente o indirettamente, essere sottoposto a misure discriminatorie per motivi in qualche modo collegati alla segnalazione”.

Il Codice, adottato nel 2015, è oggetto di monitoraggio al fine di consentirne gli aggiornamenti utili all’adeguamento a novità normative ovvero al nuovo assetto organizzativo INRiM.

4.4.2.2 Trasparenza

La trasparenza amministrativa e la contestuale pubblicazione di dati e documenti nella sezione dedicata, “Amministrazione Trasparente”, rappresenta una ulteriore e importante misura di prevenzione della corruzione, volta a ridurre opacità e discrezionalità inappropriate.

Si evidenzia che vengono altresì predisposte informazioni aggiuntive rispetto a quelle previste dalle norme.

Come previsto dall’art. 15 del Codice di comportamento, rubricato “Trasparenza e tracciabilità”:

“Il dipendente assicura l’adempimento dei vigenti obblighi di trasparenza previsti per le pubbliche amministrazioni prestando la massima collaborazione nell’elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all’obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale dell’Istituto. La tracciabilità dei processi decisionali adottati dai dipendenti deve essere, in tutti i casi, garantita attraverso un adeguato supporto documentale, che consenta in ogni momento la replicabilità”.

Nel corso del 2020, oltre alla regolare attività di aggiornamento del sito istituzionale, in “Amministrazione trasparente”, da parte dei Referenti per le informazioni di ogni singola Unità Organizzativa, è previsto il *restyling* della Intranet dell’Istituto finalizzato, oltre che ad una più efficace condivisione delle informazioni tra tutto il personale, a garantire una maggiore trasparenza delle attività e dei processi.

4.4.2.3 Pianificazione triennale

Nel corso del 2020 sono previste ulteriori azioni, rispetto a quelle realizzate nel 2019, che vanno nella direzione della mitigazione dei rischi:

- interventi specifici di revisione delle procedure con la mappatura dei processi e, in alcuni casi, la loro reingegnerizzazione;
- emanazione di disciplinari interni riguardanti le attività più sensibili a fenomeni corruttivi. In particolare è prevista già nel 2020 la messa a punto dell’elenco dei fornitori che riguarda gli affidamenti sotto-soglia, mentre nel 2021 sono previsti la redazione del disciplinare per l’affidamento di incarichi professionali e del disciplinare per la gestione dei concorsi pubblici;

- proseguimento delle attività di dematerializzazione con progressiva adozione della firma digitale sui processi, a partire da quelli con rischio più elevato, al fine di garantire una tracciabilità migliore degli autori delle operazioni;
- definizione del percorso di formazione per il personale coinvolto nei processi interessati alle tematiche relative al conflitto di interesse e al rapporto con i committenti delle attività conto terzi, e in ogni altra attività ritenuta a rischio corruzione;
- rotazione del personale che costituisce la Commissione incaricata dell'istruttoria sulla concessione di benefici previsti dal CCNL ai dipendenti, allo scopo di proseguire nell'azione di avvicendamento.

Sul piano della rotazione degli incarichi dei responsabili o degli operatori delle Unità Organizzative, si evidenzia quanto segnalato in precedenza. Infatti, la riorganizzazione della struttura amministrativa attuata dal Direttore Generale a partire dal 1° gennaio 2020, tiene conto anche dell'esigenza di attuare la rotazione degli incarichi ai fini della prevenzione della corruzione, pur nell'ottica di un bilanciamento con la necessità di affidare gli incarichi alle risorse con specifica professionalità e tenendo conto della necessaria garanzia di continuità nei servizi più rilevanti e complessi.

Allegati

Allegato 1 – I compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Ai sensi della legge 190/2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione deve:

- predisporre ogni anno, una proposta di Piano triennale di prevenzione della corruzione, che sottopone al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione e la successiva trasmissione al Dipartimento della Funzione Pubblica;
- provvedere alla pubblicazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione sul Portale istituzionale, nella sezione "amministrazione trasparente", raggiungibile dalla *home page*;
- provvedere alla verifica della attuazione del piano e della sua adeguatezza alla struttura organizzativa dell'ente, provvedendo alle modifiche che si rendessero necessarie nel corso della sua applicazione e al necessario aggiornamento in caso di mutamento nell'assetto organizzativo;
- provvedere all'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento dell'attività nel cui ambito il rischio di corruzione è più elevato;
- definire appropriate procedure per selezionare e formare i dipendenti destinati a operare nei settori particolarmente esposti alla corruzione;
- individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità.

Al fine di adempiere ai suoi compiti, il Responsabile della prevenzione della corruzione può, in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni verbali e per iscritto a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo parzialmente, corruzione e legalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto in merito alle circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale oggetto di esame;
- effettuare ispezioni e verifiche presso ogni ufficio dell'ente al fine di procedere al controllo del rispetto della correttezza e della legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Allegato 2 – Piano delle Azioni Positive 2019-2021, approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 19.12.2019 con delibera n. 39/2019/10

Allegato riportato di seguito.

Piano Triennale di Azioni Positive 2019 - 2021

Sommario

| | |
|--|----------|
| 1. PREMESSA..... | 2 |
| 2. SCOPO DEL DOCUMENTO..... | 2 |
| 3. INRIM - MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE | 2 |
| 4. ATTIVITÀ..... | 3 |
| 5. INRIM - ORGANIZZAZIONE E INFRASTRUTTURE | 3 |
| 6. OVERVIEW SUI NUMERI DEL 2018 E STATO DELLE RISORSE UMANE DELL'ENTE | 5 |
| <i>Figura 1 - Suddivisione del personale per genere e tipologia contrattuale al 31.12.2018.....</i> | <i>6</i> |
| <i>Tabella 1 - Ripartizione del personale al 31.12.2018</i> | <i>7</i> |
| <i>Tabella 2 - Ripartizione del personale al 31.12.2018 in funzione della fascia d'età e del genere.....</i> | <i>7</i> |
| 7. OBIETTIVI DEL PIANO DI AZIONI POSTIVE..... | 8 |
| <i>Tabella 3 – Descrizione delle azioni.....</i> | <i>8</i> |

1. PREMESSA

L'INRiM riconosce la tutela delle pari opportunità tra i propri obiettivi fondamentali e si impegna a rimuovere qualsiasi forma di discriminazione, con il preciso desiderio di estendere questa tutela non solo alle discriminazioni fra uomo e donna, ma verso ogni tipo di diversità.

L'INRiM riconosce nella diversità un valore aggiunto alla propria cultura organizzativa, per questo pone particolare attenzione alla valorizzazione di queste diversità, intraprendendo azioni che vadano a eliminare ogni forma di discriminazione e di mancanza di uguali opportunità.

Ad oggi non esistono rilievi per questioni di genere da parte del personale che collabora a ogni titolo nell'ambito dell'Istituto.

2. SCOPO DEL DOCUMENTO

Il Piano di Azioni Positive nasce in ottemperanza al D.Lgs 198/2006 *“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”*, allo scopo, di produrre programmi, azioni concrete e iniziative tese a prevenire ogni forma di discriminazione e a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità.

3. INRiM - MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

L'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (INRiM) è un Ente pubblico nazionale istituito con D.Lgs. del 21 gennaio 2004 n. 38, pubblicato sulla G.U. n. 38 del 16 Febbraio 2004.

INRiM nasce effettivamente nel 2006, dalla fusione dell'Istituto di Metrologia Gustavo Colonnetti del CNR (IMGC) e dell'Istituto Elettrotecnico Nazionale Galileo Ferraris (IEN), istituti di lunga tradizione con consolidate e profonde competenze nei campi della metrologia e della scienza dei materiali. La missione, i compiti e le funzioni dell'Istituto sono definiti dal decreto istitutivo n. 38/2004 e dallo Statuto, in vigore dal 1 marzo 2018.

INRiM ha sede nella città metropolitana di Torino, e ha in Strada delle Cacce 91 la sua sede legale e il sito operativo principale, mentre in Corso M. D'Azeglio 42 si trova la sede storica che fu dello IEN. L'Ente inoltre ha acquisito, in concessione, alcuni locali destinati ad attività scientifiche dall'Università di Pavia. Nel 2018 alcune unità di personale hanno lavorato presso spazi LENS e CNR a Sesto Fiorentino.

INRiM svolge un ruolo unico in Italia, collocato all'intersezione tra scienza, tecnologia d'avanguardia e servizio al Paese, promuove la ricerca nell'ambito della metrologia, sviluppa i campioni e i metodi di misura più avanzati e le relative tecnologie, mediante i quali assolve alle funzioni di istituto metrologico primario ai sensi della legge 11 agosto 1991, n. 273.

4. ATTIVITÀ

L'attività di INRiM, anche attraverso la partecipazione a programmi nazionali e internazionali, è articolata in:

- **ricerca scientifica:** realizzazione e promozione delle attività di ricerca scientifica nei campi della metrologia. Ciò comprende la scienza stessa della misurazione, la ricerca sui materiali, i campioni innovativi di unità di misura, l'utilizzo innovativo e l'adeguamento della misurazione nei settori di grande interesse nazionale ed internazionale.
- **ricerca istituzionale:** esercizio delle funzioni di *Istituto Metrologico Primario* per l'Italia (L. 273/1991). Ciò comprende il mantenimento, il miglioramento e la disseminazione dei campioni nazionali delle unità di misura SI di competenza e la rappresentanza dell'Italia negli organismi metrologici internazionali.
- **attività di terza missione:** valorizzazione, diffusione e trasferimento delle conoscenze acquisite al tessuto economico e sociale, in ciò ricomprendendo le attività di *public engagement*. Ciò comprende la ricerca applicata, la formazione e la divulgazione, la prossimità alle aziende, la consulenza alle pubbliche amministrazioni, il sostegno all'economia, la normazione tecnica.

5. INRiM - ORGANIZZAZIONE E INFRASTRUTTURE

L'Ente è organizzato in due sezioni: una scientifica e una tecnico-amministrativa.

Secondo quanto previsto dallo Statuto dell'Ente, sono organi dell'Istituto: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Consiglio Scientifico, il Direttore Scientifico, la Direzione Scientifica, il Collegio dei Revisori dei Conti.

Il modello strutturale di organizzazione e funzionamento si articola in:

- Direzione generale, per la gestione amministrativa, per l'organizzazione delle risorse umane dell'Ente e per la gestione dei Servizi tecnici, ad esclusione di quanto di competenza della Direzione scientifica; la Direzione generale opera sotto la diretta responsabilità del Direttore Generale;
- Direzione scientifica, per il coordinamento, la programmazione e lo svolgimento delle attività tecnico-scientifiche dell'Ente svolte nelle Divisioni; alla Direzione Scientifica è preposto il Direttore scientifico;
- Divisioni per lo svolgimento dei programmi tecnico-scientifici.

All'interno dell'Ente opera personale con profilo di:

Ricercatore (I-II-III livello), **Tecnologo** (I-II-III livello), **Dirigente Amministrativo** (I-II fascia), **Funzionario di Amministrazione** (IV-V livello), **Collaboratore Tecnico** (IV-V-VI livello), **Collaboratore di Amministrazione** (V-VI-VII livello), **Operatore Tecnico** (VI-VII-VIII livello) e **Operatori di Amministrazione** (VII-VIII livello).

I Ricercatori operano unicamente all'interno della sezione scientifica, mentre i Dirigenti e i Funzionari Amministrativi operano unicamente all'interno della sezione tecnico-amministrativa.

La sezione tecnico-amministrativa, che fa capo al Direttore Generale, è costituita dalla Direzione generale, articolata in una Direzione di II livello, cui afferiscono 2 unità organizzative (UO), e 8 UO di diretta afferenza. Ogni UO opera sotto il coordinamento di un Responsabile.

Direzione generale, cui afferiscono 8 UO:

- Ufficio di Diretta Collaborazione del Presidente e del Direttore Generale
- Bilancio e Contabilità

- Trattamento Economico del Personale
- Sviluppo Risorse Umane
- Affari Legali, Statuto e Regolamenti
- Servizi Tecnici, Sicurezza e Ambiente
- Comunicazione
- Sistemi Informatici

Operano in staff alla Direzione generale:

- Servizio Gestione Qualità
- Team support alla ricerca
- Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione

Direzione di II livello, a cui afferiscono 2 UO:

- Appalti e Contratti Passivi
- Segreteria Generale

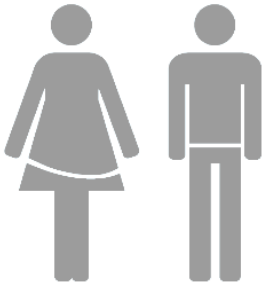
La sezione scientifica, la cui attività è svolta sotto il coordinamento della Direzione scientifica, è articolata in tre Divisioni, a cui fanno capo i Responsabili di Divisione:

- *Metrologia dei materiali innovativi e scienze della vita*
- *Metrologia applicata e ingegneria*
- *Metrologia quantistica e nanotecnologie*

6. OVERVIEW SUI NUMERI DEL 2018 E STATO DELLE RISORSE UMANE DELL'ENTE



- Dal 2006, Ente di ricerca unico in Italia a svolgere la funzione di Istituto Metrologico Primario
- Vigilato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca



33%.....67%.....

- 2 Dirigenti
- 107 Ricercatori/Tecnologi
- 110 Tecnici/Amministrativi
- 33 Assegnisti

252



- 1 Campus, 125.000 mq
- 1 Sede storica, 10.000 mq
- 17 Edifici
- 143 Laboratori di ricerca



- **38** progetti avviati nel 2018:
24 di ricerca istituzionale
14 per conto terzi
- **7 M€** il valore complessivo per i progetti vinti



- **1882** certificati di taratura emessi
- **145** confronti inter-laboratorio (ILC)

INRIM, all'interno della sede di Torino in Strada delle Cacce 91, si distribuisce su un'area di circa 13 ettari, su cui, in fasi successive, sono stati realizzati un totale di 13 edifici fuori terra e una struttura completamente interrata (galleria) che sviluppano nel loro complesso una superficie utile di 37.000 m². La proprietà dell'intera area è del Comune di Torino e il diritto di superficie scadrà nel 2077. A questa superficie sono da aggiungere 11.000 m² della sede di Corso M. D'Azeglio. Altre strutture sono dislocate a Pavia e a Firenze.

I laboratori adibiti alle diverse attività di ricerca e ai servizi di taratura, misura, prova e certificazione coprono il 70% della superficie utile. Il restante 30% è destinato a uffici, biblioteca, amministrazione, officine, servizi e infrastrutture di supporto alle attività.

Al 31 dicembre 2018, il personale (dipendenti a tempo indeterminato, determinato, assegnisti e borsisti) che prestava il proprio servizio presso l'Istituto risultava pari a n. 252 unità. In Figura 1 è riportata la suddivisione del personale rispetto al genere e alla tipologia contrattuale. Il personale femminile rappresenta circa il 33% dell'organico presente in Istituto. Le unità di personale a tempo determinato sono suddivise pressoché equamente per genere, ma proporzionalmente incidono in misura più rilevante per le donne, ove rappresentano circa il 25 % del totale, rispetto al 15 % dei maschi.

Il bilancio di genere non presenta variazioni significative rispetto l'esercizio 2017, in cui il personale di genere femminile era composto da 84 unità, contro le 169 di quello maschile, riproponendo una ripartizione rispettivamente del 33 e del 67 %.

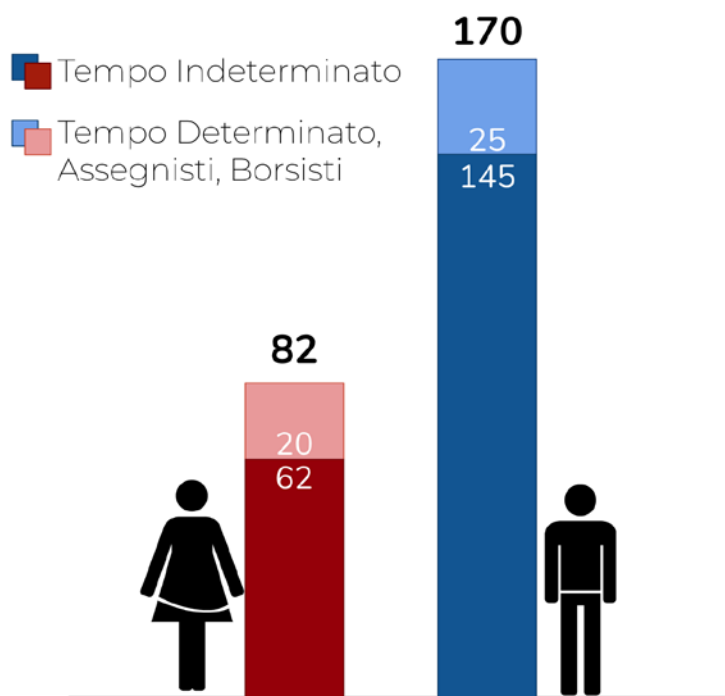


Figura 1 - Suddivisione del personale per genere e tipologia contrattuale al 31.12.2018

In Tabella 1 è riportata la ripartizione del personale per profilo ricoperto al 31.12.2018. I dati riportati in tabella mostrano come il personale di genere femminile sia equamente suddiviso tra profili a carattere scientifico e amministrativo, mentre il personale di genere maschile sia impiegato maggiormente nel comparto scientifico.

Tabella 1 - Ripartizione del personale al 31.12.2018

| PROFILO | UNITÁ AL 31.12.2018 | DI CUI DI GENERE F | DI CUI DI GENERE M |
|------------------------------|------------------------|--------------------|--------------------|
| Direttore Generale | 1 | 0 | 1 |
| Dirigente di II fascia | 1 | 1 | 0 |
| Dirigente di Ricerca | 8 | 1 | 7 |
| Primo Ricercatore | 23 | 5 | 16 |
| Ricercatore | 54 | 15 | 43 |
| Dirigente Tecnologo | 2 | 1 | 1 |
| Primo Tecnologo | 9 | 2 | 6 |
| Tecnologo | 9 | 3 | 5 |
| Collaboratore tecnico | 61 | 7 | 54 |
| Operatore tecnico | 17 | 3 | 14 |
| Funzionario amministrativo | 11 | 10 | 1 |
| Collaboratore amministrativo | 18 | 18 | 0 |
| Operatore amministrativo | 3 | 3 | 0 |
| Assegnista di ricerca | 33 | 12 | 21 |
| Borsista | 2 | 1 | 1 |
| TOTALE | 252 | 82 | 170 |

In Tabella 2 è riportata sia la ripartizione del personale (dipendenti a tempo indeterminato, determinato, assegnisti e borsisti) in funzione della fascia d'età che la ripartizione del personale per genere.

I dati in grassetto riportano il numero di unità totali per fascia d'età, i dati in rosso e in blu riportano rispettivamente la suddivisione per genere. L'età media del personale dell'Ente è compresa all'interno della fascia 41-50 (circa 46 anni).

Tabella 2 - Ripartizione del personale al 31.12.2018 in funzione della fascia d'età e del genere

| | | | | | |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Totale | 11 | 63 | 79 | 84 | 15 |
| F | 4 | 21 | 29 | 24 | 4 |
| M | 7 | 42 | 50 | 60 | 11 |
| Fasce d'età | 25-30 | 31-40 | 41-50 | 51-60 | 61-65 |

7. OBIETTIVI DEL PIANO DI AZIONI POSTIVE

Per il triennio 2019 – 2021 il Piano si pone di incidere su due aree obiettivo:

1. Benessere organizzativo, welfare aziendale, conciliazione dei tempi di vita e lavoro;
2. Formazione, comunicazione e sensibilizzazione.

Gli obiettivi verranno perseguiti attraverso le azioni indicate in tabella 3.

Tabella 3 – Descrizione delle azioni

| OBIETTIVO | AZIONE | MODALITÀ | SOGGETTI ATTUATORI | RISORSE ECONOMICHE | STATO |
|-----------|---|---|---|----------------------------|------------|
| 1 | Incentivazione all'uso dei mezzi pubblici | Attuazione di una convenzione con la società di trasporto pubblico | UO Segreteria generale – UO Sviluppo risorse umane | - | Attuato |
| 1 | Promozione del benessere dei lavoratori | Formazione e informazione su temi di tutela del benessere, alimentazione e stili di vita | CUG - RSPP UO Sviluppo risorse umane | 10.000 | Da attuare |
| 1 | Individuazione nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa | Progetto pilota di smart working | CUG - OO.SS UO Sviluppo risorse umane | 0 | Da attuare |
| 1 | Welfare aziendale | Erogazione benefici socio-assistenziali | UO Trattamento economico del personale – Comitati | Disciplinato da CCNL - CCI | In corso |
| 1 | Sostegno alla genitorialità | Studio di fattibilità di una convenzione con asili nido limitrofi alla sede di lavoro | UO Segreteria generale - CUG | - | Da attuare |
| 2 | Formazione inclusiva | Percorsi formativi strutturati sull'analisi del fabbisogno, includendo il personale a tempo determinato e in formazione | UO Sviluppo risorse umane | | In corso |
| 2 | Prevenzione delle discriminazioni | Formazione sulla gestione del cambiamento e valorizzazione della diversità | UO Sviluppo risorse umane | 10.000 | Da attuare |
| 2 | Incentivazione del linguaggio di genere | Attuazione di linee guida all'uso del linguaggio di genere. Adozione del linguaggio di genere nei documenti e nelle comunicazioni ufficiali | UO Comunicazione - Responsabili articolazioni organizzative | 0 | Da attuare |