

# **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027**

ai sensi dell'art. 6 co. 2 del D.L. 80/2021

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione INRiM il 30/01/2025  
con deliberazione n. 1/2025/1*



*Non esiste vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare*

*(Lucio Anneo Seneca)*



# Sommario

<b>Introduzione</b>	<b>7</b>
<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	<b>10</b>
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>11</b>
Premessa	11
Mission e mandato istituzionale	11
Vision e Piano Triennale di Attività	13
<b>2.1 - Sottosezione di programmazione - Valore pubblico</b>	<b>22</b>
2.2 - Sottosezione di programmazione - Performance	35
2.3 - Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza	50
<b>2.3.1 - Valutazione di impatto del contesto esterno</b>	<b>52</b>
2.3.2 - Valutazione di impatto del contesto interno	57
2.3.3 - Mappatura dei processi sensibili	64
2.3.3.1 - Area: personale e contratti di lavoro	64
2.3.3.2 - Area: approvvigionamenti e gare d'appalto	65
2.3.4 - Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti	69
2.3.5 - Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio	74
2.3.6 - Monitoraggio sull' idoneità e sull'attuazione delle misure	77
2.3.7 - Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio	78
<b>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>86</b>
3.1 - Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa	86
3.1.1 - Organigramma e Organizzazione	87
3.1.2 - Livelli di responsabilità organizzativa	91
3.1.3 - Ampiezza media delle unità organizzative	95
3.1.4 - Eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la coerenza della struttura organizzativa rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati	96
3.2 - Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile	97
3.2.1 - Condizionalità e fattori abilitanti	97
3.2.2 - Obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance	99
3.2.3 - Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia	99
3.3 - Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale	101
3.3.1 - Fabbisogno del personale - Rinvio	101
3.3.2 - Formazione	102
<b>SEZIONE 4. MONITORAGGIO</b>	<b>114</b>
<b><i>Allegato 1 - Programmazione degli obiettivi operativi di performance 2025-2027 dell'area M&amp;S</i></b>	<b>115</b>
<b><i>Allegato 2 - Gender Equality Plan 2025-2027</i></b>	<b>172</b>



# Introduzione

Gli Enti pubblici di ricerca (EPR), tipicamente, hanno quale mission istituzionale la *creazione di nuova conoscenza* e il *suo trasferimento alla società*. Pertanto, il fondamentale meccanismo di creazione di valore, la *proposizione di valore*, è strettamente connessa alle attività di ricerca e trasferimento tecnologico, cui poi spesso si accompagnano, come pure nel caso di INRiM, attività dirette di servizio che queste competenze sfruttano.

In termini manageriali, potremmo sostenere che il *core business* di un Istituto di ricerca è, si perdoni l'ovvietà, la ricerca, e con lei i connessi elementi strettamente legati alla conoscenza creata: il suo trasferimento e impiego nelle attività di servizio.

In questo contesto le attività di gestione (la direzione, i servizi di supporto tecnico e amministrativo) hanno, come logico, un ruolo ancillare. Su questo aspetto sembra però opportuno un piccolo inciso, a scanso di facili equivoci. Il ruolo di supporto delle attività di *Management & Service* non deve indurre a considerare queste attività come *secondarie*, poco importanti. Al contrario, queste sono le attività che definiscono la capacità amministrativa di un'organizzazione, che è la fondamentale capacità di *execution*, di "far accadere" davvero le cose.

Una buona ricerca senza una buona amministrazione, semplicemente, non esiste.

O, detto in positivo, l'eccellenza nella ricerca deve accompagnarsi all'eccellenza nella gestione, entrambi ingredienti fondamentali per raggiungere i complessi risultati richiesti da un ambiente sempre più competitivo.

Chiarito, pur in estrema sintesi, il contesto, la particolarità della mission degli Enti di ricerca, che in parte li avvicina alle Università, si traduce anche nella specialità dei suoi documenti di programmazione, che negli EPR si incentrano sul **Piano triennale di attività (PTA)**, fondamentale documento di programmazione della gestione tecnico-scientifica.

Il D.lgs. 218/2016, recante "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124", ha infatti stabilito che ogni EPR adotti, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), il PTA, soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei soli limiti in materia di spesa per il personale.

Su questo specifico punto, vale la pena spendere qualche parola per sottolineare che l'art. 12 del D.Lgs. 218/2016 esclude gli enti di ricerca dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D.lgs. 165/2001, sostituite invece dal regime di autonomia vigilata prevista dall'art. 9 del D.lgs. 218/2016, tramite lo strumento principale di programmazione costituito proprio dal PTA, nel cui ambito sono inclusi la determinazione del fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento, come ancor meglio precisato dall'art. 7 dello stesso D.lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

Poiché, come sottolineato anche dall'art. 6 del DL 80/2021 che norma il nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), questo è introdotto “*nel rispetto delle vigenti discipline di settore*”, nonché tenuto conto dello scopo del PIAO, di semplificare e non di sovrapporre adempimenti, si ritiene che gli EPR **non** siano tenuti ad includere, tra i documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, il Piano di fabbisogno di personale e la relativa pianificazione del reclutamento, che resta invece parte integrante del Piano Triennale di Attività, come specificatamente regolato dalla citata normativa speciale del D.lgs. 218/2016.

In questo contesto appare abbastanza intuitivo che il PIAO, nato con un ruolo centrale per la generalità delle pubbliche amministrazioni, diviene - al pari delle attività che rappresenta - un documento ancillare negli EPR, dove questo ruolo è esercitato dal PTA, strumento di programmazione coerente con la logica di creazione di valore delle organizzazioni di ricerca.

In un'ottica prospettica negli EPR il “piano unico di programmazione” dovrebbe integrare PTA e PIAO e, tenuto conto del particolare contesto della ricerca, dovrebbe essere proprio quest'ultimo ad essere assorbito nel PTA, allontanando - motivatamente - le forme della programmazione del settore ricerca da quelle generali della pubblica amministrazione.

In effetti INRiM, già prima dell'introduzione del PIAO, nel 2020, aveva intrapreso un percorso di integrazione tra programmazione dell'attività di ricerca, espressa all'interno del PTA, e programmazione dell'azione amministrativa, le cui attività e obiettivi trovavano all'epoca articolazione nel Piano della Performance. In questo modo i *focal points* individuati dal *Documento Decennale di Vision (INRiM Toward 2030)* e, a cascata, gli obiettivi strategici del PTA hanno trovato riflesso negli obiettivi gestionali - generali e operativi - a sottolineare che l'azione amministrativa si sviluppa a servizio della ricerca.

Con la medesima impostazione è stato poi impostato e costruito il PIAO: il processo di creazione di valore pubblico, e tutti gli obiettivi che ne derivano, sono definiti partendo dal presupposto che lo *stakeholder* principale sia proprio l'Area *Research & Knowledge Transfer* dell'Ente, verso cui l'azione amministrativa rivolge i propri sforzi e attenzione, con l'obiettivo di collaborare e sostenere il raggiungimento degli obiettivi strategici di carattere tecnico-scientifico, declinati a loro volta a partire dalla *vision* e dalla *mission* dell'Istituto.

Questa articolazione della strategia appare coerente con le caratteristiche di specialità che il quadro normativo riconosce agli Enti Pubblici di Ricerca. In questo *framework* è, infatti, il PTA a rappresentare il principale strumento di programmazione di breve-medio periodo, nell'ambito della pianificazione strategica che identifica gli obiettivi di lungo periodo nel Documento Decennale di Vision.

Appare così evidente la specifica funzione di collegamento che il PIAO riveste in questo contesto, allineando l'azione amministrativa con le necessità emergenti dall'attività scientifica.

Il PIAO 2025-2027, conservando l'impostazione di lungo periodo che ha caratterizzato le programmazioni precedenti, **mantiene le medesime aree strategiche di intervento** che costituiscono le **linee di crescita dell'organizzazione e delle attività**. In questo senso trasparenza, informatizzazione, miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza, sostenibilità ambientale, attenzione



alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro rimangono i capisaldi anche della programmazione 2025.

Il PIAO di INRiM descrive, così, lo specifico contributo dell'Area *Management & Service* alla proposizione di valore dell'Istituto. Valore per gli stakeholder, le persone e le comunità che serve e - più ampiamente - per la società nel suo complesso.

È proprio questa attenzione costante alla creazione di valore, determinando lo sviluppo di un atteggiamento strategico, a tradursi in una pressione evolutiva sugli assetti organizzativi e sullo sviluppo di nuove soluzioni alle sfide e criticità, consentendo di superare atteggiamenti miopi focalizzati sul breve termine e proiettando l'attenzione del management sul futuro.

# SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Tabella 1 - Scheda anagrafica

Denominazione	Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (INRiM)
Comparto	Enti Pubblici di Ricerca, D.Lgs. 218/2016
Sede legale	Strada delle Cacce, 91, 10135 Torino (TO)
Sede storica di Torino	Corso Massimo D'Azeglio, 42, 10125 Torino (TO)
Sedi di Matera	- Casa delle Tecnologie Emergenti, Via San Rocco, 1, 75100, Matera (MT) - Centro di Geodesia Spaziale di Matera, Località Terlecchia, 75100 Matera (MT)
Sede di Sesto Fiorentino	Polo Scientifico e Tecnologico di Sesto Fiorentino, Viale delle Idee 22, 50019 Sesto Fiorentino (FI)
Sede operativa di Pavia	c/o Università di Pavia - Dipartimento di Chimica Via Torquato Taramelli, 12, 27100 Pavia (PV)
Codice fiscale	09261710017
Presidente	Prof. Diederik Sybolt Wiersma
Direttore generale	Dott. Moreno Tivan
Codice IPA	inrm
Codice CAR	000288_EIRI
Personale	305 (TI +TD al 31.12.2024)
Statuto	<a href="https://www.inrim.it/sites/default/files/mediaroot/allegati_udc/statuto_inrim_d_lgs_218-2016.pdf">https://www.inrim.it/sites/default/files/mediaroot/allegati_udc/statuto_inrim_d_lgs_218-2016.pdf</a>
Portale	<a href="https://www.inrim.it/">https://www.inrim.it/</a>
Contatto telefonico	+39 011 3919 1
PEC	inrim@pec.it
Email	inrim@inrim.it

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### Premessa

#### Mission e mandato istituzionale

L'attività di INRiM, anche attraverso la partecipazione a programmi nazionali e internazionali, è articolata in: ricerca scientifica, ricerca istituzionale, attività di terza missione, la cui definizione è riportata nella Tabella 2. Questa suddivisione è anche riportata all'interno delle *Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca*, pubblicate da ANVUR a luglio 2015.

Tabella 2 - Definizione dei tre principali ambiti di attività dell'Ente

Ricerca scientifica	Ricerca istituzionale	Attività di terza missione
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.	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.	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.

Nel dettaglio, INRiM svolge e promuove la ricerca nell'ambito della metrologia, sviluppa i campioni ed 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 e mantiene i campioni nazionali per le unità di misura necessari per la riferibilità e il valore legale delle misure nei settori dell'industria, del commercio, della ricerca scientifica, della salvaguardia della salute e dell'ambiente, nonché per le necessità di misura in campo giudiziario e per qualsiasi altro settore in cui gli alti contenuti scientifico-tecnologici propri della ricerca metrologica trovino ricadute applicative di interesse. L'INRiM inoltre valorizza, diffonde e trasferisce conoscenze e risultati nella scienza delle misure e nella ricerca sui materiali allo scopo di favorire lo sviluppo tecnologico nazionale e il miglioramento della qualità della vita e dei servizi per il cittadino.

Partecipa come membro ai lavori degli organismi tecnici della Conferenza Generale dei Pesi e delle Misure (CGPM) contribuendo a definire le strategie e i programmi di ricerca a lungo termine della metrologia internazionale; aderisce alla European Association of National Metrology Institutes (EURAMET e.V.), organizzazione costituita dagli Istituti metrologici nazionali d'Europa per la cooperazione nelle attività della metrologia.

Svolge i compiti derivanti dalla firma dell'accordo internazionale di mutuo riconoscimento (CIPM-MRA), tra le Nazioni firmatarie, dei campioni nazionali di misura e della validità dei certificati di taratura, misura e prova emessi dagli Istituti metrologici primari nazionali.

Attraverso accordi specifici, svolge anche la funzione di centro di studi e ricerche a sostegno della metrologia legale e in generale alle attività svolte dal sistema camerale.

L'INRiM promuove l'effettuazione di ricerche e la costituzione di infrastrutture di eccellenza con attenzione alle tecnologie abilitanti e/o emergenti per le sfide della società attuale che vengono proposte nei programmi europei, nazionali, delle regioni. L'INRiM inoltre trasferisce conoscenze e risultati della ricerca allo scopo di favorire lo sviluppo del Paese nelle sue varie componenti.

L'INRiM ha una posizione peculiare rispetto agli istituti metrologici europei: in virtù della sua collocazione all'interno del Sistema nazionale della ricerca, è chiamato a misurarsi con gli altri enti pubblici di ricerca sul piano dell'eccellenza scientifica e, nel contempo, è chiamato dalla legge a svolgere la propria missione di Istituto metrologico primario, al fine di accompagnare e sostenere lo sviluppo tecnologico del Paese.

In un contesto altamente dinamico, l'Ente è chiamato a rafforzare il proprio ruolo, in un percorso di crescita strategica al servizio del Paese, ed intende farlo sia investendo in risorse umane altamente qualificate, sia consolidando l'elevata capacità di autofinanziamento che deriva dai servizi resi alle imprese e dai progetti di ricerca in partenariato con altre istituzioni europee.

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.RI.M. e' ente pubblico nazionale con il compito di svolgere e promuovere attività di ricerca scientifica, nei campi della metrologia. L'I.N.RI.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.RI.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.RI.M.*

1. L'I.N.RI.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.

---

## Vision e Piano Triennale di Attività

Il [Documento Decennale di Vision](#) dell'Istituto - *INRiM Towards 2030* - approvato nel 2020, descrive come il ruolo della metrologia sia, e sarà, di cruciale importanza nello sviluppo dell'industria, della società e di tutti i campi della scienza, così come della disseminazione del nuovo Sistema Internazionale (SI) delle unità di misura. Infatti è la metrologia la scienza a cui è affidato il compito di fornire gli strumenti per assicurare misure sempre più accurate e dati attendibili.

Durante il processo di costruzione della Vision sono state individuate sei aree, sei *focal points*, verso le quali l'Ente per i prossimi dieci anni ha deciso di indirizzare maggiormente i suoi sforzi, la sua responsabilità sociale, culturale ed economica e dove impegnare le sue risorse.

I *focal points*, riportati nel riquadro sottostante, rappresentano i binari sui quali la comunità scientifica INRiM costruirà i suoi obiettivi e pertanto rappresentano i confini d'azione della sezione amministrativa. Per un aggiornamento sullo stato di avanzamento delle azioni connesse ai sei *focal points* della Vision si faccia riferimento alla tabella sinottica riportata all'interno del [capitolo 2 del PTA 2025-2027 – L'APPROCCIO SCIENTIFICO E LE STRATEGIE PER IL TRIENNIO](#) a pagina 13.

***Monitoring the environment and supporting the development of clean technologies***

***Supporting sustainable energy conversion and clean storage***

***Supporting the quality of life and health***

***Accelerating digital transformation and supporting industrial transitions***

***Developing technology for space applications and research***

***Improving the quality and impact of fundamental scientific research***

Per la comunità scientifica dell'Ente queste sei aree assumono una rilevanza ancora maggiore in quanto il processo di redazione della Vision ha comportato un ampio processo *bottom-up*, di partecipazione, di costruzione condivisa che ha visto proprio il personale dell'Ente come principale attore di questa co-progettazione.

Come già avvenuto nel precedente esercizio, queste sei aree rappresentano l'intelaiatura del Piano Triennale di Attività 2025-2027, documento che l'Ente adotta, in base al D.Lgs. 218/2016, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR).

Il PTA dell'INRiM offre un quadro sintetico della programmazione istituzionale, tesa alla valorizzazione delle attività di ricerca, del ruolo e delle attività proprie dell'Ente in quanto National Metrology Institute (NMI), nonché di tutte le attività di terza missione al servizio della società e dell'industria; al suo interno vengono illustrati anche i principali risultati ottenuti dalle attività scientifiche e tecnologiche nel 2024.

*Come già avvenuto nelle precedenti edizioni del documento, l'Ente ha deciso di portare in approvazione il Piano Triennale di Attività (PTA) 2025-2027, prima dell'inizio del triennio di riferimento, in modo da rimarcare l'aspetto programmatico del PTA stesso. Infatti è molto importante restituire al PTA il significato di documento chiave per definire il percorso per raggiungere gli obiettivi scientifici e tecnici dell'Istituto, tenendo conto delle risorse disponibili, delle condizioni al contorno, delle attività da intraprendere e dei tempi necessari per realizzarle. In questo senso, il PTA è uno strumento di tattica, ossia un metodo di lavoro per conseguire degli obiettivi definiti dal documento di visione strategica decennale. Inoltre l'indicazione degli obiettivi scientifici dell'Istituto aiuta la Direzione Generale a preparare in coerenza il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) (art. 6 co. 2 del D.L. 80/2021), che deve essere stilato entro il 31 gennaio di ogni anno. Nella*

*redazione del PTA 2025-2027 si aggiunge la novità rappresentata dalle raccomandazioni ricevute dalla commissione ministeriale sul PTA 2023 – 2025 e che sono state inviate all'Istituto il 31 luglio 2024, in tempo utile per essere incluse nel documento. Tali raccomandazioni si inseriscono in un contesto di avvicendamento delle figure apicali dell'Istituto (l'attuale Presidente conclude il suo mandato a febbraio 2025, come pure l'attuale Direttore Scientifico, mentre gli attuali Responsabili di Divisione concludono il loro mandato il 31 dicembre 2024). Pertanto le azioni concrete in recepimento delle raccomandazioni ministeriali dovranno essere formulate dalle prossime figure apicali.*

Le sei aree strategiche definite all'interno del Documento di Vision sono valorizzate da obiettivi programmati e azioni concrete che l'Istituto intende intraprendere sia all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che all'interno del Piano Nazionale della Ricerca (PNR), dal momento che esistono forti sinergie tra i *focal points* e gli ambiti strategici dei Piani Nazionali.

Il punto di partenza è rappresentato dal quadro delle risorse disponibili, sia in termini di personale che economiche. Dopo anni di tendenza molto positiva, con questa programmazione l'Istituto entra in un triennio critico, che racchiude i risultati di un cammino strategico avviato quasi un decennio fa e consolidato, anno dopo anno, in un progetto ambizioso di riposizionamento dell'Istituto. Il lungo e progressivo lavoro svolto per dare forma ad un nuovo modello operativo e istituzionale, caratterizzato da un pieno impiego delle risorse e da una ritrovata capacità operativa, deve fare i conti, per la prima volta dopo anni, con una contrazione delle risorse a disposizione, legata in particolare alla riduzione della quota FOE destinata alle attività a valenza internazionale, per un milione di euro. Si tratta di una sfida estremamente complessa, acuita dall'attuale contesto della finanza pubblica, che richiama alla necessità di trovare un equilibrio sostenibile tra l'espansione virtuosa delle attività e la disponibilità delle risorse, equilibrio che va perseguito su due fronti: da un lato, rafforzando il riconoscimento del valore generato dall'Istituto da parte degli stakeholder; dall'altro, ripensando al modello operativo, considerando però che INRiM oggi genera valore pubblico in misura maggiore rispetto al passato, utilizzando con responsabilità e attenzione risorse che rappresentano un impegno della collettività.

Nella traduzione operativa dei suoi principi ispiratori, il documento di visione evidenzia sei aree strategiche:

- monitorare l'ambiente e supportare lo sviluppo di tecnologie pulite;
- promuovere la conversione sostenibile dell'energia ed il suo immagazzinamento pulito;
- sostenere la qualità della vita e della salute;
- accelerare la trasformazione digitale e supportare le relative transizioni industriali;
- sviluppare la tecnologia per le applicazioni spaziali e la relativa ricerca;
- migliorare la qualità e l'impatto della ricerca scientifica fondamentale.

Senza la presunzione di fornire un quadro esaustivo né definitivo, di seguito si riportano alcuni esempi, in relazione alle sei aree prioritarie del documento decennale di visione strategica di INRiM, e le relative risorse a disposizione per la loro implementazione, negli ambiti più significativi.

• **Monitorare l'ambiente e supportare lo sviluppo di tecnologie pulite:**

- o opportunità in ambito “Mirror Copernicus”, per le quali INRiM ha finalizzato un accordo quadro di collaborazione con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT).

• **Promuovere la conversione sostenibile dell'energia ed il suo immagazzinamento pulito:**

- o infrastruttura PNRR di ricerca iENTRANCE@ENL (<https://www.ientrance.eu>, infrastructure for ENergy TRANSition and Circular Economy @ EuroNanoLab). Il progetto ha una dotazione per l'Istituto pari a 6.338.680 euro;
- o convenzione tra INRiM ed il Ministero delle Imprese e del Made in Italy (MIMIT) “Per La Realizzazione Di Iniziative A Vantaggio Dei Consumatori In Materia Di Validazione Dei Sistemi Di Misura Di Contabilizzazione Di Vettori Energetici Alternativi Per La Mobilità” ex art. 2, co. 1, del D.M. 6 maggio 2022 e art. 2, co. 1, del D.M. 31 luglio 2024;
- o infrastruttura tecnologica PNRR di innovazione CoSyET (Components and Systems for Energy Transition), in collaborazione con l'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT);
- o progetto ministeriale continuativo #2 «Sviluppo di nuova metrologia e nuovi sensori per l'accumulo di energia elettrica per la transizione energetica e l'economia circolare», per 600.000 euro/anno;
- o programma strategico «INRiM Hydrogen Programme», a valere sull'incremento del FOE. Il programma gode di una dotazione pari a 675.000 euro, a valere sulla dotazione del FOE per le attività a valenza internazionale nell'ambito della nuova partnership metrologica.

• **Sostenere la qualità della vita e della salute:**

- o infrastruttura PNRR di ricerca Metrofood-RI (Strengthening of the Italian Research Infrastructure for Metrology and Open Access Data in support to the AgriFood). La fase implementativa di questo progetto, che gode di una dotazione pari a 820.000 euro, è ora in fase di conclusione;
- o aggiudicazione di un bando a cascata emanato dal Politecnico di Torino nell'ambito del progetto del PNRR D34Health, che prevede installazione di un laboratorio biomedicale per creare nanostrutture per biodetection presso l'Istituto, per un valore di 270.000 euro.

• **Accelerare la trasformazione digitale e supportare le relative transizioni industriali:**

- o digitalizzazione dei servizi metrologici (incluso il Digital Calibration Certificate, DCC).
- o coordinamento e realizzazione in Italia della European Quantum Communciation Infrastructure nel Digital European Program.

• **Sviluppare la tecnologia per le applicazioni spaziali e la relativa ricerca:**

- adesione al partenariato esteso Space-It-Up (Digital twin and sustainable development of the planet).



• **Migliorare la qualità e l'impatto della ricerca scientifica fondamentale:**

- o progetto ministeriale continuativo #1 intitolato «Sviluppo di nuova metrologia e nuovi sensori per la transizione energetica e l'economia circolare, basati sulle tecnologie micro-nano e quantistiche», per 970.000 euro/anno;
- o aggiudicazione di bandi a cascata promossi dal partenariato PNRR “National Quantum Science & Technology Institute” (NQSTI);
- o programma strategico «INRIM Quantum Programme», che gode di una dotazione complessiva pari a 2,53 milioni di euro a valere sulla quota del FOE destinata alla nuova partnership metrologica nell’ambito delle attività a valenza internazionale.

Ancora per il 2025 e per i dieci anni a seguire, la più dirompente novità sul fronte nazionale è rappresentata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che si articola in sei Missioni e 16 Componenti. Le sei Missioni del Piano sono: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute. Il Piano è in piena coerenza con i sei pilastri del programma Next Generation EU (NGEU) e soddisfa largamente i parametri fissati dai regolamenti europei sulle quote di progetti “verdi” e digitali. Il Governo stima che gli investimenti previsti nel Piano avranno un impatto significativo sulle principali variabili macroeconomiche. Nel 2026, l’anno di conclusione del Piano, il prodotto interno lordo sarà di 3,6 punti percentuali più alto rispetto all’andamento tendenziale. Nell’orizzonte temporale dell’ultimo PTA (2025- 2027), l’occupazione sarà più alta di 3,2 punti percentuali. Gli investimenti previsti nel Piano porteranno inoltre a miglioramenti marcati negli indicatori che misurano i divari regionali, l’occupazione femminile e l’occupazione giovanile. Il programma di riforme potrà ulteriormente accrescere questi impatti. Per quanto riguarda l’Istituto, l’iniziativa PNRR che avrà il maggiore impatto, come dotazione strumentale ma soprattutto come esempio di nuova modalità di lavoro per promuovere la collaborazione tra i gruppi dell’Istituto, è data dall’infrastruttura PNRR di ricerca **IENTRANCE@ENL** (<https://www.ientrance.eu>, **infrastructure for ENergy TRANSition and Circular Economy @ EuroNanoLab**).

Per quanto riguarda la grande opportunità dei progetti ministeriali continuativi (concessi all’Istituto per la prima volta nella sua storia), sono in corso di piena attuazione due progetti.

• Progetto ministeriale continuativo #1 intitolato «**Next-Generation Metrology**: Sviluppo di nuova metrologia e nuovi sensori per la transizione energetica e l'economia circolare, basati sulle tecnologie micro-nano e quantistiche». Le tecnologie micro-nano e quantistiche – per la sintesi dei materiali, l’integrazione dei sistemi e la caratterizzazione metrologica di materiali e sostanze – sfruttano potenzialità sorprendenti (es. entanglement) per padroneggiare fotoni, elettroni, atomi o molecole e promettono di raggiungere i limiti fisici di manipolazione e di misura, migliorando di ordini di grandezza le attuali prestazioni in termini di precisione e accuratezza, con importanti ricadute applicative e commerciali (si veda anche il PNR 2021-2027). L’utilizzo di sensori basati sulle tecnologie micro-nano e quantistiche migliorerà anche il controllo di precisione di processi industriali complessi, inclusa la loro sicurezza, contribuendo agli obiettivi di sostenibilità della transizione energetica e dell’economia circolare. L’INRiM è all’avanguardia nella metrologia basata su tecnologie micro-nano e quantistiche per la sostenibilità, anche grazie alle nuove infrastrutture PiQuET ed IMPreSA. Entrambe queste infrastrutture sono strumenti unici nel panorama nazionale, e per certi versi europeo, per lo sviluppo

di nuova metrologia, in linea con le migliori prescrizioni internazionali, e nuovi sensori al servizio del Paese, con una forte ricaduta anche sul panorama regionale piemontese, come dimostra la convenzione trilaterale siglata da INRiM, Politecnico di Torino ed Università di Torino. Il presente progetto intende potenziare tale ecosistema nazionale e territoriale mediante linee di azione specifiche e concrete, ossia mediante dei veri e propri casi studio, con una chiara valenza anche applicativa.

- Progetto ministeriale continuativo #2 «**Better measurements for energy storage**: Sviluppo di nuova metrologia e nuovi sensori per l'accumulo di energia elettrica per la transizione energetica e l'economia circolare». L'accumulo di energia elettrica è un elemento essenziale per garantire l'affidabilità del sistema di distribuzione dell'energia elettrica in presenza delle discontinuità tipiche delle fonti rinnovabili di energia. È necessario sviluppare protocolli metrologici migliori per caratterizzare le tecnologie attuali per l'accumulo di energia elettrica e quelle nuove basate su batterie ibride, supercondensatori e materiali a conduzione mista ionica-elettronica. In particolare, è necessario caratterizzare, con la maggiore affidabilità metrologica possibile, nuovi materiali e nuove tecnologie per batterie ad alta capacità, batterie ibride e assistite da fotovoltaico. Inoltre, in questo contesto è essenziale caratterizzare metrologicamente anche l'impatto ambientale delle nuove batterie con materiali facilmente reperibili e di cui sia possibile il recupero e riutilizzo nell'ottica di un'economia circolare (si veda anche il PNR 2021-2027). L'INRiM presidia le migliori capacità di misura secondo gli standard internazionali (le cosiddette Calibration and Measurement Capability – CMC) anche per (i) la metrologia elettrica, per (ii) la metrologia termica e per (iii) la metrologia ambientale, che potrebbero essere ulteriormente sviluppate proprio per assistere un uso sempre più pervasivo dell'accumulo di energia elettrica nell'ottica della transizione energetica e dell'economia circolare. Quest'azione al servizio del Paese avrebbe anche una forte ricaduta sul panorama regionale piemontese, di cui fanno parte alcuni centri molto attivi su queste tematiche (Environment Park, Center for Sustainable Future Technologies di IIT, CO2 Circle Lab, SEASTAR Competence Center, Politecnico di Torino anche tramite Energy Center, Università di Torino). Il presente progetto intende potenziare tale ecosistema nazionale e territoriale mediante linee di azione specifiche e concrete, ossia mediante dei veri e propri casi studio, con una chiara valenza anche applicativa.

Per quanto riguarda la dotazione ministeriale ulteriore per la progettualità a valenza internazionale del FOE rivolta alla EPM "European Partnership on Metrology", sono in corso di finanziamento due azioni strategiche.

- Programma strategico «**INRIM Quantum Programme**». Nel quadro nazionale e globale delle tecnologie quantistiche, INRIM garantisce i seguenti fattori di successo per lo sviluppo del sistema Paese nel rapporto ricerca pubblica – industrie nazionali:
  - o A. Personale impiegato: 60 persone impiegate nella Divisione di Metrologia Quantistica e Nanotecnologia, 10 persone nella Divisione di Materiali e Scienze della Vita; TOTALE = 70 persone impiegate su scienze e tecnologie quantistiche.
  - o B. Realizzazioni quantistiche, ricerca, industria
    - 1. Metrologia Quantistica. Attività principali dell'INRIM: a) Orologi atomici allo stato dell'arte, che collocano l'Italia tra i primi dieci paesi al mondo, e nella fattispecie: orologi ad atomi di Cesio, Itterbio, Stronzio raffreddati con il laser. Uso: definizione dello

standard quantistico, tarature a livello nazionale, ricerca sugli stati quantistici ingegnerizzati; b) Campione a ioni di Bario: unico in Italia, elemento fondante per Quantum Computing e per nuovi orologi; c) Campioni di tensione ed energia elettrica basati su giunzioni Josephson superconduttive, per migliorare la gestione della power quality energetica (anche con il Ministero delle Imprese); d) Campioni elettrici basati su grafene, per usare la tecnologia quantistica nella riduzione della filiera di taratura; e) Metodi per il superamento dei limiti classici delle misure (es. shot noise), grazie alle proprietà dei sistemi quantistici. Commesse di ricerca industriale per l'erogazione di servizi: orologi atomici per il Sistema satellitare Galileo, attività sperimentale e di realizzazione con Leonardo. Sincronizzazione del riferimento di tempo per il sistema Galileo e per il Joint Research Center della Commissione Europea.

2. Realizzazioni nel sensing: a) sorgenti a singolo fotone a nanodiamante, in applicazioni biologiche e di sensoristica ambientale (campi elettrici, magnetici, temperatura); b) generatore di singolo fotone a microonde, con applicazione nel Quantum Radar (anche con Ministero della Difesa); c) Imaging quantistico: il primo gruppo per numerosità in Italia, attivo nell'imaging, nella microscopia di singolo fotone, nel superamento dei limiti di rilevazione di oggetti e pattern con microscopia quantistica; Collaborazioni di ricerca industriale per lo sviluppo di prodotti innovativi: Leonardo e imaging quantistico.

3. Comunicazione Quantistica. Con l'infrastruttura di ricerca "Italian Quantum Backbone" (IQB), dedicata alla comunicazione quantistica basata su quasi 2000 km di fibra ottica che collegano già Torino, Milano, Bologna, Firenze, Roma, Napoli e Matera, l'INRiM, con l'autorizzazione del Ministero dell'Università e della Ricerca, realizza il cosiddetto Deploy National della European Quantum Communication Infrastructure, l'iniziativa della Commissione Europea per portare in 10 anni la comunicazione quantistica dai laboratori al servizio dei cittadini. Sulla IQB sono già attive le sperimentazioni della prima distribuzione di Quantum Key Distribution (QKD) in campo reale a Firenze (con CNR), la prima dimostrazione di protocolli avanzati QKD su 200 km, attività su fibra sottomarina per la Quantum Communication. Sulla IQB è già attivo il segnale di tempo esatto sincronizzato con gli orologi atomici, che viene dato a INAF, ASI, CNR, Leonardo, TAS-I, sia in ottica sperimentale che di servizio. La IQB è stata finanziata in modo rilevante da fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca e quindi è importante mettere questa infrastruttura al servizio delle iniziative PNRR. Collaborazione con industrie per ricerca quantistica sul campo e l'erogazione di servizi operativi: TIM, Open Fiber, Telsy, Leonardo, Thales Alenia Italia, Telespazio.

4. Standardizzazione e Certificazione quantistica. L'INRiM è parte dei comitati internazionali della Convenzione del Metro e di Standardizzazione Industriale, in questo caso quelli dedicati alla standardizzazione e certificazione delle tecnologie di comunicazione quantistica, come la QKD. In questo ruolo, INRiM porta la capacità sperimentale dei suoi laboratori e la conoscenza del tessuto industriale, al fine di promuovere e rafforzare la ricerca e l'industria italiana, garantendo la consistenza con le migliori pratiche mondiali, anche a beneficio delle ricadute commerciali delle nostre aziende.

5. Piemonte Quantum Enabling Technology – PiQuET. INRIM ospita un laboratorio inhouse di tecnologie quantistiche e nanofabbricazione per sviluppare l'integrazione dei sistemi di metrologia, comunicazione e sensing quantistici: orologi on a chip, dispositivi a nanodiamante, sorgenti di singolo fotone. La camera pulita di 500 m<sup>2</sup> è allo stato dell'arte, una delle più grandi d'Italia, consegnata l'anno scorso e costruita con i fondi della Regione Piemonte e dell'INRIM stesso.
- o C. Internazionalizzazione della ricerca. L'INRIM coordina la European Metrological Network on Quantum Technologies, dell'Organizzazione Europea di Metrologia (EURAMET), che riunisce i principali enti di ricerca metrologici europei attivi sulle TQ; uno dei due rappresentanti italiani è membro del Board degli Stati Membri della European Quantum Communication Infrastructure; l'Istituto è presente attivamente nella Partnership Europea sulla Metrologia, una delle 11 Partnership del nuovo programma quadro, con tutto il filone dedicato alla metrologia quantistica: <https://www.euramet.org/european-metrology-networks/quantum-technologies/>

• Programma strategico «**INRIM Hydrogen Programme**», con una enfasi particolare sui temi della normazione per la transizione energetica e l'economia circolare. L'idrogeno sta diventando un vettore energetico cruciale e uno dei pilastri della transizione energetica, accanto alla generazione di energia elettrica da fonti rinnovabili, al fine di sostituire carbone, petrolio e gas in vari settori dell'economia. Nel 2021, l'Alleanza Europea per il "Clean Hydrogen" ha annunciato una pipeline di oltre 750 progetti industriali, dimostrando la dimensione e il dinamismo dell'industria europea dell'idrogeno. La metrologia dovrebbe essere in grado di sostenere questa transizione e l'industria, fornendo un'infrastruttura integrata che si avvale di una vasta gamma di progetti. Attraverso sessioni di brainstorming con "Hydrogen Europe" e "EMN for Energy Gases", sono stati identificati diversi obiettivi metrologici per sostenere l'economia dell'idrogeno, che vanno dalla validazione e taratura dei sensori, alle soluzioni trasportabili per la calibrazione, al monitoraggio delle condutture di idrogeno, alla qualità del gas e all'impatto dei contaminanti sulla combustione dell'idrogeno.

Questo programma mira a dotare l'INRiM di nuove strutture di ricerca metrologica per sostenere la produzione e la filiera dell'idrogeno. Il laboratorio modulare di grado ATEX sarà ospitato in un container e dotato di strumentazione selezionata per la ricerca e la taratura nel campo della misurazione del flusso, della qualità del gas e delle proprietà termofisiche. Il laboratorio sarà inoltre dotato di celle a combustibile e di un elettrolizzatore su piccola scala e includerà la possibilità di ospitare dispositivi di terze parti, per valutare sia la qualità dell'energia che le caratteristiche e la sicurezza dei sistemi conversione. Il laboratorio supporterà anche i test di strumentazione innovativa adatta a sostenere l'adozione di idrogeno e altri vettori energetici. Quando possibile, le attività di ricerca e sviluppo finanziate da altri progetti saranno supportate anche da questo nuovo laboratorio di ricerca, fornendo le strutture necessarie per accelerare il raggiungimento dei risultati. La struttura descritta rappresenta il primo passo verso lo sviluppo di un laboratorio integrato in grado di operare su un insieme più ampio di argomenti, già definiti oggi, e in grado di adattarsi alle nuove richieste che arriveranno nei prossimi anni.

La definizione degli obiettivi scientifici dell'Ente è di fondamentale importanza per l'area *Management & service*, che programma le sue attività sulla base delle necessità espresse dalla comunità scientifica

di riferimento.

Il presente aggiornamento del PIAO, misura che concorre all'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR, terrà debitamente conto del ruolo attivo di INRiM nei progetti ai quali partecipa.

## 2.1 - Sottosezione di programmazione - Valore pubblico

Tradizionalmente, la determinazione del valore di un servizio pubblico è effettuato dalle pubbliche amministrazioni che definiscono come le loro prestazioni siano in grado di generare valore per il pubblico a cui si rivolgono.

La moderna visione di creazione di valore sposta la prospettiva verso un modello tridimensionale, i cui cardini sono composti dai luoghi di creazione del valore, dagli elementi che lo compongono e dai processi che portano alla sua creazione (o distruzione). L'elemento che fa da *trait d'union* rimane la valutazione della prestazione, espressa come l'**utilità tangibile per l'utente finale**.

Come detto, i processi amministrativi che portano alla creazione di valore sono rivolti al personale dell'area *Research and Knowledge Transfer* e al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente. Questi processi possono essere distinti in quattro gruppi, come riportato in Tabella 3.

Tabella 3 - Definizione e raggruppamento dei processi di creazione di valore

<b>Processi espliciti</b> (consapevoli e attivi)	<i>co-design</i> : in cui gli utenti sono coinvolti nella co-progettazione del servizio reso sulla base delle esperienze precedenti.  <i>co-produzione</i> : in cui l'utilizzo consapevole di un servizio può contribuire a migliorare i risultati del servizio stesso e al suo sviluppo futuro.
<b>Processi impliciti</b> (indipendenti dalla volontà dell'utente)	<i>co-esperienza</i> : in cui l'esperienza di un servizio reso crea valore nel corso della vita di un utente.  <i>co-costruzione</i> : in cui l'esperienza e i valori di un utente fanno dipendere il modo in cui un servizio risponde alle sue aspettative e ai suoi bisogni

Mettere al centro la capacità dei servizi di creare valore è un esercizio di valutazione dei servizi esistenti e un valido supporto per la pianificazione di quelli futuri (G. Nasi, S. P. Osborne, *La creazione di valore nei servizi pubblici*).

La prima domanda che è necessario porsi nel definire una strategia di creazione di valore pubblico, una volta definita la comunità degli *stakeholder* alla quale questo è rivolto, è quale sia il valore pubblico che si intende creare.

Per INRiM l'elemento che sintetizza la visione manageriale e la programmazione triennale, e che si vuole costituisca la base delle scelte che quotidianamente l'area *Management & Service* è chiamata a compiere è:

**Sviluppare un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione**

Questa visione permette a INRiM di creare valore pubblico quando, adottando il modello proposto da Deidda Gagliardo<sup>1</sup>, è in grado di perseguire in modo equilibrato il miglioramento del *benessere* dei suoi utenti rispetto alle condizioni di partenza, il miglioramento del livello di *performance* dei suoi servizi, quando è in grado di contenere il livello dei *rischi* in maniera sinergica e finalizzata, quando preserva il *livello di salute* delle sue risorse.

La visione manageriale è articolata, a partire dal Ciclo della Performance 2020, in **4 aree di sviluppo strategico** dell'organizzazione, di valenza triennale, 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 attraverso un percorso di indagine dei bisogni e delle necessità del personale e in attuazione delle politiche di maggiore interesse per la collettività interna, nazionale e internazionale.

Per una approfondita descrizione della genesi delle aree strategiche si rimanda a quanto detto nel [PIAO 2022-2024, a partire da pagina 21](#).

Per ognuna di queste quattro aree strategiche è stato definito un macro obiettivo, identificato come *obiettivo generale*, monitorato da un set di indicatori di impatto e, per assicurare continuità con la programmazione precedente e un adeguato monitoraggio dei processi, da indicatori di efficienza ed efficacia. Il numero di indicatori non è costante ma, considerando i diversi profili di fenomeni anche complessi, è commisurato alla necessità di rappresentare adeguatamente la complessità di azioni di importanza strategica.

Le tabelle che riportano gli obiettivi contengono al loro interno le seguenti voci: codice obiettivo, indicatore, formula, *baseline*, *target* e fonte di verificabilità del dato.

Una importante novità di questo PIAO 2025-2027 è rappresentata dal fatto che gli indicatori di impatto tradizionalmente adottati dall'Ente per il raggiungimento degli obiettivi generali delle quattro aree strategiche, vengono ora affiancati da una serie di indicatori nuovi elaborati nell'ambito del progetto "**Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca**".

Il set di obiettivi e indicatori è comune a tutti gli Enti Pubblici di Ricerca ed è stato definito dall'Istat e dal CEntro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP) dell'Università di Ferrara nell'ambito di un progetto di collaborazione istituzionale. Il set è stato, inoltre, condiviso con i referenti degli EPR al Tavolo Tecnico sulla performance del CODIGER che ne hanno validato la prima sperimentazione.

I ricercatori ISTAT e CERVAP hanno considerato l'intero perimetro dei 20 EPR procedendo in sinergia in un percorso articolato su vari step. La prima fase ha portato all'adozione del framework metodologico della "Piramide del Valore Pubblico", ideato e sviluppato dal Prof. Enrico Deidda

---

<sup>1</sup> Riferimento al modello descritto in *Creare valore pubblico nelle Università*, 19 giugno 2020, Prof. E. Deidda Gagliardo - <https://www.forumpa.it/riforma-pa/creare-valore-pubblico-nelle-universita/>



Gagliardo, Direttore scientifico del CERVAP, per individuare, misurare e rappresentare in modo integrato il sistema di obiettivi e indicatori di Valore Pubblico, di performance e di salute amministrativa, a partire dalle missioni istituzionali degli EPR.

Successivamente si è passati all'extrapolazione di possibili obiettivi e indicatori, presentati in occasione della Summer School del CODIGER di giugno 2024 e quindi validati da parte degli EPR. Sono infine stati validati gli obiettivi e gli indicatori di performance e quelli di salute amministrativa, che in questa prima fase sperimentale non verranno adottati.

Infine, ogni area strategica è completata dalle risorse economiche e finanziarie dedicate, che attribuiscono una dimensione economica all'impegno e agli sforzi che l'Ente intende mettere in campo per attuare la strategia. Anche nel 2025 il processo di costruzione del budget ha visto la stretta collaborazione tra le Direzioni, Generale e Scientifica, muovendo un altro passo verso la costruzione di un processo programmatorio integrato.

La versione integrale dei bilanci di previsione è disponibile sul sito [Amministrazione Trasparente dell'Ente](#).

Di seguito è riportato uno schema sintetico delle aree strategiche, degli obiettivi generali a loro connessi, degli elementi descrittivi degli obiettivi (indicatori, *target*, *baseline*) e il legame coerente con i documenti di programmazione economica.

La scelta di identificare gli stakeholder dell'amministrazione con la Comunità scientifica di riferimento, quindi il personale dell'area *Research and Knowledge transfer*, determina un apparente disallineamento tra la direzione di applicazione dell'azione amministrativa e la misurazione dell'impatto da essa generato. L'amministrazione rivolge la sua azione verso i suoi *stakeholder* ma gli impatti finali di questa azione possono essere identificati sia all'interno di questa comunità, come effetto diretto, che all'esterno di questa comunità, come effetto indiretto. In particolare, in questo ultimo caso, l'amministrazione si pone come soggetto abilitante per la sua comunità di *stakeholder* e assicura che ci siano le condizioni ideali perché i suoi *stakeholder* possano agire efficacemente sulla loro comunità di riferimento, la stessa a cui è rivolta la *mission* dell'Ente.

In questo senso, appare coerente identificare il processo di creazione di valore pubblico dell'Ente come un processo complesso e partecipato, in cui i primi attori sono i ricercatori e dove l'Amministrazione mantiene comunque un ruolo abilitante fondamentale.

Pertanto, nella misurazione degli impatti connessi ai processi di creazione di valore pubblico sono stati identificati indicatori di impatto connessi alle due comunità su cui si riversa l'azione amministrativa: la comunità scientifica interna e la comunità in senso ampio.

In Tabella 4, 5, 6 e 7 sono riportate, per ogni area strategica appena descritta, la sua definizione, l'obiettivo generale ad essa correlato e gli indicatori di monitoraggio, con i relativi elementi costitutivi.



Tabella 4 - Area strategica Miglioramento del livello di servizio: obiettivo e indicatori.

<b>Area strategica</b>	<b>Miglioramento del livello di servizio.</b>
<b>Obiettivo 1 (OG1)</b>	Migliorare il servizio offerto agli utenti definendo e garantendone il livello, incrementando trasparenza e accessibilità dell'informazione, anche attraverso la digitalizzazione progressiva dei processi.

Indicatore	Formula	Baseline	Target	Fonte
Public engagement: interesse della Collettività	(n. totale di accessi unici al portale istituzionale/365)**	552 (167.468) Nel 2023: 459	2025: Trend crescente 2026: Trend crescente 2027: Trend crescente	Cineca - COM
Accessibilità dei servizi offerti agli utenti interni	(n. di accessi alla intranet/n. personale dipendente e non dipendente*)	87 (108.933/ 375,5)  Nel 2023: 23	2025: Trend crescente 2026: Trend crescente 2027: Trend crescente	SIR
Attrattività Istituzionale	(n. di candidati iscritti ai concorsi/posti banditi)	10,8 (141/13) Nel 2023: 18,41	2025: Trend crescente 2026: Trend crescente 2027: Trend crescente	RUM
Qualità del reclutamento: tasso di assunzione personale under 35	(n. di personale under 35 assunto TI e TD/n. di personale assunto TI e TD)	0,5 (13/26) Nel 2023: 0,6	2025: Trend crescente 2026: Trend crescente 2027: Trend crescente	RUM
Capacità di creare valore per il sistema produttivo del Paese	(ricavi commerciali annuali)	4.8 M€ Nel 2023: 4.19 M€	2025: Trend crescente 2026: Trend crescente 2027: Trend crescente	RSE

\*Semisomma delle unità di personale TI e TD, Assegni di ricerca, borsisti, tirocinanti, interinali, associati al 1.01 e al 31.12. (Banche dati del personale - nel 2024 – 375,5)

\*\*Il dato tiene conto dei soli accessi al Portale istituzionale e non al portale "Amministrazione Trasparente".

L'azione amministrativa e i servizi offerti agli utenti (interni ed esterni) sono veicolati e comunicati primariamente attraverso strumenti informatici, a partire dal sito internet dell'Ente e dai social network. Il miglioramento dell'immagine dell'Istituto, come il miglioramento dell'accessibilità e della trasparenza delle informazioni, sono elementi fondamentali per assicurare un solido *engagement* interno ed esterno. Il 2025 si presenta, analogamente al precedente, come un anno particolarmente intenso sul lato della comunicazione, infatti accanto all'organizzazione delle iniziative di apertura al territorio, attraverso Open Day e strumenti simili, si sono programmate iniziative straordinarie che accompagnino la crescita del Campus quale attore culturale del territorio e non solo. Tra le iniziative più significative si segnalano gli eventi legati alla celebrazione del 150° anniversario della Convenzione del Metro e quelli legati alle inaugurazioni delle due nuove sedi dell'Ente di Matera e Sesto Fiorentino.

Per la **comunicazione** sono state stanziare risorse per 168.000 euro, che vanno ad incrementare di più del 20% il budget dell'esercizio precedente. Per l'organizzazione di **eventi** sono stati invece stanziati 128.000 euro.

Per l'esercizio 2025, in continuità con l'esercizio precedente, l'Ente manterrà l'esternalizzazione di alcune **attività** destinate ad alleggerire il carico nel comparto amministrativo e, allo stesso tempo, assicurare elevate prestazioni professionali, sempre nell'ottica del mantenimento di un elevato livello di servizio offerto. In particolare si segnala l'incarico di Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), esternalizzato a partire dall'esercizio 2021, per 25.000 euro.

Il sostegno alle attività di **trasferimento tecnologico**, avviato nel 2020 con l'istituzione di un Technology Transfer Officer (TTO), è stato potenziato dal 2022 creando una specifica unità organizzativa destinata al Knowledge Transfer per migliorare il livello di supporto giuridico e amministrativo alle attività tecniche di valorizzazione dei risultati della ricerca.

Accanto al finanziamento di una posizione di funzionario a tempo determinato, finanziate al 50% a valere su fondi di progetto MIMIT, l'Istituto ha destinato al servizio di brevettazione un budget di 35.000 euro, invariato rispetto all'esercizio 2024. Per il 2025 è in programma la partecipazione ad un nuovo bando MIMIT finalizzato al mantenimento del potenziamento della struttura.

Per il sostegno alla terza missione nel 2024 è proseguita la progettazione del nuovo padiglione, attivo dal punto di vista energetico, destinato specificatamente a ospitare convegni, eventi e in genere iniziative di disseminazione e divulgazione, parte del più ampio progetto INRiM 2:0. L'anno 2025 vedrà il completamento della progettazione. L'opera prevede uno stanziamento complessivo di 3,6 milioni di euro.

Inoltre, nell'anno proseguiranno i lavori legati alle nuove sedi, Matera e Sesto Fiorentino che, insieme alle nuove attrezzature scientifiche comportano un investimento di circa 10,5 milioni di euro. Questi investimenti si vanno ad aggiungere agli investimenti infrastrutturali previsti a Torino, per 14,7 milioni di euro complessivi, che vedranno una progressiva attuazione su un periodo residuo di 5 anni.

A supporto dell'attività di ricerca sono da enumerare i seguenti ulteriori investimenti:

- 660.000 euro per gli abbonamenti a riviste tecnico-scientifiche;
- 622.000 euro per il finanziamento dei dottorati con gli Atenei, che vede una collaborazione con il Politecnico particolarmente intensa. Si tratta di un valore di investimento nella formazione di valore eccezionalmente elevato, in quanto concentra, accanto agli stanziamenti usuali, le risorse straordinarie legate ai progetti continuativi finanziati dal MUR.

**Set di obiettivi e indicatori comuni di Valore Pubblico del Progetto "Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca" (ISTAT - CERVAP)**

Obiettivo di VP	Codice Obiettivo	Dimensione	Tipologia	Nome e codice indicatore	Formula	Fonte	Cadenza	Polarità / Direzione	Unità di misura	UO di riferimento
<b>VALORE ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	VAL_IST	IMPATTO	ISTITUZ.	Competitività nelle attività di progettazione IMP_IST_1)	N° di progetti vinti con ruolo di coordinatore o di partecipante / N° di progetti presentati con ruolo di coordinatore o di partecipante	EU Funding & Tenders Portal	ANNUALE	POSITIVA	%	SUR
		IMPATTO	ISTITUZ.	Partecipazione ad attività di progettazione IMP_IST_2)	N° di progetti attivi, con il ruolo di coordinatore / N° progetti vinti su bandi competitivi	EU Funding & Tenders Portal	ANNUALE	POSITIVA	%	SUR
		IMPATTO	ISTITUZ.	Autorevolezza istituzionale* IMP_IST_3)	N° di audizioni presso il Parlamento effettuate dall'Ente nell'anno/ N° numero delle audizioni parlamentari totali	Dati interni all'EPR e banca dati dei resoconti stenografici delle audizioni (dati disponibili da novembre 2022 e riportati per mese)	ANNUALE	POSITIVA	%	-
		IMPATTO	ISTITUZ.	Networking nazionale** IMP_IST_4)	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività nazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	ANNUALE	POSITIVA	%	-
		IMPATTO	ISTITUZ.	Networking internazionale** IMP_IST_5)	N° Pubblicazioni su riviste internazionali con Impact Factor / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	ANNUALE	POSITIVA	%	-

\* indicatore non significativo o non misurabile per l'Ente

\*\* indicatore che l'Ente non adotterà in questo primo anno sperimentale ma che valuterà in futuro

Obiettivo di VP	Codice Obiettivo	Dimensione	Tipologia	Nome e codice indicatore	Formula	Fonte	Cadenza	Polarità / Direzione	Unità di misura	UO di riferimento
<b>VALORE SCIENTIFICO:</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	VAL_SCI	IMPATTO	SCIENTIFICO	Qualità della ricerca IMP_SCI_1)	N° Pubblicazioni su riviste internazionali con Impact Factor / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	PCO
		IMPATTO	SCIENTIFICO	Intensità di ricerca* IMP_SCI_2)	Percentuale di spesa a preventivo per attività di ricerca e sviluppo intramuros svolte dagli EPR / Totale Spese da preventivo	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	-
		IMPATTO	SCIENTIFICO	Open Science IMP_SCI_3)	N° di pubblicazioni in open access su riviste scientifiche / N° di pubblicazioni su riviste scientifiche	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	PCO

\* indicatore non significativo o non misurabile per l'Ente

Obiettivo di VP	Codice Obiettivo	Dimensione	Tipologia	Nome e codice indicatore	Formula	Fonte	Cadenza	Polarità / Direzione	Unità di misura	UO di riferimento
<b>VALORE ECONOMICO:</b> Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	VAL_ECO	IMPATTO	ECONOMICO	Fundraising progetti europei IMP_ECO_1)	Finanziamenti da progetti europei / Finanziamento da Bilancio dello Stato	EU Funding & Tenders Portal - Dati di contabilità - Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	RSE SUR
		IMPATTO	ECONOMICO	Fundraising progetti PNRR IMP_ECO_2)	Finanziamenti da progetti PNRR / Finanziamento da Bilancio dello Stato	Dati di contabilità - Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	RSE SUR

Tabella 5 - Area strategica Sicurezza degli ambienti e dei processi: obiettivo e indicatori.

Area strategica	<b>Sicurezza degli ambienti e dei processi.</b>
Obiettivo 2 (OG2)	Migliorare il livello di sicurezza degli ambienti, delle infrastrutture e dei processi di lavoro.

Indicatore	Formula	Baseline	Target	Fonte
Indice di frequenza annuale degli infortuni riconosciuti INAIL, all'interno delle strutture dell'Ente.	(n. infortuni nell'anno / n. personale dipendente e non dipendente*)	0,1 % (3/296,5) Nel 2023: 0,3%	2025: < 1% 2026: < 1% 2027: < 1%	RUM e SPP
Indice di frequenza annuale di segnalazione di <i>near miss</i> .	(n. di segnalazioni di <i>near miss</i> / n. personale dipendente e non dipendente*)	1,1 % (4/371) Nel 2023: 0,9 %	2025: ≤ 2 % 2026: ≤ 2 % 2027: ≤ 2 %	SPP
Affidabilità delle infrastrutture	(n. interventi manutentivi non programmati / n. interventi programmati)	38 % (341/901) Nel 2023: 39 %	2025: Trend decrescente 2026: Trend decrescente 2027: Trend decrescente	LMA

\*Semisomma delle unità di personale TI e TD al 1.01 e al 31.12. (Fonte: Banche dati del personale - nel 2024 - 296,5)

In materia di sicurezza degli ambienti e dei processi di lavoro da segnalare la conclusione nel 2025 delle attività legate alle **manutenzioni** ordinarie edili, degli impianti elettrici, meccanici ed informatici, che consente di proseguire nell'azione di recupero e riqualificazione degli spazi di lavoro. Lo stanziamento complessivo del budget 2025 destinato alle manutenzioni, che include anche quelle ordinarie ai gruppi elettrogeni, UPS e di continuità, gruppi frigoriferi, linee vita e impianti antintrusione e di supervisione, aree verdi e altri contratti minori, è pari a quasi 1,9 milioni di euro, in incremento del 32,36% rispetto all'esercizio precedente.

Nel 2025 è prevista la prosecuzione di interventi su alcune palazzine per l'impermeabilizzazione dei tetti piani, nonché la prosecuzione della progettazione dell'area ingressi, che vedrà un completo riassetto dell'area ingressi-portineria-magazzino per migliorare funzionalità, sicurezza e immagine, con un investimento stanziato nel budget investimenti 2024 di 850.000 euro.

All'interno del budget degli investimenti 2025 sono particolarmente significativi gli stanziamenti per la realizzazione di impianti IRAI per le palazzine del campus di strada delle Cacce (800.000 euro) e per il rifacimento del tetto della sede storica di corso Massimo d'Azeglio, pesantemente danneggiato dalla grandinata di agosto 2024 (260.000 euro).

Nel 2025 si assisterà al completamento dei lavori per l'adeguamento delle cabine di trasformazione elettrica per il cambio di tensione, che comportano un impegno dell'Istituto per circa 3.150.000 euro,

interamente a carico del bilancio. Questi lavori sono destinati al rifacimento delle cabine di trasformazione elettrica del campus per l'adeguamento imposto dal distributore della rete con passaggio dal 27KVolt al 22KVolt. I lavori comportano il rifacimento completo delle cabine di trasformazione e dell'impianto di distribuzione della media tensione.

Si segnala inoltre l'aggiornamento degli impianti antintrusione, per 30.000 euro.

Da sottolineare la voce che accoglie i costi legati alle prestazioni di **presidio della sicurezza sul luogo di lavoro**, per complessivi 205.500 euro, nello specifico dedicati agli accertamenti sanitari obbligatori, a contratti in essere per la gestione della sicurezza nei luoghi di lavoro, sia presso il campus di strada delle Cacce sia presso le sedi distaccate, oltre alla valutazione dei rischi (es. sismico, radon, amianto e gas tossici).

Merita attenzione, infine, lo stanziamento di 90.000 euro, invariato rispetto all'esercizio 2024, suddiviso tra budget economico e degli investimenti, destinato alla sicurezza e messo a disposizione delle Divisioni. Si tratta di fondi vincolati specificatamente alla sicurezza, destinati a rafforzare l'attenzione su questi temi a livello operativo, evitando siano messi in competizione con finalità scientifiche.

Tabella 6 - Area strategica Sostenibilità ambientale: obiettivo e indicatori.

<b>Area strategica</b>	<b>Sostenibilità ambientale.</b>
<b>Obiettivo 3 (OG3)</b>	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 <i>green practice</i> .

Indicatore	Formula	Baseline	Target	Fonte
Consumo di energia elettrica al kWh rispetto all'anno 2021. (6.271.704 kWh)	(kWh assorbiti per l'anno considerato / kWh assorbiti nel 2021 - 6.271.704,00 kWh)	95%  (5.589.045 kWh salvo conguagli) 89,11% rispetto al 2021 <i>Nel 2023: 104%, 6.515.818 kWh</i>	2025: 94% 2026: 94% 2027: 94%	Rapporto interno CTE
Consumo di gas metano in m <sup>3</sup> rispetto all'anno 2021. (791.297 m <sup>3</sup> )	(m <sup>3</sup> di gas metano consumati per l'anno considerato / m <sup>3</sup> di gas metano consumati nel 2021 - 791.297 m <sup>3</sup> )	90%  (807.776 mc salvo conguagli) 102,08% rispetto al 2021 <i>Nel 2023: 65%, 513.568 m<sup>3</sup></i>	2025: 90% 2026: 80% 2027: 80%	Rapporto interno CTE
Capacità di generazione di energia rinnovabile installata nelle Sedi INRiM.	(kWh generati da energia rinnovabile/KWh assorbiti totali)	6,38%  (356.680,50kWh/5.589.045 kWh = 0.0638) <i>Nel 2023: 3%</i>	2025: 9% 2026: 12% 2027: 12%	Rapporto interno CTE
Produzione pro capite di rifiuti misti da imballaggio.	(kg di rifiuti misti da imballaggio prodotti nell'anno/ n. personale dipendente e non dipendente*)	180,55 kg/pers.  (67.610/375,5) <i>Nel 2023: 37,0 kg/pers.</i>	2025: Trend decrescente 2026: Trend decrescente 2027: Trend decrescente	Rapporto interno LMA

\*Semisomma delle unità di personale TI e TD, Assegni di ricerca, borsisti, tirocinanti, interinali, associati al 1.01 e al 31.12. (Fonte: Banche dati del personale - nel 2024 - 375,5)

Nel 2025 ci si attende l'avvio effettivo del progetto GASLESS, che costituisce una ideale continuazione del precedente progetto STEPPING, per cui ora si stanziavano le risorse relative al canone annuale, pari a 250.000 euro. Anche con il progetto Gasless, attraverso un modello di project financing, l'Energy Performance Contracting (EPC), l'Istituto potrà realizzare l'efficiamento degli edifici del campus di Strada delle Cacce rimasti esclusi da Stepping, senza un impegno finanziario diretto, moltiplicando le possibilità di intervento.

Si ricorda inoltre l'installazione di un sistema di misura e monitoraggio dell'energia elettrica e di fluidi vettori, il cui stanziamento nel budget 2025 dedicato agli investimenti ammonta a 150.000 euro.

Tabella 7 - Area strategica Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro: obiettivo e indicatori.

<b>Area strategica</b>	<b>Attenzione alle persone e qualità ambienti di lavoro.</b>
<b>Obiettivo 4 (OG4)</b>	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	Fonte
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**)	64%  Nel 2023: ND	2025: 60% 2026: 60% 2027: 60%	PCO
Contenimento dell'extra-orario di lavoro del personale.	(n. ore supplementari / n. totale dei dipendenti tecnico-amministrativi in servizio - FTE - considerati rispetto all'anno di riferimento 2022 - 106,1)	-10,09%  (11.950/125,28 = 95,39) Nel 2023: 103,8	2025: ≤ + 10% 2026: ≤ + 10% 2027: ≤ + 10%	TEP
Benessere organizzativo	(n. casi di discriminazione/n. personale dipendente e non dipendente*)	0%  Nel 2023: 0%	2025: = 0% 2026: = 0% 2027: = 0%	DIRI
Pari opportunità	(n. progressioni di carriera personale di genere femminile/n. progressioni di carriera personale di genere maschile)/(n. personale genere femminile/n. personale genere maschile)	1  Nel 2023: 0,8	2025: ~ 1 2026: ~ 1 2027: ~ 1	RUM

\*Semisomma delle unità di personale TI e TD, Assegni di ricerca, borsisti, tirocinanti, interinali, associati al 1.01 e al 31.12. (Fonte: Banche dati del personale, nel 2024 - 375,5)

\*\*Semisomma delle unità di personale TI e TD al 1.01 e al 31.12. (Fonte: Banche dati del personale, nel 2023 - 296,5)

Se l'importanza del benessere dei lavoratori tocca - sempre - temi etici, connessi all'evoluzione della cultura e della sensibilità delle moderne società, per le organizzazioni ad elevato capitale intellettuale saper generare benessere in termini di qualità organizzativa, degli ambienti di lavoro, di attenzione alle persone e alla loro crescita, costituisce un vantaggio competitivo strategico. In questo senso



INRiM dal 2019 ha avviato un programma di investimento destinato a potenziare il capitale umano attraverso un ampio programma di formazione per lo sviluppo diffuso delle competenze. Nell'esercizio 2025 sono stati stanziati 150.000 euro per la **formazione**, dei quali 40.000 euro destinati ad iniziative di formazione obbligatoria in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro.

Per gli interventi legati ai **benefici assistenziali e al benessere** del personale sono stanziati 333.600 euro a favore del personale a tempo indeterminato, cui si aggiungono 7.000 euro a favore del personale a tempo determinato.

Per il **miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro** INRiM ha stanziato complessivamente 25.000 euro per l'acquisto di nuovi arredi e 395.000 euro per il rifacimento dei servizi igienici di alcune palazzine del campus di strada delle Cacce.

Agli obiettivi in materia di parità di genere, cui è dedicato uno specifico sottoinsieme di quest'area strategica - *4.5 Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere* - è dedicato il Gender Equality Plan (GEP) di INRiM, che costituisce un allegato al PIAO e deriva dall'omonimo documento autonomo, approvato per la prima volta dal Consiglio di Amministrazione INRiM il 23 dicembre 2021 con deliberazione n. 64/2021/9 e da subito integrato nel primo PIAO, approvato nel giugno del 2022.

Con l'integrazione del GEP negli strumenti di programmazione dell'Istituto, a questo viene riservata la funzione di fungere da prospetto sintetico degli obiettivi in materia di pari opportunità, inseriti - nel PIAO quando direttamente correlati alla creazione di valore pubblico, ovvero nell'Allegato 1 al PIAO, dedicato agli obiettivi operativi, negli altri casi.

Per evidenziare il legame PIAO-GEP è riportata, nell'Allegato 2 al PIAO, una tabella di collegamento tra i codici degli obiettivi riportati nel GEP e i corrispondenti codici obiettivo assegnati alle Direzioni e alle unità organizzative (UO) nell'Allegato 1.

La logica programmatoria richiede che accanto agli obiettivi vengano definite le risorse dedicate al loro raggiungimento. Per gli obiettivi del GEP, stante la loro natura eminentemente di studio e analisi, l'assegnazione delle risorse è implicitamente legata alla loro assegnazione alle unità organizzative dell'Ente, a quel punto tenute al loro perseguimento. In alcuni casi invece le risorse finanziarie necessarie sono contenute negli stanziamenti di bilancio dedicati alle specifiche attività (p.e. formazione), cui si fa riferimento.

Negli ultimi anni gli obiettivi legati alla parità di genere, al pari degli altri obiettivi dell'amministrazione, hanno scontato una generale criticità legata all'insufficienza delle risorse umane dedicate. La realizzazione, pur ancora parziale, del piano di rafforzamento dell'area M&S dell'Istituto, avviata tra la fine del 2023 e l'inizio del 2024, porta INRiM ad un nuovo livello di capacità amministrativa, creando fondate aspettative per un miglioramento nel perseguimento degli obiettivi di gestione.

**Set di obiettivi e indicatori comuni di Valore Pubblico del Progetto “Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca” (ISTAT - CERVAP)**

Obiettivo di VP	Codice Obiettivo	Dimensione	Tipologia	Nome e codice indicatore	Formula	Fonte	Cadenza	Polarità / Direzione	Unità di misura	UO di riferimento
<b>VALORE SOCIALE:</b> Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	VAL_SOC	IMPATTO	SOCIALE	Social media IMP_SOC_1)	Variazione percentuale annuale dei followers sul Social Network maggiormente utilizzato dagli EPR nell'anno (X oppure LinkedIn)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	COM
		IMPATTO	SOCIALE	Divulgazione scientifica IMP_SOC_2)	N° relazioni ad eventi e convegni, congressi nazionali e internazionali / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	PCO
		IMPATTO	SOCIALE.	Formazione** IMP_SOC_3)	N° docenze presso PA e/o altre organizzazioni / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	-

\*\* indicatore che l'Ente non adotterà in questo primo anno sperimentale ma che valuterà in futuro

## 2.2 - Sottosezione di programmazione - Performance

Di seguito si riporta l'elenco degli obiettivi e degli indicatori di performance, di efficienza e di efficacia, che costituiscono la diretta articolazione degli obiettivi strategici triennali appena descritti.

In questa sezione sono riportati specificatamente gli obiettivi direttamente funzionali alle strategie di creazione del valore pubblico. Per una valutazione complessiva degli obiettivi che l'Amministrazione si pone di raggiungere nel triennio 2025-2027 si rimanda all'*Allegato 1 - Programmazione degli obiettivi operativi di performance 2025-2027* a questo documento.

Le dimensioni oggetto della programmazione riguardano: semplificazione, digitalizzazione, efficienza, efficacia, accessibilità dell'amministrazione, attuazione delle politiche riferite alle pari opportunità e all'equilibrio di genere, sostenibilità ambientale e risparmio energetico.

In ultimo, come riportato all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2020 di INRiM, degli obiettivi operativi assegnati alle unità organizzative rispondono il Direttore generale, i Dirigenti, i Responsabili di UO, i collaboratori afferenti la UO, in percentuali dipendenti dal ruolo ricoperto e dalla responsabilità diretta sull'obiettivo.

Per ogni obiettivo generale sono stati individuati un massimo di 6 sottoinsiemi tematici con lo scopo di definire meglio i contenuti degli obiettivi e raggrupparli coerentemente. La Tabella 8 sottostante riporta le specifiche dei sottoinsiemi.

Tabella 8 - Aree strategiche, obiettivi generali e sottoinsiemi tematici

Area strategica	<b>Miglioramento del livello di servizio.</b>
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	<b>Sicurezza degli ambienti e dei processi.</b>
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>
Area strategica	<b>Sostenibilità ambientale.</b>
Obiettivo 3	Realizzare uno sviluppo sostenibile del Campus INRiM, rispettando l'ambiente, riducendo gli sprechi e aumentando l'efficienza energetica, 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	<b>Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro.</b>
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>Percorsi formativi di crescita, affermazione professionale e lifelong learning</i>
4.3	<i>Miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro</i>
4.4	<i>Conciliazione tempi vita-lavoro</i>
4.5	<i>Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere</i>
4.6	<i>Promozione del benessere</i>

La programmazione 2020 ha segnato un importante punto di discontinuità nell'organizzazione delle attività dell'Istituto; in quell'esercizio non solo si è definito un nuovo e più sofisticato Sistema di

Misurazione e Valutazione della Performance ma, soprattutto, da quell'anno l'Istituto si è dotato di un chiaro impianto strategico, di medio-lungo periodo, per la definizione degli obiettivi di performance. Partendo dalla definizione stessa di una strategia manageriale unitaria, "**Sviluppare un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione**", definendo poi - a cascata - prima le aree strategiche e poi gli obiettivi generali, per arrivare infine agli obiettivi assegnati alle specifiche Unità Organizzative e, ove opportuno, ai singoli lavoratori, si è creato un sistema ove tutti gli obiettivi, in modo diretto o indiretto, partecipano alla strategia di creazione di valore definita dall'Amministrazione.

Tuttavia, quello che richiede il PIAO, a partire dall'esercizio 2022, è un ulteriore sforzo di evoluzione, semplificazione e razionalizzazione della programmazione. In questo senso, di seguito sono riportati solo gli obiettivi assegnati alle unità organizzative dell'Ente che concorrono in modo **diretto** alla strategia di creazione di valore pubblico che l'Amministrazione ha definito e descritto nel capitolo precedente, e che si rivolgono al suo *stakeholder* principale: la Comunità tecnico-scientifica interna.

Questo è il motivo per cui, come si vedrà, non tutti i sottoinsiemi tematici risultano popolati. In particolare, gli obiettivi riportati per la prima area strategica *Miglioramento del livello di servizio*, riguardano la semplificazione, la reingegnerizzazione, la digitalizzazione, l'efficienza delle procedure e la piena accessibilità dell'amministrazione.

Nella seconda area *Sicurezza degli ambienti e dei processi* sono riportati obiettivi che mirano alla sicurezza delle infrastrutture dell'Ente e al consolidamento di buone pratiche di lavoro, volte al perfezionamento degli standard di sicurezza.

Nella terza area *Sostenibilità ambientale* sono riportati gli obiettivi che mirano ad accrescere una cultura della sostenibilità nelle persone e negli ambienti, raccogliendo concretamente la sfida per la salvaguardia del pianeta nella speranza di creare un mondo più sicuro, sostenibile e inclusivo.

Nell'ultima area *Attenzione alle persone e qualità dei luoghi di lavoro*, sono riportati gli obiettivi che riguardano la valorizzazione del capitale umano, le pari opportunità e l'equilibrio di genere. In Tabella 9, 10, 11 e 12 sono riportati, per ogni area strategica, gli obiettivi operativi di performance assegnati alle Direzioni e alle unità organizzative, completi degli indicatori e dei relativi elementi costitutivi, suddivisi nei rispettivi sottoinsiemi tematici.

Tabella 9 - Area strategica Miglioramento del livello di servizio: obiettivi operativi

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Mappatura dei processi. *(1)	Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali)	-	*(2)	*(2)	100%
Trasparenza: revisione albero pubblicazioni in Amministrazione trasparente e documento di gestione delle pubblicazioni per le UO (1.1.3-DiRI-1)	Revisione albero pubblicazioni in Amministrazione Trasparente (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	-	≥ 0.7	-
	Redazione documento di gestione delle pubblicazioni per le UO (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	-	≥ 0.7	-
Creazione e aggiornamento della sezione "Attuazione progetti PNRR" in Amministrazione Trasparente. (1.1.3-SUR-1)	Valutazione congiunta da parte del Direttore generale e del Project manager PNRR (Valutazione da 0 a 1)	0.9	≥ 0.8	≥ 0.8	-

\*(1) Il codice varia in funzione della UO a cui è stato assegnato.

\*(2) Percentuale non determinabile fino alla completa identificazione dei processi e anche perchè diversa per ogni UO.

### 1.2 Informatizzazione dei processi

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Sviluppo piattaforma informatizzata di gestione impianti (DESIGO SIEMENS).	Implementazione del sistema di gestione: mappatura dei sistemi di comando e controllo	65%	90%	100%	-

Altre UO coinvolte: SET. (1.2.3-LMA-1)	attualmente in uso, sviluppo di nuove pagine grafiche e implementazione dei sistemi di controllo dei nuovi impianti (Stato di avanzamento)				
	Impinati elettrici: Mappatura ai fini del telecontrollo (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
	Impianti di rilevazione: Mappatura ai fini del telecontrollo (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
	Digitalizzazione dei processi dei Servizi Metrologici (Altre UO coinvolte: SIR) (1.2.2-SME-1)	Identificazione dei processi e revisione ai fini della digitalizzazione - presentazione analisi al Direttore generale (Si/No)	-	100%	-
	Analisi di mercato per l'identificazione del software idoneo (Si/No)	-	-	100%	-
	Personalizzazione e implementazione (Stato di avanzamento)	-	-	-	50%

### 1.3 Accessibilità dell'informazione

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Aumento della visibilità dell'Ente sul web. <i>In collaborazione con la Direzione scientifica.</i> (1.3.6-COM-1)	Incremento della visibilità (n. like + n. condivisioni + n. di commenti / n. follower)				
	Facebook n. follower	110% 2567	Trend cresc.	Mante- nim.	Mante- nim.
	Linkedin n. follower	88% 4902	Trend cresc.	Mante- nim	Mante- nim

	Instagram n. follower	11% 567	Trend cresc.	Mante- nim	Mante- nim.
Riprogettazione e restyling della Intranet (Altre UO coinvolte: tutte) (1.3.7-COM-1)	Completamento della riprogettazione e del restyling (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-
Report semestrale delle opportunità di finanziamento dedicate al Sud in ambito ricerca. (1.3.7-SUR-1)	Presentazione del report semestrale alle Direzioni (Si/No)	-	100%	100%	100%
	Valutazione da parte delle Direzioni (0-1)	-	≥ 0.8	≥ 0.8	≥ 0.8
Report semestrale delle opportunità di finanziamento dedicate al Sud in ambito knowledge transfer. (1.3.2-KTR-1)	Presentazione del report semestrale alle Direzioni (Si/No)	-	100%	100%	100%
	Valutazione da parte delle Direzioni (0-1)	-	≥ 0.8	≥ 0.8	≥ 0.8

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Livello di servizio. Procedure di affidamento lavori superiori alla soglia di affidamento diretto (procedure negoziate o aperte concorrenziali e convenzioni/accordi quadro Consip). (1.4.4-ATL-1)	Grado di copertura del servizio: Numero di procedure espletate (o avviate) / (numero procedure Elenco annuale 2025 Opere Pubbliche (attualmente presenti in programmazione: 14))				
	Procedure negoziate o aperte concorrenziali espletate	1	(3)	-	-
	Procedure negoziate o aperte concorrenziali avviate	-	(2)	(5)	-
	Procedure da istruire per affidare la gara a SCR Piemonte	-	(3)	-	-



	Convenzioni/accordi quadro L Consip espletati	-	(1)	-	-
	Convenzioni/accordi quadro L Consip avviati	1	-	-	-
Livello di servizio. Procedure di acquisto di beni e servizi della Direzione Tecnica + PNRR, sopra la soglia di affidamento diretto (procedure aperte, negoziate e convenzioni) (1.4.5-ATL-1)	<i>Per avere visione degli elementi costitutivi dell'obiettivo vedere Allegato 1 - UO ATL</i>				
Efficienza approvvigionamenti. Procedure di affidamento delle procedure di acquisto massive (fino a 1.000 euro e da 1.000 a 139.000 euro). (1.4.1-APP-1)	Tempo massimo (giorni) per l'emissione dell'ordine di fornitura dalla data di scrittura anticipata/contabilizzazione della RdA (ammissibilità scostamento: 10%):				
	* Ordini di importo inferiore a 1.000 euro;	3	3	3	3
	* Ordini di importo compreso tra 1.000 e 40.000,00 euro;	10	8	8	8
	* Ordini di importo compreso tra 40.000 e 139.000,00 euro.	20	27	17	17
Organizzazione degli eventi legati alla celebrazione del World Metrology Day. - 150° anniversario della Convenzione del Metro. (1.4.4-COM-1)	Valutazione del Presidente (0-1)	-	≥ 0.8	-	-
Organizzazione degli eventi legati all'inaugurazione delle nuove sedi dell'Ente. (1.4.5-COM-1)	Valutazione del Presidente - inaugurazione sede Matera (0-1)	-	≥ 0.8	-	-
	Valutazione del Presidente - inaugurazione sede Matera (0-1)	-	≥ 0.8	-	-
Supporto alla comunicazione di progetto. (1.4.6-COM-1)	Attivazione del servizio (Sì/No)	-	100%	-	-
	Soddisfazione dell'utenza (1-5)	-	-	3	4
Livello di servizio. Procedure di acquisto di beni e servizi delle Divisioni, sopra la soglia di affidamento diretto (procedure aperte e negoziate) (1.4.6-GCO-1)	Grado di copertura del servizio:  n. di procedure negoziate o aperte avviate/n. di procedure negoziate o aperte previste - 9	-	100%	-	-

	n. di procedure negoziate o aperte concluse/n. di procedure negoziate o aperte previste - 4	-	100%	-	-
Ciclo passivo: efficacia della procedura di pagamento. (1.4.9-RSE-1)	Tempestività dei pagamenti (Differenza -x- dal termine di pagamento risultante sulla PCC)	-11,37	$x \leq 0$	$x \leq 0$	$x \leq 0$
Sviluppo di un sistema strutturato di gestione del trattamento dei dati personali. (1.4.4-DiRI-1)	Progettazione e attuazione del sistema (Stato di attuazione)	70%	90%	100%	-
Coordinamento progetti PNNR: i-Entrance. (1.4.7-DiRI-1)	Rispetto delle deadline di progetto (scadenze rispettate/scadenze totali)	100%	100%	-	-
	Soddisfazione del Referente Scientifico (scala 1-5)	4.5	4	-	-
Coordinamento progetti PNNR: MetroFood. (1.4.8-DiRI-1)	Rispetto delle deadline di progetto (scadenze rispettate/scadenze totali)	100%	100%	-	-
	Soddisfazione del Referente Scientifico (scala 1-5)	5	4	-	-
Convenzioni INRiM: ricognizione delle convenzioni in essere, reingegnerizzazione del processo finalizzato alla stipulazione e definizione sistema di monitoraggio. (1.4.10-DiRI-1)	Ricognizione e implementazione nuova procedura documentata. (Stato di avanzamento)	40%	100%	-	-
Revisione e integrazione delle Linee guida dei progetti europei. (1.4.1-SUR-1)	Pubblicazione, previa autorizzazione del Direttore generale, in Amministrazione Trasparente (Si/No)	15%	70%	100%	-
Progetti ERC: istituzione di un servizio di supporto dedicato. (1.4.4-SUR-1)	Fruizione di un percorso di formazione da parte di tutto il personale della UO (Si/No)	-	100%	-	-
	Attivazione sportello dedicato (Si/No)	-	-	100%	-
Qualità del servizio: analisi del livello di soddisfazione del comparto scientifico. (1.4.5-SUR-1)	Soddisfazione dell'utenza tramite questionario di gradimento sottoposto a tutti i PI di progetto (1-5)	-	-	3	3,5

Realizzazione progetto Consolidamento Terza Missione (ConTeMi) (1.4.7-KTR-1)	Raggiungimento degli obiettivi di progetto (n. obiettivi raggiunti/n. obiettivi previsti)	50%	100%	-	-
Avvio delle attività presso la sede INRiM di Matera (c/o Casa delle tecnologie Emergenti) (1.4.8-KTR-1)	Azioni di coinvolgimento delle imprese del Sud Italia tramite attività da realizzare presso la sede INRiM di Matera (azioni realizzate nel Sud Italia/azioni ConTeMi totali realizzate)	7%	10%	-	-
Implementazione del Programma triennale dei lavori - attività strategiche (Altre UO coinvolte LMA, SET) (1.4.1-CTE-1)	<i>Per avere visione degli elementi costitutivi dell'obiettivo vedere Allegato 1 - UO CTE</i>				
Completamento e riorganizzazione del servizio di mensa. (Altre UO coinvolte: SET) (1.4.2-LMA-1)	Completamento del trasferimento del servizio presso i nuovi locali. Misurazione livello di gradimento del servizio (1-5)	100% 3	4	-	-
Miglioramento affidabilità impianti e infrastrutture. (1.4.3-LMA-1)	Riduzione richieste manutentive da guasto, affidabilità delle infrastrutture. (n. interventi manutentivi non programmati /n. interventi programmati)	38% (2024)	Trend decr.	Trend decr.	Trend decr.
Servizio manutenzioni su richiesta. (1.4.4-LMA-1)	Creazione di un sistema di presa in carico con definizione dei tempi di intervento in base alla tipologia di richiesta (Si/No) Monitoraggio dei tempi di intervento (Si/No) Riduzione dei tempi di intervento (formula da definire sulla base del monitoraggio effettuato nel 2026)	- -	100% -	- 100%	- -
Implementazione del Programma triennale dei lavori - attività generiche. (1.4.7-SET-1)	<i>Per avere visione degli elementi costitutivi dell'obiettivo vedere Allegato 1 - UO SET</i>				

Tabella 10 - Area strategica Sicurezza degli ambienti e dei processi: obiettivi operativi

## Sicurezza degli ambienti e dei processi

### 2.1 Sicurezza dei processi

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Riprogettazione dell'architettura di rete. (2.1.9-SIR-1)	Presentazione del progetto al Direttore generale (Si/No)	-	100%	-	-

Tabella 11 - Area strategica Sostenibilità ambientale: obiettivi operativi

## Sostenibilità ambientale

### 3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Realizzazione di una campagna di comunicazione <i>green practice</i> . (3.1.1-COM-1)	Valutazione Presidente (0-1)	0.8	≥ 0.8	-	-
Mobility Manager: implementazione azioni. (3.1.2-SET-1)	Analisi (sondaggio tra i dipendenti) e proposta piano di interventi  Efficientamento mobilità interna ed esterna del Campus: presentazione indagine per accesso a fondi mobilità interna (eventuale bike sharing) ed esterna al campus (fondi europei, nazionali, regionali o istituzionali) al Direttore generale. (Stato di avanzamento)	100%  100%			

	Aggiornamento PSCL con nuova rilevazione delle esigenze di mobilità (Sì/No)	0%	100%	-	-
	Definizione accordo sindacale per l'adesione a convenzioni di trasporto pubblico e per facilitazione dei pagamenti (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-
	Progettazione servizi di supporto alla mobilità sostenibile - punto riparazione e spogliatoio (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-

### 3.2 Efficientamento energetico del Campus

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Avvio del contratto EPC e dei lavori di efficientamento energetico del Campus. (3.2.1-SET-1)	Stipula contratto e avvio lavori. Completamento lavori. Gestione del contratto e verifica dei risultati attesi. (Stato di avanzamento)	100% 100% 0%	50%	100%	-

Tabella 12 - Area strategica Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro: obiettivi operativi

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.2 Percorsi formativi di crescita, affermazione professionale e lifelong learning

Gli obiettivi connessi a questo sottoinsieme sono descritti all'interno del paragrafo [3.3.2 - Formazione](#).

### 4.3 Miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Miglioramento della fruibilità degli spazi esterni del campus. (4.3.1-SET-1)	Ampliamento dell'offerta di aree esterne attrezzate: fornitura n. 2 nuovi gazebo, nuovi servizi ai gazebo (wi-fi, energia elettrica), realizzazione di area ludico-ricreativa  Percentuale interventi realizzati (n. interventi realizzati/n. interventi attesi - 1)	50%	100%	-	-

### 4.4 Conciliazione tempi vita-lavoro

Gli obiettivi connessi a questo sottoinsieme sono descritti all'interno della sottosezione di programmazione [3.2 - Organizzazione del lavoro agile](#).

### 4.5 Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Predisposizione del Codice Etico. (4.5.9-DiRI-1)	Predisposizione del documento e approvazione da parte del CdA (Sì/No)	-	-	100%	-

Redazione del Codice di condotta. In collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia. (4.5.10-DiRI-1)	Presentazione del Codice di comportamento delle persone che lavorano in INRiM (ambito anticorruzione) al Direttore generale per approvazione (Si/No)	-	100%	-	-
	Presentazione del Codice per la tutela della dignità delle persone che lavorano in INRiM al Direttore generale per approvazione (Si/No)	-	100%	-	-
Promozione di Gender Equality Projects attivi nell'ambito R&I. (4.5.1-COM-1) Codice GEP: KA4.1	Campagna di comunicazione (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: area studio ad hoc e ludoteca per i figli/figlie del personale. (Altre UO coinvolte: SET) (4.5.2-RUM-1)	Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	100%	-
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: summer camp per i figli/figlie dei/delle dipendenti INRiM, con servizio mensa e orario di apertura prolungato. (Altre UO coinvolte: SET) (4.5.3-RUM-1)	Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	100%	-
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: allestimento stanze ad hoc/postazioni per l'allattamento, il tiraggio del latte, il cambio dei pannolini. (Altre UO coinvolte: SPP, SET) (4.5.4-RUM-1)	Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	-	100%

INRiM riconosce la tutela delle pari opportunità tra i propri obiettivi fondamentali e si impegna a rimuovere qualsiasi forma di discriminazione, intendendo estendere questa tutela non solo alle discriminazioni fra uomo e donna, ma verso ogni tipo di diversità. INRiM riconosce anzi nella diversità un valore aggiunto per la propria cultura organizzativa, ponendo attenzione alla sua valorizzazione,

realizzando azioni positive tese ad eliminare ogni forma di discriminazione ed informando tutte le proprie scelte ed attività al principio di uguaglianza sostanziale.

Questo principio ha trovato una prima formalizzazione nel Piano di Azioni Positive del 2019, confluito poi nel principale documento strategico dell'Istituto, il documento di visione strategica, elaborato nel 2020. Sempre nel 2020 è stato istituito il Comitato Unico di Garanzia, il CUG, che ha fornito un prezioso contributo alla predisposizione del primo Gender Equality Plan 2022-2024 (GEP), redatto sulla base delle linee guida EURAMET/EU Commission che, in continuità con le azioni positive di sostegno alle politiche di inclusione e alle pari opportunità, evidenzia la centralità della parità di genere nelle politiche di gestione del personale, riconoscendo il valore di una società – e di un'organizzazione - inclusiva, equa nel garantire opportunità per il percorso di sviluppo delle persone e della conoscenza.

Il Gender Equality Plan è uno strumento che la Commissione europea promuove per il riequilibrio di genere, definito come *“a consistent set of provisions and actions aiming at ensuring Gender Equality”*, destinato a identificare i fattori e le pratiche che possono produrre discriminazione, individuando strategie innovative per superarle e monitorare i progressi attraverso lo sviluppo di indicatori di genere. Gli elementi che secondo la Commissione lo caratterizzano: (a) approvazione del vertice istituzionale, (b) pubblicazione web, (c) indicazione delle risorse dedicate e delle competenze di genere necessarie, (d) raccolta e monitoraggio annuale di indicatori sul personale, (e) previsione di iniziative di formazione e sensibilizzazione su uguaglianza e pregiudizi di genere per personale e dirigenza, lo pongono parzialmente in sovrapposizione ad altri documenti del ciclo di programmazione e controllo previsti dalla normativa italiana, quale il citato Piano di Azioni Positive che, a partire dal 2022, è confluito nel PIAO.

A partire dall'esercizio 2022, come è avvenuto per il Piano delle Azioni Positive (PAP), l'Amministrazione ha declinato gli obiettivi legati all'attuazione delle politiche di pari opportunità, di equilibrio di genere e di promozione del benessere, derivanti dal Gender Equality Plan (GEP), in un'ottica di migliore integrazione e presidio, in obiettivi operativi di performance da assegnare alla Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione e alle Unità Organizzative dell'Ente.

Osservata l'integrazione del PAP nel PIAO, appare coerente mantenere il carattere di unicità della programmazione, integrando in quest'ultimo anche il GEP. L'Allegato 2, che costituisce il Gender Equality Plan, permette inoltre di collegare i propri obiettivi a respiro triennale con gli obiettivi operativi annuali assegnati alle Direzioni e alle unità organizzative dell'Ente.



## 4.6 Promozione del benessere

Obiettivo (codice)	Indicatore (formula)	Baseline	Target		
			2025	2026	2027
Welfare aziendale: CRAL CNR - indagine per il rafforzamento delle interazioni con il CRAL. (Altre UO coinvolte: SGE, SET, COM). (4.6.2-DiRI-1)	Presentazione al Direttore generale del report di analisi e eventuale aggiornamento della Convenzione con il CRAL-CNR sezione di Torino del 9.3.2009 (Si/No)	-	-	100%	-

## 2.3 - Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza

### Premessa - Gli obiettivi strategici

Gli obiettivi iniziali, individuati nella prima edizione del PIAO e riportati nella seguente tabella 13, sono confermati nella parte non ancora raggiunta:

<b>Tabella 13 - Trasparenza e prevenzione della corruzione: obiettivi operativi</b>	
<b>Obiettivo 1: Potenziamento delle azioni di prevenzione delle situazioni di conflitto di interessi</b>	
<b>Presupposto: generale – L. 190/2012 e Agenda Sostenibile Nazioni Unite, Obiettivo 16 – Target «Substantially reduce corruption and bribery in all their forms »</b>	
Ob. 1 – Az. 2	Predisposizione modulistica per: <ul style="list-style-type: none"><li>• dichiarazioni all'atto dell'assunzione</li></ul>
Ob. 1 – Az. 3	Esemplificazione di casistiche ricorrenti di situazioni di conflitto di interessi (ad esempio situazioni di conflitto di interessi dei componenti delle commissioni di concorso o delle commissioni di gara) e diffusione tramite Intranet dell'istituto
Ob. 1 – Az. 4	Attività di sensibilizzazione del personale

<b>Obiettivo 2: Promozione e applicazione dei principi della Research Integrity</b>	
Presupposto: specifico – necessità e opportunità di incrementare e consolidare la fiducia nella scienza	
Ob. 2 – Az. 1	Proposta agli organi di vertice di aderire ad ENRIO -The European Network of Research Integrity e di promuovere le relative proposte e documentazione
Ob. 2 – Az. 2	Adottare un «codice etico» della ricerca, anche in adesione a documenti già esistenti
Ob. 2 – Az. 3	Attività di sensibilizzazione del personale

<b>Obiettivo 3: Rafforzamento delle misure di prevenzione nell'ambito della contrattualistica pubblica</b>	
Presupposto: specifico – D.Lgs. 50/2016, D.L. 80/2021 e partecipazione dell'INRiM a progetti PNRR	
Ob. 3 – Az. 1	Redazione e introduzione, nelle principali procedure di appalto, del “patto di integrità”
Ob. 3 – Az. 3	Attività di sensibilizzazione del personale

Si evidenzia che ANAC, nel PNA 2022, ha sottolineato, tra l'altro, sia la necessaria progressività di adeguamento agli obiettivi della riforma del PIAO, sia l'opportunità di “bilanciare la previsione delle misure tenendo conto della effettiva utilità delle stesse ma anche della relativa sostenibilità amministrativa, al fine di concepire un sistema di prevenzione efficace e misurato rispetto alle possibilità e alle esigenze dell'amministrazione” (pag. 29). Il mantenimento degli obiettivi sopra descritti, pensati in origine con una prospettiva realizzativa triennale, tiene conto delle reali risorse di cui l'Amministrazione può attualmente disporre.

### 2.3.1 - Valutazione di impatto del contesto esterno

Anche quest'anno si vuole prendere spunto dalla "Relazione annuale 2024 – Persone, Società" di IRES Piemonte, al fine di evidenziare l'evolversi del contesto regionale, per le ampie e diffuse relazioni che l'Istituto, nonostante la sua proiezione nazionale e internazionale, ha negli anni costruito e consolidato con le realtà istituzionali e non di questa area geografica, suo primo punto di riferimento. Dalla lettura della Relazione, si evince che: *"Per l'anno 2023 in Piemonte si stima una crescita dell'1,0% del prodotto, superiore alla media nazionale, con una revisione al rialzo di quanto stimato nella prima parte dell'anno appena trascorso. Nel confronto territoriale, la crescita piemontese appare allineata a quella delle regioni benchmark.*

*Le esportazioni piemontesi hanno segnato nel 2023, come già nel 2022, una dinamica estremamente positiva, con una variazione in valore pari a +9% circa (+19% circa nel 2022), che a prezzi costanti è stata pari a +7,1% (+7,4% nel 2022), uno dei valori più elevati tra le principali regioni italiane esportatrici. È proseguita quindi l'intensa crescita delle esportazioni regionali, e, a differenza di quanto verificatosi nel 2022, il profilo dinamico nel 2023 è stato superiore rispetto a quello nazionale (in valore nullo, e pari a -1,5% a prezzo costanti). Una dinamica molto positiva, nonostante l'incertezza dovuta alla guerra in Ucraina, al rialzo dei prezzi dell'energia, e alle crescenti tensioni geopolitiche tra blocco cinese e statunitense, corrispondente a un tasso che nell'anno appena trascorso contribuisce a posizionare la nostra regione al primo posto tra le regioni italiane maggiormente esportatrici.*

*I consumi delle famiglie piemontesi nel 2023 avrebbero segnato una crescita dell'1,3% a prezzi costanti, in rilevante ridimensionamento dopo la crescita del 6,6% nel 2022, ancora fortemente erosa dall'impennata dei prezzi. Il reddito disponibile, sotto il vincolo della restrizione inflattiva, ha conosciuto una lieve riduzione nel 2023 (-0.4%) in linea con il dato nazionale. I consumi pubblici nel 2023 hanno continuato a crescere (+1.6%) a un tasso superiore al 2022.*

*Gli investimenti fissi lordi si sono ancora distinti per una robusta crescita nel 2023 (+4,6%), ancorché inferiore a quella dell'anno 2022 (7,6%), confermando una tendenza all'espansione anche nell'anno appena trascorso, in particolare supportata dal contributo degli investimenti in costruzioni.*

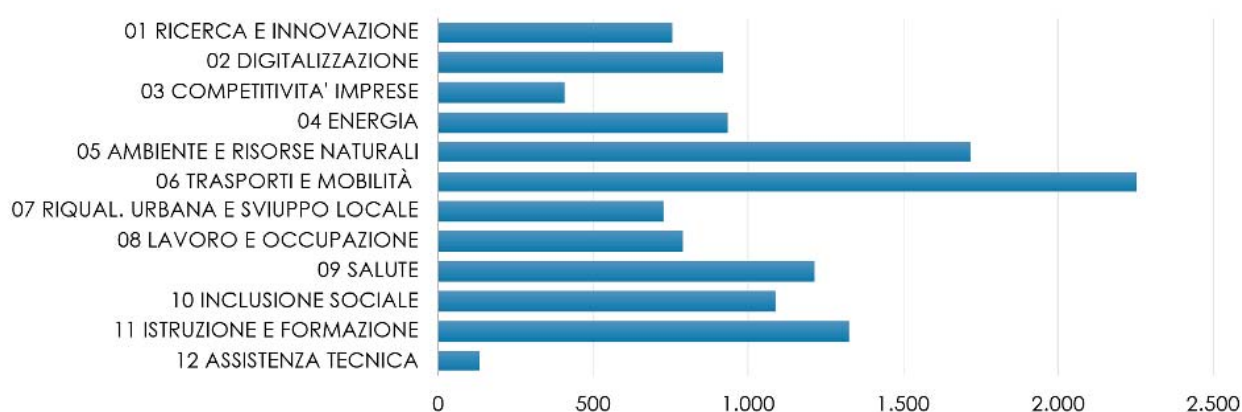
*Si indica come nel 2023 il valore aggiunto del settore dell'industria in senso stretto avrebbe subito una ulteriore frenata, come già accaduto nel 2022".*

Di seguito uno stralcio della *Tabella 1 Relazione IRES – Evoluzione dell'economia del Piemonte. Gli anni 2021-2023 e le previsioni 2024-2027*, elaborato da IRES Piemonte su dati ISTAT e Prometeia:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026-2027
Pil	8,3	2,7	1,0	0,7	0,9	0,6
Consumi famiglie	5,3	6,6	1,3	0,6	1,2	0,8
Consumi collettivi	0,6	1,2	1,6	0,9	0,5	0,3
Domanda interna	8,2	5,9	2,1	0,1	0,5	0,5
Investimenti fissi lordi	24,0	7,6	4,6	-1,7	-1,3	0,0

Un ulteriore dato interessante per collocare INRiM è quello relativo agli investimenti strutturali. Al riguardo, la Relazione IRES evidenzia che “alle aree relative alla ricerca e innovazione, digitalizzazione e competitività delle imprese è destinato il 17,1% delle risorse”, evidenziando per quanto il dato riguardi il settore privato, una dinamica particolarmente sensibile allo sviluppo in questi ambiti di interesse per l’Istituto.

Fig. 1 Relazione IRES - Risorse per gli interventi strutturali in Piemonte nell’attuale ciclo di programmazione (milioni di euro).



La Banca d’Italia, nella Relazione “Economie regionali. L’economia del Piemonte. Rapporto annuale” ha evidenziato che “Nel 2023 l’attività economica in Piemonte ha continuato a crescere, ma in misura molto più contenuta rispetto all’anno precedente. In base all’indicatore trimestrale dell’economia regionale della Banca d’Italia, il prodotto è aumentato dello 0,9 per cento (dal 2,7 del 2022), in linea con la media italiana, ma lievemente meno del Nord Ovest.

L’andamento ha riflesso un’espansione nel primo semestre a cui è seguito un calo nel secondo. Sul peggioramento della congiuntura hanno influito la debolezza del ciclo macroeconomico internazionale, il dispiegarsi degli effetti della restrizione monetaria e l’accresciuta incertezza connessa con le tensioni geopolitiche. L’indicatore Regio-coin, che fornisce una stima dell’evoluzione delle componenti di fondo dell’economia regionale, divenuto negativo all’inizio dell’estate, ha ripreso a salire nello scorcio dell’anno e si è riportato su valori prossimi allo zero alla fine del primo trimestre 2024’.

Si conferma, quindi, il quadro di una regione che ha sostanzialmente superato la crisi post-pandemica, ma che presenta ancora oscillazioni del quadro economico complessivo, certamente influenzati anche da un contesto generale tutt’altro che favorevole a una stabilizzazione economica e sociale.

La vulnerabilità sociale e finanziaria cui si accennava nel PIAO 2024-2026 è ancora attuale, come emerge, tra l’altro, dalla “Relazione del Ministro dell’Interno al Parlamento. Attività svolta e risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia. Gennaio - Giugno 2023”, che osserva: “sempre più frequente è l’emersione, tramite l’attività di contrasto di Forze di polizia e Magistratura, di fenomeni in cui gli imprenditori, che avevano ricevuto inizialmente «protezione», sono stati fagocitati dalle dinamiche criminali. Le numerose segnalazioni di operazioni sospette sono il sintomo di questa trasformazione e il riflesso di una modalità operativa che punta a riciclare e reimpiegare rilevanti

*quantità di denaro nelle aree più produttive del Paese”, ed evidenzia che “ Si tratta delle zone economicamente più floride d’Italia che pertanto meglio soddisfano le esigenze di riciclaggio e reinvestimento dalle mafie. Del resto, negli ultimi tempi le indagini hanno permesso di constatare come i flussi di denaro contante derivanti dalle attività criminali primarie, come il traffico di stupefacenti, le estorsioni e l’usura, vengano riciclati e reimpiegati con sempre maggior frequenza in determinate aree dell’Italia centrale e settentrionale (Lombardia, Emilia Romagna, Veneto, Piemonte, Toscana, etc). La capacità di condizionamento nei confronti delle Istituzioni non è più solo un problema a carattere locale, ma è una criticità ormai rivolta anche al Nord Italia”. Con specifico riferimento al Piemonte, aggiunge che “La capacità di adattamento delle organizzazioni criminali ai mutamenti degli scenari economici e l’attitudine a sfruttare le opportunità che questi offrono continua a destare la costante attenzione da parte delle autorità prefettizie, della magistratura e delle forze dell’ordine anche e soprattutto in relazione alle immissioni di finanziamenti pubblici dei prossimi anni<sup>2</sup>. Ciò, in particolare, con riferimento a Regioni quali il Piemonte il cui tessuto socio-economico è da tempo rientrato tra le mire criminali delle mafie tradizionali ed in particolare della ‘ndrangheta che qui si è affermata grazie alla sua spiccata vocazione imprenditoriale ed all’abilità di agire in maniera silente”.*

Nel rimandare, per approfondimenti, alla lettura integrale della Relazione, anche nella parte espressamente dedicata a Torino, qui si sottolinea solo come per gli enti pubblici sia essenziale conoscere questi aspetti del proprio territorio di riferimento, in particolare nella gestione di attività particolarmente a rischio, quali gli appalti pubblici.

Tale territorio, peraltro, non è l’unico a dovere essere oggetto di attenzione. Come già evidenziato nelle relazioni passate, per quanto l’INRiM abbia la sua sede principale di attività a Torino e gestisca, quindi, molteplici rapporti con gli attori – istituzionali e non – del territorio, la ricerca non conosce confini territoriali, e anzi si nutre e si sviluppa in gran parte grazie al confronto, allo scambio e alla collaborazione con istituzioni, entità e ricercatori di ogni parte del mondo. Il personale scientifico dell’INRiM è quindi esposto al contatto con realtà diverse che, sotto il profilo che qui interessa, possono essere caratterizzate da una cultura e una società estremamente virtuose, ma anche e al contrario da una mentalità corruttiva diffusa, che in quanto tale può rappresentare un fattore di rischio elevato.

A ciò si deve aggiungere che nel corso del 2023 INRiM ha avviato un processo di istituzione di nuove sedi operative sul territorio nazionale, in particolare:

- a Sesto Fiorentino (FI), presso locali dell’Università degli Studi di Firenze, dove già operava un proprio gruppo di ricerca sulla base di accordi di collaborazione;
- a Matera, sia presso la Casa delle Tecnologie Emergenti del Comune, sia presso l’Agenzia Spaziale Italiana.

---

<sup>2</sup> *In Piemonte la progettazione di lavori pubblici risulta in significativo aumento, grazie soprattutto alle iniezioni di fondi pubblici connessi al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) ed al Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR (PNC). Secondo i dati pubblicati a giugno 2023 dalla Banca d’Italia, infatti, “...a maggio 2023 risultavano assegnati a soggetti attuatori pubblici 7,8 miliardi per interventi da realizzare in Piemonte, il 6,9% del totale nazionale. Nell’ultimo biennio le Amministrazioni locali piemontesi hanno avviato gare o stipulato contratti relativi al PNRR per circa il 30 per cento degli importi che dovranno bandire.... nel periodo 2023-26 i Comuni della regione dovrebbero incrementare i loro esborsi annui per investimenti di una percentuale compresa tra il 70 e il 90 per cento...”.*

Queste nuove realtà, che a Matera, sebbene istituite, dovrebbero essere effettivamente avviate nel corso del 2025, impongono una nuova attenzione verso i territori di riferimento, che andrà di pari passo con l'attuazione delle attività e dei progetti che le caratterizzeranno.

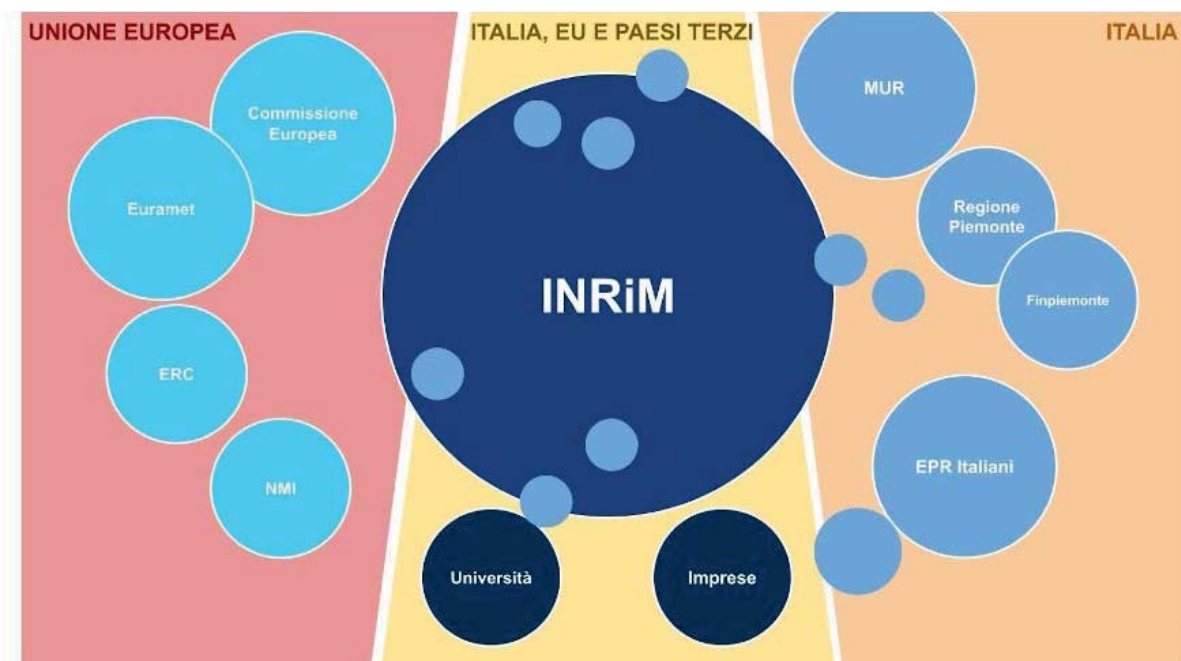
*Figura 1 – Sedi di INRiM*



In termini sintetici, i ruoli che l'INRiM intrattiene nell'ambito di rapporti con i vari stakeholders possono essere sintetizzati come segue e sono schematizzati in Figura 1:

- collaborazioni nell'ambito di progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea (es.: Horizon 2030), da agenzie europee (es.: Euramet), da Ministeri o altri enti pubblici italiani (es.: Regione Piemonte)
- collaborazioni nell'ambito di contratti di ricerca finanziati da soggetti privati, italiani ed esteri
- fornitore di attività di ricerca nell'ambito di contratti per conto terzi
- fornitore di servizi nell'ambito di commesse pubbliche o private
- committente di appalti di lavori, forniture e servizi
- referente istituzionale per le attività di taratura e prova
- attività di terza missione
- consulente di attori del mondo della produzione su tematiche attinenti all'innovazione e ai servizi tecnologici avanzati
- organizzatore di eventi di promozione e diffusione della propria attività
- erogatore di attività formative (e.g. dottorato, tirocini, ...)
- cittadinanza per le attività di *public engagement*

Figura 2 - Rappresentazione grafica dei principali stakeholder di INRiM





## 2.3.2 - Valutazione di impatto del contesto interno

L'analisi del contesto interno non può prescindere dalla descrizione della struttura organizzativa dell'INRiM, per la quale si rimanda al paragrafo 3.1 di questo Piano.

Tenuto conto di tale struttura, il focus viene portato sugli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa, che influenzano la sensibilità dell'organizzazione al rischio di corruzione. In particolare, è utile 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.

Innanzitutto, pare opportuno rappresentare i soggetti coinvolti nella gestione del rischio corruttivo:

### ● **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 Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), comprensivo del 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.

### ● **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è stato il Direttore Generale dell'Istituto, nominato con Deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 24/2018/3 del 5 giugno 2018, fino al 21 luglio 2024. Con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 33/2024/7 del 22 luglio 2024 detto incarico è stato attribuito alla Dott.ssa Anna Galletti, Responsabile della Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione.

Per quanto concerne le responsabilità del RPCT si fa riferimento alla vigente normativa nonché ai criteri di cui all'allegato 3 del PNA 2022.

### ● **Responsabile dell'Anagrafe Stazione Appaltante (RASA)**

Il RASA di INRiM, a seguito di nomina avvenuta con decreto del Direttore Generale n. 178/2023, è la Rag. Patrizia Mazzocco, con decorrenza dal giorno 11 luglio 2023.

Il RASA è incaricato della compilazione dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA - istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221), del successivo aggiornamento delle informazioni presenti nell'AUSA nonché dell'invio della domanda di iscrizione nell'elenco delle stazioni appaltanti qualificate ai sensi degli artt. 62 e 63 del D.Lgs. 36/2023.

### ● **Dirigenti per l'area di rispettiva competenza**

La dirigenza è chiamata ad applicare e monitorare, per quanto di competenza, le misure previste dal Piano Anticorruzione. L'organico di INRiM prevede una sola posizione dirigenziale, ragione per cui è presente una sola dirigente, responsabile della Direzione Affari Giuridici fino al 31 maggio 2024; dal 1° giugno 2024 responsabile della neo-costituita Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione. A tale Direzione (come già alla precedente e soppressa Direzione Affari Giuridici) compete, nell'ambito della propria *mission* istituzionale, anche la funzione di fornire consulenza giuridica in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

L'impossibilità di nominare ulteriori dirigenti determina *ex se* un *vulnus* alla fisiologicità della rotazione ordinaria del personale – dirigenti e funzionari – che opera in settori particolarmente esposti alla corruzione, introdotta dall'art. 1 co. 5 lett. b) della L. 190/2012.

#### ● **Organismo indipendente di valutazione (OIV)**

Dal 14 aprile 2021 l'Organismo Indipendente di Valutazione è integrato dal Dott. Vincenzo di Felice, Direttore Generale della Direzione Generale della Ricerca del MUR, come da Decreto del Direttore Generale dell'INRiM n. 84 del 26 maggio 2021. Il relativo incarico, avendo scadenza triennale, è scaduto il 13 aprile 2024.

A seguito di apposito "Avviso di procedura selettiva pubblica finalizzata all'acquisizione di manifestazioni di interesse per la nomina dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) della performance dell'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (INRiM), in forma monocratica, ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. n. 150/2009", l'OIV per il periodo 14 aprile 2024– 13 aprile 2027 è stato confermato nella persona del Dott. Vincenzo di Felice.

#### ● **Responsabili delle Divisioni e delle Unità Organizzative dell'Amministrazione**

Ai fini che interessano la presente relazione, i/le Responsabili delle Divisioni e i/le Responsabili delle Unità Organizzative dell'Amministrazione:

- ❖ Sono coinvolte/i 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 tenute/i a segnalare situazioni che implicano responsabilità disciplinare in tutti i casi previsti dal Codice di comportamento;
- ❖ Sono destinatarie/i 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.

#### ● **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 per l'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.

Negli ultimi anni, all'interno dell'Ente, proprio con la finalità di prevenire eventuali fenomeni corruttivi, sono state messe in atto diverse azioni, con lo scopo di costruire una maggiore consapevolezza dei rischi connessi a una insufficiente definizione delle responsabilità delle varie funzioni. Si rammenta, a tal riguardo, l'introduzione della contabilità economica analitica - in luogo di quella finanziaria - 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.

Il 2020 è stato caratterizzato da una vera "rivoluzione organizzativa", nata dalla necessità di contenere la diffusione della pandemia da COVID-19, al di fuori di ogni previa analisi e progettazione. L'attuazione immediata e non pianificata dello smartworking ha posto problemi e sfide nuove e una spinta propulsiva al maggior utilizzo della dematerializzazione dei processi. Il rapido cambiamento ha posto anche la necessità di un ripensamento delle modalità di controllo e monitoraggio di attività totalmente (nel caso dell'amministrazione) o parzialmente svolte in remoto e l'adozione di atti e provvedimenti finalizzati a disciplinare procedure e comportamenti completamente nuovi rispetto al passato.

Il documento principale a cui si fa riferimento è il "Regolamento del lavoro agile ai sensi della L. 81/2017", approvato dal Consiglio di Amministrazione INRiM in data 23.07.2020 con deliberazione n. 32/2020/6, per la cui analisi si rinvia alla sezione 3.2 di questo Piano.

INRiM al 31/12/2024 aveva 305 dipendenti, la maggioranza dei quali 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 rilascio, nel 2022, del nuovo del Portale web istituzionale ha costituito un utile strumento anche a questo scopo, così come la creazione e l'implementazione della piattaforma Intranet.

È proseguito il lavoro sulla **trasparenza e sulla segregazione reciproca di funzioni maggiormente esposte a fenomeni corruttivi**, che era già iniziato tramite l'avvicendamento in alcune posizioni di responsabili di Unità Organizzative. In particolare, sono state create nuove strutture amministrative e sono stati applicati criteri di rotazione degli incarichi di responsabilità. Al riguardo, con decreto del Direttore Generale n. 189/2024 del 31 maggio 2024, rettificato con decreto n. 202/2024 del 3 giugno 2024:

- è stata creata la Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione, affidata alla Dott.ssa Anna Galletti, con soppressione della Direzione Affari Giuridici;
- è stata creata la U.O. Pianificazione e Controllo, affidata alla Dott.ssa Ilaria Balbo;
- è stata creata la U.O. Coordinamento Tecnologico, affidata all'Arch. Claudio Rolfo,
- sono stati nominati nuovi responsabili delle seguenti U.O.:
  - o Dott. Raffaello Bomboni, responsabile della U.O. Risorse Economiche, in luogo della Dott.ssa Ilaria Balbo
  - o Ing. Gaetano Chirico, responsabile della U.O. Servizi Tecnici, in luogo dell'Arch. Claudio Rolfo;
  - o Dott. Daniele Ceccato, responsabile della U.O. Appalti Tecnici e Lavori, in luogo della Rag. Patrizia Mazzocco.

Si segnala la criticità legata alla presenza di una sola dirigente amministrativa all'interno dell'Istituto, che costituisce un limite oggettivo alla possibilità di applicazione del criterio di rotazione agli incarichi dirigenziali.

Nel 2024 è proseguita l'**attività di regolamentazione interna** dell'ente, tramite:

- la predisposizione del regolamento per la proprietà intellettuale, che si conta di adottare nella prima metà dell'anno 2025;
- la costituzione, a fine anno, del gruppo di lavoro per la redazione del nuovo Codice di comportamento dell'INRiM. Tale attività ha come obiettivo la redazione di due distinti documenti, il nuovo Codice di comportamento (a fini anticorruzione) e il Codice per la tutela della dignità delle persone (a fini di tutela della dignità, parità, equità e non discriminazione). Si conta di giungere all'adozione del secondo nel corso del primo semestre dell'anno; quanto al primo, si prevede di giungere alla sua adozione tra la fine del 2025 e l'inizio del 2026.

Nel corso del 2024, infine:

- non sono emersi fatti corruttivi interni;
- non sono stati avviati procedimenti disciplinari;
- non sono pervenute segnalazioni di whistleblowing.

Dalla fine del 2023 a tutt'oggi l'attività dell'ente è stata, inoltre, caratterizzata dall'attuazione di **progetti nell'ambito del Piani Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**.

Al mese di giugno 2024 INRiM risultava assegnatario dei seguenti progetti finanziati con fondi PNRR:

CUP	Titolo del progetto	Qualifica	Mission e	Component e	Amministrazione centrale titolare dell'intervento	Provvedimento di approvazione	Importo complessivo dell'intervento / progetto	Importo dell'intervento / progetto assegnato all'Ente
B33C22000710006	Infrastructure for ENergy TRAnsition and Circular Economy@EuroNanoLab (IENTRANCE@ENL)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	DM MUR 21/06/2022 n. 128	75.165.078	6.338.680

I83C22001040006	Strengthening of the Italian Research Infrastructure for Metrology and Open Access Data in support to the Agrifood (METROFOOD-IT)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	DM MUR 21/07/2022 n. 120	17.790.000	820.000
E13C22002880001	Intramolecular DNA Structural studies (InStruct)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	DM MUR 13/12/2022 n. 564	150.000	150.000
E53D23014500001	PRIN PNRR 2022 Next quantum-based traceability and new accuracy description for synchronized multifrequency phasor measurements in modern distribution grids (QUANTAGRID)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	DD MUR 01/09/2023 N. 1383	239.920	118.400
E53D23015770001	PRIN PNRR 2022 - DOMANI - Dynamic Observation and Machine learning-assisted profiling for fast Assessment of submicroplastics and Native ecocorona In exposure media	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	D.D. MUR 01/09/2023 n. 1386	239.690	56.000
E13C24000510006	Space It Up	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto DG Agenzia Spaziale Italiana 26/01/2024 n.53	80.000.000	874.115
E53D23005120006	PRIN 2022 Modelling and process engineering of Heusler alloys for thermometric waste heat harvesting and spintronic applications (HEUSLER)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 768 del 6 giugno 2023	273.123	63.595
E53D23001760006	PRIN 2022 Transverse thermoelectric energy conversion (Xvers)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 718 del 25 maggio 2023	273.653	123.149
E53D23002510006	PRIN 2022 Precision isotopic shift measurements to test physics beyond the Standard Model (ISOTOP)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2023	249.979	85.082
E53D23004040006	PRIN 2022 MIRABLE – Measurement Infrastructure for Research on heAlthy and zero energy Buildings in novel Living lab Ecosystems	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 961 del 30 giugno 2023	251.021	78.992

E53D23001120006	PRIN 2022 Resilience Evaluation by Experimental and Theoretical Approaches in Electrical Distribution Systems with Underground Cables	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 960 del 30 giugno 2023	243.672	65.000
E53D23002490006	PRIN 2022 DAREDEVIL: DARK-mattEr-DEVIces-for-Low-energy-detection	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2023	310.093	50.000
E53D23002380006	PRIN 2022 Advanced Quantum Time Experiment (AQuTE)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2024	285.997	129.688
E53D23005320006	PRIN 2022 Multi-step optical encoding in anti-counterfeiting photonic tags based on liquid crystals PHOTAG	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 966 del 30 giugno 2023	249.729	111.789
E13C23002960001	PRIN 2022 NEURONE: extremely efficient NEUromorphic Reservoir cOmputing in Nanowire network hardwarE	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2023	252.048	49.997
E53D23004110006	PRIN 2022 Rockfall risk mitigation in the Alps	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 960 del 30 giugno 2023	279.496	73.183
E53D23001830006	PRIN 2022 Metrology for spintronics: A machine learning approach for the reliable determination of the Dzyaloshinskii-Moriya interaction (MetroSpin)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 718 del 25 maggio 2023	267.201	78.751
E53D23005150006	PRIN 2022 Engineering two-dimensional Materials-based Photonics and Electronics platfoRms by directed self-assembly of bLOck copolymerS (EMPEROR)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 104 del 2 febbraio 2023	257.848	104.760

E53D23002210006	PRIN 2022 Calibration of microwave chains for Quantum States preparation and readout at millikelvin temperatures (CalQuStates)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2023	260.997	101.262
E53D23000810006	PRIN 2022 Three-dimensional Processing technique of magnetic crystals for magnonics and nanomagnetism (TEEPHANY)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 716 del 25 maggio 2023	241.696	19.164
E53D23002340006	PRIN 2022 Efficient simulation and design of quantum control strategies for many-body quantum systems (CONTRABASS)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto direttoriale di ammissione a finanziamento prot. n. 974 del 30 giugno 2023	247.050	81.361
E53D23001930006	PRIN 2022 Fast readable label by Unique Magnetic Fingerprints on Industry 4.0: polymeric nanocomposites for a global exchange of information with a high level of security (U-MagFinger)	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) n. 718 del 25 maggio 2023	197.991	67.750
B53C22003970001	Optical Devices for Optical Networks and Seismology (ODEONS) - Bando a cascata PE RESTART	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Provvedimento del Direttore di CNR-IEIIT del 10/07/2024 di approvazione della graduatoria delle proposte progettuali pervenute in risposta al bando a cascata spoke 1	851.565	208.621
B53C22004180005	National Quantum Science & Technology Institute (QUANTUMIX) - Bando a cascata PE NQSTI	ATTUATORE	4	2	Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR).	Provvedimento del Direttore di CNR-INO - Istituto Nazionale di Ottica del 04/06/2024 di approvazione della graduatoria delle proposte progettuali pervenute in risposta al bando SPOKE 3	500.000	500.000

C63C22000830006	National Quantum Science & Technology Institute (PHOENICIS) - Bando a cascata PE NQSTI					Provvedimento del Direttore del Centro Sensors & Devices della Fondazione Bruno Kessler del 18/07/2024 di approvazione della graduatoria delle proposte progettuali pervenute in risposta al bando spoke 7	192.500	192.500
-----------------	--	--	--	--	--	--	---------	---------

L'importo complessivo dei progetti assegnati all'ente alla data sopra indicata risulta pari a euro 10.541.839,00, di cui euro 491.651 quale quota complessiva di autofinanziamento. Il totale pagato, alla stessa data, risultava pari a euro 3.731.136,00, di cui euro 3.393.773,00 per acquisti (attrezzature e consumabili).

La gestione degli acquisti nell'ambito dei progetti finanziati con fondi PNRR ha reso necessario l'adeguamento di atti e procedure alle regole speciali introdotte per questi appalti, unitamente a quelle introdotte dal nuovo Codice dei contratti pubblici, la cui disciplina è efficace dal 1° luglio 2023. Particolare attenzione, per quanto attiene agli aspetti di interesse per la presente relazione, è stata posta sull'ambito del conflitto di interessi, per il quale è stata rivista e aggiornata l'intera modulistica. Non è stato, invece, possibile produrre il Patto di integrità dell'Istituto, come inizialmente previsto, per l'impatto elevato che la gestione delle procedure di acquisto ha avuto sulla capacità degli uffici preposti di gestire parallelamente ulteriori attività.

### 2.3.3 - Mappatura dei processi sensibili

Di seguito sono riportate le principali aree esposte al rischio di corruzione, con l'individuazione dei comportamenti che devono essere scongiurati. La mappatura corrisponde a quella già effettuata nel precedente Piano Anticorruzione (vd. anche il par. 2.3 - Premessa, relativo agli obiettivi e alle relative azioni), che coinvolgono tutte le aree di seguito mappate.

Infine, la mappatura è stata aggiornata alla nuova organizzazione della struttura amministrativa, decorrente dall'1 giugno 2024. Si tratta, in ogni caso, di un costante *work in progress*, in ragione dei mutamenti che possono intervenire, ad esempio per il sopravvenire di nuove attività o inserimento di nuovo personale.

#### 2.3.3.1 - 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 (art. 36, D.Lgs. 165/2001 e art. 141 CCNL 2019-2021). Inoltre rappresentano aspetti di rilevanza ai fini dell'anticorruzione e trasparenza le operazioni di monitoraggio e rendicontazione dei costi del personale.

Si sottolinea che nel periodo più recente la normazione dettata prima dalla pandemia e poi dalla necessità di adeguare i procedimenti alle esigenze del PNRR ha comportato significativi cambiamenti nelle regole sulle procedure di assunzione. Della nuova disciplina si dovrà tenere conto anche nell'ottica di una revisione della mappatura dei processi.

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.
- Ricorso a chiamate dirette in violazione della normativa in materia (art. 16, D.Lgs. 218/2016) o ad assunzioni TD a seguito dell'assegnazione di un finanziamento nazionale/europeo/internazionale in violazione della normativa in materia.

### 2.3.3.2 - Area: approvvigionamenti e gare d'appalto

La disciplina delle procedure di affidamento dei contratti pubblici è stata innovata dal d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici" (di seguito anche "nuovo Codice")<sup>[1]</sup>, intervenuto in costanza di realizzazione degli obiettivi del PNRR e in un quadro normativo di notevole complessità per via delle numerose disposizioni derogatorie via via introdotte.

Con l'entrata in vigore del nuovo Codice molte disposizioni semplificatorie e derogatorie previste dalle norme susseguitesi nel corso degli ultimi anni (d.l. 32/2019, d.l. 76/2020, d.l. 77/2021) sono state, per un verso, riproposte e introdotte in via permanente nel sistema dei contratti pubblici e, per altro verso, confermate per i progetti finanziati con fondi PNRR anche dopo la data di efficacia del d.lgs. 36/2023.<sup>[2]</sup> L'assetto normativo che ne è derivato ha, così, dato luogo alla seguente tripartizione:

- a) **procedure di affidamento avviate entro la data del 30 giugno 2023**, c.d. "procedimenti in corso", disciplinate dal vecchio Codice (art. 226, comma 2, d.lgs. 36/2023);
- b) **procedure di affidamento avviate dal 1°luglio 2023** in poi, disciplinate dal nuovo Codice;

c) **procedure di affidamento relative a interventi PNRR/PNC, disciplinati, anche dopo il 1° luglio 2023**, dalle norme speciali riguardanti tali interventi contenute nel d.l. 77/2021 e ss.mm.ii. e dal nuovo Codice per quanto non regolato dalla disciplina speciale.

Ciò precisato, l'aspetto particolarmente rilevante del nuovo Codice è rappresentato dall'inedita introduzione di alcuni principi guida di carattere generale: i principi del risultato, della fiducia e dell'accesso al mercato. Attraverso la codificazione dei suddetti principi, il nuovo Codice mira a favorire una più ampia libertà di iniziativa e di auto-responsabilità delle stazioni appaltanti, valorizzandone autonomia e discrezionalità.

Infine, grande rilievo occupano le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici, inserite nella Parte II del nuovo Codice (artt. 19 e ss., la cui attuazione decorre dal 1° gennaio 2024) e quelle in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui agli artt. 62 e 63, d.lgs. 36/2023. Come sottolineato anche dalla Relazione agli articoli e agli allegati al Codice, digitalizzazione e qualificazione costituiscono imprescindibili misure di prevenzione della corruzione e di garanzia della trasparenza e tracciabilità delle procedure.

Alla luce del nuovo quadro normativo sopra descritto, occorrerà pertanto scongiurare le seguenti criticità:

**nella fase di affidamento**

- a) comportamenti finalizzati ad ottenere affidamenti diretti di contratti pubblici, inclusi gli incarichi di progettazione, in elusione delle norme che legittimano il ricorso a tali tipologie di affidamenti;
- b) uso distorto dei criteri negli affidamenti mediante offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa;
- c) 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;
- d) rischio di frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti/eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti;
- e) comportamenti finalizzati a eludere il principio della rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del nuovo Codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti";
- f) rischio di possibili accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara, volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara;

**nella fase di esecuzione**

- a) comportamenti corruttivi volti a consentire varianti contrattuali finalizzate a far conseguire maggiori guadagni (o consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara), ciò a danno anche della qualità della prestazione resa;
- b) il rischio connesso all'omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice.

Con specifico riferimento agli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici il nuovo Codice ha previsto:

- che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (art. 28);
- che spetta alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione «Amministrazione trasparente» del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al d.lgs. 33/2013;
- che le disposizioni in materia di pubblicazione di bandi e avvisi e l'art. 29 del d.lgs. 50/2016 recante la disciplina di carattere generale in materia di trasparenza (cfr. Allegato 9 al PNA 2022) continuano ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023;
- che l'art. 28, comma 3 individua i dati minimi oggetto di pubblicazione e che in ragione di tale norma è stata disposta l'abrogazione, con decorrenza dal 1°luglio 2023, dell'art. 1, co. 32 della legge n. 190/2012.

A completamento del quadro normativo descritto occorre richiamare i provvedimenti dell'Autorità Nazionale Anticorruzione che hanno precisato gli obblighi di pubblicazione e le modalità di attuazione degli stessi a decorrere dal 1° gennaio 2024:

- la **deliberazione ANAC n. 261 del 20 giugno 2023** recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale”;
- la **deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, come modificata e integrata con delibera n. 601 del 19 dicembre 2023**, recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33; In particolare, l'Autorità ha qui chiarito che gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici sono assolti dalle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti:
  - a) con la comunicazione tempestiva alla BDNCP, ai sensi dell'articolo 9-bis del d.lgs. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell'articolo 10 della deliberazione ANAC n. 261/2023;

- b) con l'inserimento sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente", di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP;
  - c) con la pubblicazione in "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dei soli atti e documenti, dati e informazioni che non devono essere comunicati alla BDNCP, come elencati nell'Allegato 1) della delibera n. ANAC 264/2023 e successivi aggiornamenti.
- **Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023**, recante "Adozione comunicato relativo avvio processo digitalizzazione" con cui l'ANAC, in attuazione delle precedenti deliberazioni adottate nell'ambito della digitalizzazione dei contratti pubblici, ha fornito le seguenti ulteriori precisazioni:
- a) Programmazione – trasmissione dati dal 1° gennaio 2024: la pubblicazione dei programmi triennali dei lavori pubblici e dei programmi triennali delle forniture e servizi sulla BDNCP, ai fini di trasparenza, ai sensi del comma 1 dell'articolo 28 e del comma 4 dell'articolo 37 del Codice, continua ad essere effettuata attraverso la piattaforma Servizio Contratti Pubblici (SCP) del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti;
  - b) Acquisizione del CIG: la richiesta di CIG relativi a gare pubblicate a decorrere dal 1° gennaio 2024 avviene esclusivamente attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate, mentre per le procedure i cui bandi o avvisi siano stati pubblicati o le cui lettere di invito sono state inviate entro il 31 dicembre 2023, l'acquisizione del CIG dovrà avvenire attraverso il sistema Simog;
  - c) Verifica dei requisiti degli operatori economici: per i CIG acquisiti mediante i sistemi Simog, la verifica sul possesso dei requisiti in capo all'operatore economico viene eseguita mediante il portale FVOE 1.0, mentre per tutti i CIG acquisiti con le nuove modalità a decorrere dal 1° gennaio 2024, ai fini delle predette verifiche, trova applicazione la nuova piattaforma FVOE 2.0;
  - d) Trasmissione dei dati relativi all'aggiudicazione e alla fase di esecuzione: l'assolvimento degli obblighi di trasparenza relativamente alla fase di aggiudicazione e di esecuzione per le procedure avviate fino al 31/12/2023 (assoggettate al decreto legislativo n. 50/2016 o al decreto legislativo n. 36/2023) avviene mediante trasmissione attraverso il sistema Simog dei dati relativi alle suddette fasi. Per le procedure di affidamento con CIG richiesti a decorrere dal 1° gennaio 2024, gli obblighi di trasparenza sono assolti esclusivamente attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale secondo le modalità di cui alla delibera ANAC n. 264 del 20/06/2023, come modificata e integrata con delibera n. 601 del 19 dicembre 2023, nonché nel relativo allegato;
- **Adunanza del Consiglio dell'ANAC del 30 luglio 2024**, con la quale è stato approvato il "Vademecum informativo per gli affidamenti diretti di lavori di importo inferiore a 150.000,00 euro, e di forniture e servizi di importo inferiore a 140.000 euro", recante un riepilogo delle disposizioni normative, della digitalizzazione e degli oneri informativi nei confronti dell'ANAC in riferimento alle procedure di affidamento diretto di cui all'articolo 50, del D.Lgs. n. 36/2023.

<sup>[1]</sup> Entrato in vigore il 1° aprile 2023, con efficacia dal successivo 1° luglio 2023.

<sup>[2]</sup> Ai sensi della disciplina transitoria dallo stesso recata dall'art. 225, comma 8, e dalla Circolare del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (MIT) del 12 luglio 2023 recante "Regime giuridico applicabile agli affidamenti relativi a procedure afferenti alle opere PNRR e PNC successivamente al 1° luglio 2023 - Chiarimenti interpretativi e prime indicazioni operative".

### 2.3.4 - Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

Per l'analisi del rischio, riportata in Tabella 16, 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 14.

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 alla società, secondo la scala di valori riportata in Tabella 14.

Tabella 14 - 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 ( $R = F \times M$ ). In Tabella 15 è riportata la matrice del rischio.

Tabella 15 - Matrice frequenza-magnitudo per il calcolo del rischio

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

	<b>Rischio alto</b>
	<b>Rischio medio</b>
	<b>Rischio basso</b>

Tabella 16 - Analisi del rischio

Fattore di rischio	Strutture coinvolte	F	M	R	Grado
<b>Approvvigionamenti e gare di appalto</b>					
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).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- Responsabili Unici del Progetto</li> <li>- Direttori dell'esecuzione dei lavori</li> <li>- procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponenti richiesta di acquisto</li> <li>- Responsabili di Divisione</li> <li>- RUP</li> <li>- Responsabili delle U.O. Approvvigionamenti (APP) e Acquisti tecnici e Lavori (ATL)</li> </ul>	3	4	12	Medio
Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- Responsabili Unici del Progetto</li> <li>- Presidente e membri delle commissioni di gara</li> </ul>	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- Responsabili delle U.O. Servizi tecnici (STE) e Logistica e manutenzioni (LMA)</li> <li>- RUP</li> <li>- Direttori dell'esecuzione dei contratti</li> </ul>	1	4	4	Basso

<p>Elusione delle regole di affidamento degli appalti, al fine di agevolare un particolare soggetto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Approvvigionamenti (APP), Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- RUP</li> <li>- Soggetti proponenti</li> <li>- Responsabili di divisione</li> </ul>	3	4	12	Medio
<p>Frazionamento o alterazione del calcolo del valore stimato dell'appalto in modo tale da non superare i valori economici che consentono gli affidamenti diretti/eludere le soglie economiche fissate per la qualificazione delle stazioni appaltanti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- Responsabili delle U.O. Servizi tecnici (STE) e Logistica e manutenzioni (LMA)</li> <li>- RUP</li> </ul>	3	4	12	Medio
<p>Comportamenti finalizzati a eludere il principio della rotazione dei soggetti affidatari, al di fuori dei casi di cui all'articolo 49, comma 5, del nuovo Codice, disattendendo la regola generale dei "due successivi affidamenti".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO,) Appalti Tecnici e Lavori (ATL) e Approvvigionamenti (APP)</li> <li>- Responsabili delle U.O. Servizi tecnici (STE) e Logistica e manutenzioni (LMA)</li> <li>- Proponenti richiesta di acquisto</li> <li>- Responsabili Divisione</li> <li>- RUP</li> </ul>	3	4	12	Medio
<p>Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara, volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo ad altri partecipanti alla stessa gara.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO) e Appalti Tecnici e Lavori (ATL)</li> <li>- Responsabili delle U.O. Servizi tecnici (STE) e Logistica e manutenzioni (LMA)</li> <li>- RUP</li> <li>- Direttore dell'esecuzione dei contratti (laddove obbligatorio ai sensi del nuovo Codice)</li> <li>- Direttore esecuzione dei Lavori</li> </ul>	3	1 5	45	Alto

Comportamenti corruttivi volti a consentire varianti contrattuali finalizzate a far conseguire maggiori guadagni (o consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara), ciò a danno anche della qualità della prestazione resa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabili delle U.O. Gare e contratti (GCO), Appalti Tecnici e Lavori (ATL) e Approvvigionamenti (APP)</li> <li>- Responsabili delle U.O. Servizi tecnici (STE) e Logistica e manutenzioni (LMA)</li> <li>- RUP</li> <li>- Direttore dell'esecuzione dei contratti (laddove obbligatorio ai sensi del nuovo Codice)</li> <li>- Direttore esecuzione dei Lavori</li> </ul>	3	1 5	45	Alto
Omissione di controlli in sede esecutiva da parte del RUP, del DL o del DEC sul corretto svolgimento delle prestazioni contrattuali per favorire l'impresa esecutrice.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RUP</li> <li>- Direttore dell'esecuzione dei contratti (laddove obbligatorio ai sensi del nuovo Codice)</li> <li>- Direttore esecuzione dei Lavori</li> </ul>	3	1 5	45	Alto
<b>Personale e contratti di lavoro</b>					
Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presidente, Direttore Scientifico e Direttore Generale</li> </ul>	2	5	10	Medio
Progressioni economiche accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale;</li> <li>- Direttore Scientifico;</li> <li>- Responsabili di Divisione;</li> <li>- Responsabile della UO Risorse Umane</li> </ul>	3	4	12	Basso
Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Responsabile della U.O. Risorse Umane</li> </ul>	2	4	8	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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direttore Generale</li> <li>- Direttore Scientifico</li> <li>- Responsabile del procedimento</li> </ul>	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 - Responsabile del Procedimento - Dirigente dell'Area Risorse Umane	1	5	5	Basso
Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari.	- Direttore Generale - Direttore Scientifico - Responsabile del procedimento	1	5	5	Basso
Abuso nei processi di progressione verticale interna finalizzato a favorire determinati candidati.	- Direttore Generale - Direttore Scientifico - Responsabile del procedimento - Membri delle commissioni - Segretario della commissione	1	5	5	Basso
<b>Gestione finanziaria e bilancio</b>					
Predisposizione del bilancio di previsione e della relativa relazione illustrativa.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	3	3	9	Medio
Predisposizione delle variazioni al bilancio di previsione.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	3	3	9	Medio
Predisposizione del bilancio consuntivo.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	3	3	9	Medio
Impegno di spesa - verifica della documentazione amministrativa.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	1	4	4	Basso
Mandato di pagamento - Verifica della copertura finanziaria in fase di pagamento.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	1	4	4	Basso

Liquidazione della spesa ed emissione del mandato di pagamento.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	1	4	4	Basso
Gestione della riscossione.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	1	4	4	Basso
Gestione della cassa economale.	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Risorse Economiche	1	4	4	Basso
<b>Progetti di ricerca e contratti conto terzi</b>					
Rendicontazione di progetti di ricerca finanziati	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Supporto alla Ricerca	3	3	9	Medio
Gestione di contratti in conto terzi	- Direttore Generale - Responsabile U.O. Supporto alla Ricerca	3	3	9	Medio

### 2.3.5 - Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Alla luce dei precedenti paragrafi di questa sotto-sezione, in particolare di quanto descritto nel [paragrafo 2.1](#), nonché effettuata l'analisi delle misure identificate nei precedenti Piani Anticorruzione, INRiM ha definito per il triennio 2025-2027 le misure organizzative per il trattamento del rischio riportate all'interno della Tabella 17.

Tabella 17 - Misure organizzative per il trattamento del rischio

### Misura 1 – Controllo a campione dei procedimenti

<b>Modalità di attuazione</b>	Individuazione di almeno un procedimento campione per ciascuna delle aree identificate nel par. 2.4. Verifica dell'assenza di elementi che inducano a ritenere concretizzatosi o potenzialmente realizzabile un'ipotesi di rischio corruttivo, previa definizione dei criteri per il controllo.
<b>Tempistica di attuazione</b>	Annuale
<b>Responsabilità</b>	U.O. Segreteria Generale

### Misura 2 – Disciplina del conflitto di interessi

<b>Modalità di attuazione</b>	Azioni di diffusione della conoscenza e della consapevolezza della disciplina e dei rischi derivanti dal conflitto di interessi
<b>Tempistica di attuazione</b>	2025
<b>Responsabilità</b>	Direzione Supporto alla Ricerca e innovazione

### Misura 3 – Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento

<b>Modalità di attuazione</b>	4.1 - azioni di diffusione all'interno dell'INRiM, compresi eventi formativi 4.3 - adesione a network nazionali o internazionali 4.4 - adozione del Codice etico della Ricerca
<b>Tempistica di attuazione</b>	Già previsto per il 2024. Obiettivo 4.2 raggiunto*. Altri posticipati al biennio 2025-2026.
<b>Responsabilità</b>	Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione

\* 4.2 - creazione sezione Intranet per comunicazione e diffusione tematiche e documenti su prevenzione della corruzione

**Tabella 18 - Indicatori di monitoraggio**

Misura programmata	Indicatori (formula)
<b>Rotazione degli incarichi</b>	Tasso di rotazione degli incarichi: 17,65% * (n. di incarichi di responsabilità ruotati /n. totale incarichi)
<b>Controllo a campione dei procedimenti</b>	Percentuale di procedimenti controllati: 100% (n. di procedimenti controllati/n. procedimenti selezionati)
<b>Disciplina del conflitto di interessi</b>	Modulistica adottata e pubblicata (Sì/No): Sì
<b>Definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento</b>	Azioni di diffusione all'interno dell'INRiM (Sì/No): No Creazione sezione Intranet per comunicazione e diffusione tematiche e documenti su prevenzione della corruzione (Sì/No): No Adesione a network nazionali o internazionali (Sì/No): No Adozione del Codice etico della Ricerca (Sì/No): No
<b>Adozione del Patto di integrità</b>	Adozione del Patto di integrità per gli affidamenti di contratti pubblici nell'ambito di progetti PNRR (Sì/No): No Adozione del Patto di Integrità per le procedure aperte / negoziate più rilevanti fuori ambito PNRR (Sì/No): No

**\* Dato calcolato sulla base del numero di U.O. (senza includere le direzioni) e in base all'effettiva rotazione (senza tenere in considerazione le assegnazioni a nuove U.O.).**

### 2.3.6 - Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure

In fase di monitoraggio è stato rilevato il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo 1: Potenziamento delle azioni di prevenzione delle situazioni di conflitto di interessi</b>	
<b>Presupposto: generale – L. 190/2012 e Agenda Sostenibile Nazioni Unite, Obiettivo 16 – Target «Substantially reduce corruption and bribery in all their forms »</b>	
Ob. 1 – Az. 1	Creazione sezione “Anticorruzione e trasparenza” nella Intranet dell’Istituto, quale spazio di condivisione di normativa, informazioni, modulistica e FAQ
Ob. 1 – Az. 2	Predisposizione modulistica per: <ul style="list-style-type: none"><li>· dichiarazioni in ogni caso in cui si manifesti un’ipotesi di potenziale conflitto di interessi (per appalti)</li></ul>

<b>Obiettivo 3: Rafforzamento delle misure di prevenzione nell’ambito della contrattualistica pubblica</b>	
<b>Presupposto: specifico – D.Lgs. 50/2016, D.L. 80/2021 e partecipazione dell’INRiM a progetti PNRR</b>	
Ob. 3 – Az. 2	Adozione di misure finalizzate al monitoraggio delle gare, soprattutto in ambito progetti PNRR

Le misure adottate appaiono coerenti con le principali esigenze di INRiM, in particolare per quanto riguarda l’attuazione dei progetti PNRR, che ha coinvolto molte risorse, introducendo anche modalità di cooperazione trasversale tra l’area scientifica e quella amministrativa e nell’ambito della stessa area amministrativa. Queste modalità di collaborazione, già sperimentate nel recente passato con esiti positivi, richiedono nuove forme di supporto, anche in relazione alla sensibilizzazione delle persone coinvolte in merito alle tematiche oggetto di questa sezione e alla circolazione delle informazioni.

### 2.3.7 - Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

L'organizzazione e la programmazione dell'attuazione della trasparenza sono condizionate dalle limitate dimensioni dell'Istituto, che conta sulla presenza di un solo dirigente amministrativo e, al 31/12/2024, di 84 unità di personale con profilo tecnico-amministrativo. Tale dato è in crescita rispetto al dato 2023, pari a 75, anche se tra la fine del 2024 e l'inizio del 2025 tre persone sono cessate o ne è prevista la cessazione e fermo restando che anche il totale del personale è aumentato di 17 unità. Ciò significa che il rapporto personale amministrativo/personale scientifico+personale tecnico è di 1/4, a fronte di un'attività in costante crescita, in termine sia di volume che di complessità.

La costituzione di un'unità organizzativa dedicata alla gestione delle attività di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza, per quanto auspicabile e auspicata, non è prevedibile a breve termine. Le pubblicazioni di legge in materia di trasparenza sono, pertanto, garantite dalle unità organizzative esistenti (vd. Il successivo paragrafo 3.1.1), ciascuna delle quali provvede autonomamente all'implementazione della sezione "Amministrazione Trasparente" del Portale dell'INRiM per le funzioni di competenza. La U.O. Segreteria Generale, su richiesta e in via di mera collaborazione, presta assistenza alla pubblicazione alle U.O. che lo necessitano. La stessa U.O., inoltre, ha svolto attività di supporto al RPCT e alla Direzione Affari Giuridici (ora Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione), anche ai fini della redazione della Relazione annuale.

L'OIV, in data 23 dicembre 2024, con riferimento alle pubblicazioni effettuate in "Amministrazione Trasparente", ha attestato *la veridicità e l'attendibilità, alla data dell'attestazione, di quanto riportato nella scheda verifiche rispetto a quanto pubblicato sul sito web dell'Amministrazione*.

Di seguito si riporta l'attuale albero di pubblicazione dei dati.

Tabella 21 - Amministrazione trasparente: ambiti, sottosezioni e indicazioni di pubblicazione della documentazione

Sotto-sezione I livello	Sotto-sezione II livello		Attuazione e osservazioni per l'implementazione
<b>Disposizioni generali</b>			
	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza		In fase di aggiornamento, anche nella definizione della sotto-sezione di II livello, al fine di far convergere qui tutte le informazioni in materia di anticorruzione e trasparenza
	Atti generali		
	Oneri informativi per cittadini e imprese		
<b>Organizzazione</b>			

	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo		
		Organi di controllo	
		Organi di indirizzo politico-amministrativo	La sezione dovrà essere aggiornata nel corso dell'anno, a seguito della nomina del nuovo Presidente dell'Istituto. Sarà, inoltre, integrata con i nomi dei componenti del Consiglio di Amministrazione.
		Organi di indirizzo scientifico	La sezione dovrà essere aggiornata, a seguito della nomina del nuovo Direttore Scientifico, nonché dei nuovi Responsabili di Divisione
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati		
	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali		
	Articolazione degli uffici		La sezione deve essere aggiornata.
	Telefono e posta elettronica		La sezione dovrà essere aggiornata non appena saranno disponibili i dati di contatto delle sedi di Matera
<b>Consulenti e collaboratori</b>			
	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza		La sezione è stata oggetto di controllo in corso d'anno e aggiornata in base alle norme che disciplinano la durata delle pubblicazioni
	Incarichi di collaborazione relativi ad altre tipologie di attività		
<b>Personale</b>			

	Organismo Indipendente di Valutazione		
	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice		
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)		
	Dirigenti cessati		
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati		
	Posizioni organizzative		
	Dotazione organica		La sezione, compresa la tabella della dotazione organica, deve essere aggiornata con i dati al 2024
	Personale non a tempo indeterminato		
	Tassi di assenza		La sezione deve essere aggiornata con i dati del IV trimestre 2024
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)		
	Contrattazione collettiva		La sezione deve essere integrata con il richiamo ai CCNL pubblicati sul sito di ARAN
	Contrattazione integrativa		La sezione deve essere integrata con i dati 2024
	<b>Bandi di concorso</b>		
	Assegni di ricerca		
	Borse di ricerca		
	Collaborazioni coordinate e continuative		
	Conferimento incarichi		Deve essere verificato l'aggiornamento della sezione.
	Mobilità		Deve essere verificato l'aggiornamento della sezione.



	Personale a tempo indeterminato		Deve essere verificato l'aggiornamento della sezione.
	Personale tempo determinato		Deve essere verificato l'aggiornamento della sezione.
	Riservati al personale		Deve essere verificato l'aggiornamento della sezione.
<b>Performance</b>			
	Sistema di misurazione e valutazione della Performance		
	Documenti di programmazione		
	Piano della Performance		L'ultimo Piano inserito è relativo al 2021-2023. Deve essere pubblicata una nota informativa in merito in merito al fatto che dal 2022 il Piano è confluito nel PIAO
	Relazione sulla Performance		L'ultima relazione pubblicata è relativa all'anno 2023
	Ammontare complessivo dei premi		
	Dati relativi ai premi		L'ultimo dato pubblicato si riferisce al periodo 2017-2022
<b>Enti controllati</b>			
	Enti pubblici vigilati		Non pertinente
	Società partecipate		
	Enti di diritto privato controllati		
	Rappresentazione grafica		

<b>Attività e procedimenti</b>			
	Dati aggregati		Devono essere pubblicati gli atti di riorganizzazione dell'anno 2024
	Tipologie di procedimento		Sezione non compilata
	Monitoraggio tempi procedurali		Sezione non compilata
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati		Sezione non compilata
	Accesso agli atti		Sezione non compilata
<b>Provvedimenti</b>			
	Provvedimenti organi di indirizzo politico		
	Provvedimenti dirigenti amministrativi		Sezione non compilata
<b>Bandi di gara e contratti</b>			
	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare		
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura		
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>			
	Criteri e modalità		
	Atti di concessione		
<b>Bilanci</b>			
	Bilancio preventivo e consuntivo		
	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio		Deve essere pubblicato il Piano degli indicatori 2024
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>			
	Patrimonio immobiliare		Devono essere pubblicati i dati 2024
	Canoni di locazione o affitto		Devono essere pubblicati i dati 2024
<b>Controlli e rilievi sull'amministrazione</b>			

	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe		Deve essere pubblicata la Relazione OIV sul funzionamento del Sistema 2024, non ancora redatta per mancanza della relazione della Corte dei Conti
	Organi di revisione amministrativa e contabile		
	Corte dei conti		Devono essere pubblicate le Relazioni della Corte dei Conti 2023 e 2024 (l'ultima non ancora disponibile)
<b>Servizi erogati</b>			
	Carta dei servizi e standard di qualità		
	Class action		Non pertinente
	Costi contabilizzati		Non pertinente
	Liste di attesa		Non pertinente
	Servizi in rete		Non pertinente
<b>Pagamenti dell'amministrazione</b>			
	Dati sui pagamenti		Devono essere pubblicati i dati 2024
	Pagamenti dell'amministrazione		
	Dati sui pagamenti		
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale		Devono essere pubblicati i dati 2024
<b>Opere pubbliche</b>			
	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici		Non pertinente
	Atti di programmazione delle opere pubbliche		
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche		
<b>Pianificazione e governo del territorio</b>			
			Non pertinente
<b>Informazioni ambientali</b>			
			Non pertinente
<b>Strutture sanitarie private accreditate</b>			
			Non pertinente
<b>Interventi straordinari e di emergenza</b>			
			Nessuno
<b>Altri contenuti</b>			

	Prevenzione della Corruzione		
	Accesso civico		La coerenza dei dati pubblicati deve essere verificata in base alla nuova organizzazione di INRiM
	Accessibilità e catalogo di dati, metadati e banche dati		Deve essere verificata la coerenza dei dati pubblicati con il contenuto della sezione
	Responsabile della protezione dei dati		
	Piano Azioni Positive		
	Dati ulteriori		Il contenuto di "Relazioni annuali" e "Altri documenti" deve essere verificato
	Bilancio di genere		Il contenuto sarà aggiornato nel corso dell'anno
	Collaborazioni di ricerca		Il dato sugli assegni di ricerca e sulle borse di addestramento è aggiornato al 2022; il dato delle borse Marie Curie al 2017-2018 (se non ve ne sono di attive, si può procedere alla cancellazione); gli elenchi dei tirocini non sono pubblicati.
	Gestione documentale		

In linea generale, la modalità decentrata di gestione delle pubblicazioni in Amministrazione Trasparente appare efficace. Tuttavia, dal monitoraggio effettuato sullo stato delle pubblicazioni, si può rilevare che un maggiore coordinamento potrebbe aumentare il livello di tempestività nell'aggiornamento dei dati. A tal fine, nel corso del 2025 potranno essere attivate modalità di formazione/informazione finalizzate ad accrescere la consapevolezza della rilevanza e della finalità della sezione "Amministrazione Trasparente" tra il personale amministrativo.

Si confermano, inoltre, gli obiettivi riportati in Tabella 22 del PIAO 2022-2024 e non ancora raggiunti, con riprogrammazione dei termini di raggiungimento:

Tabella 22 - Trasparenza: obiettivi operativi

<b>Presupposto</b>	Mancato aggiornamento del regolamento vigente alla normativa nazionale in materia di diritto di accesso.
<b>Target</b>	2026
<b>Obiettivo 2</b>	Adozione del nuovo regolamento per la disciplina del diritto di accesso.

<b>Obiettivo 3</b>	Definizione di procedure e azioni di monitoraggio e vigilanza per l'attuazione degli obblighi in materia di trasparenza.
<b>Presupposto</b>	Rilevata necessità di una migliore organizzazione dei processi finalizzati all'attuazione della trasparenza.
<b>Target</b>	2025

Quanto all'obiettivo "Creazione, nella sezione "Amministrazione trasparente" ex D.Lgs. n. 33/2013, di una sottosezione "Attuazione progetti PNRR", lo stesso si ritiene superato dal fatto che sono state adottate diverse modalità di pubblicazione tramite il Portale dell'Istituto, a garanzia della massima visibilità delle attività svolte: <https://www.inrim.it/it/ricerca/inrim-il-pnrr>

Questa sezione del sito sarà oggetto di monitoraggio ed eventuale aggiornamento.

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 - Sottosezione di programmazione - *Struttura organizzativa*

#### Introduzione

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.

L'INRiM ha sede nella città 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.

La sede principale dell'INRiM è situata nel quartiere Mirafiori Sud, in un campus di 130 000 m<sup>2</sup>, un'area verde all'interno del parco Colonnetti che ospita gli uffici e i laboratori dell'Istituto. Il campus è composto da 13 edifici fuori terra e da una struttura completamente interrata (galleria), che sviluppano nel loro complesso una superficie utile di 37.000 m<sup>2</sup>. La proprietà dell'intera area è del Comune di Torino e il diritto di superficie scadrà nel 2077. 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. La sede storica di Corso Massimo D'Azeglio (al confine con il parco del Valentino, nel quartiere San Salvario) ha una superficie di 11.000 m<sup>2</sup>, dedicati a numerosi uffici e laboratori, oltreché alla Biblioteca Storica. Qui svolgono la loro attività, all'interno del Laboratorio alte tensioni e forti correnti (LATFC), alcune unità di personale dell'INRiM; alcuni locali invece sono stati concessi in "locazione" all'Università di Torino mentre altri in "comodato d'uso" al Politecnico di Torino.

Altre strutture dell'Istituto sono dislocate presso l'Università di Pavia - Dip. di Chimica, dove l'INRiM ha acquisito, in concessione, alcuni locali destinati ad attività scientifiche.

Dal 2023 l'Istituto ha avviato, attraverso specifiche convenzioni, un progetto, finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca, per la costituzione di due nuove sedi operative: una a Firenze, presso il Campus Scientifico e Tecnologico di Sesto Fiorentino, dove, da alcuni anni, opera personale dell'INRiM; l'altra a Matera, presso il Centro di Geodesia Spaziale dell'ASI. Le nuove sedi sono da considerarsi sedi operative che fanno quindi riferimento all'attuale struttura organizzativa dell'ente – in particolare alle Divisioni scientifiche ed alla Direzione scientifica – e non avranno autonomia amministrativa, legale o scientifica.

Al fine di perseguire con efficacia gli obiettivi della programmazione strategica è necessario che l'Istituto si doti di nuove infrastrutture di ricerca, innanzitutto attraverso una radicale riqualificazione e implementazione delle strutture edilizie e impiantistiche del suo campus principale. Nel corso del 2022, attraverso interlocuzioni con il MUR, è stato ottenuto un finanziamento destinato a investimenti

infrastrutturali per l'edilizia dedicata alla ricerca. Pertanto anche nel prossimo triennio l'Istituto sarà impegnato nell'attuazione del programma "Double Axe"- "Nuove basi per la ricerca metrologica fondamentale e supporto alla transizione energetica", articolato su cinque progetti, che si propone di recuperare - attraverso mirate operazioni di ristrutturazione e rifunzionalizzazione - quelle parti del patrimonio edilizio e impiantistico del campus di Strada delle Cacce che, per mutate esigenze della ricerca e per naturale obsolescenza delle strutture, non risultano adeguate alle nuove sfide scientifiche. Il programma è frutto di un'attenta analisi che ha integrato gli aspetti tecnici e scientifici, individuando gli edifici che presentano maggiore potenziale di utilizzo e necessità di intervento, anche dal punto di vista della sicurezza. Si auspica che l'investimento infrastrutturale "Double Axe" sia utilizzato anche per creare infrastrutture che attirino soggetti esterni e che diano opportunità di collaborazioni e sinergie non solamente in ambito metrologico e con una durata nel lungo periodo oltre il 2030.

### 3.1.1 - Organigramma e Organizzazione

INRiM è organizzato in due aree generali:

- scientifica (*Research & Knowledge Transfer, R&KT*)
- tecnico-amministrativa (*Management & Service, M&S*).

Secondo quanto previsto dall'art. 5 Statuto dell'INRiM, 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, previsto dall'art. 11 dello Statuto, si articola in:

- Direzione generale, per la gestione amministrativa e contabile, 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;

L'area scientifica, la cui attività è svolta sotto il coordinamento della Direzione scientifica, è articolata in tre Divisioni, cui sono preposti i Responsabili di Divisione. Ciascuna Divisione contribuisce, con le proprie competenze, alla *mission* dell'Istituto:

- Divisioni per lo svolgimento dei programmi tecnico-scientifici.

L'area 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.

I settori specifici di ricerca sono i seguenti:

- Scienza e Tecnologia alla Nanoscala
- Campi e Sistemi Elettromagnetici
- Acustica e Ultrasuoni
- Scienze e Tecnologie Biomediche
- Magnetismo, Materiali e Spintronica

→ **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.

I settori specifici di ricerca sono i seguenti:

- Metrologia della massa e delle grandezze apparentate
- Metrologia della lunghezza
- Misure elettriche ed elettroniche
- Termodinamica Fisica
- Termodinamica Applicata

→ **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.

I settori specifici di ricerca sono i seguenti:

- Chimica Fisica e Nanotecnologie
- Elettronica Quantistica
- Infrastrutture Interdivisionali di Ricerca
- Ottica Quantistica e Fotometria
- Tempo e Frequenza



L'INRIM inoltre, attraverso le strutture scientifiche sopra descritte:

- nel suo ruolo di Istituto Metrologico Nazionale e tramite le Divisioni, fornisce al Sistema Paese la **riferibilità** dei risultati delle misure attraverso un'articolata attività di taratura misura e prova, offrendo oltre 400 differenti tipi di servizi nel campo della meccanica, della termodinamica, del tempo e frequenza, dell'elettricità, della fotometria e dell'acustica. La riferibilità metrologica è garantita secondo i criteri del documento ILAC-P10 "ILAC Policy on Traceability of Measurement Results";
- fornisce consulenza tecnico-scientifica a soggetti pubblici e privati in varie forme: da corsi di formazione personalizzabili su specifiche esigenze metrologiche dell'industria, a veri e propri contratti di ricerca a breve o lungo termine per affrontare i problemi applicativi di interesse del committente;
- offre i seguenti servizi tecnologici:
  - prove su apparecchiature, componenti e materiali;
  - analisi di materiali e misura delle loro proprietà chimico-fisiche;
  - progettazione e realizzazione di nanostrutture e dispositivi a film sottile mediante tecniche di litografia e nanofabbricazione;

Alla Direzione Scientifica fa capo anche la Biblioteca dell'Istituto, che opera sia attraverso un patrimonio librario cartaceo, sia digitalmente.

L'area tecnico-amministrativa è costituita dalla Direzione generale, articolata in due Direzioni di II livello, Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione (derivata dalla soppressa Direzione Affari Giuridici) e Direzione Tecnica; 9 unità organizzative e un servizio sono, invece, di diretta afferenza. Ogni U.O. opera sotto il coordinamento di un Responsabile.

- Direzione Generale
  - U.O. Acquisti Tecnici e Lavori
  - U.O. Approvvigionamenti
  - U.O. Comunicazione
  - U.O. Gare e contratti
  - U.O. Pianificazione e Controllo
  - U.O. Risorse Economiche
  - U.O. Risorse Umane
  - U.O. Segreteria Generale
  - U.O. Servizio di Prevenzione e Protezione
  - U.O. Trattamento Economico del Personale
  
- Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione
  - U.O. Knowledge Transfer
  - U.O. Servizi Metrologici
  - U.O. Supporto alla Ricerca

- Direzione Tecnica
  - U.O. Coordinamento Tecnologico
  - U.O. Logistica e Manutenzione
  - U.O. Servizi Tecnici
  - U.O. Sistemi informatici e Reti

Di seguito, in Figura 2, si riporta l'organigramma INRiM.

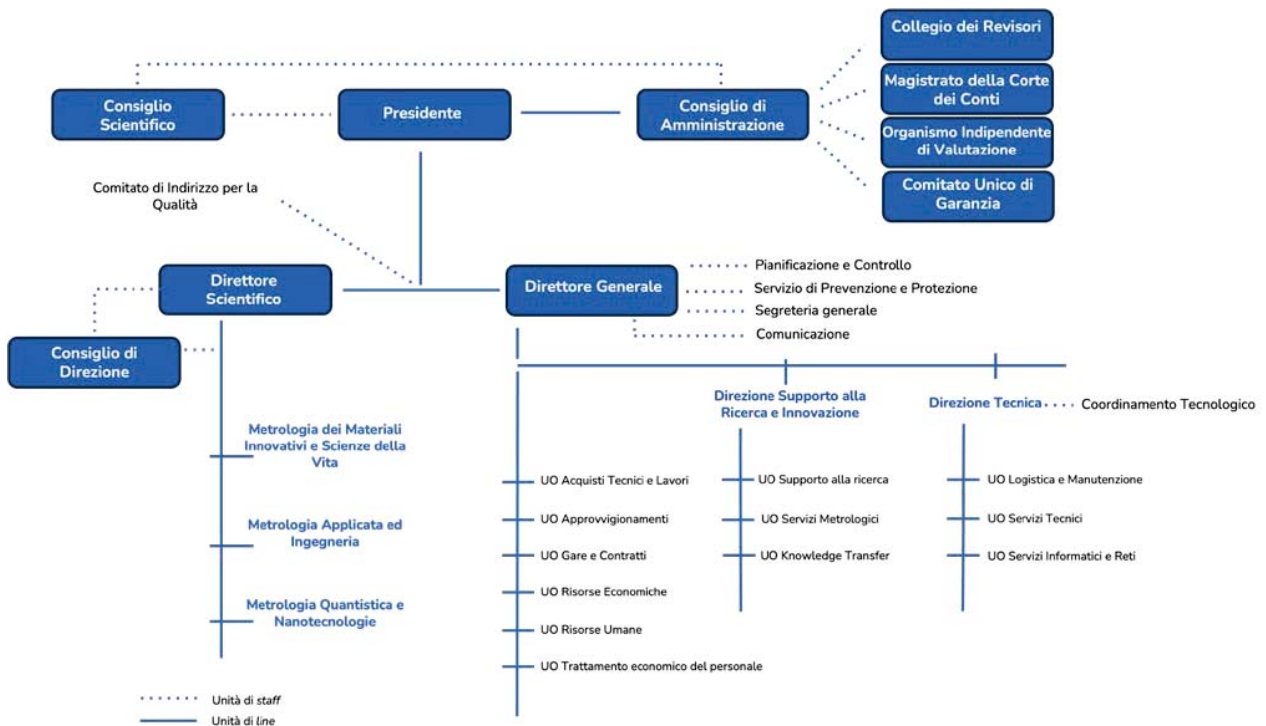


Figura 2 - Organigramma INRiM

La Direzione Generale è sovraordinata a due uffici dirigenziali, la Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione, alla quale è preposta una dirigente amministrativa, e la Direzione Tecnica, attualmente in capo al Direttore Generale *ad interim*.

Sia la Direzione Generale sia i due uffici dirigenziali sovrintendono unità organizzative, ciascuna delle quali presidiata da un Responsabile.

La struttura amministrativa, pertanto, si compone complessivamente di un Direttore Generale, una Dirigente Amministrativa, 17 Responsabili di U.O (una U.O. è al momento priva di responsabile e coordinata *ad interim* dalla Dirigente amministrativa).

Sia la macrostruttura della Direzione Generale sia la Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione sono state riorganizzate al fine di assicurare un maggior presidio di ambiti ritenuti strategici per l'Ente, ovvero di rafforzare la gestione di tematiche che presentavano qualche criticità.

In particolare, la Segreteria Generale è stata ri-assegnata alla Direzione-Generale per migliorare il supporto agli organi dell'Ente, anche se la responsabilità è stata assegnata *ad interim* alla Dirigente. Alla Direzione Generale è stata, inoltre, assegnata la nuova U.O. Pianificazione e Controllo, al fine di garantire un maggior presidio per le attività e i progetti strategici dell'Istituto. Con la stessa finalità è stata creata anche la nuova U.O. Coordinamento Tecnologico, che ha il compito di coordinare tutte le attività strategiche in capo alla Direzione Tecnica.

La Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione mantiene le stesse funzioni della soppressa Direzione Affari Giuridici, fatta eccezione per la formazione, ora presidiata dalla U.O. Pianificazione e Controllo, e incorpora, accanto alla U.O. Knowledge Transfer, le U.O. Supporto alla Ricerca e Servizi Metrologici, così riunificando il coordinamento delle strutture che supportano le tre missioni dell'ente. A partire da settembre 2024 la funzione relativa alle missioni è passata dalla U.O. Trattamento Economico del Personale alla U.O. Risorse Economiche per una migliore integrazione dei processi, mentre la U.O. Risorse Umane da gennaio 2025 presidia anche la gestione del cartellino elettronico e l'attribuzione dei buoni pasto in quanto derivano dall'applicazione degli istituti connessi al rapporto di lavoro.

### 3.1.2 - Livelli di responsabilità organizzativa

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

Ricercatore (I-II-III livello), Tecnologo (I-II-III livello), Dirigente Amministrativo (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).

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 distribuzione del personale TI e TD dell'INRiM al 31/12/2024 è riportata in Tabella 23.

Tabella 23 - Distribuzione personale TI e TD per profili al 31/12/2024

PROFILO	RUOLO	TI/TD	Q.TA'	TOTALE
C.T.E.R.	Personale	TD	15	
	Personale	TI	56	
				<b>71</b>
COLLABORATORE AMMINISTRAZIONE	Personale	TD	1	
	Personale	TI	23	
				<b>24</b>

DIRIGENTE DI RICERCA	Ricercatori	TD	1
	Ricercatori	TI	8
			<b>9</b>
DIRIGENTE II FASCIA	Dirigenti	TI	1
			<b>1</b>
DIRIGENTE TECNOLOGO	Tecnologi	TI	3
			<b>3</b>
FUNZIONARIO AMMINISTRAZIONE	Personale	TD	2
	Personale	TI	14
			<b>16</b>
OPERATORE AMMINISTRAZIONE	Personale	TI	4
			<b>4</b>
OPERATORE TECNICO	Personale	TD	2
	Personale	TI	9
			<b>11</b>
PRIMO RICERCATORE	Ricercatori	TI	34
			<b>34</b>
PRIMO TECNOLOGO	Tecnologi	TI	14
			<b>14</b>

RICERCATORE	Ricercatori	TD	16
	Ricercatori	TI	72
			<b>88</b>
TECNOLOGO	Tecnologi	TD	2
	Tecnologi	TI	28
			<b>30</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>			<b>305</b>

La distribuzione del personale rispetto alle singole Strutture, con riferimento alla parte amministrativa, come definita al 31/12/2024, è rappresentata nella Tabella 24 che segue.

Tabella 24 - Distribuzione del personale nell'Area Management & Service al 31/12/2024

Struttura	Unità di personale
<b>Direzione Generale (Direttore generale)</b>	
U.O. Risorse economiche	<b>11</b>
U.O. Trattamento economico del personale	<b>5</b>
U.O. Risorse umane	<b>3</b>
U.O. Comunicazione	<b>2</b>
U.O. Gare e contratti	<b>2</b>
U.O. Approvvigionamenti	<b>3</b>
U.O. Acquisti tecnici e lavori	<b>3</b>
U.O. Segreteria Generale	<b>5</b>
U.O. Pianificazione e Controllo	<b>5</b>
U.O. Servizio di Prevenzione e Protezione	<b>2</b>
<b>Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione (Dirigente amministrativo)</b>	
Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione	<b>2</b>
U.O. Supporto alla ricerca	<b>5</b>
U.O. Knowledge transfer	<b>2</b>
U.O. Servizi Metrologici	<b>6</b>
<b>Direzione Tecnica (Direttore Generale <i>ad interim</i>)</b>	
U.O. Servizi Tecnici	<b>6</b>
U.O. Logistica e Manutenzioni	<b>15</b>

U.O. Servizi Informatici e Reti	5
U.O. Coordinamento Tecnologico	2
<i>Totale</i>	<i>84 ( nel totale non è compreso il Direttore Generale)</i>
<i>Consistenza media U.O.</i>	<i>4,88</i>

### 3.1.3 - Ampiezza media delle unità organizzative

La distribuzione del personale rispetto alle singole Strutture, con riferimento alla Direzione Scientifica, come fotografata al 31/12/2024, è rappresentata nella Tabella 25 che segue.

Tabella 25 - Distribuzione del personale nell'Area Research & Knowledge Transfer al 31/12/2024

Direzione Scientifica (Direttore Scientifico)			
RICERCATORI (dirigente di ricerca, ricercatore, primo ricercatore)	TECNOLOGI (dirigente tecnologo, primo tecnologo, tecnologo)	Collaboratori/Operatori	Totale
Direzione Scientifica (Direttore Scientifico)			
-	-	-	-
Divisione Metrologia Quantistica e Nanotecnologie (QN) (Responsabile di Divisione)			
49	14	14	77
Divisione Metrologia Dei Materiali Innovativi e Scienze della Vita (ML) (Responsabile di Divisione)			
48	8	12	68

Divisione Metrologia Applicata e Ingegneria (AE) (Responsabile di Divisione)			
33	16	26	75
<i>Totale</i>			<b>220*</b>
<i>Consistenza media Divisioni</i>			<b>73</b>

\* nel totale non è compreso il Direttore Scientifico

### 3.1.4 - Eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la coerenza della struttura organizzativa rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati

Riguardo le risorse umane, nella seduta del 23 dicembre 2024, il Consiglio di Amministrazione dell'Ente ha approvato con deliberazione 57/2024/12 il Piano del Fabbisogno del Personale 2024-2026, che non ha modificato l'impostazione del piano precedente, ma si è limitato a prevedere piccole integrazioni di dettaglio, seppur strategiche. Da segnalare in particolare le iniziative volte alla valorizzazione e al riconoscimento del merito eccezionale, in riferimento al personale vincitore di ERC grant, che, ai sensi dell'art. 14, terzo comma, del D.L. 30 aprile 2022, n. 36, come convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79, integra la condizione di "merito eccezionale" senza necessità della valutazione di cui al citato art. 16, terzo comma e - nel periodo di attuazione del PNRR - anche in deroga ai limiti quantitativi di cui al comma 2 del medesimo articolo.

A tal fine, nella programmazione 2024 è stata inserita una nuova posizione di primo ricercatore, aggiuntiva a quella già presente nel piano del fabbisogno precedente.

Si prevede di redigere il piano del fabbisogno 2025-2027 sotto la guida dei nuovi vertici dell'Ente, il cui ruolo sarà cruciale nel contesto in cui si trova l'Istituto, ovvero di prossimità al limite economico di sostenibilità dello sviluppo.



## 3.2 - Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile

### 3.2.1 - Condizionalità e fattori abilitanti

L'INRiM è dotato di un Regolamento del lavoro agile, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 23.07.2020 con deliberazione n. 32/2020/6.

Detto documento prevede, al fine della fruizione della modalità di lavoro agile, la predisposizione di progetti individuali, che devono necessariamente indicare:

- a) i contenuti, in coerenza con l'attività lavorativa svolta e con le esigenze organizzative della struttura di appartenenza, ovvero sulla base di incarichi specifici;
- b) le procedure e le modalità di realizzazione dell'attività;
- c) la durata;
- d) l'obiettivo;
- e) le modalità di monitoraggio e di verifica dell'attività svolta.

Tale modalità ha consentito anche una mappatura estesa e dettagliata delle attività e dei risultati attesi a livello individuale, creando i presupposti per una transizione a forme evolute di controllo della produttività, in grado di superare il parametro temporale, anche nell'ambito delle attività tecnico-scientifiche.

Le finalità della regolamentazione adottata dall'Istituto sono:

- a) favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura orientata al risultato, l'incremento dell'efficacia e dell'efficienza delle attività realizzate da INRiM;
- b) sostenere un'organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell'autonomia nella gestione dei tempi di lavoro, della responsabilità e della valutazione, promuovendo la valorizzazione, la crescita e la realizzazione professionale del personale;
- c) promuovere la diffusione di tecnologie e competenze digitali;
- d) rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e familiare del personale;
- e) promuovere la mobilità sostenibile, tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- f) consentire il ripensamento del layout degli ambienti di lavoro.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile consente un'organizzazione del lavoro non più necessariamente incentrata sulla presenza fisica, ma su risultati obiettivamente misurabili e sulla performance e si inserisce, così, in un più ampio processo di innovazione dell'organizzazione del lavoro.

Le modalità di svolgimento di lavoro agile devono essere formalizzate tra le parti mediante accordo individuale, da stipularsi per iscritto. L'accordo individuale, richiamando il progetto approvato, regola diritti e obblighi reciproci, ed in particolar modo:

- a) l'attività lavorativa e la modalità di esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno della sede di lavoro;
- b) l'esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dalla/dal dipendente all'esterno dei locali dell'Ente;

- c) le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali dell'Ente, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari;
- d) la durata dell'accordo, le modalità di recesso d'iniziativa della/del dipendente e di revoca da parte dell'Ente;
- e) l'individuazione delle fasce orarie e delle modalità in cui si può essere contattati;
- f) il trattamento giuridico ed economico;
- g) gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile.

All'accordo deve essere allegata la specifica informativa contenente le prescrizioni in materia di custodia e sicurezza delle dotazioni informatiche e l'informativa in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro concernente i rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa. L'informativa dovrà essere consegnata alla/al dipendente e agli RLS prima dell'inizio della prestazione stessa.

La prestazione lavorativa agile è svolta con le seguenti modalità:

- a) l'esecuzione della prestazione lavorativa avviene in parte all'interno della sede di lavoro e in parte all'esterno;
- b) è assente una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti all'esterno della sede di lavoro;
- c) il luogo di svolgimento dell'attività in modalità agile è individuato dal dipendente, secondo criteri di idoneità, sicurezza e riservatezza, ove la prestazione sia logisticamente e tecnicamente possibile, nel rispetto di quanto indicato. In ogni caso, il luogo scelto dal/la lavoratore/rice deve consentire il corretto svolgimento dell'attività lavorativa, permettendo il collegamento con i sistemi informatici dell'Ente;
- d) il numero massimo di giornate lavorative è definito su base mensile e non può superare le 10, anche consecutive;
- e) la/il lavoratrice/lavoratore che intenda svolgere la propria attività lavorativa al di fuori dell'Ente deve preventivamente comunicarlo al proprio Responsabile entro le ore 12 del giorno precedente. Il Responsabile per comprovate esigenze di servizio può rifiutare l'autorizzazione;
- f) la coincidenza delle giornate con festività, ferie, congedi, malattia non dà diritto a usufruire di giornate di lavoro agile compensative;
- g) la richiesta, per comprovate esigenze lavorative, della presenza in sede in una giornata di lavoro agile dà diritto ad usufruire di una giornata di lavoro agile compensativa;
- h) il lavoro agile deve essere svolto nel rispetto della durata massima dell'orario di lavoro giornaliero derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva;
- i) alla/al lavoratrice/lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche;
- l) nelle giornate di lavoro agile la/il dipendente dovrà essere contattabile in fasce orarie indicate nell'accordo individuale. In caso di impossibilità ad essere contattabile, la/il dipendente è tenuto a darne tempestiva e motivata comunicazione al proprio Responsabile, anche per via telematica;
- m) ai fini della prestazione lavorativa in modalità agile svolta al di fuori delle sedi dell'Ente la/il dipendente ha la possibilità di utilizzare strumenti tecnologici propri;
- n) l'accordo individuale ha una durata massima di 12 mesi.

La/Il lavoratrice/lavoratore è tenuto a svolgere le attività in modalità agile nel pieno rispetto della riservatezza dei dati e delle informazioni ricevute anche per il tramite degli strumenti informatici utilizzati, nonché delle regole comportamentali e disciplinari definite dalla normativa vigente e dai regolamenti dell'Ente.

Ogni condotta contraria alle suddette disposizioni, ovvero in contrasto con quanto previsto nell'accordo individuale di lavoro agile e nei documenti informativi allegati allo stesso, consente il recesso senza preavviso da parte dell'Amministrazione, fermo restando l'eventuale rilievo del comportamento sul piano disciplinare.

Nella valutazione delle richieste da parte del personale per l'accesso al lavoro agile, si tiene conto anche dei seguenti criteri di priorità in ordine decrescente:

- a) lavoratrici/lavoratori nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità/paternità;
- b) dipendenti in condizioni di disabilità e/o con familiari e conviventi in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- c) lavoratrici/lavoratori che manifestano la necessità di cura nei confronti di figli minori di anni 12;
- d) esigenze di cure mediche, debitamente documentate, anche solo transitorie, della/del lavoratrice/lavoratore, ovvero di familiari o conviventi;
- e) stato di gravidanza della lavoratrice non in condizioni di tutela ai sensi del d.lgs. n. 151/2001;
- f) maggior tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro.

### 3.2.2 - Obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance

- programmazione per obiettivi e progetti;
- miglioramento del clima organizzativo;
- miglioramento delle competenze professionali;
- adeguatezza della capacità di programmare, coordinare, misurare e valutare da parte del management;
- capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di autorganizzarsi;
- miglioramento delle competenze digitali;
- adeguatezza degli strumenti;
- investimenti in capitale umano;
- investimenti in infrastrutture digitali;
- realizzare uno sviluppo sostenibile del Campus INRiM;
- riduzione delle stampe.

### 3.2.3 - Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia

- Qualità percepita. Indicatori:
  - 1) % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile;
  - 2) % dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori;
  - 3) % donne soddisfatte e % uomini soddisfatti/donne o uomini che accedono al lavoro agile.
- Diminuzione delle assenze. Indicatori: (es. [(Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1]).
- Miglioramento bilanciamento vita-lavoro. Indicatori: Impatto sociale riduzione ore per commuting casa-lavoro.

- Riduzione inquinamento da commuting. Indicatori: positivo per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting\*gr CO2/km).

## 3.3 - Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale

### 3.3.1 - Fabbisogno del personale - Rinvio

Il D.lgs. 218/2016, recante “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”, ha stabilito che ogni EPR adottati, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma nazionale della ricerca (PNR), il Piano Triennale di Attività (PTA), soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei soli limiti in materia di spesa per il personale.

L'art. 12 del D.Lgs. 218/2016 esclude gli enti di ricerca dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D.lgs. 165/2001, sostituite invece dal regime di autonomia vigilata prevista dall'art. 9 del D.lgs. 218/2016, tramite lo strumento principale di programmazione costituito proprio dal PTA, nel cui ambito sono inclusi la determinazione del fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento, come ancor meglio precisato dall'art. 7 dello stesso D.lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

Poiché, come sottolineato anche dall'art. 6 del DL 80/2021 che norma il nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), questo è introdotto “nel rispetto delle vigenti discipline di settore”, nonché tenuto conto dello scopo del PIAO, di semplificare e non di sovrapporre adempimenti, si ritiene che gli EPR non siano tenuti ad includere, tra i documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, il Piano di fabbisogno di personale e la relativa pianificazione del reclutamento, che resta invece parte integrante del Piano Triennale di Attività, come specificatamente regolato dalla citata normativa speciale del D.lgs. 218/2016, e a cui qui, quindi, si rimanda.

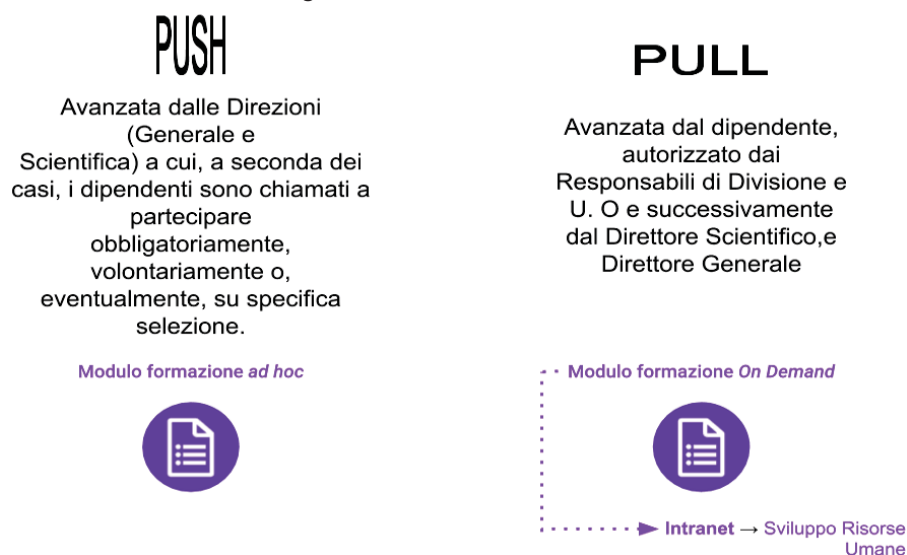
I PTA sono pubblicati sul Portale dell'INRiM, nella sezione “Amministrazione Trasparente”.

## 3.3.2 - Formazione

### 3.3.2.1 - Premessa: il sistema della formazione in INRiM

A decorrere dal biennio 2019-2020, l'INRiM ha avviato una nuova modalità di gestione della formazione diversa da quella obbligatoria, che è stata progettata e sviluppata dall'allora U.O. Sviluppo Risorse Umane fino al 31 marzo 2022. Dal 1° aprile 2022 la funzione è stata assegnata alla Direzione Affari Giuridici, che a seguito di una riassegnazione di funzioni e di conseguente nuova denominazione (Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione), ha ceduto la gestione della formazione alla nuova Unità Organizzativa Pianificazione e Controllo, costituita con l'ultima riorganizzazione dell'area *Management & Service* dell'Ente, in vigore dal 1° giugno 2024.

Innanzitutto, sono state identificate due modalità diverse e alternative di avvio del processo formativo, come descritte nello Schema 1 che segue:



Schema 1 - Modalità di avvio del processo formativo: PUSH e PULL

Queste due diverse modalità di accesso alla formazione consentono di modulare i piani formativi in base sia alle esigenze individuate dai responsabili di vertice dell'Istituto, sia a quelle sentite dal singolo dipendente in base alla propria esperienza.

Nel mese di dicembre 2023 è stato avviato il modulo della Suite **Cineca U-Web Formazione**, che ha consentito, a decorrere dal 2024, una migliore gestione del ciclo della formazione, anche grazie all'interazione con U-Gov, il gestionale in uso presso l'Ente per la contabilità. L'utilizzo del modulo informatico consente infatti, agli addetti alla formazione, di gestire il curriculum formativo delle/dei dipendenti, di effettuare analisi delle competenze acquisite grazie ai corsi erogati, di supportare meglio la redazione del Piano della formazione. Anche dal lato utenti l'introduzione del modulo informatico permette sia un efficientamento del ciclo autorizzatorio, dalla proposta del corso alla sua approvazione, sia il tracciamento e la parziale gestione in autonomia del proprio percorso formativo.

Nel modulo, infine, sono stati inseriti i dati relativi ai corsi erogati – obbligatori e non - a partire dal 2019, consentendo quindi di avviare questa nuova modalità gestionale già con uno storico quinquennale.

Nello stesso periodo è stata anche aggiornata la sezione Intranet dedicata alla Formazione, con lo scopo principale di migliorare la comunicazione delle relative attività e di consentire un accesso rapido ai materiali dei corsi, quando liberamente disponibili.

Nell'anno 2024 sono stati complessivamente seguiti 683 corsi non obbligatori, con diverse modalità e durata, usufruiti da 189 utenti unici. I dati relativi a questi corsi sono in corso di elaborazione.

Per ciò che concerne invece la formazione obbligatoria, Il Piano di formazione deve assicurare la formazione obbligatoria per tutto il personale, supportare i processi di cambiamento in atto a fronte delle scelte strategiche e organizzative intraprese e, infine, essere migliorato e modellato sulla base dei risultati dell'anno precedente.

La vigente normativa in materia di sicurezza sul lavoro prevede che il datore di lavoro assicuri ad ogni lavoratore la possibilità di ricevere una formazione sufficiente e adeguata in materia di salute e sicurezza.

Il Piano della Formazione include, quindi, questa formazione obbligatoria non solo come mero adempimento normativo, ma come parte integrante del processo di formazione e di attenzione alle persone.

Data la sua particolarità, la programmazione e la progettazione dei corsi è demandata al Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione. Nel 2024 sono stati erogati 9 corsi, seguiti complessivamente da 40 utenti unici.

### 3.3.2.2 - Le priorità strategiche

La definizione delle priorità strategiche sulla formazione, individuate per la prima volta nell'ambito del PIAO 2022-2024, richiede un aggiornamento costante, in particolare alla luce dei continui mutamenti di contesto e del mutato quadro normativo.

Il 23 marzo 2023 è stata pubblicata la **Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione** avente a oggetto "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza".

La Direttiva, sul presupposto – tra gli altri – che "La valorizzazione del capitale umano passa, dunque, attraverso il riconoscimento della centralità della leva della formazione, che deve avere valore per le persone e per l'amministrazione", definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della **transizione digitale, amministrativa ed ecologica delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;**

- la strutturazione di percorsi di **formazione iniziale** per l’inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell’ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell’apprendimento;
- la necessità di riservare un’attenzione particolare rispetto allo **sviluppo delle soft skills**, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, ecc.;
- la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della **formazione internazionale** – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla **gestione dei finanziamenti europei**, date anche le note carenze strutturali, delle amministrazioni pubbliche, in fase di progettazione ed attuazione dei programmi e degli obiettivi promossi dall’UE.

Si ricorda che, come riportato nella stessa Direttiva, “ulteriori indicazioni strategiche per la programmazione e la progettazione della formazione del personale delle amministrazioni pubbliche sono individuate dalla stessa norma introduttiva del PIAO (**art. 6 del d.l. n. 80 del 2021**), che indica, quali **priorità della formazione**, quelle finalizzate “al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali, l’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale” (art. 6, comma 2, lett. b”).

Deve essere, altresì, ricordato che “Le priorità della formazione individuate dal PNRR hanno trovato una specificazione nel **Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione** “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese” adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione il 10 gennaio 2022. Il Piano strategico riguarda tutti gli ambiti di conoscenza per l’attuazione del PNRR, non solo quelli giuridici ed economici tradizionalmente oggetto di investimento formativo; mira allo sviluppo di competenze tecniche, organizzative e manageriali, che le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica richiedono di acquisire, per tutte le figure professionali delle amministrazioni”.

Più recentemente, la **nuova Direttiva** del Ministro Zangrillo, pubblicata il **14 gennaio 2025** e avente ad oggetto “**Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti**”, ha ulteriormente rimarcato la centralità e il ruolo strategico della formazione, nonché il suo stretto legame con la generazione di valore pubblico che ciascun Ente è chiamato a perseguire. La formazione del personale costituisce, nella prospettiva del PIAO, una delle **determinanti della creazione di valore pubblico** e deve essere considerata quindi, innanzitutto, come un catalizzatore della produttività e dell’efficienza organizzativa.

La formazione è dunque un generatore di impatto positivo, tanto esternamente quanto internamente all’organizzazione. Esternamente perché le maggiori performance e il maggior valore pubblico realizzato dalle amministrazioni anche attraverso il rafforzamento delle competenze del proprio personale producono externalità positive in termini di fiducia nei confronti delle Istituzioni.

Internamente la formazione ha un impatto fondamentale, in quanto strettamente legata alla soddisfazione, alla fidelizzazione, al benessere organizzativo e all’impegno dei dipendenti. Le persone alle quali si offrono opportunità di crescita professionale si sentono più valorizzate e motivate ed è



altresì importante che ciascuno sviluppi una piena consapevolezza del proprio ruolo sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione.

La Direttiva rimarca quindi anche con forza che la formazione del personale non può risolversi in una questione eminentemente tecnica. **Occorre che le persone si appropriino della dimensione "valoriale" della formazione**, aumentando la consapevolezza del fatto che le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze devono produrre valore per tre insiemi di soggetti: le persone che lavorano nell'amministrazione, quali beneficiari delle iniziative formative; le amministrazioni stesse e, più in generale, i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati dall'amministrazione.

INRiM riconosce le esigenze formative del proprio personale nel complesso di queste linee strategiche e priorità, nell'ambito delle quali sarà dunque definita l'articolazione della proposta formativa.

### 3.3.2.3 - L'articolazione della proposta formativa

Il Piano della formazione per il 2025 si pone i seguenti obiettivi:

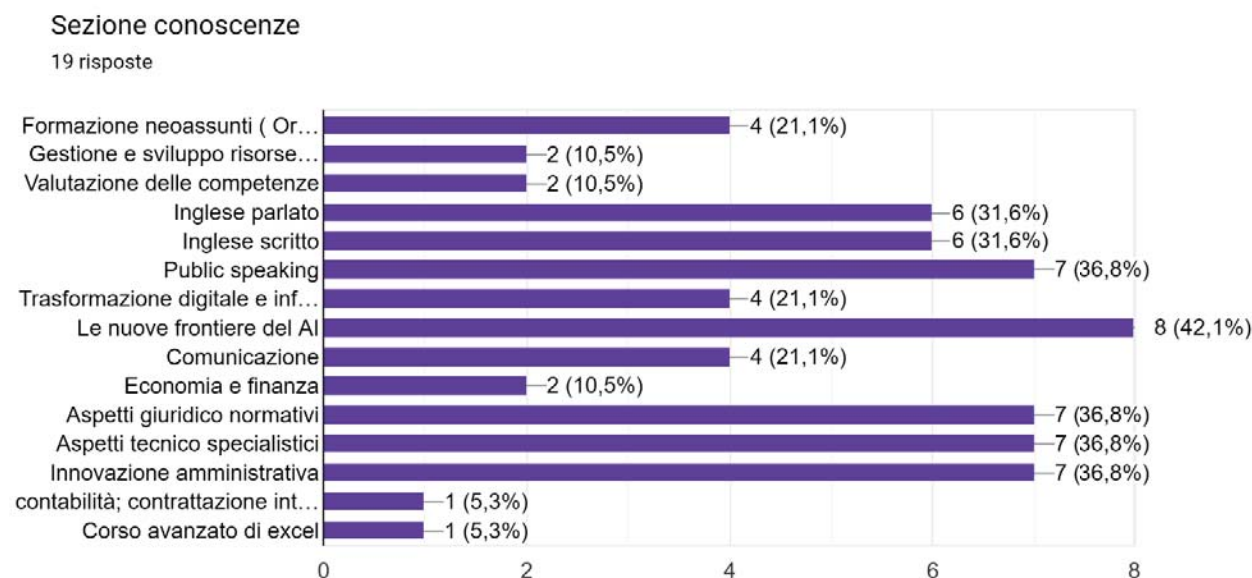
- Proseguire nel supporto al processo di cambiamento organizzativo in atto, aiutando le persone a rafforzare la propria capacità di adattarsi ad una Amministrazione che cambia;
- sviluppare competenze manageriali per chi riveste responsabilità gestionali;
- sviluppare competenze trasversali, anche per favorire il benessere organizzativo;
- aggiornare le capacità operative e gestionali e adeguare le competenze esistenti alle competenze necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente;
- garantire un adeguato sfruttamento delle potenzialità offerte dalle nuove tecnologie in una logica di razionalizzazione dei processi;
- valorizzare le competenze e le professionalità del personale, organizzando corsi con formatori interni.

Al fine di tradurre questi obiettivi generali in proposte formative concrete, INRiM tiene conto delle **aree di competenze trasversali** del personale pubblico nella strategia del PNRR di sviluppo del capitale umano, esplicitate in un framework di obiettivi di sviluppo delle competenze del personale della PA nell'ambito della su citata Direttiva "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" di gennaio 2025.



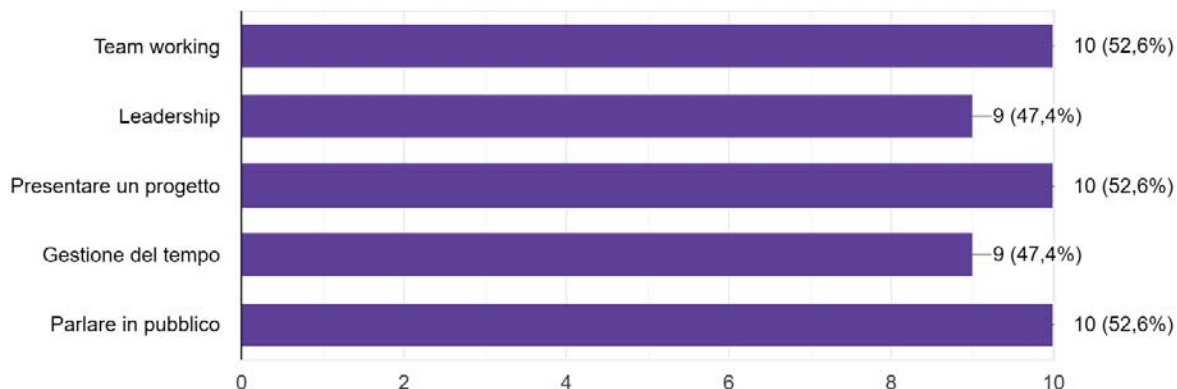
Fonte: Direttiva del Ministro Paolo Zangrillo del 14 gennaio 2025.

Parallelamente, la programmazione delle attività formative offerte per l'anno 2025, effettuata in sinergia con i Responsabili delle strutture destinatarie, tiene conto degli esiti di un'indagine formativa effettuata nel mese di ottobre, riportati qui di seguito.



## Sezione competenze

19 risposte



Da ultimo, la formazione è talvolta declinata in specifici obiettivi di *performance* per specifiche unità organizzative, laddove sia necessario rispondere ad obblighi di legge nonché a specifiche esigenze espresse dagli *stakeholder* dell'Ente, in primis la comunità scientifica cui i servizi dell'amministrazione si rivolgono.

L'esperienza maturata negli ultimi anni ha suggerito di proporre, a partire dal 2023, una diversa articolazione dell'offerta formativa, dimensionata per **categorie**, illustrata nella tabella sottostante.

Tabella 26 - Articolazione dell'offerta formativa 2025

Gruppo	Cod.	Sottogruppo
<b>I</b>	<b>Conoscenza per gli ambiti lavorativi</b>	
	I.1	Conoscenza di concetti e processi generali
	I.2	Conoscenza pratica e teorica
	I.3	Conoscenza avanzata
<b>II</b>	<b>Competenze e conoscenze trasversali</b>	
	II.1	Soft skills
	II.2	Competenze manageriali e di leadership

	II.3	Competenze informatiche / digitali
	II.4	Sostenibilità ambientale
	II.5	Formazione internazionale
	II.6	Competenze linguistiche
<b>III</b>	<b>Formazione obbligatoria</b>	
	III.1	Prevenzione della corruzione e trasparenza
	III.2	Sicurezza e salute sul lavoro
	III.3	Pari opportunità, benessere dei dipendenti, parità di genere e lotta a ogni forma di discriminazione e violenza

Quanto ai percorsi formativi, il 2025 vedrà la seguente articolazione (l'elenco descrive le principali iniziative in programma, cui potranno affiancarsene altre in corso d'anno):

### **Gruppo I: Conoscenza degli ambienti lavorativi**

#### Area: competenze per la transizione amministrativa

##### Sottogruppo:

I.1 – Conoscenza di concetti e processi generali

I.2 – Conoscenza pratica e teoria

I.3 – Conoscenza avanzata

**Contabilità accrual:** tra le riforme del PNRR è prevista l'adozione dei nuovi principi ITAS definiti dallo Standard Setter Board da parte di tutte le Pubbliche Amministrazioni e la redazione del bilancio di esercizio 2025 in contabilità accrual. Sebbene INRiM si trovi in questo contesto in una posizione avvantaggiata, avendo adottato la contabilità economico-patrimoniale già nell'esercizio 2018, per l'anno 2025 è previsto il completamento del percorso sull'accrual accounting da parte di tutto il personale dell'Unità Organizzativa Risorse Economiche, composto da 11 persone. La formazione si svolgerà in apprendimento autonomo sull'apposita piattaforma RGS, resa disponibile a titolo gratuito, e dovrà essere conclusa entro la fine dell'anno 2025.

Il percorso ha carattere obbligatorio per il personale su menzionato e costituisce un obiettivo di performance specifico della U.O. Risorse Economiche (codice 1.4.10-RSE-1).

#### Area: competenze per la transizione amministrativa

##### Sottogruppo:

I.1 – Conoscenza di concetti e processi generali

## I.2 – Conoscenza pratica e teoria

**Richiesta d'acquisto sottosoglia:** questa proposta formativa nasce da un ascolto diretto da parte dell'Amministrazione dei suoi stakeholder diretti. Infatti, nel corso del mese di dicembre 2024 la Direzione generale ha incontrato tutto il personale delle tre Divisioni dell'Ente per raccogliere suggerimenti, critiche, spunti di riflessione ed opportunità di miglioramento.

Dal confronto è emersa la necessità di organizzare un corso di formazione base interno, gratuito, dedicato a tutto il personale, ma in particolare ai referenti tecnici delle Divisioni e delle Unità Organizzative dell'Istituto per la predisposizione delle RdA sottosoglia.

Il corso non sarà obbligatorio, ma sarà fortemente consigliato al fine di una migliore gestione dei processi d'acquisto. In base al numero delle adesioni si valuterà la modalità di erogazione più efficace (in presenza oppure on line). La durata stimata è di circa 6/8 ore e il corso dovrà essere effettuato entro la fine del 2025.

Come già avvenuto per due corsi interni analoghi organizzati nel corso del 2024, uno sui contratti pubblici, l'altro sulla gestione dei budget di progetto, al termine del corso tutto il materiale didattico verrà reso disponibile a tutto il personale nell'apposita sezione della intranet dedicata alla formazione. L'organizzazione del percorso formativo è in capo alla U.O. Approvvigionamenti che si avvarrà del supporto della U.O. Servizio Prevenzione e Protezione per la definizione dei contenuti in ambito sicurezza e della U.O. Pianificazione e Controllo per gli aspetti organizzativi.

Anche questo percorso costituisce un obiettivo di performance specifico per la UO APP (codice 4.2.1-APP-1).

### Area: competenze per la transizione amministrativa

#### Sottogruppo:

I.1 – Conoscenza di concetti e processi generali

I.2 – Conoscenza pratica e teoria

**Diritto amministrativo:** alla fine del 2024 l'Istituto ha stipulato un contratto con l'Università degli Studi di Torino per l'erogazione di un corso base di Diritto amministrativo destinato a 60 persone dell'area Management & Service dell'Istituto.

Il corso, organizzato a distanza, prevede l'erogazione di unità didattiche on line, consistenti in materiale di supporto allo studio e nella somministrazione di esercizi attraverso l'utilizzo della piattaforma Moodle, secondo un calendario di erogazione definito prima dell'avvio del corso. L'erogazione on line sarà integrata da tre lezioni in modalità sincrona della durata di tre ore cad. Il corso si svolgerà presumibilmente nel primo semestre 2025.

### **Gruppo II: Competenze e conoscenze trasversali**

#### Area: competenze per la transizione amministrativa

#### Sottogruppo:

II.1 – Soft skills

**Percorso di valorizzazione del personale ricercatore e tecnologo:** nel 2025 proseguirà il percorso di valorizzazione del personale ricercatore e tecnologo già avviato nel 2023 e proseguito nel 2024 con la realizzazione di un'ultima edizione residenziale, finalizzato allo sviluppo delle competenze di team leadership e di cura dei gruppi di lavoro. Come per le precedenti edizioni, il percorso sarà guidato da

professionisti esterni e sarà proposto al personale del comparto scientifico su base volontaria. La durata prevista è di due giornate consecutive.

Area: competenze di leadership e soft skills

Sottogruppo:

II.2 – Competenze manageriali e di leadership

**Talent development:** nel mese di novembre 2024 l'Istituto ha avviato, in collaborazione con Adecco, un percorso destinato alla valorizzazione e allo sviluppo delle competenze manageriali. Proposto a tutto il personale dell'Istituto, il percorso ha visto l'adesione su base volontaria di circa 100 unità di personale, suddivise equamente tra comparto scientifico e area amministrativa.

La prima fase, che si concluderà nel mese di gennaio 2025, restituirà all'Ente un'accurata fotografia delle potenzialità del proprio personale in ambito manageriale. L'intento dell'Istituto è quello di utilizzare gli esiti dell'analisi per proporre a chi ha aderito al progetto proposte formative in ambito gestionale, ad esempio da corsi di project management fino a percorsi di formazione di alto livello, in base alle attitudini e al ruolo ricoperto dai singoli.

Per la realizzazione delle proposte formative, l'Istituto intende avvalersi anche del bando "Performa PA" e dei relativi fondi PNRR messi a disposizione a questo scopo.

Area: competenze di leadership e soft skills

Sottogruppo:

II.2 – Competenze manageriali e di leadership

**Master in management of Research, Innovation and Technology:** proseguirà nel 2025 la collaborazione con il Politecnico di Milano iniziata nel 2024 nell'ambito del master in oggetto, che vede impegnata la Dirigente della Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione e un'unità di personale della Direzione nel percorso in oggetto, che si concluderà nel primo semestre 2025.

Area: competenze per la transizione digitale

Sottogruppo:

II.3 – Competenze informatiche/digitali

**Syllabus: competenze digitali:** nel corso del 2024 l'Istituto ha aderito a Syllabus e ha profilato tutto il personale dell'Amministrazione. A partire dal mese di settembre l'Unità Organizzativa Pianificazione e Controllo, deputata alla gestione della formazione, ha condiviso con tutto il personale interessato una programmazione di breve-medio per la fruizione dei corsi disponibili sulla piattaforma in questo ambito. Al fine di conciliare il più possibile l'attività lavorativa ordinaria con quella formativa, la richiesta fatta al personale è stata quella di effettuare tutti gli assessment di base dei percorsi proposti entro il mese di dicembre 2024 e, successivamente, di seguire un corso al mese, secondo un calendario prestabilito e condiviso, dalla fruizione del percorso base fino al livello avanzato.

In base alla programmazione proposta il personale interessato dovrebbe completare tutti i percorsi proposti dalla piattaforma nell'ambito delle competenze digitali entro la fine del 2025.

La U.O PCO invia mensilmente a tutto il personale reminder mensili sul corso da seguire al fine di mantenere viva e alta l'attenzione sulla piattaforma.

Area: competenze per la transizione digitale

Sottogruppo:

II.3 – Competenze informatiche/digitali

**Corso Data Science e Machine Learning:** nel corso del 2024 sono state avviate le interlocuzioni con il Politecnico di Torino per l'organizzazione di questo corso, destinato specificamente al personale di parte scientifica, per supportare lo sviluppo delle conoscenze in materia di intelligenza artificiale. Nel 2025 l'Istituto si pone l'obiettivo di concretizzare questa proposta di alto livello, affinché possa avere luogo in house entro il terzo trimestre dell'anno. I dettagli specifici sull'articolazione del corso sono ancora in via di definizione.

Area: competenze per la transizione amministrativa

Sottogruppo:

II.5 – Formazione internazionale

**Ricerca e terza missione:** l'Istituto sosterrà la partecipazione a corsi su proprietà intellettuale e per rafforzare le competenze amministrativo-contabili a supporto della partecipazione a progetti di ricerca finanziati con fondi europei, in modo particolare per il personale afferente alla Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione.

Inoltre, è prevista l'organizzazione di un percorso ad hoc di "training on the job" presso il Politecnico di Torino od altro ateneo nell'ambito del trasferimento tecnologico.

L'organizzazione del percorso, i cui dettagli sono in via di definizione, costituisce un obiettivo di performance per la U.O. Pianificazione e Controllo, deputata all'organizzazione della formazione (codice 4.2.2-PCO-1).

Area: competenze per la transizione amministrativa

Sottogruppo:

II.6 – Competenze linguistiche

**Corsi di inglese:** nell'ultimo trimestre del 2024 è stato avviato un corso di inglese di taglio scientifico a seguito di richiesta specifica da parte di un gruppo di ricerca. La proposta, che prevede sia lezioni individuali on line sia l'utilizzo di un'ampia piattaforma con materiale dedicato, proseguirà fino alla fine del secondo trimestre 2025.

In parallelo, l'Istituto intende offrire su base volontaria un corso di inglese più esteso anche al personale dell'area Management & Service. La piattaforma individuata consente una modulazione ad hoc in base al livello del discente e all'area di interesse, rendendo così il percorso personalizzato e l'apprendimento più efficace.

**Gruppo III: Formazione obbligatoria**

Area: competenze di etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità.

Sottogruppo:

III.3 - Pari opportunità, benessere dei dipendenti, parità di genere e lotta a ogni forma di discriminazione e violenza

**Benessere lavorativo:** un percorso innovativo finalizzato al benessere organizzativo in un contesto di "vita sana" (es.: postura, movimento, nutrizione), in collaborazione con l'ufficio del RSPP di INRiM.



Il percorso, iniziato nel 2024 proseguirà per tutto il 2025 e per ciascun modulo verranno organizzate più sessioni al fine di garantire la partecipazione più ampia possibile.

Sempre in questo ambito verrà organizzata una nuova edizione del corso su *worklife balance* appositamente dedicato al personale neoassunto.

Continuerà, inoltre, ad essere supportata la partecipazione a corsi finalizzati allo sviluppo di competenze tecniche individuali o per piccoli gruppi, in relazione alle funzioni e alle mansioni delle singole persone, quali, a titolo di esempio, quelle in materia di contrattualistica pubblica, privacy, anticorruzione, gestione delle risorse umane, contabilità (Area: Competenze per la transizione amministrativa e competenze di etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità).

A conclusione di questa sezione dedicata alle proposte formative, è opportuno rammentare che l'ultima Direttiva del Ministro Zangrillo pubblicata a gennaio 2025 **augmenta da 24 a 40 il numero di ore di formazione che gli Enti sono tenuti a garantire per ciascun dipendente**. Nonostante questo dato rappresenti un elemento di forte ambizione da parte della Direttiva, alcune sfide permangono. Infatti, la richiesta di garantire un numero minimo di ore di formazione per ogni dipendente rischia di mettere sotto pressione l'amministrazione, in un contesto di risorse tutt'altro che illimitate. Inoltre, l'impatto reale delle iniziative formative è strettamente legato alla capacità di tradurre le conoscenze acquisite in miglioramenti tangibili nella gestione pubblica.

#### 3.3.2.4 - Le risorse interne ed esterne

Le strategie formative sono concretamente attuate anche in considerazione delle espressioni di interesse rilevate presso il personale. A tal fine, la struttura dell'amministrazione preposta si attiva sia per suggerire tematiche di interesse attuale, sia per ricevere e valutare le segnalazioni che pervengono dal personale. Per il 2025 è prevista una nuova rilevazione dei fabbisogni formativi, in continuità con quella effettuata ad ottobre 2024, con l'intento di portare a sistema la rilevazione e monitorare costantemente i bisogni espressi dal personale.

A valle dell'evento formativo, è stata sino ad ora richiesta una valutazione dello stesso. A questa si vuole aggiungere, nel prossimo futuro, una richiesta di feedback inteso a comprendere se vi siano e quali siano le aree tematiche che ciascun partecipante vorrebbe approfondire per dare continuità alla formazione.

Altro tema rilevante, sotto il profilo delle risorse, è quello della disponibilità di una *repository* dei materiali erogati per ciascun evento formativo, in modo tale che questi vengano a costituire un patrimonio a disposizione del personale anche in un tempo successivo alla chiusura dell'evento formativo. Attualmente questa è gestita tramite la Intranet dell'Istituto e per i soli corsi di formazione interni. Il dipendente che non abbia potuto partecipare all'evento, perché impossibilitato o perché assunto in un momento successivo, avrebbe comunque la possibilità di accedere a informazioni utili al suo lavoro e liberamente consultabili all'interno dell'ente. Naturalmente la modalità di "libertà di



consultazione” tiene conto di eventuali diritti di copyright o di necessità di tutela dei dati. La gestione di questo materiale è effettuata tramite la Biblioteca dell’INRiM in formato digitale.

Quanto, in particolare, alle risorse attivabili all’interno, presso INRiM, in quanto ente di ricerca, operano risorse altamente qualificate nel campo scientifico, le quali sono di frequente chiamate a tenere *workshop* o eventi formativi sia a favore dei colleghi, sia aperti anche alla partecipazione esterna. Anche il personale amministrativo viene sollecitato, con apposite *call* periodiche, a mettere le proprie competenze specifiche a disposizione dei colleghi. Questa modalità consente di ottimizzare le risorse e le competenze, nonché, allo stesso tempo, di dare un riconoscimento professionale al personale coinvolto nella docenza.

Il ricorso a docenti interni permette, inoltre, sia di colmare i gap formativi utilizzando strumenti e metodologie didattiche più adeguate e compatibili con la realtà organizzativa dell’Ente, sia di adattare celermente i contenuti dei corsi alle esigenze interne e di concordare il momento migliore in cui svolgere l’attività formativa *in situ*.

Tenuto conto, inoltre, della specificità del contesto tecnico-scientifico in cui INRiM si colloca, per incrementare competenze e abilità alla frontiera dell’eccellenza, potranno essere attivati percorsi di formazione on the job, da attuarsi anche con scambi e *visiting* internazionali.

Sul piano delle risorse economiche, l’attenzione che INRiM dedica alla formazione è attestata dall’entità del budget che ogni anno viene stanziato sul bilancio.

Per interventi formativi nel 2025 sono stati stanziati 150.000,00 euro, di cui 40.000,00 euro destinati a iniziative di formazione obbligatoria in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro.

Bisogna precisare che non sono compresi, nel budget a bilancio, i fondi per i corsi che i ricercatori attivano nell’ambito di progetti di ricerca, la cui spesa ricade sul relativo budget. La spesa effettiva, pertanto, è complessivamente più alta di quella indicata.

### 3.3.2.5 - Le misure di incentivazione

L’Istituto è intenzionato a valutare la possibilità di erogare iniziative formative come premialità, collegate agli esiti della performance. Tali iniziative, a monte, si porrebbero come forme di incentivazione. Il percorso “Talent development” di cui si è detto pocanzi è da considerare in questo senso: la conduzione da parte di un soggetto esterno ha consentito di individuare criteri e modalità di incentivazione oggettivi e neutri, tali da favorire la crescita delle persone di INRiM in un contesto di trasparenza e di fiducia.

### 3.3.2.6 - I risultati attesi

Poiché, in linea con gli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica, ci si propone di iniziare un percorso verso la valutazione della creazione di valore generato verso tutti i suoi stakeholder, già per il triennio passato ci si era posti l’obiettivo specifico di misurare, non solo il gradimento, come indicatore di qualità dei corsi, ma anche l’efficacia della formazione. Questo obiettivo di metodo verrà mantenuto, anche se sino ad ora sono state rilevate delle forti criticità nella rilevazione dell’efficacia, che tuttavia si spera di superare anche grazie alla messa a regime del nuovo modulo informatico di gestione della

formazione. Quest'ultimo, sollevando gli addetti alla formazione da una gestione procedimentalizzata, ma destrutturata, della formazione, permetterà di liberare tempo per dedicarsi allo studio e allo sviluppo di questo ambito.

A valle dell'evento formativo, è stata sino ad ora richiesta una valutazione dello stesso in termini di gradimento, di richiesta di modifiche migliorative e di necessità di riproporlo ai colleghi.

Quello su cui si vuole lavorare nel 2025 è una valutazione sull'efficacia dell'intervento stesso, con il coinvolgimento dei responsabili di funzione e con una richiesta di autovalutazione ai partecipanti al corso.

Le dimensioni sulle quali si vuole basare la rilevazione degli effetti della formazione sono:

- a) sapere: conoscenza;
- b) saper fare: capacità/abilità;
- c) saper essere: comportamento/atteggiamento;
- d) saper divenire: miglioramento personale e del contesto lavorativo.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Le azioni di monitoraggio sono descritte nelle relative sezioni e sottosezioni del PIAO:

- Per il monitoraggio della sottosezione "Valore pubblico: paragrafo 2.1 - Indicatori descritti nelle Tabelle da 4 a 7"
- Per il monitoraggio della sottosezione "Performance: paragrafo 2.2 - Indicatori descritti nelle Tabelle da 9 a 12"
- Per il monitoraggio della sottosezione "Rischio corruttivo e trasparenza": paragrafo 2.3.6"

A latere, in particolare in relazione agli obiettivi di performance delle Unità Organizzative, la Direzione Generale intende implementare con questo PIAO un'attività di monitoraggio più intensa a livello intermedio, avvalendosi del supporto della U.O. Pianificazione e Controllo. Si prevede dunque non solo di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi tramite la mera compilazione di schede di monitoraggio, bensì attraverso colloqui di approfondimento con ciascuna UO al fine di presidiare attentamente potenziali criticità od opportunità di miglioramento.

## ALLEGATO 1 - Programmazione degli obiettivi operativi di performance 2025-2027 dell'area M&S

### 1. Unità afferenti direttamente alla Direzione Generale (DiGE)

Responsabile: Moreno Tivan

#### 1.1 - UO Acquisti Tecnici e Lavori (ATL)

Responsabile: Daniele Ceccato

Obiettivi di UO

Obiettivi comuni a tutte le unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.			<u>1.1.2-ATL-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Percentuale dei processi mappati (n. processi mappati / n. processi totali) n. processi totali: 31	40%	70%	100%	-	

Obiettivi propri dell'unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>	<b>Codice</b>
Livello di servizio. Procedure di affidamento lavori superiori alla soglia di affidamento diretto (procedure negoziate o aperte concorrenziali e convenzioni/accordi quadro Consip).	<u>1.4.4-ATL-1</u>

<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<p>Grado di copertura del servizio:</p> <p>Numero di procedure espletate (o avviate) / (numero procedure Elenco annuale 2025 Opere Pubbliche (attualmente presenti in programmazione: 14)</p>				
<p>Procedure negoziate o aperte concorrenziali espletate</p>	1	(3)	-	-
<p>Procedure negoziate o aperte concorrenziali avviate</p>	-	(2)	(5)	-
<p>Procedure da istruire per affidare la gara a SCR Piemonte</p>	-	(3)	-	-
<p>Convenzioni/accordi quadro L Consip espletati</p>	-	(1)	-	-
<p>Convenzioni/accordi quadro L Consip avviati</p>	1	-	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Livello di servizio. Procedure di acquisto di beni e servizi della Direzione Tecnica + PNRR, sopra la soglia di affidamento diretto (procedure aperte, negoziate e convenzioni).		<u>1.4.5-ATL-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Forniture (F) e servizi (S). Grado di copertura del servizio:				
Numero di procedure espletate (o avviate) / numero procedure Programma Triennale degli acquisti di Forniture e Servizi 2025-2027 (n. 8 + 1 procedura precedente programmata avviata nel 2024)				
Procedure negoziate con esclusiva espletate	2	(1)	-	-
Convenzioni Consip o altro tipo avviate	1	-	-	-
Convenzioni Consip o altro tipo espletate	4	(3)	(2)	(2)
Procedure aperte avviate	1	-	-	-
Procedure aperte espletate	-	(1)	-	-
Procedure negoziate concorrenziali avviate	-	-	-	-
Procedure negoziate concorrenziali espletate	-	-	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mantenimento qualificazioni Stazione appaltante: SF1 e L2.		1.4.6-ATL-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Comunicazione all'ANAC entro il 31/01/2024 di piattaforma certificata per la gestione delle procedure. (Sì/No)	100%			
Proposta di implementazione procedura "Collaudo": per rendere documenti disponibili alla UO acquisti competente (necessaria collaborazione con RSE e SIR) (Sì/No)	100%			
Monitoraggio sanatoria CIG fino al 2023 (173) (Percentuale dei CIG sanati (n. CIG sanati / n. CIG totali) n. CIG totali: 173)	50%	100%	-	-
Monitoraggio sanatoria CIG 2024 (n. CIG sanati / n. CIG da sanare) 16	-	100%	-	-
Gestione degli obblighi informativi nei confronti di ANAC (n. CIG gestiti nel 2025 / n. CIG richiesti nel 2025)	-	100%	-	-
Definizione programma di formazione base e specialistica per il personale addetto alla Struttura operativa stabile dell'INRiM (APP, GCO e ATL) (Sì/No)	100%			
Monitoraggio formazione base (Sì/No)	100%	100%	-	-
Monitoraggio formazione specialistica	100%	100%	-	-

(Sì/No)				
Mantenimento qualificazione SF1 (Sì/No)	-	100%	-	-
Mantenimento qualificazione L2 (Sì/No)	-	100%	-	-

## **1.2 - UO Approvvigionamenti (APP)**

**Responsabile: Daniela Cutugno**

### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Efficienza approvvigionamenti. Procedure di affidamento delle procedure di acquisto massive (fino a 1.000 euro e da 1.000 a 139.000 euro).		1.4.1-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Tempo massimo (giorni) per l'emissione dell'ordine di fornitura dalla data di scrittura anticipata/contabilizzazione della RdA ( ammissibilità scostamento: 10%):				
* Ordini di importo inferiore a 1.000 euro;	3	3	3	3
* Ordini di importo compreso tra 1.000 e 40.000,00 euro;	10	8	8	8
* Ordini di importo compreso tra 40.000 e 139.000,00 euro.	20	17	17	17

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Affidamento servizio per le operazioni doganali temporanee (importazioni ed esportazioni).		1.4.6-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Servizio affidato (Sì/No)	70%	100%	-	-



<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Contratto centralizzato per componenti a marchio Thorlabs con il Distributore "DB Electronics".		1.4.8-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Servizio affidato (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Report CINECA sulla fattibilità delle richieste delle Divisioni.		1.4.9-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Servizio affidato (Sì/No)	70%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Semplificazione del processo amministrativo. Ridefinizione della struttura delle determinazioni a contrarre di affidamento.		1.4.10-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Approvazione del Direttore generale dei nuovi format (Sì/No)	-	100%	-	-

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.2 Percorsi formativi di crescita, affermazione professionale e lifelong learning

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Corso base per i Direttori dell'esecuzione (DEC) e per i referenti tecnici delle Divisioni e delle UO sulla predisposizione delle RdA sotto soglia. (Altre UO coinvolte: PCO, SPP).		4.2.1-APP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Organizzazione del corso (Sì/No)	0%	100%	-	-
Soddisfazione utenza (0-1)		≥ 0.8	-	-

### **1.3 - UO Comunicazione (COM)**

**Responsabile: Barbara Fracassi**

#### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

### Miglioramento del livello di servizio

#### 1.2 Informatizzazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Creazione del disciplinare sull'utilizzo sale da parte di utenti esterni.		1.2.2-COM-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione al Direttore generale (Sì/No)	-	100%	-	-

#### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Aumento della visibilità dell'Ente sul web. <i>In collaborazione con la Direzione scientifica.</i>		<u>1.3.6-COM-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Incremento della visibilità (n. like + n. condivisioni + n. di commenti / n. follower)  Facebook n. follower	110% 2567	Trend crescente	Mantenimento	Mantenimento

Linkedin n. follower	88% 4902	Trend crescente	Mantenimento	Mantenimento
Instagram n. follower	11% 567	Trend crescente	Mantenimento	Mantenimento

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Riprogettazione e restyling della Intranet (Altre UO coinvolte: tutte).				<u>1.3.7-COM-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Completamento della riprogettazione e del restyling (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Organizzazione degli eventi legati alla celebrazione del World Metrology Day. - 150° anniversario della Convenzione del Metro.				<u>1.4.4-COM-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Valutazione del Presidente (0-1)	-	≥ 0.8	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Organizzazione degli eventi legati all'inaugurazione delle nuove sedi dell'Ente.				<u>1.4.5-COM-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027

Valutazione del Presidente - Inaugurazione sede Matera (0-1)	-	≥ 0.8	-	-
Valutazione del Presidente - Inaugurazione sede Firenze (0-1)	-	≥ 0.8	-	-

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Supporto alla comunicazione di progetto.			<u>1.4.6-COM-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	
Attivazione del servizio (Si/No)	-	100%	-	-	
Soddisfazione dell'utenza (1-5)	-	-	3	4	

## Sostenibilità ambientale

### 3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Realizzazione di una campagna di comunicazione <i>green practice</i> .			<u>3.1.1-COM-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>	
Valutazione Presidente (0-1)	0.8	≥ 0.8	-	-	

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.5 Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Promozione di Gender Equality Projects attivi nell'ambito R&I.		<u>4.5.1-COM-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Campagna di comunicazione (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-

## **1.4 - UO Gare e Contratti (GCO)**

**Responsabile: Suele Zoppetti**

### **Obiettivi di UO**

Obiettivi comuni a tutte le unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		1.1.2-GCO-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ridefinizione dei processi di competenza e nuova mappatura secondo modello standard (n. processi mappati/ n. processi totali - 4)*	50%	100%	-	-

\*Processi ridefiniti nel 2023

Obiettivi propri dell'unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Incremento dell'efficienza nell'espletamento degli atti di gara.		1.4.3-GCO-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Predisposizione di format standard di atti di gara (n. format predisposti/n. format predisponibili)	30%	70%	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Incremento dell'efficacia nell'espletamento degli atti di gara: supporto ai fornitori stranieri.				1.4.5-GCO-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Traduzione di cortesia dei manuali della piattaforma UBUY e dei principali atti di gara (n. documenti tradotti/n. totale documenti previsti - 6)	20%	40%	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Livello di servizio. Procedure di acquisto di beni e servizi delle Divisioni, sopra la soglia di affidamento diretto (procedure aperte e negoziate).				<u>1.4.6-GCO-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Forniture (F) e servizi (S). Grado di copertura del servizio:				
Numero di procedure negoziate o aperte avviate/n. di procedure negoziate o aperte previste - 9	-	100%	-	-
Numero di procedure negoziate o aperte concluse/n. di procedure negoziate o aperte previste - 4	-	100%	-	-



## 1.5 - UO Programmazione e Controllo (PCO)

Responsabile: Ilaria Balbo

### Obiettivi di UO

Obiettivi comuni a tutte le unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		1.1.2-PCO-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ridefinizione dei processi di competenza e nuova mappatura secondo modello standard (n. processi mappati/ n. processi totali)	-	50%	100%	-

Obiettivi propri dell'unità

##### 1.2 Informatizzazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Ciclo della performance 2025: gestione ciclo su Sprint e HR Valutazione Prestazioni.		1.2.1-PCO-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ciclo della performance: Obiettivi generali, di UO e individuali gestiti su Sprint (Si/No)	-	100%	-	-
Ciclo della performance: Obiettivi legati ai comportamenti organizzativi gestiti su HR Valutazione prestazioni (Si/No)	-	100%	-	-

### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>	
Ricognizione dei rappresentanti INRiM in Enti, Organismi e Associazioni e revisione della procedura di nomina.				1.3.4-PCO-1	
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Definizione e popolazione database (Si/No)	-	100%	-	-	
Presentazione alle Direzioni della procedura (Si/No)	-	100%	-	-	

### Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

#### 4.2 Percorsi formativi di crescita, affermazione professionale e lifelong learning

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>	
Percorso Talent Development. Predisposizione report sulle iniziative formative di follow up.				4.2.1-PCO-1	
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Presentazione report alla Direzione generale sulle iniziative attivate (Si/No)	-	100%	-	-	

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>	
Organizzazione di un percorso di <i>training on the job</i> presso il Politecnico di Torino o altro ateneo nell'ambito del trasferimento tecnologico (altre UO coinvolte: KTR, DiRI)				4.2.2-PCO-1	
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			

		2025	2026	2027
Approvazione della convenzione da parte del CdA (Si/No)	-	100%	-	-

#### 4.6 Promozione del benessere

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Miglioramento della conoscenza reciproca all'interno dell'Ente. Organizzazione di un ciclo di incontri di presentazione delle strutture.		4.6.1-PCO-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Approvazione della proposta di organizzazione complessiva da parte della Direzione generale (Si/No)	-	100%	-	-
Incontri di presentazione delle UO/Direzioni effettuati - n. UO/Dir. che si sono presentate / n. di UO/Dir. totale - 18 (Stato di avanzamento)	-	60%	40%	-
Incontri di presentazione delle Divisioni (n. di Divisioni che si sono presentate / n. di Divisioni totale - 3) (Stato di avanzamento)	-	-	100%	-

## 1.6 - UO Risorse Economiche (RSE)

Responsabile: Raffaello Bomboni

### Obiettivi di UO

Obiettivi propri dell'unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Revisione del Regolamento di amministrazione, finanza e contabilità. (Altre UO coinvolte: ATL, DiRI, GCO, PCO)		1.3.5-RSE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Redazione del documento e presentazione alla Direzione Generale (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
Approvazione da parte del CdA (Sì/No)	-	-	100%	-

### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Ciclo passivo: efficacia della procedura di pagamento.		1.4.9-RSE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Tempestività dei pagamenti (Differenza -x- dal termine di pagamento risultante sulla PCC)	-11,37	$x \leq 0$	$x \leq 0$	$x \leq 0$

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Contabilità Accrual: adozione dei nuovi principi ITAS RGS.				1.4.10-RSE-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Report di analisi sull'impatto dei principi ITAS (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
Completamento percorso sull'accrual accounting RGS rivolto a tutto il personale della UO RSE (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
Redazione del bilancio 2025 conforme ai nuovi principi ITAS (Si/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Gestione del bilancio: attivazione di un bilancio semestrale.				1.4.11-RSE-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Presentazione alla Direzione generale entro il 31 luglio (Si/No)	-	100%	-	-

## **1.7 - UO Risorse Umane (RUM)**

**Responsabile: Chiara Spada**

### **Obiettivi di UO**

Obiettivi comuni a tutte le unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		1.1.2-RUM-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) n. processi totali: 29	90%	100%	-	-

Obiettivi propri dell'unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Adeguamento del Regolamento recante norme per la corresponsione dell'incentivo per le funzioni tecniche ex art. 45 d.lgs. n. 36 del 2023. (Altre UO coinvolte: GCO, RSE).		1.1.3-RUM-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Approvazione della revisione della proposta da parte della Direzione generale (Sì/No)	-	100%	-	-

### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Implementazione dei fascicoli del personale e informatizzazione degli stessi.				1.3.3-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Analisi finalizzata all'individuazione dello strumento informatico adeguato (per gestione e conservazione)	100%	-	-	-
Stato di avanzamento (n. fascicoli creati/n. fascicoli totali - 300 (al 31.12.2023) - salvo aggiornamenti per nuove assunzioni)	-	25%	50%	75%

### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Efficienza del processo di reclutamento.				1.4.4-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Lead time di attivazione della procedura di reclutamento TI				
(media di [data invio bozza bando per definizione profilo - data invio richiesta])	ND	10 gg	-	-
(media di [data caricamento sul portale InPA - data ricezione profilo])	2,6	5 gg	-	-
Lead time di attivazione della procedura di reclutamento TD				
(media de [data invio bozza bando per definizione profilo - data invio richiesta scritta])	3,1	15 gg	-	-
(media di [data caricamento sul portale				

InPA - data ricezione profilo])	7,6	10 gg	-	-
---------------------------------	-----	-------	---	---

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Redazione del Regolamento del Personale. (Altre UO coinvolte: TEP, DiRI).				1.4.8-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Predisposizione del documento e approvazione da parte del CdA (Sì/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Definizione Regolamento per il conferimento di incarichi istituzionali.				1.4.9-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Approvazione del Regolamento da parte del CdA (Sì/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Elaborazione di un sistema di gestione delle richieste di dati relativi al personale.				1.4.12-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Analisi richieste e definizione sistema tracciamento (Sì/No)	100%	-	-	-
Implementazione del sistema. (Sì/No)	-	100%	-	-



<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Istituzione dell'albo dei segretari di concorso.				1.4.13-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Attivazione albo segretari di concorso. (Si/No)	-	100%	-	-

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.5 Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Analisi degli indicatori statistici annuali dei percorsi di carriera dei ricercatori e delle ricercatrici all'inizio della carriera.				4.5.1-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Impostazione struttura di monitoraggio (Si/No)	100%	-	-	-
Presentazione report alle Direzioni (Si/No)	-	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: area studio <i>ad hoc</i> e ludoteca per i figli/figlie del personale. (Altre UO coinvolte: SET).				4.5.2-RUM-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: summer camp per i figli/figlie dei/delle dipendenti INRIM, con servizio mensa e orario di apertura prolungato. (Altre UO coinvolte: SET).				<u>4.5.3-RUM-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Misure di conciliazione tempi vita-lavoro: allestimento stanze ad hoc/postazioni per l'allattamento, il tiraggio del latte, il cambio dei pannolini. (Altre UO coinvolte: SPP, SET).				<u>4.5.4-RUM-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Studio di fattibilità da presentare al Direttore generale (Si/No)	-	-	-	100%

## **1.8 - UO Segreteria Generale (SGE)**

**Responsabile: Anna Galletti (ad interim)**

### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

## **Miglioramento del livello di servizio**

### **1.3 Accessibilità dell'informazione**

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestione documentale dell'Ente: adeguamento alla normativa della tenuta degli archivi cartacei - creazione dell'elenco di consistenza. (Altre UO coinvolte: <i>tutte</i> )		1.3.8-SGE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Creazione dell'elenco di consistenza (Stato di avanzamento)	50%	80%	100%	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestione documentale dell'Ente. Versamento manuale nell'archivio di deposito Conserva di Cineca, delle tipologie documentali a conservazione permanente. Obiettivo correlato alla definizione degli accordi di versamento (obiettivo 1.3.6-SGE-1).		1.3.15-SGE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Documenti versati (Stato di avanzamento)	30%	60%	90%	100%

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestione documentale dell'Ente. Revisione del Piano di Organizzazione delle aggregazioni documentali, sulla base dei fascicoli effettivi, creati nell'archivio corrente informatico.		1.3.16-SGE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027

Revisione del nuovo Piano di Organizzazione delle aggregazioni documentali (Stato di avanzamento)	80%	100%	-	-
---	-----	------	---	---

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestione documentale dell'Ente. Riordino degli archivi cartacei, attraverso: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) sfoltimento della documentazione cartacea contenuta nei fascicoli per l'eliminazione del materiale documentale effimero, concordemente con il Massimario di selezione e scarto dell'Ente;</li> <li>2) selezione della documentazione cartacea degli archivi di deposito e predisposizione di un elenco di scarto, da sottoporre alla Soprintendenza, per l'eliminazione legale dei documenti che hanno concluso il periodo di conservazione prescritto e che hanno perso ogni carattere giuridico probatorio.</li> </ol>		1.3.17-SGE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Riordino degli archivi cartacei (Stato di avanzamento)	50%	75%	100%	-

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia del processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestione documentale dell'Ente: adeguamento alla normativa della tenuta degli archivi cartacei - verifica tecnico-funzionale delle caratteristiche dei locali e riordino dell'archivio della Sede Storica.		1.4.5-SGE-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Riordino archivio Ex-sede storica (Stato di avanzamento)	-	50%*	-	-

\*Raggiungimento dell'obiettivo subordinato alla ristrutturazione dei locali all'interno dell'Ed. M da parte della U.O. SET (1.4.9-SET-1)

## 1.9 - Servizio di Prevenzione e Protezione (SPP)

Responsabile: Marta Ferrero

### Obiettivi

Obiettivi propri del servizio

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.4 Miglioramento dell'efficacia del processi

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Mappatura aggiornata dei rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori e redazione delle schede aggiornate di valutazione dei rischi.			1.4.4-SPP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Mappatura dei rischi dei lavoratori (n. lavoratori censiti / n. lavoratori totali)	0%	50%	100%	-	
Redazione di schede di valutazione dei rischi dei lavoratori (n. schede redatte / n. lavoratori totali)	0%	50%	100%	-	

## Sicurezza degli ambienti e dei processi

### 2.2 Sicurezza degli ambienti

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Implementazione procedure e istruzioni operative specifiche in merito all'emergenza e all'evacuazione.			2.2.2-SPP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	

Fase 1: analisi conformità documentazione pregressa	100%			
Fase 2: predisposizione materiale (n. documenti predisposti/n. documenti attesi)	50%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Relazioni tecniche di valutazione della presenza di gas tecnici: valutazione e successiva progettazione dei piani di miglioramento.				2.2.3-SPP-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Fase 1: censimento locali con gas tecnici (Stato di avanzamento)	0 %	100%	-	-
Fase 2: valutazione dei rischi e redazione documento (Stato di avanzamento)	0 %	50 %	100 %	-
Fase 3: redazione piano di miglioramento (Stato di avanzamento)	0%	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Valutazione da esposizione a sostanze tossiche per la riproduzione o reprotossiche.				2.2.4-SPP-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Fase 1: redazione procedura di lavoro sicuro (PLS) per la gestione delle sostanze reprotossiche nei laboratori (Stato di avanzamento)	0 %	100%	-	-
Fase 2: valutazione dei rischi e aggiornamento DVR (Stato di avanzamento)	0 %	100 %	-	-
Fase 3: redazione piano di miglioramento (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.2 Miglioramento delle competenze

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Formazione in materia di salute e sicurezza (Accordo Stato Regioni del 21.12.2011) erogata internamente.		4.2.1-SPP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Fase 1: preparazione materiale (n. documenti predisposti/n. documenti attesi) n. documenti attesi: 8	100%	-	-	-
Fase 2: erogazione interna formazione generale e specifica rischio basso-medio-alto (n. corsi erogati internamente/n. di corsi totali)	42%	40%	40%	40%

## 1.10 - UO Trattamento Economico del Personale (TEP)

Responsabile: Cristina Chiaberto

### Obiettivi di UO

Obiettivi comuni a tutte le unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		1.1.2-TEP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) n. processi totali: 50	75%	100%	-	-

Obiettivi propri dell'unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Passweb: verifica per la regolarizzazione delle posizioni assicurative del personale dipendente iscritto INPS/INPDAP e inserimento a sistema.		1.4.6-TEP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Verifica interna e ricostruzione delle posizioni (n. posizioni ricostruite/n. posizioni programmate - 20)	0%	100%	-	-
Inserimento nell'applicativo Passweb delle posizioni ricostruite (n. posizioni inserite/n. totale posizioni già ricostruite - 72)	28%	60%	90%	100%



<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Introduzione del sistema U-WEB - i miei documenti (archiviazione cedolini paga, documenti fiscali e personali per la consultazione da parte dei dipendenti e collaboratori). (Altre UO coinvolte: SIR).		1.4.7-TEP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Test e avvio (accesso con SPID) (Si/No)	100%	-	-	-
Migrazione dei documenti dai cassetti individuali di GRUM a U-WEB (ultimi 10 anni) (n. documenti migrati / n. totale di documenti da migrare - 45.428)	50%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Redazione del disciplinare per il trattenimento in servizio.		1.4.8-TEP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Completamento attività di istruttoria e redazione del disciplinare (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.6 Promozione del benessere

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Benefici assistenziali: proposta di nuovo regolamento.		4.6.1-TEP-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Proposta alla Direzione generale del nuovo regolamento (Si/No)	-	100%	-	-

## 2. Direzione Supporto alla Ricerca e Innovazione (DiRI)

Responsabile: Anna Galletti

### Obiettivi di Direzione

Obiettivi comuni

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		1.1.2-DiRI-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) n. processi totali: 25	20%	-	50%	100%

Obiettivi propri della Direzione

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Trasparenza: revisione albero pubblicazioni in Amministrazione Trasparente e documento di gestione delle pubblicazioni per le UO .		1.1.3-DiRI-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Revisione albero pubblicazioni in Amministrazione Trasparente (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	-	≥ 0.7	-
Redazione documento di gestione delle pubblicazioni per le UO (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	-	≥ 0.7	-

## 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Sviluppo di un sistema strutturato di gestione del trattamento dei dati personali.				<u>1.4.4-DiRI-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Progettazione e attuazione del sistema (Stato di attuazione)	70%	90%	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Coordinamento progetti PNNR: i-Entrance.				<u>1.4.7-DiRI-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Rispetto delle deadline di progetto (scadenze rispettate/scadenze totali)	100%	100%	-	-
Soddisfazione del Referente Scientifico (scala 1-5)	4.5	4	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Coordinamento progetti PNNR: MetroFood.				<u>1.4.8-DiRI-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Rispetto delle deadline di progetto (scadenze rispettate/scadenze totali)	100%	100%	-	-
Soddisfazione del Referente Scientifico (scala 1-5)	5	4	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Revisione dello Statuto di INRiM.				1.4.9-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Approvazione del nuovo Statuto di INRiM da parte del CdA (Sì/No)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Convenzioni INRiM: ricognizione delle convenzioni in essere, reingegnerizzazione del processo finalizzato alla stipulazione e definizione sistema di monitoraggio.				<u>1.4.10-DiRI-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ricognizione e implementazione nuova procedura documentata. (Stato di avanzamento)	40%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Attività di diffusione e sensibilizzazione sui rischi corruttivi e sul conflitto di interessi (altre UO coinvolte: COM).				1.4.11-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Rischi corruttivi: Redazione di slide esplicative da pubblicare in intranet Intervento nell'ambito di "Orizzonti Organizzativi" (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	≥ 0.7	-	-
Conflitto di interessi: Realizzazione di video divulgativi (Valutazione del Direttore generale 0-1)	-	≥ 0.7	-	-

## Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

### 4.5 Attuazione delle politiche di pari opportunità e dell'equilibrio di genere

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Attività di sensibilizzazione sull'importanza della presenza delle donne nelle posizioni direttive e di vertice e supporto alle candidature femminili negli Organi decisionali INRiM. (Altre UO coinvolte: COM).				4.5.1-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Realizzazione interventi o azioni di informazione e/o sensibilizzazione  n. interventi programmati: 2 (n. interventi realizzati/n.interventi programmati)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Prospettiva di genere nella ricerca (discipline STEM).				4.5.2-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2026
Questionario e report di analisi da inviare alle Direzioni (Stato di avanzamento)	-	-	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Valorizzare la prospettiva di genere nei progetti di ricerca e curricula. (Altre UO coinvolte: COM, SUR).				4.5.3-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027

Realizzazione interventi o azioni di informazione e/o sensibilizzazione n. interventi programmati: 2 (n. interventi realizzati/n.interventi programmati)	-	-	-	100%
--	---	---	---	------

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Pari opportunità: indagine interna.				4.5.5-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Questionario anonimo e report di analisi da presentare alle Direzioni (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Iniziative di formazione sull'eliminazione delle molestie e della violenza di genere.				4.5.6-DiRI-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Questionario anonimo (Sì/No)	-	-	-	100%
Realizzazione intervento formativo/informativo (Sì/No)	100%			
Report di efficacia previa rilevazione dei feedback sull'intervento (Sì/No)	-	-	-	-

## 4.6 Promozione del benessere

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Welfare aziendale: CRAL CNR - indagine per il rafforzamento delle interazioni con il CRAL. (Altre UO coinvolte: SGE, SET, COM).		<u>4.6.2-DiRI-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione al Direttore generale del report di analisi e eventuale aggiornamento della Convenzione con il CRAL-CNR sezione di Torino del 9.3.2009 (Si/No)	-	-	100%	-

## 2.1 – UO Supporto alla Ricerca (SUR)

Responsabile: Giulia Aprile

### Obiettivi di UO

Obiettivi propri dell'unità

#### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Creazione e aggiornamento della sezione "Attuazione progetti PNRR" in Amministrazione Trasparente.		1.1.3-SUR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Valutazione congiunta da parte del Direttore generale e del Project manager PNRR (Valutazione da 0 a 1)	0.9	≥ 0.8	≥ 0.8	-

#### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Rendicontazione tecnica e finanziaria 2025 del <i>cofunding EPM</i> .		1.3.6-SUR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Rendiconto inviato (Si/No)	-	100%	-	-



<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Report semestrale delle opportunità di finanziamento dedicate al Sud in ambito ricerca.				<u>1.3.7-SUR-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione del report semestrale alle Direzioni (Si/No)	-	100%	100%	100%
Valutazione da parte delle Direzioni (0-1)	-	≥ 0.8	≥ 0.8	≥ 0.8

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Revisione e integrazione delle Linee guida dei progetti europei.				<u>1.4.1-SUR-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Pubblicazione, previa autorizzazione del Direttore generale, in Amministrazione Trasparente (Si/No)	15%	70%	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Progetti ERC: Istituzione di un servizio di supporto dedicato.				<u>1.4.4-SUR-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Fruizione di un percorso di formazione da parte di tutto il personale della UO (Si/No)	-	100%	-	-

Attivazione sportello dedicato (Sì/No)	-	-	100%	-
--	---	---	------	---

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>	
Qualità del servizio: analisi del livello di soddisfazione del comparto scientifico.			<u>1.4.5-SUR-1</u>	
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Soddisfazione dell'utenza tramite questionario di gradimento sottoposto a tutti i PI di progetto (1-5)	-	-	3	3,5

## 2.2 - UO Servizi Metrologici (SME)

Responsabile: Luigi Iacomini

### Obiettivi di UO

Obiettivi propri dell'unità

## Miglioramento del livello di servizio

### 1.2 Informatizzazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Digitalizzazione dei processi dei servizi metrologici (altre UO coinvolte: SIR)		<u>1.2.2-SME-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Identificazione dei processi e revisione ai fini della digitalizzazione - presentazione analisi al Direttore generale (Sì/No)	-	100%	-	-
Analisi di mercato per l'identificazione del software idoneo (Sì/No)	-	-	100%	-
Personalizzazione e implementazione (Stato di avanzamento)	-	-	-	50%

### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Monitoraggio dei Servizi Metrologici.		1.3.3-SME-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027

		2025	2026	2027
Definizione indicatori rilevanti (Sì/No)	100%			
Presentazione report annuale alle Direzioni (Sì/No)	100%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Aggiornamento dell'offerta commerciale dell'Istituto.			1.3.4-SME-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Pubblicazione del catalogo aggiornato (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-	
Pubblicazione del tariffario (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-	

## 2.3 - UO Knowledge Transfer (KTR)

Responsabile: Aldo Di Gioia

### Obiettivi di UO

Obiettivi comuni a tutte le unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		<u>1.1.2-KTR-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Percentuale di processi mappati (n. processi mappati/ n. processi totali) n. processi totali: 8	50%	75%	100%	-

Obiettivi propri dell'unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.3 Accessibilità dell'informazione

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Report semestrale delle opportunità di finanziamento dedicate al Sud in ambito knowledge transfer.		<u>1.3.2-KTR-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione di report semestrali alle Direzioni	-	100%	100%	100%

(Sì/No)				
Valutazione da parte delle Direzioni (0-1)	-	≥ 0.8	≥ 0.8	≥ 0.8

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Redazione del regolamento di gestione della proprietà intellettuale e industriale.			1.4.1-KTR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Presentazione report alle Direzioni su aggiornamento normativo alla luce della legge 102/2023 (Sì/No)	100%	-	-	-	
Approvazione del Regolamento da parte del CdA (Stato di avanzamento)	80%	100%	-	-	

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Realizzazione progetto Consolidamento Terza Missione (ConTeMi).			1.4.7-KTR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Raggiungimento degli obiettivi di progetto (n. obiettivi raggiunti/n. obiettivi previsti)	50%	100%	-	-	

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Avvio delle attività presso la sede INRiM di Matera (c/o Casa delle tecnologie Emergenti).			1.4.8-KTR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Azioni di coinvolgimento delle imprese del Sud Italia tramite attività da realizzare presso la sede INRiM di Matera (azioni realizzate nel Sud Italia/azioni ConTeMi totali realizzate)	7%	10%	-	-	

### **3. Direzione Tecnica (DiTE)**

**Responsabile: Moreno Tivan (ad interim)**

#### **3.1 - UO Coordinamento Tecnologico (CTE)**

**Responsabile: Claudio Rolfo**

##### **Obiettivi di UO**

Obiettivi comuni a tutte le unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.1 Trasparenza e documentazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mappatura dei processi.		<u>1.1.2-CTE-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ridefinizione dei processi di competenza e nuova mappatura secondo modello standard (n. processi mappati/ n. processi totali)	-	50%	100%	-

Obiettivi propri dell'unità

#### Miglioramento del livello di servizio

##### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>	<b>Codice</b>
Implementazione del <i>Programma triennale dei lavori - attività strategiche</i> (Altre UO coinvolte: LMA, SET).	<u>1.4.1-CTE-1</u>

<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Stato di avanzamento dei lavori programmati (pos. 2, 3, 6 e 8 dell'elenco annuale 2024 e pos. 4, 6, 7, 8, 9 dell'elenco annuale 2025)				
“Lavori per impianti di continuità elettrica palazzine A-B-C”	<i>Esec. lavori</i> 95%	Esec. lavori 100%	-	-
“Lavori impianti condizionamento palazzine 2-A-B-C”	<i>Esec. lavori</i> 75%	Esec. lavori 100%	-	-
“Nuovi impianti di condizionamento galleria Lunghezze e Masse palazzina 8”	<i>Esec. lavori</i> 95%	Esec. lavori 100%	-	-
“Adeguamento delle cabine elettriche di trasformazione per cambio tensione”	<i>Esec. lavori</i> 75%	Esec. lavori 100%	-	-
“Lavori di adeguamento CT/CF, installazione cogenerazione, nuovo gruppo frigorifero e sistemi di misura e supervisione consumi”	<i>Progettazione</i> 100%	Esec. lavori 40%	Esec. lavori 100%	-
“Ristrutturazione palazzina "Z" - Portineria e magazzino”	<i>Progettazione</i> 80%	Progettazione 100%	Esec. lavori 80%	Esec. lavori 100%
“Lavori di riconversione Sala Alte tensioni palazzina "D" - Progetto Double Axe”	<i>Progettazione</i> 0%	Progettazione 100%	Esec. lavori 50%	Esec. lavori 100%
“Lavori di ristrutturazione della seconda parte della Galleria Fotometrica - Progetto Double Axe”	<i>Progettazione</i> 60%	Progettazione 100%	Esec. lavori 50%	Esec. lavori 100%
“Lavori di ristrutturazione palazzina “L” - Progetto Double Axe”	<i>Progettazione</i> 0%	Progettazione 50%	Progettazione 100%	Esec. lavori 20%
“Lavori di ristrutturazione camere schermate - Palazzina C, progetto Double Axe”	<i>Progettazione</i> 0%	Progettazione 100%	Esec. lavori 60%	Esec. lavori 100%
“Realizzazione nuovi laboratori presso la sede di Matera - ASI”	<i>Progettazione</i> 0%	Progettazione 100%	Esec. lavori 100%	-
“P.P.P. per interventi di riqualificazione energetica - progetto GASLESS”	<i>Esec. lavori</i> 0%	-	Esec. lavori 40%	Esec. lavori 80%
“Lavori per la costruzione del nuovo padiglione per la terza missione (2.0)”	<i>Progettazione</i> 0%	Progettazione 100%	Esec. lavori 50%	Esec. lavori 100%



<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Cablatura in cat.6 in sostituzione dell'attuale. (Altre UO coinvolte: SIR).				1.4.2-CTE-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Palazzine 2-A-B-C- 8-D-L-QR-6-7-9	Progettazione 80%	Progettazione 100%	-	-
	-	Esec. lavori 40%	Esec. lavori 80%	Esec. lavori 100%

## Sicurezza degli ambienti e dei processi

### 2.1 Sicurezza dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Sistema di controllo accessi portineria e laboratori sensibili ( <i>Obiettivo connesso con 1.2.9-SIR-1 e 2.1.1-TEP-1</i> ) (Altre UO coinvolte: LMA, SET).				2.1.1-CTE-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Installazione e configurazione (Stato di realizzazione)	70%	100%	-	-

### 2.2 Sicurezza degli ambienti

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Pratiche per l'ottenimento dell'Esame Progetto finalizzato ai nuovi Certificati Prevenzione Incendi per le due sedi.				2.2.1-CTE-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027

<b>Sede Storica</b>				
Incarico professionale e avvio rilievi.	100%			
Predisposizione del progetto.	100%			
Ottenimento autorizzazione VVF.	100%			
Realizzazione lavori "attività soggette". (Stato di avanzamento)	10%	50%	100%	-

### **3.2 - UO Logistica e Manutenzioni (LMA)**

**Responsabile: Giovanni Di Palermo**

#### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

### Miglioramento del livello di servizio

#### 1.2 Informatizzazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Miglioramento del servizio di magazzino. (Altre UO coinvolte: SME e SIR) .		1.2.2-LMA-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Armonizzazione dei processi e loro documentazione nel manuale di gestione del magazzino da presentare al Direttore generale (Si/No)	100%	-	-	-
Implementazione del gestionale a supporto delle attività di magazzino (Stato di avanzamento)	60%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Sviluppo piattaforma informatizzata di gestione impianti (DESIGO SIEMENS). (Altre UO coinvolte: SET).		1.2.3-LMA-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Impianti termoidraulici:  Implementazione del sistema di gestione: mappatura dei sistemi di comando e controllo attualmente in uso, sviluppo di nuove pagine grafiche e implementazione dei sistemi di controllo dei nuovi impianti	65%	90%	100%	-

(Stato di avanzamento)				
Impianti elettrici:				
Mappatura ai fini del telecontrollo (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-
Impianti di rilevazione:				
Mappatura ai fini del telecontrollo (Stato di avanzamento)	-	100%	-	-

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Completamento e riorganizzazione del servizio di mensa. (Altre UO coinvolte: SET).			<u>1.4.2-LMA-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Completamento del trasferimento del servizio presso i nuovi locali.	100%				
Misurazione livello di gradimento del servizio (1-5)	3	4	-	-	

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Miglioramento affidabilità impianti e infrastrutture.			<u>1.4.3-LMA-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Riduzione richieste manutentive da guasto, affidabilità delle infrastrutture. (n. interventi manutentivi non programmati /n. interventi programmati)	38% (2024)	Trend decrescente	Trend decrescente	Trend decrescente	

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Servizio manutenzioni su richiesta.		<u>1.4.4-LMA-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Creazione di un sistema di presa in carico con definizione dei tempi di intervento in base alla tipologia di richiesta (Si/No)	-	100%	-	-
Monitoraggio dei tempi di intervento (Si/No)		-	100%	-
Riduzione dei tempi di intervento (formula da definire sulla base del monitoraggio effettuato nel 2026)				

### **3.3 - UO Servizi Tecnici (SET)**

**Responsabile: Gaetano Chirico**

#### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

### Miglioramento del livello di servizio

#### 1.4 Miglioramento dell'efficacia dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Implementazione del <i>Programma triennale dei lavori - attività generiche.</i>		<u>1.4.7-SET-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Completamento dei lavori - 2022 (n. attività completate/attività previste nel programma) n. 9 attività programmate	100%	-	-	-
Completamento dei lavori - 2023 (n. attività completate/attività previste nel programma) n. 5 attività programmate	60%	80%	100%	-
Avvio dei lavori - 2024 (n. attività avviate/attività previste nel programma) n. 5 attività programmate	90%	100%	-	-
Completamento dei lavori - 2024 (n. attività completate/attività previste nel programma) n. 5 attività programmate	0%	60%	100%	-
Avvio dei lavori - 2025 (n. attività avviate/attività previste nel programma) n. 3 attività programmate	0%	100%	-	-
Completamento dei lavori - 2025 (n. attività completate/attività previste nel programma) n. 3 attività programmate	0%	25%	70%	100%

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Ristrutturazione locali Ed. M ad uso archivio.			1.4.9-SET-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Completamento dei lavori (n. attività completate/attività previste nel programma) Attività programmate ND	0%	-	10% (progetto)	80% (realizzazione)	

## Sicurezza degli ambienti e dei processi

### 2.2 Sicurezza degli ambienti

<b>Obiettivo</b>			<b>Codice</b>		
Rischio sismico: valutazioni e redazione relazioni tecniche (Altre UO coinvolte: SPP).			2.2.1-SET-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>			
		2025	2026	2027	
Fase 1: fase preliminare di reperimento delle informazioni e censimento immobili da sottoporre a valutazione (Stato di avanzamento)	0 %	100%	-	-	
Fase 2: valutazione complessiva e redazione relazioni tecniche per sedi di Torino (Stato di avanzamento)	0 %	-	100%	-	

## Sostenibilità ambientale

### 3.1 Adozione green practice per il personale e per le strutture

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Mobility Manager: implementazione azioni.		<u>3.1.2-SET-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
Analisi (sondaggio tra i dipendenti) e proposta piano di interventi	100%	-	-	-
Efficientamento mobilità interna ed esterna del Campus: presentazione indagine per accesso a fondi mobilità interna (eventuale <i>bike sharing</i> ) ed esterna al campus (fondi europei, nazionali, regionali o istituzionali) al Direttore generale. (Stato di avanzamento)	100%	-	-	-
Aggiornamento PSCL con nuova rilevazione delle esigenze di mobilità (Sì/No)	0%	100%	-	-
Definizione accordo sindacale per l'adesione a convenzioni di trasporto pubblico e per facilitazione dei pagamenti (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-
Progettazione servizi di supporto alla mobilità sostenibile - punto riparazione e spogliatoio (Stato di avanzamento)	0%	100%	-	-



### 3.2 Efficientamento energetico del Campus

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Avvio del contratto EPC e dei lavori di efficientamento energetico del Campus.		<u>3.2.1-SET-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Stipula contratto e avvio lavori.	100%	-	-	-
Completamento lavori.	100%	-	-	-
Gestione del contratto e verifica dei risultati attesi. (Stato di avanzamento)	0%	50%	100%	-

### Attenzione alle persone e alla qualità dei luoghi di lavoro

#### 4.3 Miglioramento della qualità degli ambienti di lavoro

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Miglioramento della fruibilità degli spazi esterni del campus.		<u>4.3.1-SET-1</u>		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Ampliamento dell'offerta di aree esterne attrezzate: fornitura n. 2 nuovi gazebo, nuovi servizi ai gazebo (wi-fi, energia elettrica), realizzazione di area ludico-ricreativa  Percentuale interventi realizzati (n. interventi realizzati/n. interventi attesi - 1)	50%	100%	-	-

### **3.4 - UO Sistemi Informatici e Reti (SIR)**

**Responsabile: Sandra Denasi**

#### **Obiettivi di UO**

Obiettivi propri dell'unità

### Miglioramento del livello di servizio

#### 1.2 Informatizzazione dei processi

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Informatizzazione funzionalità aggiuntive al processo gestione magazzino e collaudi. (richieste da UO: LMA, RSE).		1.2.8-SIR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Implementazione (Stato di avanzamento)				
Gestione Ingresso Attrez. Conto terzi	50%	100%	-	-
Gestione Uscite Attrez. Conto terzi	50%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>		<b>Codice</b>		
Gestionale di controllo accessi ai fini del sistema di controllo accessi portineria e laboratori sensibili. ( <i>Obiettivo connesso con 2.1.1-SET-1 e 2.1.1.-TEP-1</i> ).		1.2.9-SIR-1		
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Installazione e attivazione (Stato di realizzazione)	70%	90%	100%	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Informatizzazione della dashboard di monitoraggio delle procedure di acquisto. (Altre UO coinvolte: ATL).				1.2.10-SIR-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Informatizzazione della dashboard (Si/No)	-	-	100%	-

## Sicurezza degli ambienti e dei processi

### 2.1 Sicurezza dei processi

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Verifica sicurezza della rete informatica.				2.1.5-SIR-1
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione report annuale al Direttore generale (Si/No)	100%	100%	-	-

<b>Obiettivo</b>				<b>Codice</b>
Riprogettazione dell'architettura di rete.				<u>2.1.9-SIR-1</u>
<b>Indicatore (formula)</b>	<b>Baseline</b>	<b>Target</b>		
		2025	2026	2027
Presentazione del progetto al Direttore generale (Si/No)	0%	100%	-	-

## Allegato 2 - Gender Equality Plan 2025-2027

Tabella A - Gender Equality Plan - Tabella di programmazione Strategies/Activities

GEP Areas	Strategies/Activities	Direct Target	Indirect Target	Indicators
<b>KA1 - Work-life balance and organisational culture</b>	KA1.1 - Identification of flexible working methods more congenial to the conciliation of time: such as smart-working and teleworking	INRIM personnel	Families/ Social networks of INRiM personnel	Best practices outlined, number of employees attending
	KA1.2- Incentives aimed at supporting young researchers with children in tow during research periods abroad.	Enterprises Institutions	Researchers with children and their families	Number of fundraising actions
	KA1.6 - Services for the promotion of the well-being of INRiM's employees.	INRiM personnel	Families/ Social networks of INRiM personnel	Number of seminars organized and number of participants
<b>KA2 - Reducing gender gap in decision making bodies / gender balance in leadership and decision-making</b>	KA2.1 - Analysis of annual statistical indicators of the career paths of female and male personnel at the beginning of their careers	INRiM personnel		Statistical indicators available
	KA2.2 - Awareness-raising activities on the importance of the presence of women in leadership positions, in the decision-making bodies (Scientific Direction Council, Scientific Council, Board of Directors) and in evaluation committees.	INRiM Personnel	INRiM personnel	Number of activities carried out
	KA2.3 - Support to female candidates in decision-making-bodies of INRiM, also with the request of the introduction of a quota system.	INRiM personnel	INRiM Personnel	Number of support activities carried out

<b>KA 3 - Gender dimension in research and curricula</b>	KA3.1 - Questionnaire for researchers on gender perspective in research, with particular attention to STEM disciplines.	Researchers	Enterprises Institutions	Number of completed questionnaires
	KA3.2 - Workshops for research staff with national and international experts about the inclusion of a gender perspective in research projects and in curricula.	Research Staff	Institutions	Number of participants (per year)
<b>KA4 - Raising awareness of gender equality</b>	KA4.1 - Promotion of Gender Equality Projects active in the Research and Innovation ecosystem (eg. R&I PEERS, <a href="http://ripeers.eu/">http://ripeers.eu/</a> ) on INRiM's official communication channels	INRiM personnel	All users	Landing page, number of visits to the website
	KA4.2 - Improvement of Gender Budgeting	INRiM personnel	INRiM personnel	Publication of the 1st Gender Budgeting
	KA4.3 - Anonymous Questionnaire on equal opportunities for INRiM personnel	INRiM personnel		Number of completed questionnaires
	KA4.4 - Involvement of INRiM Union workers in the main strategic actions of the project aimed at building gender awareness	INRiM Union worker	All employees	Number of Unions workers involved
	KA4.5 - Educational and training initiatives on the elimination of gender-based violence	INRiM personnel	INRiM personnel	Number of initiatives organised and number of participants
	KA4.6 - Call and Settlement of a Trusted Advisor available to hear and counsel about gender questions	INRiM personnel	INRiM personnel	Settlement Number of requests

	KA4.7 - Anonymous questionnaire on harassment and gender-based violence	INRIM personnel	INRIM personnel	Number of completed questionnaires
<b>KA5 - Improving the use of gender neutral language in the organization's documents</b>	KA5.1 - Analysis of national legislation and screening of a selection of institutional documents and communications from a gender perspective (for the introduction of the correct use of gender neutral language)	INRIM personnel	INRIM personnel	Document published on the web site Communication to INRIM personnel

Di seguito è riportata la tabella che consente l'agevole riconoscimento e collegamento degli obiettivi riportati nel [Gender Equality Plan \(GEP\) 2025-2027](#) dell'Ente con gli obiettivi operativi assegnati alle Direzioni e alle unità organizzative. Per migliorare la comprensione degli obiettivi, il contenuto della colonna "Strategies/Activities" riportata nella tabella di definizione obiettivi nel GEP è stata tradotta dall'inglese all'italiano e riportata in Tabella B all'interno della colonna "Obiettivo".

Tabella B - Correlazione tra il codice obiettivo riportato nel GEP e il corrispondente codice obiettivo assegnato alle Direzioni/UO

Codice GEP	Obiettivo	Codice Direzione/UO
KA1.1	Individuazione di modalità di lavoro flessibili più congeniali alla conciliazione dei tempi di vita: smart-working e il telelavoro	*
KA1.2	Incentivi volti a sostenere i giovani ricercatori e le giovani ricercatrici con figli al seguito durante i periodi di ricerca all'estero	Completato nel 2023 (4.5.1-SUR-1)
KA1.6	Servizi di promozione del benessere lavorativo e organizzativo dei dipendenti INRiM	**
KA2.1	Analisi degli Indicatori statistici annuali dei percorsi di carriera dei ricercatori e delle ricercatrici all'inizio della carriera	4.5.1-RUM-1
KA2.2	Attività di sensibilizzazione sull'importanza della presenza delle donne nelle posizioni direttive, nei boards (CdA e Senato Accademico) e nelle Commissioni di valutazione.	4.5.1-DiRI-1
KA2.3	Supporto alle candidature femminili negli Organi decisionali INRiM, anche con l'eventuale introduzione di un sistema di quote	4.5.1-DiRI-1
KA3.1	Questionario per ricercatori/ricercatrici sulla prospettiva di genere nella ricerca, con particolare attenzione alle discipline STEM.	4.5.2-DiRI-1
KA3.2	Workshop per ricercatori/ricercatrici con esperti/esperte nazionali e internazionali per valorizzare la prospettiva di genere nei progetti di ricerca e curricula	4.5.3-DiRI-1
KA4.1	Promozione di Gender Equality Projects attivi nell'ambito R&I (eg. R&I PEERS, <a href="http://ripeers.eu/">http://ripeers.eu/</a> ) sui canali di comunicazione INRiM	4.5.1-COM-1

KA4.2	Implementazione del Bilancio di Genere	Completato nel 2023 (4.5.4-DiAG-1)
KA4.3	Indagine (in forma anonima) sulle pari opportunità per il personale INRiM	4.5.5-DiRI-1
KA4.4	Coinvolgimento OO.SS. INRiM nelle principali azioni strategiche volte a costruire la consapevolezza di genere	***
KA4.5	Iniziative di formazione sull'eliminazione della violenza di genere	Realizzato in parte nel 2023 (4.5.6-DiRI-1)
KA4.6	Selezione di un/una consigliere/a di fiducia disponibile per ascolto e consigli su istanze di genere	Completato nel 2024 (4.5.10-DiRI-1)
KA4.7	Questionario anonimo a tema molestie e violenza di genere	4.5.6-DiRI-1
KA5.1	Analisi della legislazione nazionale e screening della comunicazione istituzionale con selezione di documenti interni secondo una prospettiva di genere (ai fini dell'attuazione del corretto uso del linguaggio di genere)	Analisi effettuata nel 2023 (4.5.2-COM-1)

\*I Regolamenti di Lavoro Agile e Telelavoro sono stati approvati dal CdA, rispettivamente in data 23.07.2020 e 28.07.2021.

\*\*Si tratta di un obiettivo che richiama sinteticamente una serie di obiettivi già presenti in altre aree, ovvero generici rimandi alla qualità dei documenti già presenti. Pertanto, il rimando è effettuato sui singoli obiettivi specifici.

\*\*\*Si tratta di un generico obiettivo legato alla qualità delle relazioni sindacali, il cui esito dipenderà dalle dinamiche tra le parti.