



ISTITUTO
NAZIONALE
DI RICERCA
METROLOGICA

Piano Integrato della Performance

INRiM – Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica

Piano Integrato della Performance 2016 - 2018



Piano Integrato della Performance

INRiM – Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica

Il presente documento costituisce il Piano Integrato della Performance 2016-2018, richiesto dall'ANVUR. In ottemperanza delle linee guida dell'ANVUR pubblicate il 15 luglio 2015, il presente documento riporta l'assetto, la *mission* e le linee strategiche dell'Ente. Descrive successivamente gli obiettivi organizzativi e gli obiettivi individuali e riporta, inoltre, le sezioni relative alle misure di prevenzione della corruzione e alla trasparenza.

1 INRiM in breve

L'INRiM svolge le funzioni di istituto metrologico primario e costituisce pertanto il presidio di gran parte della metrologia scientifica in Italia. Compie ricerche, ampiamente riconosciute a livello internazionale, nel campo della scienza delle misure e dei materiali e sulle tecnologie innovative.



1	Sommario	
1	INRiM in breve	1
1	FINALITA' del PIANO INTEGRATO della PERFORMANCE.....	5
1.1	Premessa.....	5
1.2	Il Piano Integrato della Performance	6
1.3	Aspetti metodologici	6
1.3.1	Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi Il processo di <i>cascading</i>	7
1.3.2	Il collegamento tra il ciclo della Performance e quello della programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	9
1.3.3	Il collegamento tra il ciclo della Performance e la mappatura del rischio	11
1.3.4	Il collegamento tra il ciclo della Performance e le azioni di trasparenza e di prevenzione della corruzione.....	11
2	L'ISTITUTO NAZIONALE di RICERCA METROLOGICA (INRiM).....	12
2.1	Identità.....	12
2.2	Mandato istituzionale e missione	12
2.3	La governance	14
2.4	Organizzazione scientifico-tecnologica	15
2.4.1	La Direzione Scientifica:	15
2.4.2	Le Divisioni	15
2.4.3	Servizio Tecnico per le Attività rivolte ai Laboratori di Taratura – STALT.....	17
2.5	Organizzazione tecnico amministrativa.....	17
2.6	L'INRiM nel contesto nazionale ed internazionale.....	18
2.7	L'amministrazione in cifre.....	20
3	INQUADRAMENTO STRATEGICO	22
3.1	Ricerca istituzionale.....	22
3.2	Ricerca scientifica.....	23
3.3	Terza missione.....	25
3.3.1	Attività di alta formazione	25
3.3.2	Formazione continua e permanente	26
3.3.3	Servizi conto terzi	26
3.3.4	Attività di Public Engagement	27
3.3.5	Produzione e gestione di beni culturali.....	27
3.3.6	Brevetti	27
3.3.7	Spin off.....	28



4	GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE	29
4.1	Obiettivi gestionali e relativi indicatori	29
4.1.1	Miglioramento della qualità e della competitività dell'Istituto;.....	30
4.1.2	Miglioramento della situazione di sicurezza ex D. Lgs 81/2008.....	31
4.1.3	Riorganizzazione dei laboratori	32
4.1.4	Miglioramento della strategia sui campioni nazionali	33
4.1.5	Miglioramento del rapporto con i clienti e con i fornitori.....	33
4.2	Obiettivi del Direttore Generale	34
4.3	Gli obiettivi degli uffici dell'amministrazione.....	34
5	PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	38
5.1	Contesto normativo ed ambito di applicazione	38
5.2	Finalità e struttura del Piano.....	39
5.3	Assetto organizzativo dell'INRiM.....	39
5.4	Soggetti, ruoli e responsabilità nella gestione della prevenzione e della corruzione.....	42
5.4.1	L'autorità di indirizzo politico.....	42
5.4.2	Responsabile della prevenzione della corruzione	42
5.4.3	I dirigenti per l'area di rispettiva competenza.....	43
5.4.4	Organismo indipendente di valutazione (OIV)	43
5.4.5	Coinvolgimento dei dipendenti	43
5.5	Valutazione e gestione del rischio di corruzione	44
5.5.1	Analisi del contesto esterno	44
5.5.2	Analisi del contesto interno	44
5.5.3	Mappatura del rischio.....	44
5.6	Misure di prevenzione del rischio.....	47
5.6.1	Rotazione degli incarichi	47
5.6.2	Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione.....	48
5.6.3	Formazione.....	49
5.6.4	Prevenzione e controllo	49
5.6.5	Codice di comportamento e codice etico	50
5.6.6	Trasparenza	50
5.7	Pianificazione triennale.....	50
6	COMUNICAZIONE E TRASPARENZA.....	52





1 FINALITA' del PIANO INTEGRATO della PERFORMANCE

Il presente documento rappresenta il Piano Integrato della Performance ed è redatto in conformità alle linee guida emanate dall'ANVUR e specificatamente dirette agli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) vigilati dal MIUR, di cui l'INRiM fa parte.

Data la specificità degli EPR che, a differenza delle università, hanno un confine operativo definito in merito alla tipologia di attività svolta e rispetto agli ambiti scientifici e tecnologici, l'ANVUR distingue tra tre dimensioni di performance:

- *ricerca scientifica*, che produce conoscenza originale, favorendo un avanzamento nello stato del sapere
- *ricerca istituzionale*, di cui fa parte la ricerca svolta in conformità al mandato istituzionale dell'ente. I prodotti della ricerca istituzionale producono beni di interesse del governo, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifiche o dei cittadini.
- *terza missione*, che fa riferimento alle ricadute sociali ed economiche dell'attività di ricerca condotta dagli EPR.

1.1 Premessa

Il Piano Integrato della Performance viene redatto secondo le direttive dell'ANVUR e, pertanto, riunirà in sé Performance, Anticorruzione e Trasparenza. Il presente Piano tiene altresì conto:

- dell'adozione del Piano Triennale delle Attività (PTA) 2016-2018, avvenuta con delibera del Consiglio di Amministrazione del 7/4/2016. Le Linee Guida per la redazione del PTA sono pervenute da parte del MIUR agli EPR il 16/3/2016, con scadenza 11/4/2016;
- degli obblighi di valutazione della performance organizzativa e individuale, comprendente anche le strutture scientifiche e tecnologiche, presso le quali presta servizio personale soprattutto tecnico;
- delle disposizioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione di cui alla l. 190/2012 e s.m.i.;
- del riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni di cui al d. lgs. 33/2013;
- della riorganizzazione delle strutture scientifiche dell'Istituto avvenuta con decorrenza 31 Marzo 2015 e attuata nei primi mesi del 2016.

Inoltre, con riferimento alla valutazione della qualità della ricerca, dopo il primo bando di VQR emanato dall'ANVUR per il periodo 2004-2010, nel 2015 è stato pubblicato il bando 2011-2014, le cui operazioni sono tutt'ora in atto. La VQR ha come fine la valutazione dei risultati della ricerca scientifica (indicati nel bando come "prodotti") e dei soggetti giuridici (indicati come "strutture di ricerca"), tra i quali sono compresi gli EPR vigilati dal MIUR.



Con le Linee Guida emanate il 15 luglio 2015, l'Anvur chiarisce qual è l'ambito ricompreso nella valutazione della performance; per quanto concerne la valutazione individuale è escluso il personale di ricerca, nel quale sono ricompresi i tecnologi.

Presso l'INRiM, oggetto di obiettivi organizzativo-gestionali, e di conseguente valutazione, sono dunque le Divisioni scientifiche, il Servizio Tecnico per le Attività rivolte ai Laboratori di Taratura-STALT e l'Amministrazione generale.

Gli obiettivi operativi e la valutazione di gruppo e individuale conseguenti riguardano il personale tecnico e amministrativo per il 100% del tempo.

1.2 Il Piano Integrato della Performance

Il Piano Integrato della Performance è un documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività organizzative e gestionali in coerenza con la *mission* istituzionale, con gli obiettivi strategici di carattere scientifico-tecnologico, con la programmazione economico-finanziaria rispetto ai temi della valutazione della performance, dell'anticorruzione, della trasparenza, al fine di favorire un allineamento e una proficua collaborazione tra la sfera della ricerca e l'azione amministrativa.

Nel Piano Integrato, il concetto di performance assume una valenza "allargata", intendendosi, con il termine, non solo l'ordinaria attività amministrativa ma soprattutto la capacità dell'Ente di relazionarsi dinamicamente con il mondo esterno in modo stabile e sostenibile.

Secondo le indicazioni dell'ANVUR, infatti, il concetto di integrazione della pianificazione e valutazione della performance è da intendersi con duplice valenza.

- Integrazione "interna" che mira a coordinare la performance (dimensione operativa), accessibilità ed utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e riduzione dei comportamenti illegali (anticorruzione).
- Integrazione "esterna" che invece riguarda la coerenza con il sistema di programmazione strategica e con quella economico-patrimoniale dell'ente.

Tale logica di integrazione è volta a verificare la coerenza degli obiettivi strategici, e quindi pluriennali, con gli obiettivi operativi e, allo stesso tempo, di assicurare la loro sostenibilità e di gestire le tensioni tra gli obiettivi stessi.

1.3 Aspetti metodologici

Le linee guida dell'ANVUR stabiliscono alcuni punti chiave necessari al disegno di un buon sistema di gestione degli EPR:

- definizione di obiettivi strategici chiari rispetto alla missione dell'Ente
- assegnazione di chiari obiettivi ai responsabili delle unità organizzative
- sviluppo di un sistema di gestione che abiliti i responsabili delle unità di ricerca a motivare il personale nel raggiungimento degli obiettivi dell'ente



- definizione, per il Direttore Generale, di obiettivi discendenti dagli obiettivi strategici dell'Ente
- declinazione degli obiettivi del Direttore Generale verso i dirigenti e i responsabili delle unità operative (nel caso dell'INRiM non vi sono dirigenti in servizio);
- declinazione degli obiettivi per i dirigenti e i responsabili in termini di obiettivi di struttura e, infine, per tutto il personale tecnico amministrativo.

Questi principi sono stati ripresi nel Piano Integrato dell'Inrim ed in particolare, nelle prossime sezioni, saranno definiti:

- gli obiettivi strategici dell'Ente
- l'organizzazione ed i riferimenti organizzativi

Saranno poi richiamati gli input che devono essere presi in considerazione per la redazione di un corretto Piano Integrato:

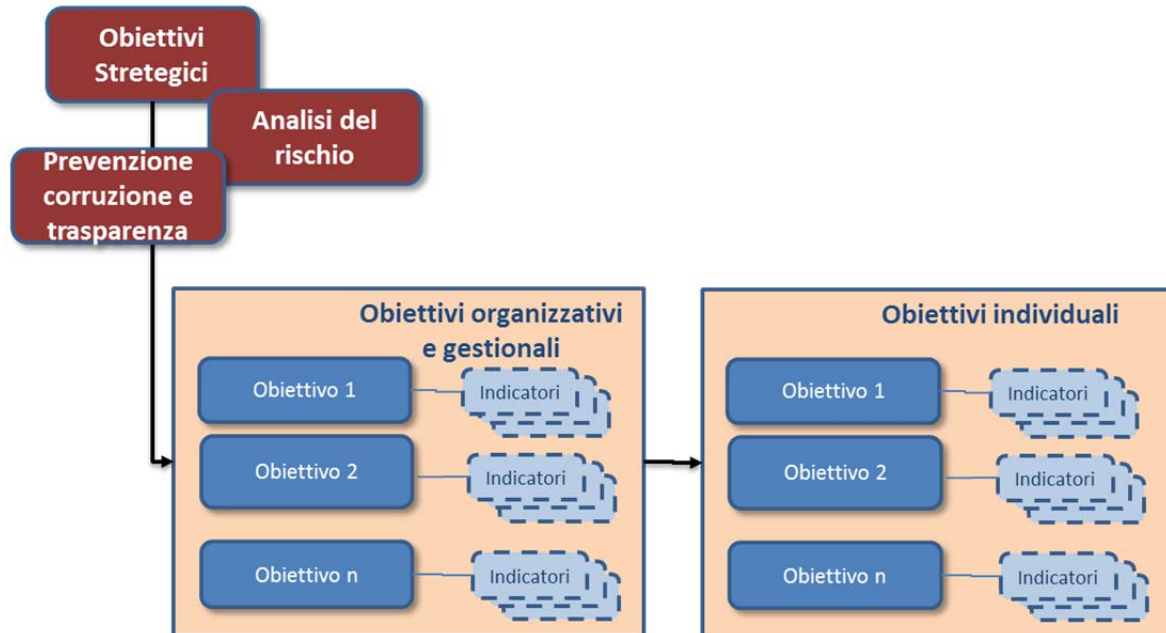
- il collegamento con la programmazione economico-finanziaria
- il collegamento con la mappatura del rischio
- il collegamento con gli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione

1.3.1 Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi Il processo di *cascading*

L'INRiM ha adottato logica di *cascading*¹ secondo la quale, gli obiettivi strategici (complessivamente limitati nel numero), sono stati associati a diversi obiettivi operativi che, in una logica sistemica, permettono di raggiungere l'obiettivo strategico. Tale logica di definizione degli obiettivi è rappresentata in figura 1.

¹La letteratura internazionale sul tema del *performance management* e *performance measurement*, e la stessa normativa italiana, sottolineano l'imprescindibilità del nesso tra gli obiettivi strategici di un'organizzazione e la loro relativa articolazione in obiettivi operativi. Nello specifico, gli obiettivi strategici che, per definizione, afferiscono ad un orizzonte temporale pluriennale, è necessario che siano articolati in obiettivi operativi che, per contro, fanno riferimento ad un periodo temporale annuale. A tali obiettivi operativi devono essere associati degli indicatori, qualitativi o quantitativi, che permettano di misurare il grado di raggiungimento dei suddetti obiettivi o, in caso di non raggiungimento, di apportare interventi correttivi o di giustificare gli scostamenti.

Figura 1. La logica di cascading nella definizione degli obiettivi



Nei paragrafi dedicati vengono riportati, in formato tabellare, gli obiettivi strategici, la loro declinazione in obiettivi operativi di carattere organizzativo con relativi indicatori, definiti per misurarne il grado di raggiungimento, e in obiettivi operativi tipici della componente tecnico amministrativa, definiti per valutare il contributo individuale e di gruppo delle varie figure professionali.



1.3.2 Il collegamento tra il ciclo della Performance e quello della programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Il ciclo della programmazione economico-finanziaria e di bilancio per l'INRiM, e in generale per tutti gli EPR vigilati dal MIUR, è governato dal combinato disposto dagli articoli 4 e 5 del d. lgs. 213/09, i quali prevedono:

- la predisposizione di un Piano Triennale di Attività (PTA), aggiornato annualmente e adottato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Consiglio Scientifico, in conformità alle linee guida enunciate nel Piano Nazionale della Ricerca (PNR), che, a oggi, non è ancora stato emanato.
- L'assegnazione del Fondo Ordinario (FOE) è effettuata dal MIUR, oltre che sulla base della suddetta programmazione strategica, anche tenendo conto della VQR effettuata dall'ANVUR.

Il Decreto Ministeriale 599 del 10/08/2015, art. 3, specifica le regole per la distribuzione del FOE 2015 tra gli EPR:

Il ciclo di programmazione deve, ovviamente, tener conto del disposto di cui all'art. 15, comma 1-bis, del d. l. 98/2011, in merito al rigido vincolo temporale di approvazione del bilancio di previsione.

Considerato che nell'anno 2015 sono state predisposte le condizioni per attuare alcune attività gestionali di importante impatto, dalla Relazione al Bilancio di previsione del 2016 si riportano di seguito le premesse normative e tecnico-informatiche.

Premesse normative:

- a) Il D.lgs. 31/05/2011, n. 91 contiene le disposizioni attuative dell'art. 2 della legge 31 dicembre 2009, n.196, in materia di adeguamento ed armonizzazione dei sistemi contabili; in particolare esso riguarda l'armonizzazione dei principi contabili generali applicabili ai documenti contabili delle amministrazioni pubbliche, ai fini del raccordo con la normativa europea e, per quanto concerne l'ambito nazionale, ai fini di assicurare il coordinamento della finanza pubblica attraverso una disciplina omogenea dei procedimenti di programmazione, gestione, rendicontazione e controllo (ved. art. 3 del D.lgs. citato).
- b) L'INRiM è ricompreso tra le amministrazioni pubbliche tenute al bilancio e alla contabilità in regime finanziario integrato, con Piano dei conti che integra la coerenza tra le rilevazioni contabili di natura finanziaria e quelle di natura economica (Piano dei conti integrato).
- c) Non essendo stata emanata la revisione del DPR 27 febbraio 2003, n. 97, come previsto dall'art. 4, comma 3, lettera b) del D.lgs. 91/2011, il MEF ha recentemente informato, con circolare n. 27/2015, che le amministrazioni pubbliche, per l'anno 2016, possono continuare a operare in base ai principi previgenti. La circolare



contiene comunque in allegato una tabella per la corretta imputazioni delle voci del Piano dei conti integrato negli attuali schemi di bilancio. La tabella consente di enucleare le voci contabili di pertinenza adottando la tassonomia proposta dal MEF.

Premesse tecnico-informatiche:

L'INRIM ha deciso di adottare alcuni nuovi applicativi informatici a partire dall'esercizio finanziario 2016, in modo da disporre di strumenti maggiormente idonei a realizzare i seguenti obiettivi amministrativo-gestionali:

- Elaborare un bilancio finanziario integrato con Piano dei conti unico; una funzione specifica permette, attraverso i codici SIOPE, di ricondurre le scritture contabili in finanziaria alle scritture in contabilità generale, per cui, a fine esercizio, si possono avere i risultati secondo i due sistemi COFI e COEP; cominciare a utilizzare la funzione della contabilità analitica (COAN) in modo da attivare poi il controllo di gestione;
- Comporre una scheda contabile per ogni progetto di ricerca (e anche per gli altri progetti), con gli accertamenti, gli impegni ed i pagamenti di pertinenza;
- Rendere automatica l'alimentazione di alcune Banche Dati nazionali e soddisfare con minori costi i requisiti di trasparenza voluti dalle norme;
- Ricondurre i risultati di esercizio ai programmi e alle missioni e ai programmi (ved. art. 10 D.lgs. 91/2011) propri dell'INRIM (al momento, secondo la classificazione ANVUR: ricerca scientifica, ricerca istituzionale, terza missione), considerando comunque anche la sovrapposizione con le missioni comuni a tutte le amministrazioni pubbliche (tra queste, sono pertinenti, i Servizi generali e istituzionali, i Servizi per conto terzi e partite di giro (ved. circ. MEF 27/2015);
- Applicare il principio della competenza finanziaria nella nuova configurazione descritta nell'art. 25 del D.lgs. 91/2011, seguendo le disposizioni di cui al D.M. MEF 01/10/2013, allegato 2 al Decreto Legislativo stesso. Rendere più esplicite nelle scritture contabili, e distinte da quelle derivanti dallo Stato, le entrate derivanti da Soggetti terzi finanziatori, siano esse finalizzate o da impiegare, per le esigenze di sostenibilità e sviluppo dell'Istituto, come risorse a supporto di nuove e maggiori entrate; le entrate proprie, infatti, non sottostanno ai vincoli di finanza pubblica previsti per le entrate da FOE e sono quelle danno conto della vitalità dell'istituto;
- Individuare l'"albero" organizzativo con i relativi Centri di Responsabilità (Amministrazione e servizi generali/ Direzione scientifica/STALT);
- Contabilizzare le poste in Entrata e in Uscita fino al livello utile (il prodotto Informatico lo consente al 7° livello).

Per le ragioni sopra rappresentate, il bilancio 2016 si colloca in una situazione transitoria, sia sotto il profilo giuscontabilistico, sia sotto il profilo degli strumenti software di supporto. Nello stesso tempo, per evitare eccessi di cambiamento e confusione, nel redigere il Bilancio di previsione sono stati limitati i cambiamenti rispetto al passato. Lo strumento informatico non è ancora dotato degli schemi di bilancio triennali. Nel frattempo, le scritture relative



agli accertamenti e agli impegni pluriennali saranno effettuate con strumento informatico separato.

Una ottimale applicazione delle innovazioni si avrà quando gli operatori contabili avranno preso confidenza con il nuovo strumento informatico e con le regole descritte nel D.lgs. 91/2011 e relative norme attuative e interpretative. La circolare 27/2015 individua come riferimento normativo cardine il Regolamento D.P.R. 4 ottobre 2013, n. 132.

Con particolare riferimento all'anno 2016, è opportuno richiamare alcune decisioni prese nel corso del 2015 o in sede di approvazione del bilancio preventivo, e finanziate, per quanto necessario, nel bilancio medesimo, che sono in linea con la pianificazione strategica dell'Ente e che forniscono sostentamento economico alle iniziative progettuali a cui sono riferiti i principali obiettivi assegnati:

- Piano dei Sistemi informativi gestionali; decisioni circa la rilevazione delle reti di trasmissione in fibra ottica presenti nel campus, per una rapida individuazione dei nodi di rete e una progressiva sostituzione della fibra ottica in base alla obsolescenza;
- Progetto nuovo Portale e trasparenza;
- Revisione organizzativa con aggiornamento delle responsabilità.

1.3.3 Il collegamento tra il ciclo della Performance e la mappatura del rischio

Per ottenere una mappatura del rischio maggiormente dettagliata è necessario mettere a punto l'organizzazione e la descrizione delle responsabilità dei vari ruoli e, di conseguenza, delle persone che ricoprono dette posizioni.

Inoltre, come emergerà dal Piano sull'Anticorruzione, la riorganizzazione (obiettivo del Direttore Generale, condiviso, per quanto occorra con Responsabili scientifici e tecnologici) prevede alcuni avvicendamenti nel ruolo di capo di unità operativa.

1.3.4 Il collegamento tra il ciclo della Performance e le azioni di trasparenza e di prevenzione della corruzione

Alcuni obiettivi, e, in particolare, quelli indicati nel paragrafo precedente, sono strettamente collegati al cambiamento o miglioramento degli strumenti necessari per attuare una sempre maggiore trasparenza. Allo stato, le norme sulla trasparenza sono rispettate, ma con metodi che possono e debbono essere semplificati.



2 L'ISTITUTO NAZIONALE di RICERCA METROLOGICA (INRiM)

2.1 Identità

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.

L'INRiM nasce 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. 38/04 e dallo statuto, in vigore dal 1 Maggio 2011.

L'INRiM ha sede a Torino, in Strada delle Cacce n. 91. Il campus Strada delle Cacce insiste su un'area di circa 13 ettari, sulla quale, in fasi successive, sono stati realizzati un totale di 13 edifici fuori terra e una struttura completamente interrata (galleria) che sviluppano, nel loro complesso, una superficie utile di 37.000 m². Nel corso del 2014 la superficie coperta di 45.000 m² già utilizzata a seguito della fusione degli ex enti IEN e IMGC è stata trasferita dal CNR all'INRiM con atto del Notaio Ganelli.

La proprietà dell'intera area è del Comune di Torino e il diritto di superficie scadrà nel 2077. A questa superficie sono da aggiungere 11.000 m² della sede di Corso M. D'Azeglio.

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% della superficie è destinato a uffici, biblioteca, amministrazione, officine, servizi e infrastrutture di supporto alle attività

2.2 Mandato istituzionale e missione

L'INRiM svolge un ruolo unico in Italia, collocato all'intersezione tra scienza, tecnologia d'avanguardia e il servizio alla Nazione, in risposta alla domanda di misure accurate, affidabili e comparabili espressa dal mondo industriale, dagli scambi commerciali, dagli organismi pubblici di regolazione e controllo e dalla ricerca scientifica. A livello nazionale, l'INRiM contribuisce alla crescita della cultura scientifica nazionale nell'ambito della scienza delle misure. A livello europeo, l'INRiM aderisce a EURAMET, la rete europea per la promozione della collaborazione per la ricerca e lo sviluppo tecnologico nel campo della metrologia.

L'INRiM, nello svolgimento dei suoi compiti, partecipa a organismi internazionali di coordinamento della metrologia, collabora con Istituti metrologici esteri e garantisce l'infrastruttura metrologica indispensabile allo sviluppo tecnologico del paese e ad una distribuzione di servizi di alta qualità ed efficienza.



L'attività dell'INRiM² è articolata in:

- *ricerca scientifica*: attività di ricerca scientifica nei campi della metrologia, partecipazione a programmi di ricerca (nazionali ed internazionali), valorizzazione, diffusione e trasferimento delle conoscenze acquisite nella scienza delle misure e nella ricerca sui materiali e nello sviluppo di tecnologie e di dispositivi innovativi;
- *ricerca istituzionale*: l'INRiM svolge le funzioni di istituto metrologico primario ai sensi della L. 273 dell'11 agosto 1991, già di competenza degli istituti in esso confluiti. Nello specifico, l'Istituto realizza i campioni primari delle unità di misura fondamentali e derivate dal Sistema Internazionale delle unità di misura (SI), ne assicura il mantenimento e il confronto a livello internazionale attraverso il quale vengono validate le incertezze stimate, procede alla disseminazione delle unità di misura con essi realizzati. Nell'attività di ricerca istituzionale, l'INRiM collabora con organismi internazionali, università ed imprese;
- *attività di terza missione*³: attività di alta formazione, formazione continua e permanente, servizi conto terzi, attività di *public engagement*, produzione e gestione dei beni culturali, brevetti e spin-off.

Come già anticipato nel primo paragrafo, sarà utile superare due criticità. Una prima criticità riguarda la difficoltà nel distinguere le attività di ricerca istituzionale dalle attività che, di fatto, costituiscono terza missione. Una seconda criticità afferisce alla possibilità, ora esclusa per gli EPR, di considerare le attività connesse alla didattica universitaria come attività di terza missione. In proposito, l'INRiM sostiene stabilmente, sia in termini di risorse umane che strumentali e finanziarie, il dottorato in Metrologia in collaborazione con il Politecnico di Torino, oltre ad altri dottorati.

² Gli obiettivi strategici verranno specificati nella sezione successiva. Si riporta qui l'articolazione dell'attività di ricerca e di Terza Missione dell'Ente.

³ Le attività di Terza Missione vengono specificate nelle sezioni successive.



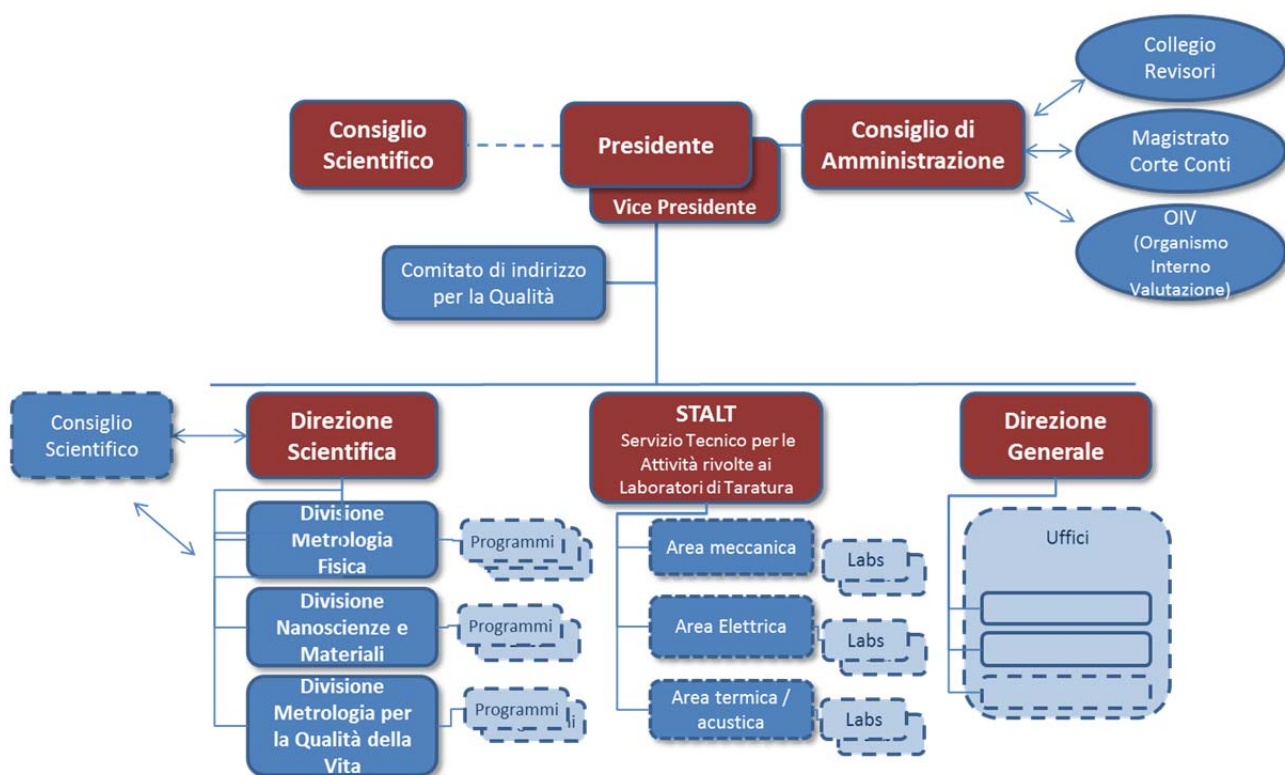
2.3 La governance

La *governance* dell'INRiM prevede un Presidente, un Vice Presidente, il Consiglio di Amministrazione ed è inoltre previsto un Consiglio Scientifico. I ruoli sono descritti nello Statuto dell'Ente.

La struttura di governance dell'INRiM è consultabile sul sito web dell'Istituto

- http://www.inrim.it/gen/organi_i.shtml
- <http://www.inrim.it/amministrazione-trasparente/organi-di-indirizzo-politico-amministrativo.shtml>

Figura 2. Organigramma vigente





2.4 Organizzazione scientifico-tecnologica

L'attività scientifica è svolta dalla Direzione Scientifica, articolata in Divisioni.

2.4.1 La Direzione Scientifica:

- coordina le attività svolte dalle Divisioni e formula, con esse, le proposte dei piani e dei rapporti periodici di attività da sottoporre, per le rispettive competenze, al Presidente e al Direttore Generale;
- definisce, con le Divisioni, le richieste delle risorse umane e finanziarie da sottoporre all'approvazione degli Organi dell'Ente preposti alla loro approvazione;
- definisce, con le Divisioni, le necessità di risorse strumentali e di servizi da sottoporre al Direttore Generale o al Presidente;
- propone al Presidente le iniziative di formazione del personale tecnico-scientifico, in base alle esigenze delle strutture di ricerca;
- assicura, da parte delle Divisioni, l'assolvimento degli obblighi previsti dal d. lgs. 81/08, relativamente alle attribuzioni precedentemente definite.

2.4.2 Le Divisioni

Modificando la precedente struttura organizzativa, con decorrenza 31 marzo 2015, le precedenti 4 **Divisioni** (Elettromagnetismo, Meccanica, Ottica e Termodinamica) sono state ricondotte a 3, ciascuna responsabile di un obiettivo scientifico generale.

In tabella 1si riporta una descrizione della missione e delle attività delle tre attuali Divisioni.



Tabella 1. Divisioni scientifiche dell'INRiM

Divisione	Obiettivo scientifico	Compiti
Metrologia Fisica	Sviluppare nuove conoscenze, tecnologie e metodi per la metrologia scientifica fondamentale.	<p>La Divisione cura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la realizzazione pratica del metro, del chilogrammo e del secondo • la valorizzazione delle potenzialità metrologiche dell'interferometria, dell'ottica quantistica e dei sistemi quantistici • la metrologia in ambito spaziale. <p>A questo fine, la Divisione svolge e integra attività di ricerca teorica e sperimentale e attività di sviluppo tecnologico e conduce ricerche coordinate con l'industria mirando a raggiungere un livello di maturità tecnologica pari alla validazione in laboratorio.</p>
Nanoscienze e materiali	Condurre ricerca di base e tecnologica nell'ambito delle nanoscienze e dei materiali, in relazione anche alla realizzazione di riferimenti metrologici	<p>La Divisione cura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la realizzazione pratica dell'Ampere e della candela • lo sviluppo di tecnologie di preparazione dei materiali, mezzi nanostrutturati e dispositivi e di tecnologie nanofotoniche • lo studio dei fenomeni fisici della materia condensata <p>La Divisione promuove e valorizza l'originalità e le potenzialità dell'approccio metrologico alla nanoscienze e ai materiali nelle sue relazioni con i soggetti operanti in ambito nazionale ed internazionale.</p>
Metrologia per la Qualità della Vita	Sviluppare la scienza metrologica associata alla qualità della vita in relazione all'alimentazione, all'ambiente, alla salute e all'uso razionale dell'energia.	<p>In particolare, la Divisione cura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la realizzazione pratica del Kelvin e della mole • la metrologia biomedica a supporto delle applicazioni diagnostiche e terapeutiche • la metrologia per la sicurezza e la sostenibilità alimentare • la metrologia a supporto degli studi climatici e il monitoraggio ambientale • la metrologia per lo sviluppo di sistemi energetici affidabili e sostenibili <p>In questi ambiti la Divisione collabora con soggetti pubblici e privati a supporto della necessità del Paese,</p>



		per il benessere dei cittadini e la tutela dell'ambiente.
--	--	---

2.4.3 Servizio Tecnico per le Attività rivolte ai Laboratori di Taratura – STALT

A partire dal 31 Marzo 2015, è stato reso operativo il **Servizio Tecnico per le Attività rivolte ai Laboratori di Taratura – STALT**, i cui obiettivi strategici sono individuati nel Piano Triennale.

La sua *mission* è offrire supporto tecnico all'accreditamento dei laboratori sulla base di specifiche convenzioni e nel rispetto dei requisiti della normativa nazionale, internazionale e degli organismi internazionali.

In particolare:

- mantiene e migliora i campioni nazionali delle unità di misura e garantisce la qualità dei riferimenti metrologici;
- risponde, anche in collaborazione con le divisioni, a specifiche richieste su problemi di metrologia applicata provenienti da imprese o da altri soggetti pubblici o privati;
- sostiene iniziative di trasferimento tecnologico a livello nazionale e internazionale;
- promuove e partecipa ad iniziative di presentazione e diffusione dei risultati della ricerca, delle possibili applicazioni e dei servizi rivolti all'industria ed alla società;
- è attivo nel campo della normazione nazionale e internazionale.

A tal fine, lo STALT sviluppa nuove tecnologie e metodi di misura d'interesse applicativo, anche mediante la ricerca a questo finalizzata, raggiungendo un livello di maturità tecnologica dei prodotti realizzati pari alla validazione dell'ambiente rilevante

Lo STALT riporta al Consiglio di Amministrazione.

2.5 Organizzazione tecnico amministrativa

La struttura tecnico-amministrativa fa riferimento al Direttore Generale ed è attualmente articolata in 9 unità organizzative, che presidiano i principali processi tipici di una pubblica amministrazione.

- Ufficio di diretta collaborazione del Presidente e del Direttore Generale (UDC)
- Segreteria Generale (SG)
- Servizi Patrimoniali e Contabili (SPC)
- Affari del Personale (AP)
- Stipendi (STIP)
- Servizi Tecnici, Sicurezza e Ambiente (STSA)
- Servizio Gestione Qualità (SGQ)
- Relazioni esterne e Biblioteca (RB)
- Sistemi Informatici (SI).



2.6 L'INRiM nel contesto nazionale ed internazionale

Allo scopo di definire lo stato dell'arte al momento dell'avvio del Piano Integrato *performance* 2016-2018, vengono riportati, in questa sezione, alcuni dati⁴ relativi alla produzione scientifica, istituzionale e di terza missione dell'INRiM.

Tabella 2. Dati relativi alla ricerca scientifica

Descrizione	2013	2014	2015
Articoli su riviste ISI	101	180	149
Articoli su riviste e capitoli di libro	19	17	24
Articoli su atti di congresso	105	114	70

Tabella 3–Pubblicazioni e comunicazioni nel periodo 2011-2015

Descrizione	2011	2012	2013	2014	2015
Volumi	-	3	2	1	1
Articoli su riviste ISI	139	124	101	180	149
Altri articoli su riviste e capitoli di libro	30	27	19	17	24
Articoli su atti di congresso	103	89	105	114	70
Rapporti tecnici (incl. relazioni per contratti)	116	109	183	110	107
Comunicazioni (seminari, riunioni, conferenze) internazionali	152	213	293	241	231
Comunicazioni (seminari, riunioni, conferenze) nazionali	59	38	91	56	75
Totali	599	603	794	719	657

Nelle tabelle seguenti sono invece riportati i principali prodotti di trasferimento delle conoscenze, suddivisi tra prodotti specifici e attività formative.

⁴ I dati riportati fanno riferimento al 31/12/2014.



Tabella 4- Knowledge transfer - altri prodotti di valorizzazione applicativa

Descrizione	2011	2012	2013	2014	2015
Contratti di ricerca attivi nell'anno	99	98	114	108	109
di cui nuovi	33	38	38	21	21
Brevetti ⁵ depositati in Italia o all'estero	2	4	1	3	2
Estensioni di brevetto all'estero	-	-	1	2	-
Certificati di taratura	1 628	1 597	1 458	1 712	1802
Rapporti di prova	70	76	62	62	73
Altri certificati e rapporti	80	27	25	21	62
CMC pubblicate sul KCDB del BIPM	498	509	409	402	425
Laboratori accreditati ⁶	159	164	164	170	
Procedure di taratura	239	226	221	235	240
Documenti e procedure del Sistema Qualità	106	87	44	103	97
Confronti chiave e internazionali	49	92	71	84	78
On site peerreviewvisits (di NMI stranieri)	4	1	2	2	2
Progetti di strumenti, apparati o impianti	16	37	56	29	14
Manufatti e realizzazioni di rilievo	5	17	34	38	26

⁵Sono censiti sia i brevetti depositati da INRIM sia quelli di "inventori" dell'INRIM, ma depositati da altri organismi, in genere partner industriali. Sul basso numero di brevetti depositati, valgono le considerazioni già espresse sulla tendenza dei ricercatori a dare maggiore importanza alla pubblicazione che non al brevetto e sulle difficoltà/costi della gestione delle procedure brevettuali. Si continuerà a incoraggiare questa attività, operando per una sua maggiore valutazione rispetto ad altri "prodotti".

⁶. Laboratori accreditati dal Dipartimento ACCREDIA-DT con il supporto tecnico dell'INRIM.



Tabella 5- Knowledge transfer - formazione

Descrizione	2011	2012	2013	2014	2015
Dottorati (triennali) attivati nell'anno	9	5	9	16	4
Tesi concluse nell'anno (dottorato)	6	14	12	8	5
Tesi concluse nell'anno (II livello)	12	8	11	11	14
Tesi concluse nell'anno (I livello)	20	40	29	10	23
Ricercatori stranieri presso INRIM (mesi-persona)	31	20	29	25	15
Ricercatori INRIM all'estero (mesi-persona)	35,25	7	13	13	3
Seminari INRIM di esperti interni	10	7	10	4	3
Seminari INRIM di esperti esterni	41	24	23	26	23
Corsi di formazione per esterni ed interni	24	16	14	12	7
Organizzazione congressi, convegni e riunioni tecniche	25	31	21	29	29
Altre iniziative (eventi, comunicazione)	10	18	26	92	107

2.7 L'amministrazione in cifre

Si riportano, in questa sezione, i dati più significativi per la programmazione della performance.

Tabella 6. Dati relativi alla gestione finanziaria(in migliaia di euro)

Voce	Previsionale 2016	Preconsuntivo 2015
Avanzo di amministrazione	12.538.100	12.365.586
Contributo ordinario del MIUR (FOE)	18.000.000	18.065.784
Contributo premiale del MIUR (FOE premiale)	2.500.000	--zero----
Contributi MIUR per attività di ricerca a valenza internazionale e per altri progetti di ricerca	1.200.000	2.676.9544.
Contributi per la ricerca da parte della Regione Piemonte	340.000	335.000
Entrate per programmi comunitari e prestazioni di servizi	6.100.000	7.232.400
Altre entrate	1.418.000	1.168.362
Tot. entrate	42.096.100	41.791.750



Tabella 7. Principali Tipologie di spesa (in migliaia di euro)

Voce	Previsionale 2016	Preconsuntivo 2015
Spese per il personale dipendente (TI e TD) ⁷	17.373	17.340
Spese di funzionamento (dirette e indirette)	11.965	13.736
Acquisto strumentazione e altre immobilizzazioni tecniche	7.205	5.885
Manutenzione straordinaria e realizzazione laboratori	3.469	1.836
Altro	2084	2298

Figura 3 Principali tipologie di spesa

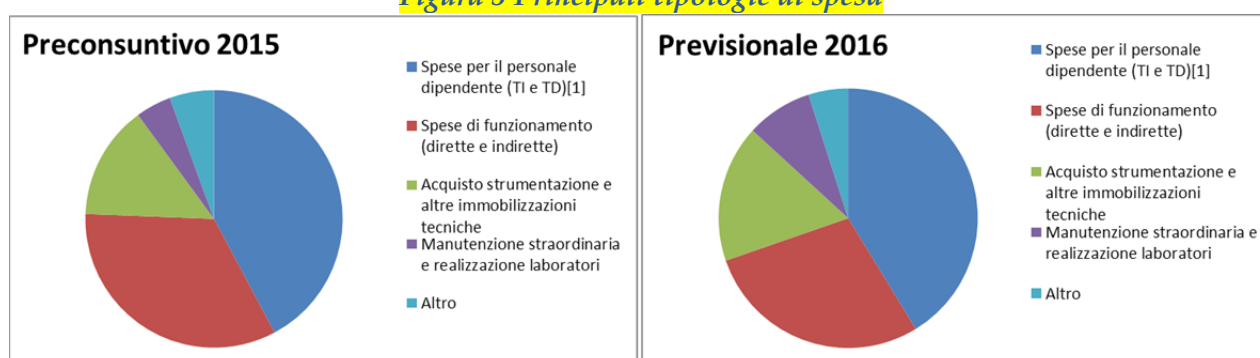


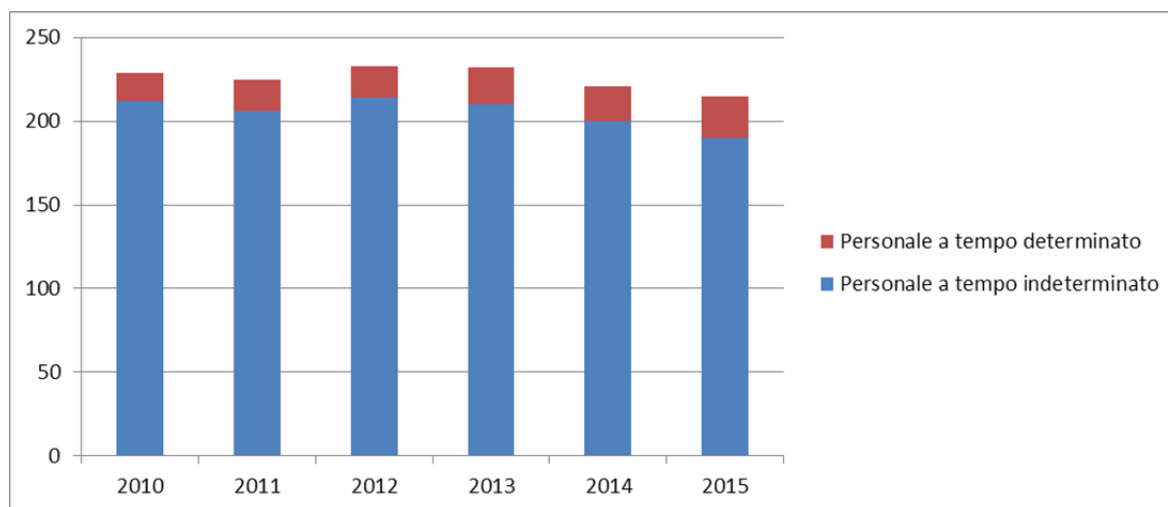
Tabella 8. Dati relativi al personale

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Personale a tempo indeterminato	212	206	214	210	200	190
Personale a tempo determinato	17	19	19	22	21	25
Totale personale	229	225	233	232	221	214

⁷ Sono considerate le spese per il personale in servizio comprensive degli oneri, dei benefici assistenziali e sociali, dell'IRAP per il personale dipendente e delle quote di Indennità di anzianità al personale cessato dal servizio.



Figura 4 Andamento consistenze personale



3 INQUADRAMENTO STRATEGICO

Le direttive strategiche su cui si sviluppa l'azione dell'Ente si basano sul Piano Triennale di Attività, documento di pianificazione predisposto dall'Ente ed approvato dai Ministeri competenti

Le direttive strategiche per gli anni 2016-2018 prevedono, per l'INRiM, un potenziamento delle proprie eccellenze, sviluppandone di ulteriori in funzione delle necessità espresse dal Paese. L'attenzione sarà rivolta ai settori portanti dell'industria italiana e ad altri settori emergenti e strategici, caratterizzati dall'impiego di nuove tecnologie e dall'impulso di nuove scoperte. Alcuni esempi di tali settori sono la salute, l'ambiente e l'energia e, infine, il settore delle scienze agroalimentari.

Le principali linee di sviluppo dell'attività di ricerca vengono presentate in relazione alle tre Divisioni dell'INRiM.

3.1 Ricerca istituzionale

Gli obiettivi strategici relativi alla ricerca istituzionale (Tabella 9. Ricerca istituzionale: principali linee di sviluppo), ossia le attività di ricerca svolte sulla base di un mandato istituzionale, sono definiti in relazione al ruolo dell'INRiM di istituto metrologico nazionale.



Tabella 9. Ricerca istituzionale: principali linee di sviluppo

Struttura scientifica	Linea di sviluppo strategica
Divisione Metrologia Fisica	Realizzazione e mantenimento del secondo e del metro
	Realizzazione e mantenimento del kilogrammo
Divisione Nanoscienze e Materiali	Realizzazione pratica e mantenimento dell'Ampere e delle unità elettriche
	Realizzazione e mantenimento della candela
Divisione Metrologia per la Qualità della Vita	Realizzazione pratica e mantenimento del Kelvin
STALT	Riferibilità e disseminazione delle unità SI attraverso confronti di misura e procedure di taratura e di prova

Inoltre, le **infrastrutture** di ricerca che l'INRiM vuole potenziare sono:

- EURAMET: rete europea per la promozione della collaborazione per la ricerca e lo sviluppo tecnologico nel campo della metrologia;
- LIFT: link italiano tempo e frequenza, per la distribuzione innovativa di segnali di tempo campione usando fibre ottiche commerciali, portando i segnali campioni dell'INRiM nei principali centri italiani senza degrado delle prestazioni;
- MET-ITALIA: network nazionale delle misure, che promuove la valorizzazione delle competenze, dei laboratori e delle infrastrutture nazionali nell'ambito della scienza delle misure, creando complementarità ed integrazione;
- GALILEO TIMING RESEARCH: rete di laboratori di eccellenza per l'applicazione della metrologia del tempo alla missioni spaziali europee;
- NANOFACILITY PIEMONTE: laboratorio di nano fabbricazione per la realizzazione di micro e nano dispositivi, fornendo un servizio a livello regionale, nazionale ed europeo.

3.2 Ricerca scientifica

Per la quanto riguarda la ricerca scientifica, le linee strategiche di sviluppo sono definite in relazione agli obiettivi riportati in Tabella 10. Ricerca scientifica: principali linee di sviluppo.



Tabella 10. Ricerca scientifica: principali linee di sviluppo

Struttura scientifica	Dettaglio linee di sviluppo
Divisione Metrologia fisica	Applicazione dei campioni atomici di frequenza e distribuzione in fibra ottica con l'infrastruttura LIFT
	Interferometria con metodi ottici, acusto-ottici e raggi X
	Optica quantistica con la generazione, l'applicazione e la misura di luce sub-Poissoniana, generazione e applicazione di stati ottici entangled,
	Sistemi quantistici con la realizzazione di sistemi ibridi composto da ioni intrappolati e atomi neutri freddi
	Metrologia in ambito spaziale a supporto dell'industria aerospaziale con particolare attenzione alla navigazione satellitare
Divisione Nanoscienze e Materiali	Dispositivi per la realizzazione pratica dell'Ampere e delle unità elettriche
	Dispositivi per la realizzazione della candela
	Tecnologie di preparazione di materiali, mezzi nano strutturati, dispositivi e tecnologie per il magnetismo, la nanofotonica ed altre applicazioni
	Fenomeni fisici nella materia condensata e materiali funzionali
Divisione Metrologia per la Qualità della Vita	Metrologia biomedicale, nella dosimetria per le applicazioni diagnostiche e terapeutiche, nelle metodiche diagnostiche multimodali quantitative, nelle metodologie non-invasive di indagine biologica e nella sensoristica e manipolazione di bio-sistemi
	Metrologia alimentare, con metodi per l'analisi degli alimenti e lo sviluppo di sensori per l'analisi degli alimenti
	Metrologia per l'energia e l'ambiente
STALT	Organizzazione di iniziative a supporto dell'industria
	Supporto a problemi di metrologia applicata per le industrie o altri soggetti pubblici e privati
	Trasferimento tecnologico nazionale ed internazionale



3.3 Terza missione

L'attività di terza missione si articola intorno a due aree prevalenti: trasferimento tecnologico e *public engagement*. Le linee strategiche sono riportate di seguito.

A differenza di quanto esposto per la ricerca scientifica e quella istituzionale, le linee strategiche riguardanti la terza missione sono articolate a livello globale di istituto.

- Potenziamento dell'attività metrologica applicata all'industria
- Disseminazione dei risultati sia con la diffusione di campioni, sia con rapporti tecnici che con spin-off e brevetti
- Creazione e potenziamento delle banche dati per facilitare la comunicazione e la relazione con le imprese
- Potenziamento dell'attività di disseminazione sia nelle scuole che verso la società
- Organizzazione di eventi di disseminazione

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

3.3.1 Attività di alta formazione

L'INRIM collabora alle attività formative istituzionali svolte dalle università. Tale collaborazione si esercita attraverso convenzioni e accordi quadro, o attraverso la assegnazione a ricercatori INRIM di incarichi di insegnamento in corsi di laurea, master e dottorati di ricerca.

Tabella 11 Indicatori Alta formazione

Indicatore	Valore
Numero totale di corsi di didattica universitaria (corsi di laurea, master) erogati	68 (dal 2012 al 2014)
Numero totale di ore di didattica universitaria complessivamente erogate	1.458 (dal 2012 al 2014)
Numero di ricercatori e tecnologi complessivamente coinvolti	41 (dal 2012 al 2014)
Numero totale di corsi di dottorato in convenzione	12 (dal 2012 al 2014)
Numero totale di studenti di dottorato attivi nell'anno	38 (nel 2014)
Numero di borse di dottorato erogate dall'ente	18 (nel 2015)



3.3.2 Formazione continua e permanente

La formazione adulta è una componente fondamentale del *lifelong learning*. Per formazione continua e permanente si intendono tutte le attività formative rivolte a soggetti adulti, al fine di adeguare o di elevare il loro livello professionale; rientrano in questa categoria anche gli interventi formativi promossi dalle aziende in stretta connessione con l'innovazione tecnologica e organizzativa del processo produttivo.

Tabella 12 Indicatori Lifelong Learning

Indicatore	Valore
Numero totale di corsi erogati	30 (dal 2012 al 2014)
Numero totale di ore di didattica assistita complessivamente erogate	600 (dal 2012 al 2014)
Numero totale di partecipanti	350 (dal 2012 al 2014)
Numero di ricercatori e tecnologi coinvolti complessivamente	20 (dal 2012 al 2014)
Numero di organizzazioni esterne coinvolte come utilizzatrici dei programmi	6
di cui imprese	2
di cui enti pubblici	2
di cui istituzioni no profit	2

3.3.3 Servizi conto terzi

L'INRIM svolge attività di taratura di strumenti e mantenimento delle capacità di taratura riconosciute in ambito MRA svolte dall'Istituto. Tale attività è sviluppata riscontrando le richieste di riferibilità e di misure innovative, anche in nuove aree scientifiche, provenienti dai settori dell'industria e della Pubblica Amministrazione, e contestualizzando i risultati e i prodotti ottenuti per favorire l'avanzamento delle conoscenze sia a fini produttivi sia sociali. Per supportare l'utenza sul mercato internazionale, favorendo l'esportazione e il libero scambio delle merci, l'INRIM è firmatario dell'accordo internazionale *Mutual Recognition Arrangement* (MRA). In tale ambito, l'INRIM ha sviluppato e rende disponibili all'utenza più di 400 capacità di taratura e misura, oltre a numerose e diversificate altre capacità erogate su richiesta dell'utenza, nell'ambito del ruolo nazionale ricoperto di Istituto Metrologico Italiano.

Impegno strategico in tale contesto è il mantenimento di tali servizi, che richiedono importanti risorse per quanto riguarda l'impegno di personale, ambienti di laboratorio e apparecchiature, mediante lo sviluppo organizzativo e di nuove *facilities* che consentano di avviare nuovi e/o migliori servizi.



Nella tabella seguente sono riportati i dati dei certificati di taratura e prova emessi dall'INRIM:

Tabella 11 Numero di documenti emessi

Anno	Certificati di taratura	Rapporti di prova	Altri certificati e rapporti	Totale
2010	1.438	99	84	1.621
2011	1.628	70	80	1.778
2012	1.597	76	27	1.700
2013	1.458	62	25	1.545
2014	1.712	62	21	1.795

3.3.4 Attività di *Public Engagement*

Si intende l'insieme di attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società. Tra le attività di *Public Engagement* dell'INRIM spiccano le seguenti:

- Partecipazione a comitati per la definizione di standard e norme tecniche
- Partecipazione alla formulazione di programmi di pubblico interesse (*policy-making*)
- Iniziative di orientamento e interazione con le scuole di ogni ordine e grado + cittadinanza
- Organizzazione di eventi pubblici
- Siti web divulgativi

3.3.5 Produzione e gestione di beni culturali

Si tratta delle attività di valorizzazione del patrimonio culturale svolte dall'INRIM e, in particolare, la fruizione e l'accesso a strutture museali e collezioni scientifiche, attività che dimostrano la capacità da parte dell'ente di fornire un contributo alla comunità.

Tra queste attività spicca la riqualificazione della sede storica dell'Istituto, all'interno della quale è presente una collezione di strumenti scientifici legata alla storia della metrologia industriale

3.3.6 Brevetti

L'INRIM persegue la tutela e la valorizzazione dei risultati della ricerca, promuovendo il deposito e l'utilizzo dei brevetti nonché azioni per favorire il trasferimento tecnologico e l'applicazione di soluzioni innovative all'industria. A tal riguardo, si predisporranno documenti di studio riguardanti lo sviluppo della cooperazione con altre



organizzazioni, pubbliche e private e la partecipazione a iniziative in materia di innovazione e di trasferimento della conoscenza, per stimolare l'interesse del sistema delle imprese all'applicazione dei risultati della ricerca.

Tabella 12 Brevetti

Numero totale di brevetti depositati nell'anno 2015	2
Numero totale di brevetti per i quali nell'anno sia stata ottenuta la concessione	-

3.3.7 Spin off

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



4 GLI OBIETTIVI DI PERFORMANCE

Questa sezione del Piano Integrato della Performance, partendo dagli obiettivi strategici, dalla mappatura del rischio e dalle esigenze di trasparenza e di prevenzione della corruzione, delinea gli obiettivi operativi collegati, in termini di innovazione e miglioramenti organizzativi. Nello specifico, vengono distinti gli obiettivi organizzativi generali che afferiscono alla struttura dell'INRiM nel suo complesso e, successivamente, vengono presentati gli obiettivi del Direttore Generale⁸ e delle articolazioni organizzative che fanno capo alla Direzione Generale.

Per una chiara individuazione della performance attesa da parte del Direttore Generale, vengono indicati a parte i rispettivi obiettivi, conferiti il 19 Gennaio 2016 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 4/2016/01.

4.1 Obiettivi gestionali e relativi indicatori

A partire dagli obiettivi strategici delle strutture scientifiche e dello STALT, come descritti nel piano triennale delle attività 2016-18 cui sono associati, sono stati individuati 5 obiettivi di strategia gestionale, da realizzare entro il 2018.

Tali obiettivi, poi articolati in obiettivi operativi, sono di seguito elencati:

1. Miglioramento della qualità e della competitività dell'Istituto
2. Miglioramento della situazione di sicurezza ex D. Lgs 81/2008
3. Riorganizzazione dei laboratori
4. Miglioramento della conservazione dei campioni nazionali
5. Miglioramento del rapporto con i clienti e con i fornitori.

Nelle tabelle che seguono, questi obiettivi sono stati declinati in azioni gestionali.

Agli obiettivi sopra riportati (ed ai collegati obiettivi gestionali che seguono) collaborano tutte le articolazioni organizzative dell'istituto, comprese quelle che devono predisporre gli atti.

In azzurro vengono evidenziati gli obiettivi legati anche alla trasparenza e all'anticorruzione.

⁸ Approvati il 19 Gennaio 2016 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 4/2016/01.



4.1.1 Miglioramento della qualità e della competitività dell'Istituto;

<i>Miglioramento della qualità e della competitività dell'Istituto, sotto il profilo dell'attività istituzionale e di terza missione</i>				
Obiettivi operativi collegati			Indicatore	Target
2016	2017	2018		
Preparazione del Piano Triennale e dell'Elenco Annuale dei lavori edilizi per il 2017	Preparazione del Piano triennale e dell'Elenco annuale dei lavori edilizi per l'anno successivo		Predisposizione condivisa con la componente scientifica e tecnologica della proposta dei Documenti per l'approvazione del CdA	100%
Definizione dell'organizzazione di dettaglio delle Divisioni e dello STALT e dell'amministrazione generale			Predisposizione di atto di organizzazione da sottoporre all'approvazione del CdA	100%
Inizio realizzazione del portale (1a fase Popolamento del sito istituzionale e della trasparenza)	Realizzazione Portale (2° fase)	Realizzazione del portale (3° fase)	Popolamento del sito istituzionale e della trasparenza	2016: 20% 2017: 50% 2018: 100%
Creazione dell'anagrafe clienti e fornitori			N. clienti inseriti/tot. clienti	Percentuale di completamento: 100%
			N. fornitori inseriti/tot. clienti	Percentuale di completamento: 100%
Creazione e popolamento di un repertorio di prove e tarature effettuate	Aggiornamento tariffario		N. prove inserite/tot. prove	2016: 60% 2017: 100%
			N. tarature inserite/tot. tarature	2016: 60% 2017: 100%
	Creazione di modelli standard per la richiesta di servizi, prove o tarature da parte di soggetti terzi (integrazione con portale)	Integrazione completa delle procedure nel SGQ dell'INRIM	N. di modelli standard definiti	2017: 100%
	Creazione di modelli e procedure	Integrazione completa delle procedure nel	N. di modelli standard per la gestione di errori dal lato del fornitore	2017: 100%



	standard per la gestione dei reclami e degli errori sia da parte dei clienti che dei fornitori	SGQ dell'INRIM	N. di modelli standard per la gestione di reclami dal lato del cliente	2017: 100%
--	--	----------------	--	------------

4.1.2 Miglioramento della situazione di sicurezza ex D. Lgs 81/2008

<i>Miglioramento della situazione di sicurezza ex D.lgs 81/2008</i>				
Obiettivi operativi collegati			Indicatore	Target
2016	2017	2018		
Collaborazione all'indagine sullo stress da lavoro correlato			% di personale soggetto all'indagine/tot. Del personale	2016: 50% 2017: 50%
Individuazione e pubblicazione del nominativo del referente per la sicurezza di ogni laboratorio			Referenti individuati e pubblicati/ tot. Dei laboratori	100%
Gestione delle emergenze: nuovo piano di gestione delle emergenze.			Redazione piano si/no	100%
Censimento e la situazione delle officine di reparto			N. officine censite/tot. officine	100%



4.1.3 Riorganizzazione dei laboratori

<i>Riorganizzazione dei laboratori</i>				
Obiettivi operativi collegati			Indicatore	Target
2016	2017	2018		
Mappatura dei laboratori in qualità con SGQ			N. di laboratori mappati/tot. dei laboratori	Percentuale di completamento: 100%
	Individuazione delle azioni di ridefinizione del numero dei laboratori con eventuali modificazioni ivi compresa chiusura di quelli non più utili e apertura di nuovi		N. di azioni identificate	2017: 60% 2018: 40%
		Prime attuazioni delle modifiche sulla base delle priorità individuate		Percentuale di completamento: 20%
Individuazione delle specifiche per la creazione di un database delle procedure di laboratorio e delle relative certificazioni (qualità)		Nel 2018 realizzazione DB	N. di procedure censite/tot. Delle procedure	2016: 60% 2017: 40% 2018 : prototipo DB
Censimento delle attrezzature da rottamare			N. attrezzature censite/tot. attrezzature	100%
Individuazione delle priorità per le nuove attrezzature (v. 1.1.4)	Avvio degli acquisti di nuove attrezzature, sulla base delle priorità stabilite per i campioni nazionali			2017: 40% 2018: 80%
Riorganizzazione delle attività di officina			Disegno organizzazione target delle officine	2016: 80% 2017: 100%



4.1.4 Miglioramento della strategia sui campioni nazionali

<i>Miglioramento della strategia sui campioni nazionali</i>				
Obiettivi operativi collegati			Indicatore	Target 2016
2016	2017	2018		
Censimento dei campioni per proposta modifica DM al MISE	Continuazione censimento		N. campioni censiti/tot. Campioni esistenti	Percentuale di completamento: 50%
Attribuzione di responsabilità per la conservazione dei campioni			N. di responsabili individuati/tot. Campioni censiti	100%

4.1.5 Miglioramento del rapporto con i clienti e con i fornitori.

<i>Miglioramento del rapporto con i clienti e con i fornitori</i>				
Obiettivi operativi collegati			Indicatore	Target
2016	2017	2018		
Censimento delle tarature ai fini della costituzione del Repertorio da pubblicare			N. di prove censite/tot. Prove	2016: 50% 2017: 100%
Censimento delle prove ai fini della costituzione del Repertorio da pubblicare e ai fini del loro eventuale accreditamento			N. di tarature censite/ tot.	
Censimento e piano dell'offerta di confronti interlaboratorio (ILC) ai fini della costituzione del Repertorio da pubblicare			N. di ILC inseriti nel repertorio/Tot. ILC censiti	
Piano dell'offerta dei servizi di misura (prove, tarature e ILC) per il Repertorio e il Portale			N. di servizi inseriti nel repertorio/Tot. servizi censiti	
Identificazione delle prove/tarature da mantenere o eliminare ai fini della predisposizione dei repertori di cui sopra				2016: 60% 2017: 100%
Identificazione di nuovi servizi di cui c'è richiesta			N. nuovi servizi identificati	
Preparazione di una direttiva inerente al punto precedente			Si/No	



4.2 Obiettivi del Direttore Generale

Per l'anno 2016 al Direttore generale sono assegnati i seguenti obiettivi, che integrano, in termini di discontinuità, le responsabilità e i compiti già contemplati nelle leggi e nello Statuto:

- revisione dell'organizzazione degli Uffici dell'Amministrazione;
- proposta per la definizione delle responsabilità proprie delle funzioni apicali (scadenza delle proposte: 30 giugno);
- implementazione della prima fase del nuovo Portale dell'INRIM, secondo il crono programma allegato al progetto già presentato al Presidente, al Direttore scientifico e ai Responsabili delle Divisioni e dello STALT;
- programmazione di ulteriori azioni di supporto al personale di ricerca con il duplice scopo di:
 - ridurre i tempi tecnici per l'acquisto di beni e servizi e per l'affidamento di lavori nonché per il pagamento delle fatture passive e l'emissione delle fatture attive,
 - recuperare l'arretrato accumulatosi, dall'altro, in modo da raggiungere un livello di efficienza e di efficacia maggiore (target: eliminazione dell'arretrato; evasione delle RdA nel tempo massimo di 60 giorni);
- presentazione di una proposta di nuovo regolamento per le prestazioni su committenza (cd. Attività Conto terzi) (scadenza: 31 dicembre 2016);
- adempimento dei compiti derivanti dalle norme, per i quali è previsto l'affidamento a personale con qualifica dirigenziale ovvero al Direttore Generale.

I sopra elencati obiettivi sono da intendersi integrati o modificabili a seguito di nuove normative riguardanti l'attività dell'Ente che dovessero essere introdotte nel corso dell'anno. In particolare, si richiama la prevista emanazione di uno o più decreti legislativi indicati nell'art. 13 della Legge 124/2015.

Nel frattempo, prosegue l'obiettivo iniziato nel 2015 di cambiamento progressivo dei sistemi informatici e la continuazione delle operazioni di ri-cablaggio delle palazzine, a partire da quelle aventi le fibre più obsolete.

4.3 Gli obiettivi degli uffici dell'amministrazione

In questa sezione del Piano Integrato vengono riportati gli obiettivi dell'amministrazione che, pur riferendosi ai servizi amministrativi di supporto, concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'INRiM. Inoltre, gli obiettivi specificatamente attribuiti a un ufficio richiedono frequentemente il contributo di altri uffici. Gli obiettivi dell'amministrazione, e le relative interazioni trasversali, sono riportati nella tabella sottostante.

Piano Integrato della Performance



Tabella 13. Gli obiettivi dell'amministrazione

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
Servizi tecnici, sicurezza e ambiente	Cooperazione alla riorganizzazione dei servizi tecnici con descrizione delle attività e indicazione delle persone referenti	--	--			
	Collaborazione all'indagine sullo stress lavoro correlato			% di personale soggetto all'indagine/tot. Del personale	50% del personale	Affari del Personale, Sistemi informatici
	Individuazione e pubblicazione del nominativo del referente per la sicurezza di ogni laboratorio			Referenti individuati e pubblicati/ tot. Dei laboratori	Percentuale di completamento: 100%	Affari del Personale
	Individuazione e pubblicazione del nominativo del responsabile per la pubblicazione delle informazioni (rpi) ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	Affari del Personale
	Attivazione della collaborazione per la verifica di presenza amianto e monitoraggio delle relative attività			Collaborazione attivata si/no		
	Attuazione dell'Elenco annuale dei lavori 2016			% di realizzazione	Non inferiore al 60%	
	Predisposizione del Piano triennale dei lavori 2017-19			Si/no	Percentuale di predisposizione: 100%	Servizi Patrimoniali e contabili
		Attuazione dell'Elenco annuale dei lavori 2017				
		Predisposizione del Piano triennale dei lavori 2018-20		Si/no	Percentuale di predisposizione: 100%	
			Attuazione dell'Elenco annuale dei lavori 2018			
		Predisposizione del Piano triennale dei lavori 2019-21	Si/no	Percentuale di predisposizione: 100%		

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
Servizi patrimoniali e contabili*	Avvio del nuovo sistema contabile con il nuovo piano dei conti e nuovo supporto informatico CIA			Attivazione nuovo piano: si/no	Percentuale di completamento: 100%	Sistemi informatici
		Perfezionamento del nuovo sistema contabile				
			Eventuale aggiornamento del regolamento di amministrazione, e contabilità e finanza			
	Recupero arretrato affidamento forniture e servizi			% di arretrato recuperato/tot. arretrato	50% progresso del recuperato	
	Applicazione della legge 11 del 28/01/2016 e corrispondente nuovo codice degli appalti				Si/no	
	Individuazione e pubblicazione del nominativo del rpi ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Si/no	Affari del Personale

*Il raggiungimento degli obiettivi sopra indicati sarà valutato anche in relazione alle risorse effettivamente disponibili.

Piano Integrato della Performance



U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
Organizzazione convegni, corsi e manifestazioni	Organizzazione degli eventi programmati per il 2016			N. eventi organizzati/tot. Eventi programmati	70% degli eventi programmati devono essere realizzati	Sistemi informatici Servizi tecnici, sicurezza e ambiente
	Presidio dei meeting che si terranno presso INRiM per contratti di ricerca o altre iniziative			N. meeting presidiati/Tot. Meeting organizzati	70% dei meeting devono essere presidiati	Affari del Personale
	Predisposizione del piano di formazione del personale tecnico amministrativo			Predisposizione piano: si/no	Percentuale di realizzazione: 100%	Affari del Personale
	Proseguimento del progetto di cernita delle attrezzature e dei materiali che devono essere rimosse perché obsolete	Completamento		Attrezzature definite da rimuovere/tot. attrezzature	Percentuale di completamento: 70%	Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, Divisioni, STALT
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpt ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	SI/no	Affari del Personale

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
Segreteria Generale	Attivazione dell'applicativo informatico <i>titulus</i> con relativo applicativo per fatturazione					Sistemi informatici
	Predisposizione del repertorio delle convenzioni vigenti con scadenze			SI/no	Percentuale di completamento: 100%	
	Predisposizione del documento di sintesi sul supporto ai dottorati			SI/no	Percentuale di completamento: 100%	
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpt ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	Affari del personale

Piano Integrato della Performance



U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
<i>Ufficio di diretta collaborazione del Presidente e del Direttore Generale</i>	Posizionamento e messa in rete sul sito delle delibere del Consiglio di Amministrazione			Delibere pubblicate on line/tot. delibere	Percentuale di completamento: 100%	Sistemi Informatid
	Informatizzazione mediante Titulus del procedimento amministrativo di decreti e delibere dell'Istituto.				Percentuale di completamento: 50%	
	Collaborazione con gli altri uffici e servizi nell'attuazione dei rispettivi obiettivi				Sì/no	
	Monitoraggio dell'attuazione del Piano della Performance e dei connessi piani sull'anticorruzione e trasparenza				Sì/no	
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpi ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	Affari del personale

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
<i>Affari del Personale</i>	Completamento del popolamento dell'applicativo del Cinesa CSA-Carriere			N. carriere inserite/tot. carriere	Percentuale di popolamento: 100%	Sistemi Informatid
		Messa in produzione dell'applicativo CSA-Carriere		Sì/no	Percentuale di completamento: 100%	Sistemi Informatid
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpi ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
<i>Ufficio stipendi</i>	Predisposizioni di tutte le attività preliminari al passaggio all'applicativo CSA-Stipendi			N. di operazioni effettuate/tot. operazioni necessarie	Percentuale di raggiungimento: 50%	Sistemi Informatid
		Messa in produzione dell'applicativo CSA-stipendi		Sì/no	Percentuale di completamento: 100%	Sistemi Informatid
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpi ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	Affari del personale

U.O.	Obiettivi			Indicatore	Target 2016	Altre U.O. coinvolte
	2016	2017	2018			
<i>Sistemi informatici</i>	Assistenza a tutti i cambiamenti e ai progetti previsti per il 2016			Sì/no		
	Cambio di fibra in tratti interni al campus			Fibra cambiata/tot. Fibra da cambiare	2016: 20% 2017: 30% 2018: 50%	
	Cambio del sistema di posta elettronica				2016: 70% 2017: 30%	
	Individuazione e pubblicazione del nominativo dei rpi ai fini della trasparenza			Referenti individuati e pubblicati	Percentuale di completamento: 100%	Affari del personale



5 PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Il presente Piano tiene conto delle novità introdotte dall'aggiornamento del P.N.A. (determinazione n. 12 del 28/10/2015) e delle linee guida dell'ANVUR per la redazione del Piano Integrato.

5.1 Contesto normativo ed ambito di applicazione

Di seguito, le disposizioni normative di riferimento:

- Legge 190 del 6/11/2012, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 13 Novembre 2012, recante *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*;
- Piano Nazionale Anticorruzione (P.N.A.) predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell’art. 1, c.4, lett. C) della l. 190/2012 secondo le linee guida del Comitato interministeriale, istituito e disciplinato con D.P.C.M. del 16/01/2013, approvato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.A.C.) con delibera n. 72/2013;
- D. Lgs. Del 14/03/2013, n. 33, *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”*;
- D.P.R. del 16/04/2013, n. 62, *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell’articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”*,
- *“Regolamento ecc.: quello dell’INRiM;*
- Determinazione n. 12 del 28/01/2015 dell’A.N.A.C., recante *“Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione”*

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4/2/2015 è stato approvato il Piano triennale di prevenzione della corruzione 2015-2017 dell’INRiM, in applicazione della legge del 6/11/2012, n. 190.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 4/2/2015 è stato approvato il Piano per la Trasparenza e l’Integrità 2015-2017 dell’INRiM, elaborato in osservanza del decreto legislativo del 14 marzo 2013, n. 33. Il presente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, riferito al triennio 2016-2018, (d’ora in poi “Piano”), rappresenta l’aggiornamento degli atti programmatori. Esso è redatto secondo quanto previsto dall’art. 1, c. 5 della Legge 190/2012 e tiene in considerazione quanto previsto dalla Determinazione dell’ANAC n. 12 del 28/10/2015. Il Piano, comprensivo del suo allegato, si applica a tutto il personale di ricerca, dirigente e tecnico-amministrativo dell’INRiM.

La violazione, da parte dei dipendenti dell’Istituto, delle misure di prevenzione previste dal presente Piano, costituisce illecito disciplinare, ai sensi di quanto previsto dall’art. 1, c. 14 della Legge 190/2012.



5.2 Finalità e struttura del Piano

Il Piano si prefigge lo scopo di identificare le attività maggiormente esposte al rischio di corruzione e di individuare idonei strumenti organizzativi, formativi e di controllo atti a prevenire tale rischio. In particolare descrive:

- l'assetto organizzativo dell'INRiM;
- i soggetti, i ruoli nelle strategie di gestione della prevenzione della corruzione, tracciando le responsabilità e gli obblighi che gravano sui diversi soggetti interessati all'attuazione del Piano;
- le attività valutate come le più esposte al rischio di corruzione;
- le misure di prevenzione atte a eliminare il rischio di corruzione e, ove non sia possibile, a ridurlo al massimo, mettendo in atto comunque meccanismi di controllo costante.

Esso prevede, nei limiti della disponibilità di risorse:

- momenti di verifica dei contenuti del Piano stesso e modalità di aggiornamento dei processi introdotti nella gestione ai fini della prevenzione della corruzione;
- interventi formativi di carattere generale e speciale in materia di prevenzione della corruzione;
- aggiornamento annuale della pianificazione triennale delle misure preventive da intraprendere.

Il Piano accoglie un'accezione del concetto di corruzione più ampia della fattispecie penale, recependo le indicazioni della circolare n. 1/2013 del Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di comprendere tutte quelle fattispecie in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si possa riscontrare, da parte di un dipendente, un qualunque abuso di potere o delle proprie funzioni al fine di ottenere vantaggi privati, sia che tali azioni abbiano successo, sia nel caso in cui rimangano a livello di tentativo. Sono ritenuti degni di interesse tutti gli atti e i comportamenti che, pur non dando luogo a specifici reati, evidenzino un malfunzionamento dell'amministrazione, presupponendo che il cattivo andamento dell'azione amministrativa (con particolare riferimento alla confusione dei ruoli, alla scarsa chiarezza delle procedure e delle responsabilità), possa favorire comportamenti inappropriati. In questo senso, infatti, la prevenzione della corruzione diventa uno strumento utile al miglioramento della gestione ed alla piena attuazione dei principi costituzionali sul governo della cosa pubblica.

5.3 Assetto organizzativo dell'INRiM

Come già illustrato nelle sezioni precedenti, La struttura tecnico-amministrativa che riporta al Direttore Generale è attualmente articolata nelle seguenti 9 unità organizzative:

- Ufficio di diretta collaborazione del Presidente e del Direttore Generale (UDC)
- Segreteria Generale (SG)
- Servizi patrimoniali e contabili (SPC)
- Affari del Personale (AP)
- Stipendi (STIP)



- Servizi tecnici, sicurezza e ambiente (STSA)
- Servizio Gestione Qualità (SGQ)
- Relazioni esterne e biblioteca (RB)
- Sistemi informatici (SI)

Gli Organi di *governance* dell'Istituto sono riportati nella tabella che segue:

Tabella 14 *La governance dell'INRiM*

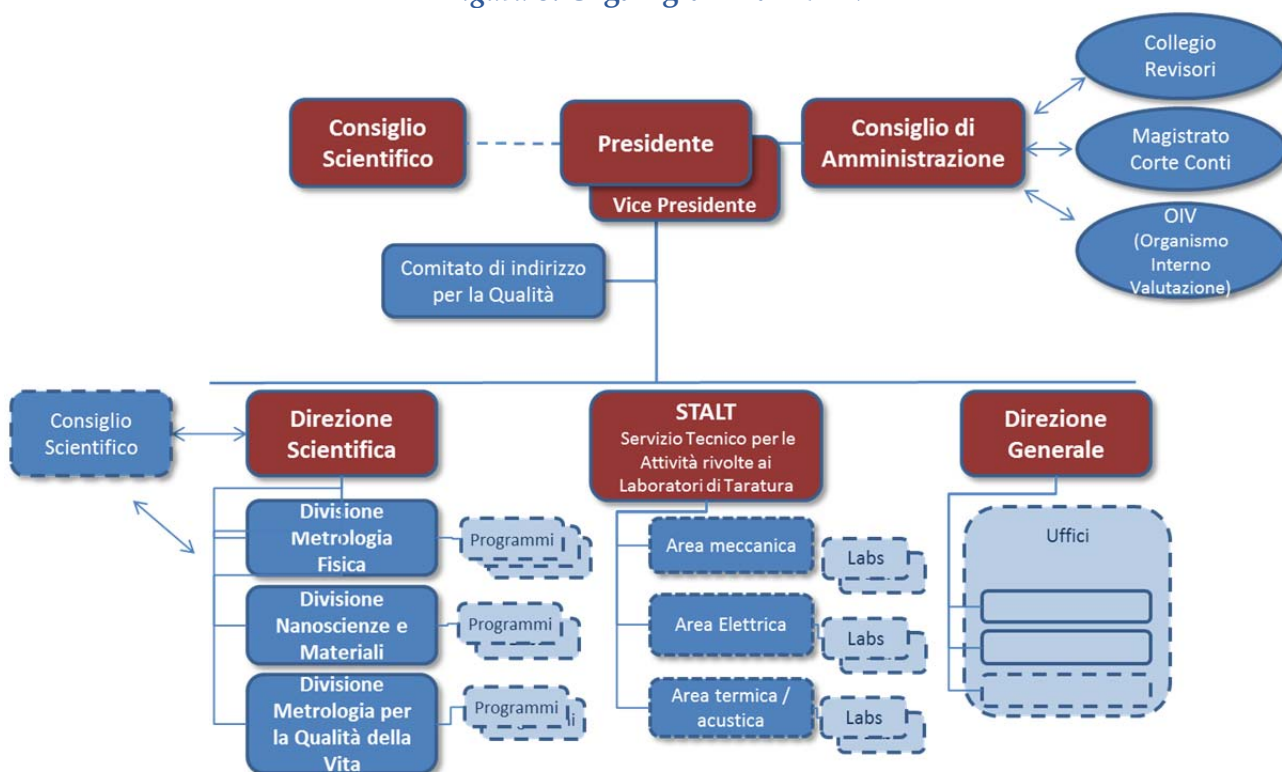
Ruolo	
Presidente	Massimo Inguscio (fino al 19/02/2016)
Vice presidente	Aldo Godone (a partire dal 20/02/2016)
Consiglio di Amministrazione	Massimo Inguscio (fino al 19/02/2016) Aldo Godone Livio Battezzati
Consiglio scientifico	Flavio Canavero (coordinatore) Paolo Vigo Massimo Maria Lanza Martin J.T. Milton Maurizio Prato Marco Genovese Paola Tiberto
Collegio dei revisori dei conti	Annamaria Pastore (Presidente) Augusto Gambaretti (fino al 27/01/2016) (membro effettivo) Pietro Morandini (membro effettivo) Francesco Cupolo (membro effettivo dal 28/01/2016 in sostituzione di Augusto Gambaretti)
Magistrato della Corte dei Conti, delegato al controllo sulla gestione	Carlo Mancinelli Walter Berruti (sostituto)
Organismo indipendente di valutazione	Paolo Pasquini
Comitato di indirizzo per la qualità	Presidente dell'Istituto Direttore Generale Direttore Scientifico Responsabile della Qualità
Direzione scientifica	Maria Luisa Rastello (Direttore) Giovanni Mana (Resp. Metrologia fisica) Oriano Bottauscio (Resp. Metrologia per la qualità della vita) Vincenzo Lacquaniti (Resp. Nanoscienze e materiali)
Servizio Tecnico per le Attività rivolte ai Laboratori di Taratura (STALT)	Vito Fericola
Direttore Generale	Ines Fabbro



Con decreti n. 44/2015 e 45/2015 del 25/3/2015, è stato assegnato il personale tecnico e amministrativo alle tre Divisioni e allo STALT. Il restante personale è assegnato alla Direzione Generale.

Nella figura sottostante è riportato l'organigramma relativo all'assetto organizzativo aggiornato al 31/12/2015.

Figura 5. Organigramma INRiM





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

5.4.1 L'autorità di indirizzo politico

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

5.4.2 Responsabile della prevenzione della corruzione

L'INRiM ha nominato la Dott.ssa Ines Fabbro, Direttore Generale dell'INRiM, quale Responsabile della prevenzione della corruzione, mentre il Responsabile della trasparenza è l'Ing. Sandra Denasi, con qualifica di primo tecnologo. I compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione sono riportati in allegato 2 .

A fronte dei compiti che la legge attribuisce al responsabile della prevenzione della corruzione, sono previste consistenti responsabilità in caso di inadempimento.

In particolare, l'art. 1, c. 8, della legge 190/2012, prevede una responsabilità dirigenziale in caso di mancata predisposizione del piano triennale della prevenzione della corruzione e di mancata adozione delle misure per la selezione e la formazione dei dipendenti. La previsione di tale responsabilità rende necessaria la creazione di un collegamento tra l'adempimento normativamente richiesto e gli obiettivi individuati in sede di negoziazione dell'incarico dirigenziale. Parimenti, tali obiettivi devono essere inseriti nel piano della performance in modo che siano oggetto di adeguata valutazione individuale.

L'art. 1, c. 12 della medesima legge prevede che l'imputazione di una responsabilità dirigenziale, disciplinare ed amministrativa in capo al responsabile della prevenzione della corruzione per il caso in cui all'interno dell'amministrazione vi sia una condanna per un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato. L'entità della responsabilità disciplinare, a carico del responsabile della prevenzione che "non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi".

La responsabilità è esclusa se il responsabile della prevenzione prova di aver predisposto il piano triennale per la prevenzione della corruzione, di aver vigilato sull'osservazione delle disposizioni e delle misure ivi contenute o se l'inadempimento agli obblighi previsti dalla normativa specifica sia dipeso da una causa non imputabile al responsabile stesso.

Infine, l'art. 1, c. 14, individua due ulteriori ipotesi di responsabilità:

- una forma di responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21, del d. lgs. 165/2001, che si configura nel di "ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano"
- una forma di responsabilità disciplinare "per omesso controllo".



5.4.3 I dirigenti per l'area di rispettiva competenza

Al momento, oltre al Direttore Generale, l'INRiM non ha dirigenti. Le disposizioni del presente piano, si applicheranno a eventuali dirigenti che dovessero essere nominati successivamente all'adozione del presente atto. Le responsabilità dei dirigenti sono riportate in Allegato 3.

5.4.4 Organismo indipendente di valutazione (OIV)

L'OIV ha tra i suoi compiti:

- il monitoraggio periodico della pubblicazione dei dati ai sensi della normativa sulla trasparenza;
- la redazione della Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità;
- la validazione della relazione sulla performance.

Inoltre, in accordo con le linee guida ANVUR, l'OIV:

- supervisiona l'attività di rilevazione del benessere organizzativo, eventualmente impostando un piano di *audit* concordato con il Direttore Generale, che stimoli le strutture organizzative interne a verifiche periodiche;
- collabora in modo costruttivo con i Revisori dei conti per un raccordo sui sistemi di controllo dell'ente;
- presenza laddove possibile ed opportuno alle riunioni
- tiene regolarmente i contatti con ANVUR e, nel caso lo ritenesse opportuno, condivide con essa situazioni critiche, impreviste o ingovernabili
- partecipa alle occasioni di formazione e confronto tra pari proposte dall'ANVUR;

5.4.5 Coinvolgimento dei dipendenti

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

Il coinvolgimento si esplica in termini di partecipazione attiva;

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

Tutti i dipendenti dell'INRiM sono tenuti a:

- partecipare al processo di gestione del rischio;
- osservare le misure contenute nel piano triennale della prevenzione della corruzione;
- segnalare situazioni di illecito al proprio dirigente o al Responsabile della prevenzione della corruzione;
- segnalare casi propri e altrui di conflitto di interessi.



I responsabili degli uffici:

- sono direttamente coinvolti nel processo di mappatura dei processi. Il loro coinvolgimento è ritenuto fondamentale per la rilevazione, l'identificazione e la valutazione dei rischi nelle diverse aree.
- Sono tenuti ad attivare misure di responsabilità disciplinare in tutti i casi previsti dal codice di comportamento;
- Sono destinatari di obiettivi specifici valutabili ai fini della performance, tra i quali sono ricompresi anche obiettivi funzionali alla prevenzione della corruzione

5.5 Valutazione e gestione del rischio di corruzione

5.5.1 Analisi del contesto esterno

Come ha sottolineato l'ANAC, nella determina n. 12 del 2015, l'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale si opera (es: variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche) possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. Diventa perciò fondamentale comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze a cui una struttura è sottoposta. In questo modo è possibile, per l'organizzazione, indirizzare, con maggiore efficacia e precisione, la strategia di gestione del rischio.

5.5.2 Analisi del contesto interno

Per quanto concerne l'analisi del contesto interno, il focus è sugli aspetti legati all'organizzazione ed alla gestione operativa che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare, essa è utile a evidenziare sia il sistema di responsabilità, sia il livello di complessità dell'ente. In tal senso è utile considerare 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.

5.5.3 Mappatura del rischio

E' necessario specificare che l'INRiM ha solo 200 dipendenti e che i processi riguardano, prevalentemente, la ricerca scientifica e, di conseguenza, non sono sempre mappabili. Si riconosce, invece, la necessità di lavorare sulla trasparenza e sulla segregazione reciproca di funzioni esposti a fenomeni corruttivi cercando, per esempio, di attivare l'avvicendamento e delle posizioni e la divisione dei compiti, nonostante la carenza di professionalità.

Ciò detto, l'analisi del rischio di corruzione consiste in quattro operazioni fondamentali:

- mappatura dei processi
- identificazione, per ciascun processo, dei possibili rischi che possono insorgere, tenendo conto delle misure di prevenzione già adottate;



- valutazione della probabilità che il rischio si realizzi (frequenza) e delle conseguenze che il rischio produce (magnitudo)
- ponderazione del rischio al fine di determinare le priorità e l'urgenza.

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

5.5.3.1 Area: acquisizione e progressione del personale/collaboratori

Comportamenti che devono essere scongiurati:

- 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;
- abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari;
- irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;
- 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;
- 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.

5.5.3.2 Area: affidamento di lavori, servizi e forniture

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



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 seguente scala di valori (ricavata secondo la metodologia ISO).

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

Tabella 15 – Analisi del rischio

Fattore di rischio	Strutture coinvolte	Rischio	Grado
irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari	Commissione giudicatrice	16	Alto
definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un’impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione sproporzionati o non funzionali)	-Responsabili delle procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (RUP)	16	Alto
utilizzo della procedura negoziata e abuso dell’affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un’impresa	-Proponenti richiesta di acquisto - Componenti delle commissioni di gara - Responsabili di divisione e dello STALT	16	Alto
progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Commissione giudicatrice	12	Medio
motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari	RUP	12	Medio
uso distorto del criterio dell’offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un’impresa		12	Medio
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 extra guadagni	RUP dell’area edilizia	12	Medio



elusione delle regole di affidamento degli appalti, al fine di agevolare un particolare soggetto	RUP Soggetti proponenti Responsabili di divisione	9	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 particolar	area del personale	16	Alto
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	3	Basso
abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari	area del personale	3	Basso

5.6 Misure di prevenzione del rischio

Si ribadisce che **la violazione delle misure di prevenzione del presente piano costituisce illecito disciplinare**, secondo quanto previsto dall'art. 1, c. 4 della legge 190/2012, e sarà perseguito secondo le procedure previste. Nei casi in cui l'illecito riguardi ricercatori a tempo determinato, o altre categorie per le quali non è espressamente prevista l'equiparazione al personale docente, saranno applicate le disposizioni previste per il personale contrattualizzato.

5.6.1 Rotazione degli incarichi

Nell'ambito della rotazione degli incarichi di responsabilità del personale tecnico e amministrativo che opera nei settori esposti a rischio corruzione, ove possibile, in genere nell'ambito di attività fungibili, si procederà definendo la natura temporanea dell'incarico. Occorre precisare che la frequenza della rotazione degli incarichi sarà oggetto di ulteriore



valutazione, poiché, specialmente nell'ambito delle attività che richiedono un'elevata specializzazione, l'avvicendamento del personale richiede una specifica e approfondita formazione sulla materia di competenza. Nel caso in cui un dipendente venga raggiunto da un avviso di garanzia per un reato connesso con l'esercizio della propria funzione nell'Ente, in base agli elementi in possesso dell'Amministrazione, verrà valutata l'opportunità di rimuovere il dipendente stesso dal ruolo ricoperto. Ai sensi dell'art. 4 della Legge 27 marzo 2001, n. 97, "Norme sul rapporto tra procedimento penale e procedimento disciplinare ed effetti de giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche", nel caso in cui un dipendente venga rinviato a giudizio per i reati di cui all'art. 3, co. 21 11 di cui alla legge citata, verrà trasferito a differente mansione; in caso di condanna per i medesimi reati, anche in maniera non definitiva, il dipendente verrà sospeso dal servizio.

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

Il criterio della rotazione deve essere applicato con particolare attenzione e sollecitudine, laddove possibile, facendo salvi i casi di competenze specifiche, nella formazione delle commissioni giudicatrici, sia per le gare di appalto che per i concorsi per le assunzioni sia per la concessione di benefici o agevolazioni. Nel caso di competenze specifiche, individuabili in un solo soggetto, il principio della rotazione viene affievolito poiché l'alternativa comporterebbe il ricorso a soggetti esterni all'Ente, con costi a carico del medesimo, e dunque in contrasto con il principio di economicità. Ai sensi dell'art. 35 bis del D.lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del D.lgs. 39/2013 l'Ente è tenuto a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intende conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

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

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

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



5.6.3 Formazione

La legge 190/2012 prevede molteplici interventi formativi sui temi dell'etica e della legalità per il personale operante in settori esposti alla corruzione. L'INRiM intende diffondere, all'interno dell'ente, la conoscenza delle disposizioni per la prevenzione della corruzione, attraverso la circolazione dell'informazione (circolare e pubblicazioni on line).

In particolare, nel corso del 2016, verranno erogati specifici corsi di formazione al personale su:

- Contabilità
- Appalti – le novità introdotte dalla Riforma del Codice
- Codice di comportamento, con particolare attenzione al tema del conflitto di interesse

5.6.4 Prevenzione e controllo

Ai sensi della Legge 190/2012 e delle successive determinazioni e note interpretative dell'ANAC, l'Ente ha elaborato un suo sistema per il recepimento delle segnalazioni di illeciti e per la tutela dei segnalanti.

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione terrà conto delle segnalazioni non anonime che evidenzino possibilità di illeciti. La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illeciti è garantita come segue:

- a) attraverso la creazione di una casella di posta elettronica dedicata responsabile.anticorruzione@inrim.it
- b) attraverso l'adozione di misure, nell'ambito dell'applicativo informatico che gestisce il protocollo, che permettono di protocollare automaticamente tutto ciò che arriva alla casella di posta.

La violazione degli obblighi di riservatezza da parte di coloro che in ragione del proprio lavoro vengono a conoscenza delle informazioni relative alle segnalazioni di illecito, saranno considerate violazioni delle norme contenute nel presente piano e tale comportamento comporterà l'irrogazione di sanzioni disciplinari, fatta salva l'eventuale responsabilità civile e penale dell'agente. La tutela deve essere idonea a proteggere anche coloro che segnalano casi sospetti di corruzione. Ovviamente, trova piena applicazione anche l'art. 54-bis del D.Lgs. 165/2001, che viene riportato di seguito:

“Art. 54-bis. Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti 1. Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. 2. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. 3. L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della Funzione Pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative



nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere. 4. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni."

Al fine di rendere effettiva la possibilità di informare sulle fattispecie di corruzione e concussione, è necessario adottare misure che evitino la discriminazione nei confronti degli informatori. In proposito, il dipendente che ritiene di aver subito una discriminazione per il fatto di aver effettuato una segnalazione di illecito: - deve dare notizia circostanziata dell'avvenuta discriminazione al responsabile della prevenzione della corruzione, il quale valuta la sussistenza degli elementi per l'adozione di atti o provvedimenti idonei a rimediare agli effetti negativi in via amministrativa nonché la sussistenza degli estremi per avviare il procedimento disciplinare nei confronti del dipendente che ha operato la discriminazione. Il Responsabile della prevenzione della corruzione procederà a controlli periodici su un campione, estratto a sorte, dei procedimenti amministrativi o dei processi (intesi come insieme di procedimenti che coinvolgono più unità organizzative) al fine di verificare il rispetto delle normative nazionali e delle disposizioni dell'Ente emanate per il rispetto della legalità.

5.6.5 Codice di comportamento e codice etico

Come previsto dall'art. 44 della Legge 190/2012, l'Ente ha adottato un codice di comportamento che integra e specifica quello approvato con Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 62 "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici". Come detto, saranno programmati specifici corsi di formazione sulla sua applicazione. Inoltre è nei piani dell'Ente elaborare un codice etico analogamente a quanto già attuato per legge nelle Università

5.6.6 Trasparenza

La trasparenza amministrativa e la contestuale pubblicazione di dati e documenti nella sezione dedicata "Amministrazione Trasparente" rappresenta una ulteriore e importante misura di prevenzione della corruzione, volta a ridurre opacità e discrezionalità. Nel capitolo che segue verranno illustrate le principali novità in ambito adottate dall'ente e più in generale l'approccio dell'ente ai temi della comunicazione e della trasparenza.

5.7 Pianificazione triennale

Nel corso del 2016 sono previste alcune azioni che vanno nella direzione della mitigazione dei rischi:

- Separazione delle attività di acquisto dalle attività contabili (segregazione dei ruoli e creazione uffici separati)
- Creazione per gli acquisti di un ufficio con le competenze necessarie per la qualificazione come stazione appaltante



- Rotazione di alcune figure di responsabile di ufficio dell'Amministrazione che da anni presidiavano gli stessi processi (personale, bilancio e contabilità)
- Adeguamento della modulistica relativa alle richieste di acquisto ed ordini per gli acquisti diretti di attrezzature

Saranno inoltre pianificati, a partire dal 2016:

- Interventi specifici di revisione procedure e sistemi informativi sui processi più a rischio
- Costruzione di percorsi di formazione per tutto il personale sulle tematiche di conflitto di interesse.



6 COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

Il novo Portale in corso di realizzazione sarà un veicolo agevole e strutturato per la pubblicazione delle informazioni previste ai fini della trasparenza.

Per gestire adeguatamente la pubblicazione, sarà necessario:

- definire la figura dei Referenti della trasparenza, con il compito di presidiare la pubblicazione dei dati di propria competenza nella sezione Amministrazione Trasparente
- Prevedere un percorso di miglioramento continuo dell'offerta informativa della sezione Amministrazione Trasparente, in continuità con quanto fatto nel corso del 2015, ove, ad esempio, sono stati pubblicati i dati annuali sui contratti secondo le specifiche tecniche fornite dall'AVCP
- Prevedere la pubblicazione dei dati relativi al benessere organizzativo sulla base delle attività svolte relativamente alle tematiche dello stress lavoro correlato



Allegato 2 – I compiti del Responsabile della prevenzione della corruzione

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

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

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

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