

Relazione sulla Performance 2019

*Approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26 maggio 2020
con deliberazione n. 23/2020/4*

INDICE

1 – PREMESSA	3
2 – INFORMAZIONI DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDER	4
2.1 – MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE	4
2.2 – ATTIVITÀ	6
2.3 – ORGANIZZAZIONE E INFRASTRUTTURE	8
3 – OVERVIEW SUI NUMERI DEL 2019 (al 31.12)	11
3.1 – ANALISI SULLE RISORSE UMANE	12
4 – RISULTATI RAGGIUNTI	14
4.1 – SCENARIO ESERCIZIO 2019	15
4.2 – LINEE DI ATTIVITÀ 2019	16
4.3 – FATTI RILEVANTI OCCORSI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO	32
4.4 – OBIETTIVI - ADOTTATI PER SCORRIMENTO	33
4.4.1 – OBIETTIVI TRASVERSALI	33
4.4.2 – OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA	43
5 – LA PERFORMANCE INDIVIDUALE	51
6 – PARI OPPORTUNITÀ	53

1 – PREMESSA

INRiM sta affrontando numerose sfide, in parte legate alla necessità di superare criticità gestionali storicamente presenti, in parte legate alle nuove scelte intraprese (tra tutte si citano, per la rilevanza trasversale, il passaggio al sistema contabile economico, la revisione del Documento Decennale di *Vision* attraverso un processo partecipato, il coordinamento di progetti complessi come quelli del programma INFRA-P) e, ultima ma non meno importante, l'evoluzione richiesta nelle attività di Terza missione sotto la spinta competitiva in quello che può essere considerato un vero e proprio mercato dei servizi all'industria e al sistema produttivo.

Affrontare in modo strategico un processo di cambiamento richiede una visione pluriennale in cui le singole scelte si legano in un orizzonte unico.

In parallelo a questi processi straordinari di revisione strategica, il 2019 è stato per INRiM un anno che ha visto l'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), in recepimento del D.Lgs. 74/2017 e delle Linee Guida fornite dal Dipartimento di Funzione Pubblica, rinnovando e innovando l'intero Ciclo della Performance.

L'esercizio 2019 è stato anche scenario di processi di ottimizzazione e riorganizzazione della struttura sia scientifica che amministrativa.

A fronte di questi processi di completo rinnovamento e in accordo con l'OIV, si è scelto di utilizzare a scorrimento gli obiettivi di performance posti per l'esercizio 2019 dal Piano della Performance (PdP) precedentemente approvato, rimandando la revisione degli obiettivi, coerentemente connessi alla nuova strategia scientifica declinata nel Piano Triennale di Attività (PTA) 2019-2021, a valle dell'approvazione del SMVP e in correlazione alla nuova definizione della *Vision*. Questo processo ha portato da un lato all'approvazione, nel gennaio 2020, del Piano della Performance che realizza il nuovo SMVP, dando il via, insieme alla riorganizzazione della Direzione generale, ad una nuova fase della gestione dell'Ente e dall'altro alla chiusura, con questa Relazione, di un ultimo Ciclo della Performance, che ha visto scarsamente utilizzato questo strumento di gestione e sviluppo dell'Ente.

All'interno di questa Relazione sono, perciò, da un lato rendicontati gli obiettivi generali di Ente e gli obiettivi assegnati alle Unità Organizzative per il 2019, assegnati all'interno del Piano della Performance 2018-2020 e adottati per scorrimento, e dall'altro descritti gli ulteriori risultati raggiunti dall'Ente nel corso del 2019, anno di grandi cambiamenti che apre la strada ad una nuova fase nella gestione e nel piano di sviluppo dell'Ente e del suo personale.

2 – INFORMAZIONI DI INTERESSE PER CITTADINI E STAKEHOLDER

2.1 – MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

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

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

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

INRiM, nella sede di Torino in Strada delle Cacce 91, si distribuisce su un'area di circa 13 ettari, su cui, in fasi successive, sono stati realizzati in totale 13 edifici fuori terra e una struttura completamente interrata (galleria) che sviluppano nel loro complesso una superficie utile di 37.000 m². La proprietà dell'intera area è del Comune di Torino e il diritto di superficie scadrà nel 2077. A quest'area 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% è destinato a uffici, biblioteca, amministrazione, officine, servizi e infrastrutture di supporto alle attività.

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

Art. 2 Finalità dell'Ente

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

Art. 3 Attività dell'I.N.RI.M.

1. L'I.N.RI.M. oltre a svolgere le attività indicate dalla legge 11 agosto 1991, n. 273:

- a) realizza, promuove e coordina, anche nell'ambito di programmi dell'Unione europea e di organismi internazionali, attività di ricerca scientifica e tecnologica, sia tramite le strutture proprie sia in collaborazione con le università e con altri soggetti pubblici e privati, nazionali e internazionali;*
- b) promuove, sostiene e coordina la partecipazione italiana ad organismi, progetti ed iniziative internazionali nelle materie di competenza, fornendo, su richiesta di autorità governative, competenze scientifiche;*
- c) svolge attività di comunicazione e promozione della ricerca, curando la diffusione dei relativi risultati economici e sociali all'interno del paese;*
- d) promuove la valorizzazione a fini produttivi e sociali e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca svolta o coordinata dalla propria rete scientifica;*
- e) effettua la valutazione dei risultati dei propri programmi di ricerca, del funzionamento delle proprie strutture e dell'attività del personale, sulla base di criteri di valutazione definiti dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca;*
- f) promuove la formazione e la crescita tecnico-professionale dei ricercatori nei campi scientifici di propria competenza, attraverso l'assegnazione di borse di studio e assegni di ricerca, nonché promuovendo e realizzando, sulla base di apposite convenzioni con le università, corsi di dottorato di ricerca, anche sulla base delle convenzioni di cui all'articolo 2, comma 4, e anche con il coinvolgimento del mondo imprenditoriale;*
- g) svolge, su richiesta, attività di consulenza tecnico-scientifica sulle materie di competenza, a favore del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, delle pubbliche amministrazioni, delle imprese o di altri soggetti privati;*
- h) nell'ambito del perseguimento delle proprie attività istituzionali può fornire servizi a terzi in regime di diritto privato.*

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

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

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

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

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

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

2.2 – ATTIVITÀ

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

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

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

Attività di alta formazione - INRiM promuove un corso di dottorato di Metrologia unico in Europa. Collabora inoltre alle attività formative istituzionali svolte dalle università. Tale collaborazione si

esercita attraverso convenzioni e accordi quadro, o attraverso la assegnazione a ricercatori INRiM di incarichi di insegnamento in corsi di laurea, master e dottorati di ricerca.

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

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

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

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

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

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

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

2.3 – ORGANIZZAZIONE E INFRASTRUTTURE

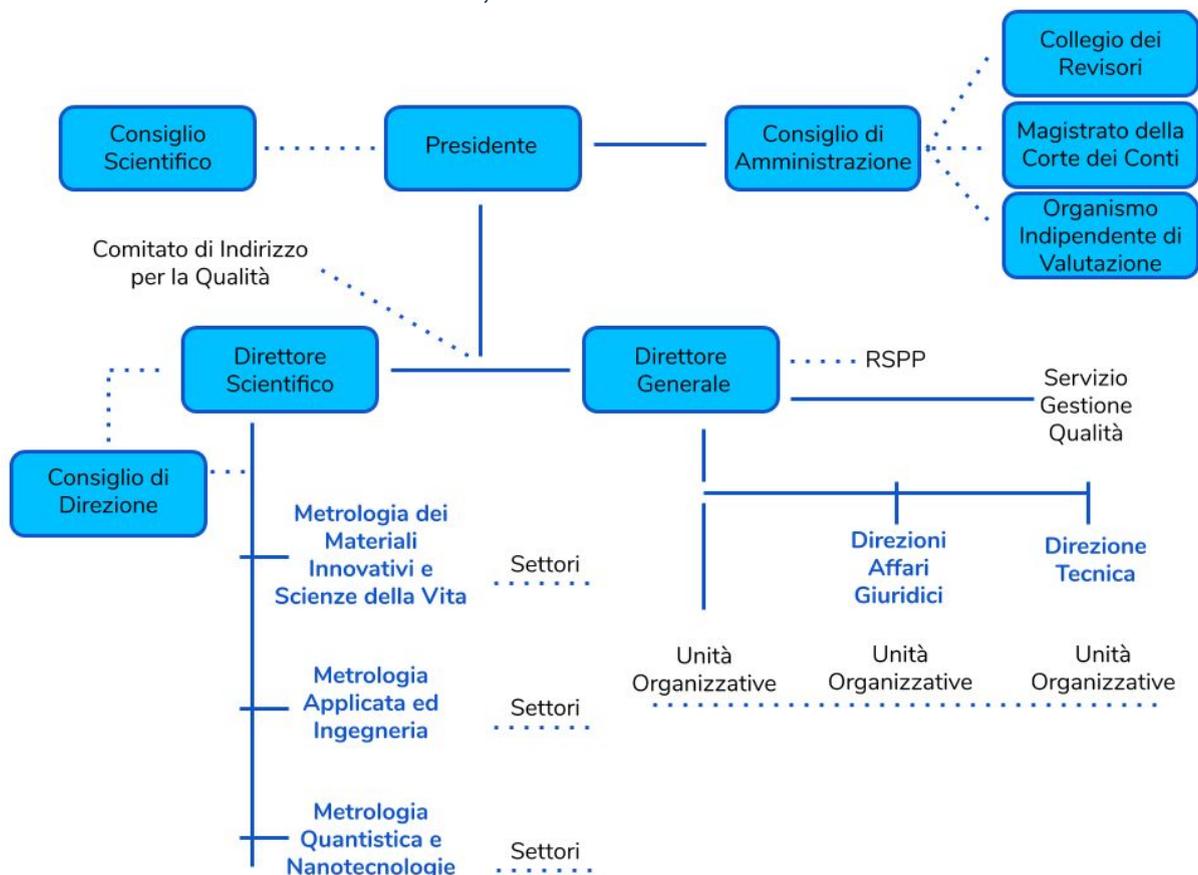
INRiM è organizzato in due sezioni: una scientifica (*research & knowledge transfer, R&KT*) e una tecnico-amministrativa (*management & service, M&S*). Secondo quanto previsto all'art. 5 dello Statuto dell'Ente, sono organi dell'Istituto: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione, il Consiglio Scientifico,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

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

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

L'Organigramma dell'Ente è illustrato all'interno dello **Schema 1** sottostante. Le connessioni con linea continua rappresentano relazioni di dipendenza gerarchica diretta, mentre le connessioni con linea tratteggiata rappresentano collegamenti funzionali. La struttura organizzativa rappresentata è quella effettivamente in vigore nel 2020; quella in essere per la sezione M&S nel 2019 è descritta a pag.10.

SCHEMA 1. ORGANIGRAMMA DELL'ENTE, DAL 01.01.2020



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

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

Ciascuna Divisione contribuisce, con le proprie specifiche competenze, alle tre missioni dell'Istituto. La sezione *management & service*, secondo la nuova struttura approvata a dicembre 2019, è costituita dalla Direzione generale, articolata in due Direzioni di II livello, Direzione Affari Giuridici e Direzione Tecnica, e in 5 unità organizzative (UO) di diretta afferenza e 2 servizi. Ogni UO opera sotto il coordinamento di un Responsabile.

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

- Segreteria generale - SGE;
- Risorse Economiche - RSE;
- Trattamento Economico del Personale - TEP;
- Sviluppo Risorse Umane - SRU;
- Comunicazione - COM;
- Servizio di Prevenzione e Protezione - SPP;
- Servizio Gestione Qualità - SGQ.
- Direzione Affari Giuridici, a cui afferiscono 3 UO:
 - Affari Legali - ALE;
 - Gare e Contratti - GCO;
 - Reclutamento - REC.
- Direzione Tecnica, a cui afferiscono 3 UO:
 - Logistica e Manutenzione - LMA;
 - Servizi informatici - SIR;
 - Servizi Tecnici - SET.

La **precedente struttura**, attiva nel corso del **2019**, su cui si basano gli obiettivi assegnati all'interno del Piano della Performance 2018-2020 e qui rendicontati, era articolata in:

- Direzione generale, a cui afferivano le U.O.:
 - Ufficio di Diretta Collaborazione del Presidente e del Direttore Generale - UDC;
 - Bilancio e Contabilità - BC;
 - Trattamento Economico del Personale - TEP;
 - Sviluppo Risorse Umane - SRU;
 - Servizi Tecnici, Sicurezza e Ambiente - STSA;
 - Relazioni Esterne e Biblioteca - RB;
 - Sistemi Informatici - SI;
 - Team di supporto alla ricerca - TR;
 - Servizio Gestione Qualità - SGQ.

- Una direzione di II livello Direzione Risorse Umane, Contratti e Affari Legali (DiRCA) a cui afferivano 2 UO:
 - Appalti e Contratti Passivi - ACP;
 - Segreteria Generale - SG.

3 – OVERVIEW SUI NUMERI DEL 2019 (AL 31.12)



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



32%.....68%.....

- 1 Direttore Generale
- 1 Dirigente
- 110 Ricercatori/Tecnologi
- 114 Tecnici/Amministrativi
- 40 Assegnisti

266



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



- **25** progetti avviati nel 2019:
14 di ricerca scientifica
11 di Knowledge Transfer
- **4.1 M€** il valore complessivo per i progetti vinti



- **1624** certificati di taratura emessi
- **49** confronti inter-laboratorio (ILC) proposti
- **138** relazioni di ILC

3.1 – ANALISI SULLE RISORSE UMANE

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

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

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

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

Al 31.12.2019 INRiM conta 226 dipendenti, di cui 7 a tempo determinato, e 40 titolari di assegno di ricerca. In **Tabella 1** è riportato il dettaglio del personale dipendente suddiviso per profilo.

TABELLA 1 - RIPARTIZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE PER PROFILO AL 31.12.2019

Profilo	T. indeterminato	T. determinato	Totale
Direttore generale	-	1	1
Dirigente di II fascia	1	-	1
Dirigente di ricerca	8	-	8
Primo ricercatore	22	-	22
Ricercatore	58	1	59
Dirigente tecnologo	1	-	1
Primo tecnologo	10	-	10
Tecnologo	9	1	10
C.T.E.R	66	-	66
Operatore tecnico	16	-	16
Funzionario di amministrazione	10	1	11
CAM	15	3	18
Operatore di amministrazione	3	-	3
Totali	219	7	226

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

Il personale afferente alla sezione di *Research & Knowledge Transfer* corrisponde a 166 unità (73.5%) mentre il personale afferente alla sezione *Management & Service* corrisponde a 60 unità (26.5%). Considerando all'interno della sezione *R&KT* anche il personale titolare di assegni di ricerca, il personale afferente alla sezione di *Research & Knowledge Transfer* raggiunge il 77.4% mentre il personale afferente alla sezione *Management & Service* il 22.6%.

In **Figura 1** è riportata la ripartizione del personale, al 31.12.2019, in funzione della fascia d'età, con un dettaglio della ripartizione per area di appartenenza: *Research & Knowledge Transfer*, *Management & Services* e Assegni di ricerca.

Analizzando la distribuzione e considerando solo i primi due insiemi, il 38.2 % del personale appartiene alla fascia 50-59, il 34.7 % alla fascia 40-49, il 16.9 % alla fascia 30-39. Alle due fasce estreme 20-29 e 60-69 si ha rispettivamente il 1.3 e 8.9 % del personale.

Considerando solo il personale a tempo indeterminato e determinato si osserva una prevalenza di personale all'interno delle fasce 40-49 e 50-59. Considerando invece anche i titolari di assegno di ricerca la situazione appare più equilibrata per le tre fasce centrali, anche se la fascia con un maggior numero di personale rimane quella 50-59 (32.5 %).

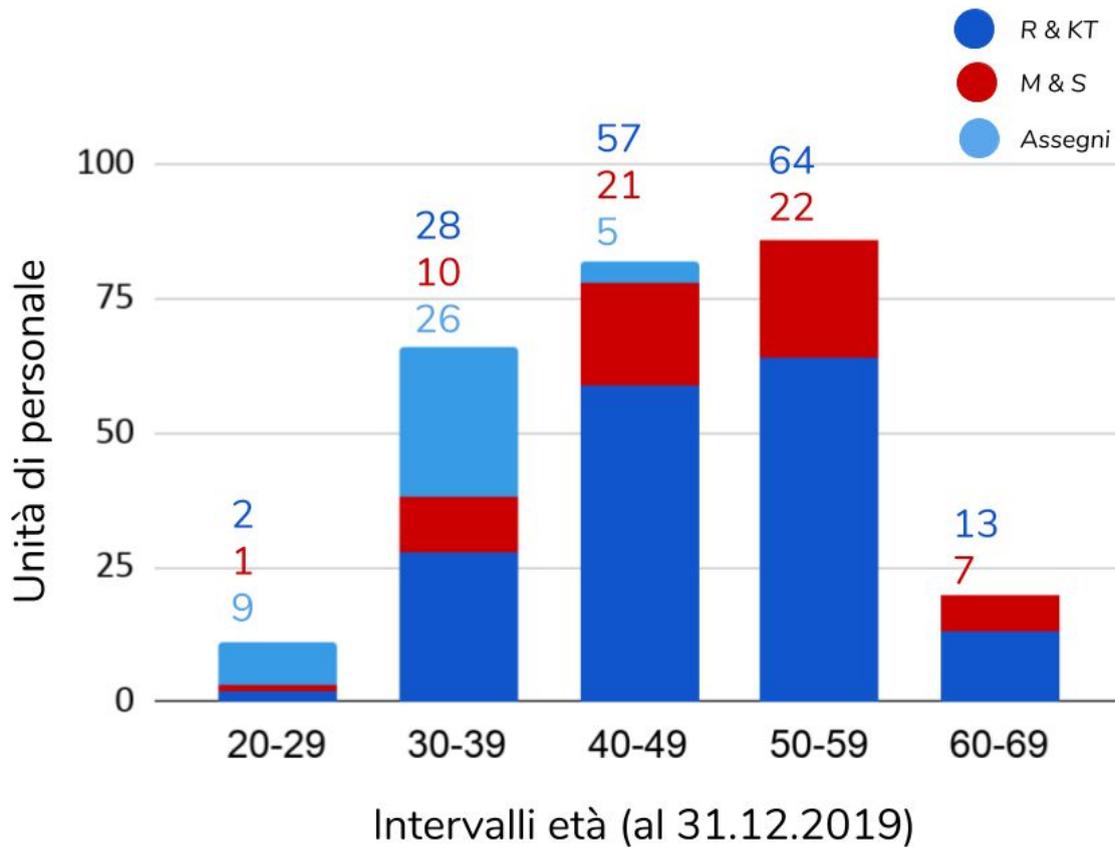


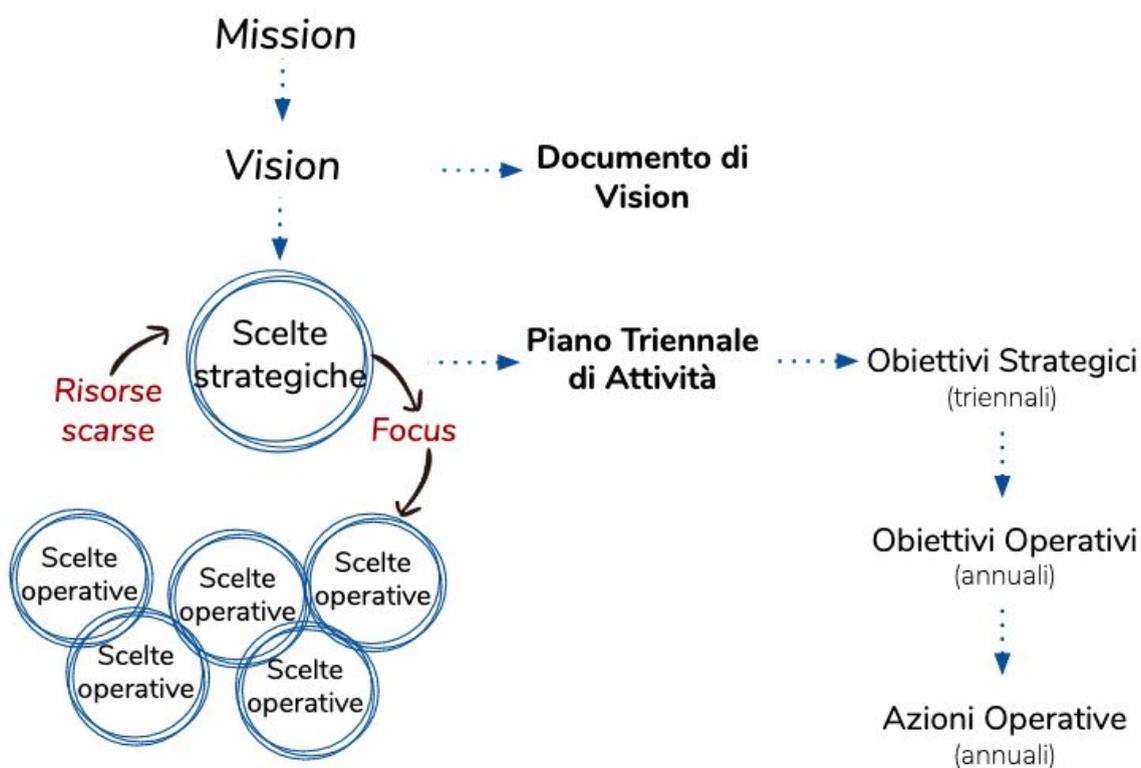
FIGURA 1 - RIPARTIZIONE DEL PERSONALE IN FUNZIONE DELLA FASCIA D'ETÀ, DIVISO PER AFFERENZA

4 – RISULTATI RAGGIUNTI

Nel seguito della Relazione si descrivono le azioni e i risultati relativi ai temi strategici che hanno caratterizzato l'amministrazione nell'esercizio 2019. Il 2019 dal punto di vista della gestione della performance si configura come un anno di transizione, durante quest'anno infatti è stato adottato il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP), attraverso un importante processo di confronto all'interno dell'Ente. Proprio per focalizzare l'attenzione sul nuovo Sistema, sperimentalmente in vigore dal 2020, il 2019 ha visto l'adozione a scorrimento degli obiettivi fissati nel Piano della Performance 2018-2020, tenuto conto anche della sua adozione a ridosso della chiusura dell'esercizio 2018. Insomma, **il 2019 chiude idealmente un ciclo caratterizzato dall'impiego di strumenti poco evoluti e che non sono stati capaci di influire sulla cultura organizzativa dell'Ente.** Per questo motivo diviene rilevante l'analisi, al di là dei risultati connessi ai singoli obiettivi, delle attività complessivamente svolte, che delineano il complessivo andamento della gestione 2019.

Il processo di definizione delle azioni operative ha origine, come si riporta nello **Schema 2** sottostante, seguendo la logica del *cascading*, dalla *mission*, definita quale il fine ultimo che si intende perseguire, passando poi per le aree strategiche, identificate e definite all'interno del Documento di Visione Strategica decennale (*Vision*, DVS), da cui si declinano gli obiettivi strategici triennali e, nella loro diretta articolazione, gli obiettivi operativi annuali.

SCHEMA 2. PROCESSO DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI ANNUALI



Gli obiettivi strategici dell'Amministrazione, gli obiettivi operativi e le azioni che da essi discendono, sono necessariamente connessi alle attività scientifico-tecnologiche dell'Ente, costituendone strumenti attuativi e di supporto.

4.1 – SCENARIO ESERCIZIO 2019

Il 2019 è stato per INRiM un anno complesso, che ha visto la modifica della sua strategia ed organizzazione. Dal primo gennaio 2019, a valle di un complesso processo di revisione strategica iniziato nel febbraio 2018, realizzato anche tramite una Peer Review internazionale, l'Ente ha ridefinito i propri ambiti di azione e adottato una nuova struttura organizzativa scientifica. Inoltre, il 2019 è stato scenario di molteplici momenti di confronto, in primis un *Vision Meeting*, tra il personale e gli Organi dell'Ente in occasione della revisione del Documento Decennale di *Vision*, che si prevede di adottare nel corso del 2020 e che, in un percorso circolare, porterà ad un ulteriore affinamento delle aree di intervento e delle strutture organizzative connesse.

Questo contesto di complessiva revisione della *mission* istituzionale, come comunicato all'ANVUR con lettera Prot. N. 6517/18 del 14 settembre 2018, ha influenzato la tempistica di approvazione del Piano Triennale di Attività e del Piano della Performance 2018-2020, adottati rispettivamente nei mesi di ottobre e novembre 2018.

Nel 2019 il processo di revisione organizzativa e strategica è stato ulteriormente portato a completamento attraverso la revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), precedentemente immutato dal 2012.

In parallelo, nell'ottica di un avvicinamento progressivo a nuovi e più sofisticati sistemi di gestione, l'Ente ha aderito al progetto del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) F@CILE CAF, aprendo la gestione della performance organizzativa ad una fase di valutazione partecipata. Dal 2019 INRiM partecipa attivamente al Tavolo tecnico sulla performance promosso dalla Conferenza Permanente dei Direttori Generali degli Enti di Ricerca (Codiger).

Nel 2019, il Direttore generale dell'Ente è stato eletto Segretario generale del Codiger, portando la sua Sede a Torino.

Nel seguito, per favorire una chiara separazione tra la rendicontazione generale dei risultati 2019 e quella di dettaglio, si descrivono prima le linee principali di attività, e i risultati ad esse associati, e, successivamente, si passerà all'esame degli obiettivi trasversali e specifici di ogni U.O, assegnati per scorrimento e che hanno caratterizzato la gestione 2019.

4.2 – LINEE DI ATTIVITÀ 2019

Le linee di attività che hanno caratterizzato l'andamento dell'Ente nel corso del 2019, e che hanno investito in modo trasversale le Direzioni e le U.O., sono:

1. Completamento della transizione alla contabilità economica;
2. Miglioramento dei processi di approvvigionamento;
3. Implementazione del Piano del Fabbisogno del Personale approvato dal Consiglio di Amministrazione;
4. Realizzazione dei progetti INFRA-P nel rispetto delle tempistiche previste;
5. Reingegnerizzazione del Ciclo della Performance INRiM: predisposizione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
6. Implementazione del programma di efficientamento energetico del Campus;
7. Promozione dell'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili all'interno dei servizi in essere nel Campus;
8. Predisposizione dello schema del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, in coerenza con lo Statuto pubblicato sulla G.U. Serie Generale n. 27 del 2 febbraio 2018, e tenuto conto delle proposte giunte dal Consiglio di Direzione, per l'esame del Consiglio di Amministrazione;
9. Regolamentazione dei Tirocini;
10. Applicazione del Piano della Formazione;
11. Costituzione del CUG e predisposizione del primo Piano triennale di azioni positive;
12. Presidio e avanzamento dei lavori nel Campus;
13. Supporto alla Presidenza per la ridefinizione del Documento di Vision Decennale;
14. Definizione del nuovo disciplinare missioni;
15. Completare la riorganizzazione della macrostruttura della Direzione Generale;
16. Definizione del percorso di istituzione di una struttura trasversale dedicata al Knowledge Transfer e definizione del percorso di adesione a NETVAL;
17. Avvio del nuovo portale della sicurezza e predisposizione di un software per il calcolo del rischio chimico.

1-Completamento della transizione alla contabilità economica

Direzione generale

U.O. coinvolte: Bilancio e contabilità, Trattamento economico del personale

Nel 2019 è stato chiuso il Bilancio di esercizio 2018, che ha visto INRiM primo Ente pubblico di ricerca a compiere il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale previsto dall'art. 10, terzo comma, del D.Lgs. 218/2016 "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124".

L'approvazione del Bilancio è stata possibile solo nel mese di settembre a causa della complessità tecnica delle attività sottese alla prima chiusura contabile economica, che ha richiesto la definizione dello Stato patrimoniale iniziale al 1° gennaio 2018, approvato anch'esso nello stesso mese. I mesi di ritardo rispetto alla scadenza ordinaria di aprile, accanto al ritardo nella chiusura dell'ultimo esercizio in contabilità finanziaria, il Bilancio 2017 è stato approvato nel mese di luglio del 2018, evidenziano il grande peso tecnico e gestionale che questo passaggio ha comportato per la struttura contabile e di riflesso per tutta la struttura amministrativa dell'Ente. Molte energie e attenzione si sono focalizzate sulla gestione tecnica di questo passaggio. Come in tutti gli investimenti si vedono

prima i costi dei benefici. Solo da questo momento in poi è possibile cominciare un percorso di utilizzo della strumentazione contabile evoluta predisposta che, in prospettiva, consentirà una gestione molto più precisa degli equilibri economici, finanziari e patrimoniali sottesi alla gestione. Mai come in questo caso sembra appropriato dire che i bilanci si fanno alla fine. Nel medio termine INRiM potrà valutare il reale beneficio portato dall'adozione della nuova contabilità, costituendo un caso di studio a vantaggio di tutto il comparto.

In questa sede non sembra opportuno elencare tutti i numerosi passaggi tecnici che si sono resi necessari, limitandosi ad evidenziare quelli di maggior rilevanza. Uno per tutti, nel 2019 è stato abbandonato definitivamente il sistema GUADO che raccoglieva e gestiva le richieste di acquisto, andando a costituire di fatto una contabilità parallela non coordinata con quella principale, creando disallineamenti e criticità di rilevante impatto. Dall'aprile 2019 è stato reso operativo il modulo Cineca U-web RdA che ha sostituito completamente le funzionalità del sistema precedente, integrandolo nel sistema contabile, ridefinendo l'iter autorizzatorio degli acquisti, completamente digitale, e *web-based*. Tutto il processo è stato seguito supportando gli utenti, tutto il personale dell'Istituto, attraverso la redazione di un manuale e di un servizio di *helpdesk*. Per la criticità che costituiva la compresenza di due sistemi contabili di fatto paralleli, il passaggio al nuovo sistema costituisce di per sé un avanzamento epocale che, insieme ad altre iniziative organizzative, ha consentito un recupero di funzionalità negli approvvigionamenti.

2-Miglioramento dei processi di approvvigionamento

Direzione risorse umane, contratti e affari legali

U.O. coinvolte: Appalti e contratti passivi, Bilancio e contabilità

La gestione degli approvvigionamenti costituisce una delle criticità più rilevanti dell'Istituto e, nella percezione dei ricercatori, la più rilevante. Si tratta di un problema complesso che affonda le sue radici indietro nel tempo e che è stato posto sin dall'insediamento del nuovo Direttore generale come la problematica storica, critica da superare.

Già nel 2018 si sono poste le basi per affrontare in modo sistemico la problematica, individuando anche soluzioni straordinarie per smaltire un arretrato di richieste d'acquisto risalenti sino a quattro anni precedenti. Il potenziamento degli acquisti economali, con un nuovo regolamento, le procedure di assunzione di nuovi funzionari, la creazione di un nuovo programma per la gestione degli acquisti integrato con la contabilità (U-Web RdA) il ricorso a supporti al RUP esterni, la convenzione con la centrale acquisti regionale, lo sforzo di definire nuovi processi di acquisto e l'adozione di una piattaforma elettronica per l'effettuazione delle procedure di gara (U-Buy) ha costituito uno sforzo organizzativo di grande rilievo che, in un primo tempo, complici alcune cessazioni del personale a tempo determinato impiegato e una notevole difficoltà a portare a regime le attività di supporto al RUP, ha addirittura acuito la criticità, incrementando i livelli di arretrato.

Nel 2019 i primi effetti delle politiche messe in atto hanno cominciato a rendersi evidenti. Così, la gestione complessiva 2018-2019 ha avuto un risultato complessivamente positivo.

Nel corso del 2019, a risorse – umane e informatiche – sostanzialmente invariate ma con una maggiore esperienza e livello di formazione, senza mutamenti significativi a livello normativo, è stato possibile avviare una forte azione di recupero. Questa ha consentito l'esaurimento della quasi totalità delle richieste d'acquisto arretrate provenienti dalla parte scientifica, con un solo residuo ancora significativo, ma già in via di riduzione, delle procedure aperte e negoziate, di cui si dirà oltre.

Si segnala anche che al raggiungimento dell'obiettivo hanno concorso le esternalizzazioni effettuate, in via eccezionale, proprio al fine di consentire un sostanziale recupero dell'arretrato.

In parallelo al recupero dell'arretrato si sono gestite le nuove richieste. Questa azione ha permesso, a mano a mano che l'arretrato veniva diminuendo, di ottenere una gestione virtuosa della RdA dell'anno di riferimento. Al 31/12/2019, infatti, risultavano ancora in attesa solo n. 35 RdA, di cui 17 relative a ordini di importo inferiore a 1.000 euro e, quindi, di rapida gestione. Si ritiene utile segnalare che il personale dell'Ente ha effettuato il 28% delle RdA nell'ultimo periodo dell'anno, in particolare dal 4 novembre 2019, percentuale che passa al 40% se consideriamo il periodo dal 1° ottobre. Ciò evidenzia, da un lato una corsa agli acquisti in chiusura d'anno che potenzialmente sottende un impiego dei fondi sub-ottimale nella ricerca di un qualsivoglia utilizzo prima della chiusura dell'esercizio, dall'altro espone la U.O. Appalti (ora Gare e Contratti), ad un'ondata di richiesta che devono essere gestite in un tempo relativamente breve.

Nonostante si ritenga la situazione degli acquisti ancora critica per la scarsità di risorse umane dedicate e per la necessità di incrementare il livello di formazione degli addetti, che espone il livello di servizio che l'Istituto è in grado di assicurare ai suoi clienti interni a fluttuazioni rilevanti a fronte di piccoli eventi quali l'assenza straordinaria anche di un solo addetto, il quadro degli approvvigionamenti è sostanzialmente cambiato, con ciò raggiungendo un obiettivo, inseguito da anni, e mai raggiunto.

I dati che si riportati in **Figura 2**, evidenziano una situazione riportata sostanzialmente a un livello di funzionamento fisiologico.

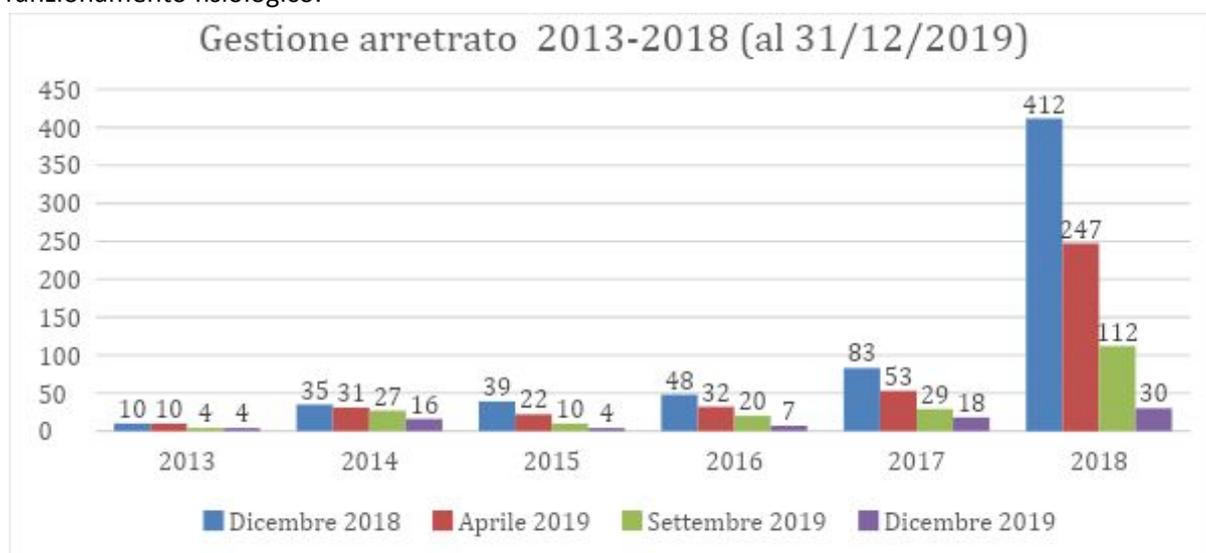


FIGURA 2 - ANDAMENTO DELL'ARRETRATO 2013-2018

Quanto alle procedure aperte e negoziate, che richiedono un maggior impegno della UO dedicata sotto il profilo sia delle competenze che del tempo necessario, si precisano i dati seguenti (aggregati 2013-2018 e 2019) in **Tabella 2**.

TABELLA 2 - RIEPILOGO DELLE PROCEDURE APERTE E NEGOZiate AL 31.12.2019

	ARRETRATO 2013-2018	ANNO 2019	TOTALE
RdA	18	23	41
<i>Concluse al 31/12/2019</i>	2	16	18
<i>In corso al 31/12/2019</i>	6	7	13
<i>Pendenti al 31/12/2019</i>	10	0	10

La performance del 2019 diviene ancora più rilevante se si tiene conto che è stata ottenuta in parallelo alla gestione delle procedure di gara collegate al programma INFRA-P, di entità e rilevanza eccezionali. In loro assenza, il recupero sarebbe stato pressoché integrale. Come noto, la gestione

delle procedure di acquisto legate a questi progetti, soggette a stretti termini di rendicontazione, nel corso del 2019 ha inciso sensibilmente sull'attività della U.O. Appalti (ora Gare e Contratti).

Al 31.12.2019, 3 delle 4 procedure del progetto IMPRESA, aventi a oggetto l'acquisto di attrezzature scientifiche, risultavano concluse, mentre l'avvio della quarta era subordinato all'invio dei dati tecnici da parte dei referenti scientifici.

Quanto al progetto PIQUET tutte le procedure sono state espletate al 31.12.2019, fatta eccezione per la gara pubblica relativa all'acquisto di un sistema Trusted Node e di una procedura negoziata relativa al coordinamento della sicurezza e supporto al RUP.

Uno sforzo aggiuntivo hanno richiesto le attività in relazione all'Ispezione del Ministero dell'Economia e della Finanza (MEF), che hanno comportato la necessità di redigere analisi e relazioni straordinarie.

3-Implementazione del Piano del Fabbisogno del Personale approvato dal Consiglio di Amministrazione

Direzione generale

Direzione risorse umane, contratti e affari legali

U.O. coinvolte: Segreteria generale

Il D.Lgs. 218/2016, a partire dal 2017, ha delineato nuovi spazi per l'autonomia degli Enti Pubblici di Ricerca. In particolare, ha eliminato vincoli burocratici alla definizione del fabbisogno del personale, che ora risultano sottoposti esclusivamente a considerazioni di sostenibilità economica, senza necessità di autorizzazioni ministeriali. Questo quadro ha consentito all'Ente di intraprendere una politica di incremento dimensionale finalizzata alla migliore copertura dei campi metrologici rilevanti per il Paese. Infatti, se compariamo la struttura dell'Ente con quelle degli analoghi Istituti Metrologici Nazionale (NMI) delle economie avanzate si evidenzia un notevole sottodimensionamento, che si traduce in una minor capacità di presidio delle attività. Il grafico in **Figura 3** evidenzia la relazione tra dimensione del sistema manifatturiero e dimensione dell'Istituto Metrologico Nazionale di riferimento.

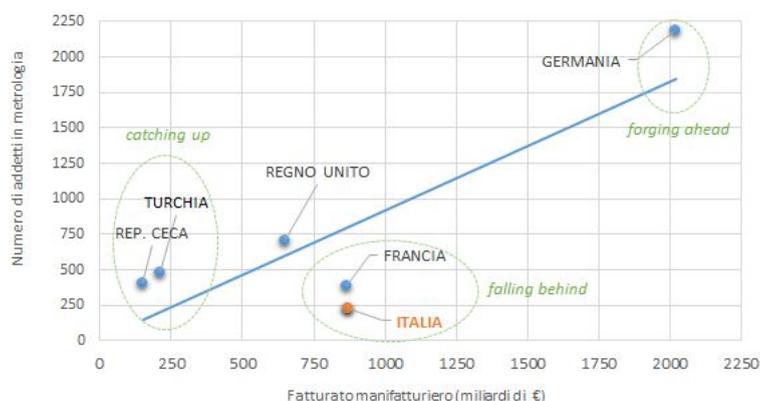


FIGURA 3 - NUMERI DI ADDETTI PRESSO ENTI NMI IN FUNZIONE DEL FATTURATO MANIFATTURIERO

Questa nuova politica ha avuto attuazione con la programmazione 2018 che, modificando sostanzialmente l'approccio precedente, ha ridefinito le esigenze di organico per il triennio 2018-2020, prevedendo complessivamente 81 assunzioni nel triennio, contro le 49 previste dal Piano precedente, portando l'organico teorico già nel 2018 a 252 unità, che a fine triennio arrivano a 264, contro un valore stabilmente oscillante, nell'ultimo triennio, intorno alle 190 unità.

L'attuazione di questa nuova politica comporta la necessità di un diverso utilizzo delle risorse derivanti dal Fondo Ordinario (FOE), in prospettiva largamente assorbite dal costo del personale, rendendo necessario in misura molto più rilevante l'autofinanziamento della ricerca attraverso la capacità di attrarre fondi istituzionali e commerciali, coerente con il potenziamento dei servizi dell'Istituto. Pertanto la realizzazione del Piano di Assunzioni deve essere accompagnata da un'adeguata politica nel finanziamento della ricerca.

A fine 2019 il numero di dipendenti a tempo indeterminato era di 219 unità, incrementato poi nei primi mesi del 2020 di ulteriori 10 unità. La piena realizzazione del Piano è limitata dai vincoli posti dalla normativa attuale sui fondi accessori del personale che riducono di fatto l'autonomia dell'Ente obbligando ad una attenta valutazione delle concrete possibilità assunzionali, in particolare per il personale dei livelli IV-VIII, in ragione dei fondi liberati attraverso i pensionamenti. Il comparto degli EPR si sta adoperando per eliminare questo vincolo rendendo pienamente operativa l'autonomia assunzionale.

La realizzazione di un Piano di Assunzioni di questa portata ha comportato l'attivazione di un elevato numero di procedure selettive e concorsuali, del tutto straordinario per le dimensioni dell'Istituto.

Le attività di reclutamento operano su differenti tipologie procedurali: assunzioni a tempo indeterminato e determinato, utilizzo di graduatorie, stabilizzazioni, mobilità e assegni di ricerca.

In **Tabella 3** sono evidenziate, per tipologia, le procedure attivate nel corso del biennio, 2018-2019. Il numero di posti messi a concorso può essere più elevato perché una singola procedura può essere finalizzato a più di un reclutamento.

TABELLA 3 - RIEPILOGO DELLE PROCEDURE ATTIVATE NEL CORSO DEL BIENNIO 2018-2019

TIPOLOGIA	ANNO 2018	ANNO 2019
Tempo indeterminato	12 (di cui 2 a reclutamento speciale)	4(*)
Tempo determinato	5	8
Tempo indeterminato – utilizzo graduatoria	8	2
Tempo determinato – utilizzo graduatoria	1	-
Stabilizzazioni (D.Lgs. 75/2017, art. 20)	10 (comma 1)	6 (comma 2)
Mobilità volontaria	13	1(*)
Mobilità obbligatoria	13	1
Assegni di ricerca	10	15
Borsa di ricerca	1	-

(*) Le procedure concorsuali, attivate nell'anno 2019, sono in corso di svolgimento.

4-Realizzazione dei progetti INFRA-P nel rispetto delle tempistiche previste

Direzione generale

Direzione risorse umane, contratti e affari legali

U.O. coinvolte: Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, Team Ricerca, Appalti e contratti passivi, Bilancio e contabilità

Il programma INFRA-P, importante iniziativa regionale che, nell'ambito del programma operativo POR FESR 2014-2020, si pone l'obiettivo di sostenere progetti per la realizzazione, il rafforzamento e l'ampliamento di IR pubbliche, ha finanziato due progetti coordinati da INRiM: PiQuET e IMPreSA.

Per INRiM si tratta di un'iniziativa importante strategicamente sia per la rilevanza finanziaria, 8 milioni di euro complessivi, cofinanziati per il 50%, sia per gli sviluppi scientifico-tecnologici resi possibili dalle nuove infrastrutture.

Degli aspetti scientifici si è detto nella Parte Scientifica di questa relazione. Qui sembra rilevante sottolineare gli aspetti gestionali di questo investimento. I progetti INFRA-P infatti evidenziano chiaramente la stretta interrelazione tra scienza e management indispensabile per rendere possibile l'avanzamento della ricerca, in un circolo virtuoso che fa crescere anche l'organizzazione e le sue persone.

A sostegno della realizzazione dei progetti, con una scelta nuova per INRiM, sono stati costituiti dalla Direzione generale, due gruppi di progetto, con ruoli definiti sia per la parte scientifica che per quella gestionale. Chiare responsabilità che hanno consentito un presidio e una performance decisamente inusuali nel contesto dell'Ente e di assoluta eccellenza nel panorama pubblico. Al di là della capacità organizzativa messa in campo dall'Ente, vi sono molti elementi di scenario, scarsamente controllabili, che possono influire sul successo dell'operazione. Uno per tutti, in presenza di vincoli temporali stringenti, la possibilità che una procedura di gara abbia esito negativo di per sé comprometterebbe l'intera riuscita del progetto. Per chi conosce il contesto delle gare pubbliche è subito chiara la delicatezza di un progetto dove non vi sono tempi per il recupero. Qui sembra rilevante evidenziare che, nel 2020, la pandemia da SARS-CoV2 ha comportato un'interruzione dei cantieri con un impatto critico sulla tempistica complessiva. L'attesa è che, visto il carattere sistemico dell'emergenza, da parte europea vi sia uno slittamento dei tempi.

Di seguito si analizzano i due progetti.

Progetto INFRA-P - Piemonte Quantum Enabling Technology (PiQuET)

Per la descrizione tecnica del progetto si rimanda a quanto riportato in parte scientifica. Qui si evidenzia che questo progetto, il più critico per rilevanza finanziaria e complessità realizzativa, si basava su ipotesi realizzative sostanzialmente diverse da quelle poi adottate. Infatti, l'ipotesi di partenza era quella di creare, in condivisione con PoliTo e UniTo, uno spazio esterno al campus per la creazione di un nuovo polo di aggregazione di attività che favorisca il collegamento con il sistema economico produttivo. Su questa linea i primi mesi di progetto sono stati dedicati alla definizione del sito, definizione rallentata da uno scenario ambientale in rapido mutamento che ha reso critica la scelta iniziale. Pertanto, modificando il progetto, si è deciso di realizzare l'infrastruttura all'interno del campus di Strada delle Cacce. L'abbandono dell'ipotesi iniziale, la ridefinizione delle scelte progettuali, l'individuazione di un nuovo sito adeguato, e disponibile nei tempi a disposizione, l'interlocuzione con i partner di progetto e con il soggetto finanziatore, la ridefinizione del quadro finanziario complessivo, sono stati passaggi estremamente complessi che hanno portato nel marzo del 2019 il Consiglio di Amministrazione ad approvare nella sua seduta del 26 marzo 2019 l'insediamento all'interno del Campus e, più precisamente, nella palazzina O. Tutto ciò senza compromettere la realizzazione del progetto, anzi consentendo piuttosto l'utilizzo del patrimonio immobiliare dell'Ente, con un rilevante risparmio, e portando in prospettiva il Campus stesso a divenire un punto di aggregazione per le attività di ricerca e di sviluppo nel campo delle quantum, nano e micro tecnologie, per tutto il sistema della ricerca Torino, regionale e nazionale.

Conseguentemente, nel corso del 2019, è stata eseguita la progettazione esecutiva degli interventi necessari alla trasformazione edilizia e impiantistica dell'edificio in oggetto ed è stata espletata la procedura di gara per l'affidamento dei lavori.

In parallelo, dopo la scrittura congiunta con i partners del progetto (PoliTo e UniTo) del capitolato tecnico, è stata espletata la procedura di gara per la fornitura e installazione della camera pulita, cuore dell'infrastruttura Piquet.

Per quanto concerne le altre attrezzature scientifiche contemplate nella proposta progettuale, nel 2019 è stata avviata la gara per il sistema Trusted Node ed è stato acquistato il sistema per la

distribuzione quantistica a lunga distanza di chiavi crittografiche basato sul protocollo Coherent One Way (COW). Rispetto al target di realizzazione previsto per il 2019, le tempistiche previste sono state rispettate.

Progetto INFRA-P - Infrastruttura Metrologica per la Sicurezza Alimentare (IMPreSA)

Il progetto IMPReSA, di grande rilievo scientifico, presenta minori criticità gestionali traducendosi in alcune procedure di acquisto, comunque di complessità rilevante, e nell'adeguamento dei locali dell'Edificio B, adibiti a laboratorio e interessati all'operazione. Anche dal punto di vista finanziario, il progetto appare di minor cabotaggio. Per finire il progetto non ha subito sostanziali modifiche rispetto quello iniziale. Le modifiche operative si sono concentrate sull'opportunità offerta di unificare le procedure di gara per i lavori dell'intero programma INFRA-P, risparmiando risorse finanziarie e, da un punto di vista complessivo, di tempo.

Al fine di consentire l'installazione delle attrezzature scientifiche previste nel progetto IMPReSA, nel corso del 2019, è stata quindi affidata e sviluppata la progettazione esecutiva degli interventi edilizi e impiantistici necessari presso la palazzina B e avviata la gara di affidamento dei lavori, congiuntamente con il progetto INFRA-P PIQUET. In parallelo ai lavori, nel 2019 sono state espletate 3 delle 4 procedure di acquisto previste dalla proposta progettuale, nello specifico lo spettrometro di massa a alta risoluzione con plasma accoppiato induttivamente SP-ICP-HRMS, lo spettrometro a risonanza magnetica nucleare NMR, lo spettrometro di massa ad altissima risoluzione accoppiato ad un sistema di cromatografia liquida ad ultra prestazioni. La procedura per l'acquisto del quarto strumento (lo spettrometro di massa per misura di abbondanze isotopiche GC-IRMS) è stata espletata nei primi mesi del 2020. Anche in questo caso, al netto del fermo lavori registrato per l'emergenza pandemica nei primi mesi del 2020, la tempistica è stata rispettata perfettamente.

5- Reingegnerizzazione Ciclo della Performance INRiM: predisposizione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Direzione generale

U.O. coinvolte: Sviluppo Risorse Umane

Nel corso del 2019, INRiM ha avviato un ambizioso percorso di crescita che prevedeva la modifica dei processi connessi all'assegnazione degli obiettivi annuali e alla gestione delle risorse umane. Il processo è, pertanto, necessariamente iniziato con il rinnovamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Sulla base delle disposizioni definite art.3 del D.Lgs. 150/2009: <<*Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel Decreto, seguendo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica...omiss*>>.

L'aggiornamento del Sistema, ritenuto necessario anche a seguito del rilievo in questo senso degli Ispettori Ministeriali arrivato nel corso dell'estate del 2019, è basato sull'introduzione di una metodologia che valorizzi e promuova i processi condivisi, gli obiettivi generali, l'interazione proattiva tra il personale, l'efficiente impiego delle risorse e che consideri l'impatto che l'Istituto può avere nei confronti di tutti i suoi *stakeholder*, generato da azioni complesse scientifiche, tecniche e gestionali.

La prima edizione del SMVP è avvenuta per l'Ente nel 2012, pertanto in un biennio interessato da grandi sfide e corposi riassetti organizzativi e strategici, INRiM ha colto l'occasione per rinnovare il Sistema di misurazione e valutazione per adattarlo alle nuove dinamiche interne, anche in occasione del recepimento delle modifiche apportate dal D.Lgs. n. 74/2017. Gli aggiornamenti normativi e le Linee Guida hanno previsto anche l'unificazione in un unico documento, il Piano Integrato, della pianificazione degli obiettivi riguardanti la performance e la prevenzione della corruzione e il riconoscimento dell'autonomia dell'Ente nella stesura del Piano Triennale di Attività, operata con D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, art. 7, c.1.

A fronte di queste considerazioni, questa edizione del SMVP definisce e precisa la valutazione individuale dei dipendenti, differenziata in funzione del livello di responsabilità posseduta, attraverso l'introduzione di un sistema di pesatura da abbinare alle quattro categorie di obiettivi individuate: obiettivi generali (OG), obiettivi legati all'unità organizzativa di diretta responsabilità o di afferenza (OU), obiettivi individuali (OI) e obiettivi legati ai comportamenti organizzativi espressi (CO).

In particolare per l'ultima famiglia di obiettivi è stato introdotto l'Allegato Aree Comportamentali e Linee Guida, che comprende cinque aree comportamentali (Apertura al cambiamento, flessibilità e orientamento all'innovazione, Leadership e gestione collaboratori, Capacità di valutazione dei collaboratori, Efficacia ed orientamento al risultato, *Teamworking*) considerate strategiche nella definizione di un coerente piano di sviluppo dell'Ente.

Per agevolare il processo di comprensione del sistema, per ogni area comportamentale è riportata una breve descrizione della stessa seguita da un'articolazione in linee guida comportamentali, che definiscono gli obiettivi assegnabili. Per consentire un approccio progressivo e flessibile, nel primo esercizio di applicazione del sistema la modalità di assegnazione degli obiettivi di natura comportamentale è priva di vincoli. Al valutatore è rimessa la scelta sul numero di obiettivi specifici da assegnare all'interno delle aree comportamentali. Esistono tuttavia obiettivi dedicati ai soli responsabili, che non possono essere assegnati ai collaboratori privi di responsabilità.

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

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

La consapevolezza della stretta connessione delle diverse attività nel definire l'impatto reale delle proprie azioni ha guidato l'Ente nella ridefinizione e riorganizzazione della struttura e nell'integrazione tra area della ricerca e amministrativa. Lo scopo è quello di iniziare a pianificare e programmare obiettivi generali che connettano, prima in modo puntuale poi in modo più diffuso e armonizzato entrambe le aree, monitorando e misurando gli andamenti per il controllo e il miglioramento dei processi, con un approccio olistico che consenta di rispondere con efficienza ed efficacia alle sempre più esigenti richieste della Comunità. Accanto all'introduzione della valutazione condivisa della performance organizzativa, si abbina la valutazione delle performance individuali per il personale di ricerca titolare di rilevanti incarichi di responsabilità gestionale: il Direttore Scientifico

(DS), i Responsabili di Divisione (RdD) e il personale cui sono affidati i progetti di ricerca di maggior rilevanza per l'Istituto, sia sotto il profilo economico che per l'impatto sugli stakeholder. Questo assetto del SMVP costituisce un progetto pilota di estensione del sistema di misurazione e valutazione della performance all'area della ricerca che voleva essere introdotto - in via sperimentale - con il ciclo della performance 2020-2022. A causa dell'emergenza da SARS-CoV-2, la Direzione Scientifica ha chiesto di differire la sperimentazione a partire dal ciclo 2021-2023.

6-Implementazione del programma di efficientamento energetico del Campus

Direzione generale

U.O. coinvolte: Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, Appalti e contratti passivi

Il Consiglio di Amministrazione INRiM, il 21/11/2018, ha aderito al progetto Europeo STEPPING, cofinanziato dal Programma Interreg MED tra la Regione Piemonte e Environment Park. Tale adesione ha consentito la realizzazione di una diagnosi energetica dedicata per otto palazzine del campus INRiM. Tale studio ha consentito di individuare le aree di intervento al fine di migliorare le prestazioni energetiche delle palazzine e di redigere i documenti di gara necessari ad avviare la selezione per l'individuazione di una società ESCO con la quale stipulare, nell'arco del 2020, un contratto EPC (*Energy Performance Contract*) della durata di 15 anni. La procedura di gara si è conclusa nei primi mesi del 2020 con l'individuazione di una ATS che realizzerà gli interventi di efficientamento. La realizzazione degli interventi, per un valore complessivo di circa due milioni di euro, interamente finanziati e realizzati dalla ESCO, consentirà di ridurre l'impronta energetica del Campus già a partire dal 2021. Per 14 anni, secondo lo schema dei contratti EPC, i benefici economici saranno fatti propri dalla ESCO. Successivamente, anche i benefici economici saranno a vantaggio dell'Ente. La realizzazione di questa operazione consente da un lato di ottenere in tempi brevi un effetto positivo per la sostenibilità del campus, consente di realizzare lavori di ristrutturazione aggiuntivi rispetto a quelli che la struttura tecnica dell'Ente sarebbe in grado di gestire autonomamente in un momento in cui si stanno realizzando parallelamente importanti investimenti infrastrutturali e, infine, di migliorare la vivibilità degli ambienti di lavoro interessati.

7-Promozione l'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili all'interno dei servizi in essere nel Campus

Direzione generale

U.O. coinvolte: Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, Relazioni esterne e biblioteca

INRiM intende promuovere la sostenibilità come elemento caratterizzante tutte le proprie azioni. Nel corso dell'anno sono state intraprese alcune iniziative volte a promuovere l'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili all'interno dei servizi in essere nel Campus quali l'adozione di bicchieri lavabili e riutilizzabili presso il servizio mensa in sostituzione di quelli di plastica, l'acquisto di maggiori quantità di carta di tipo riciclata rispetto a quella tradizionale, l'implementazione della raccolta differenziata negli uffici e laboratori e l'inserimento nel capitolato speciale d'appalto per il nuovo servizio di pulizia dei CAM (Criteri Ambientali Minimi) in percentuali maggiori rispetto a quelle previste dalla vigente normativa.

8-Predisposizione dello schema del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, in coerenza con lo Statuto pubblicato sulla G.U. Serie Generale n. 27 del 2 febbraio 2018, e tenuto conto delle proposte giunte dal Consiglio di Direzione, per l'esame del Consiglio di Amministrazione

Direzione generale

U.O. coinvolte: Affari legali, Statuto e regolamenti

Il processo di predisposizione del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento nel 2019 si è focalizzato, ancora, sulla nuova disciplina organizzativa di parte scientifica. La proposta giunta in luglio dal Consiglio di Direzione, che ha lavorato per tutto il primo semestre del 2019 sullo schema presentato nel 2018 dalla Direzione generale in coordinamento con il Direttore scientifico, è stata nuovamente rielaborata dalla Direzione generale e presentata al Consiglio Scientifico di ottobre, che lo ha approvato con proposta di modifica aggiuntive. Il Consiglio di Amministrazione, a fronte delle nuove osservazioni, nell'ottica di garantire la massima partecipazione nella redazione del documento, ha ritenuto utile promuovere un ulteriore confronto con il Consiglio di Direzione, da attuarsi a valle della nomina del nuovo Direttore scientifico, in modo da arrivare ad un'organizzazione condivisa nell'impostazione anche da chi avrà l'onere di guidare l'attività scientifica INRiM nel prossimo quinquennio. Di fatto ciò ha imposto un arresto nel processo di redazione, ripreso poi a valle della nomina del nuovo DS, come programmato. Il CdD ha così varato una nuova proposta che, rivista dalla Direzione generale di concerto con il Direttore scientifico è stata approvata con modificazioni dal Consiglio Scientifico del 7 aprile 2020. Un ultimo passaggio, in questo lunghissimo processo partecipato, è avvenuto il 24 aprile con il CdD. Anche in questo caso si sono proposti ulteriori affinamenti. In questa, ultima, versione lo stralcio del Regolamento di parte scientifica verrà portato al Consiglio di Amministrazione del 28 aprile per la sua approvazione finale. A valle di questa approvazione, la proposta di Regolamento verrà completata con la stesura della parte amministrativa e generale, che verrà portata all'attenzione del Consiglio di Amministrazione entro giugno.

9-Regolamentazione dei Tirocini

Direzione generale

U.O. coinvolte: Segreteria generale

Nel 2019 INRiM, su iniziativa della Direzione scientifica, ha lanciato un programma di tirocini dedicato allo sviluppo di competenze nei campi tecnici di interesse dell'Istituto. Infatti, l'Ente registra una grossa difficoltà nel reclutamento di personale tecnico per i laboratori. Per superare questa criticità si è immaginato un percorso di *training on the job*, della durata di 6 mesi, per 20 neo-diplomati che da un lato permetta ai ragazzi un contatto con il mondo della ricerca e le sue particolari lavorazioni, e dall'altro contribuisca alla costruzione di un potenziale bacino di interessati alle procedure di reclutamento INRiM. Anche nell'ambito della Direzione generale si è adottato lo stesso approccio per lo sviluppo delle attività di comunicazione, su cui l'Istituto presenta notevoli margini di miglioramento e la necessità di sviluppare competenze specifiche, avviando tre tirocini, in questo caso rivolti a candidati laureati e con una formazione specifica nel settore, attraverso un accordo con il Master in Comunicazione della Scienza della Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati (Sissa) di Trieste. Il programma della Direzione generale si è dimostrato, nonostante le modeste dimensioni, interessante, sia per la qualità dei tirocinanti - uno dei quali già uscito dal programma per impiegarsi in un'importante azienda del settore - che per l'avvio di un nuovo

approccio nella gestione della comunicazione, i cui risultati potranno essere apprezzati, se sarà possibile garantire continuità, nel medio periodo. Il programma della Direzione scientifica ha confermato le criticità in essere, con la difficoltà a individuare candidati interessati a tutte le posizioni aperte. Il bilancio però potrà essere tratto solo a conclusione dell'iniziativa, interrotta bruscamente dall'emergenza da SARS-CoV-2.

Lo sviluppo dell'iniziativa ha richiesto la definizione di un apposito disciplinare e del relativo schema di indennità, approvato in due tempi dal Consiglio di Amministrazione.

10-Applicazione del Piano della Formazione

Direzione generale

U.O. coinvolte: Sviluppo Risorse Umane

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato, nella seduta del 18 dicembre 2018 con delibera 57/2018/8, il primo Piano della Formazione dell'Ente ad estensione triennale, che ha quindi trovato prima applicazione nell'esercizio 2019. L'Ente ha deciso di sfruttare anche la formazione come risorsa strategica per la crescita dell'organizzazione, come fattore di miglioramento della capacità di risposta alle sfide che un ambiente sempre più competitivo pone, come strumento di crescita personale, professionale e umana. Pertanto il budget dedicato alle attività formative 2019, ad integrazione di quello già dedicato per la formazione obbligatoria, approvato dal CdA, è stato di 200 k€.

Il Piano della Formazione 2019, e i progetti formativi ad esso connessi, sono il risultato di un corposo percorso di interrogazione del fabbisogno formativo dell'Ente che si è compiuto a partire da giugno 2018 con l'invio di un questionario ad ogni dipendente, in ottica *bottom-up*, e con interviste ai Responsabili di Divisione e delle Unità Organizzative, in ottica *top-down*, con l'obiettivo di creare percorsi formativi ad hoc, parallelamente integrati dalla formazione obbligatoria.

Il Piano individua un primo processo sistemico di erogazione della formazione, gestito dalla U.O. Sviluppo Risorse Umane che, una volta individuato il fabbisogno, di concerto con la Direzione Generale e la Direzione Scientifica individua le priorità, definisce i complessivi programmi di formazione sistemici e fornisce supporto all'erogazione di programmi di formazione specifici per il personale.

Con il Piano della Formazione 2019-2021 sono state definite due tipologie differenti di richiesta formativa:

a) richieste di formazione specifica (*pull*), avanzata da singolo dipendente o dai referenti/responsabili ad ogni livello;

b) proposte di programmi di formazione sistemici (*push*), avanzati dalle Direzioni (Generale e Scientifica) a cui, a seconda dei casi, i dipendenti sono chiamati a partecipare obbligatoriamente, volontariamente o, eventualmente, su specifica selezione.

Per facilitare il processo di richiesta formativa, la UO Sviluppo Risorse Umane ha messo a disposizione del personale un modulo di Google (*Modulo Formazione On Demand*) per l'inserimento delle richieste *pull*.

Le iniziative proposte ed effettuate nel corso del 2019 si sono suddivise tra formazione erogata esternamente e acquistata a catalogo o formazione erogata *ad hoc* e, spesso, erogata *in house*. Nel primo caso l'offerta proveniva da Enti formatori esterni, nel secondo caso invece, ci si rivolge anche a personale interno con specifiche competenze alle quali è stato richiesto di assumere il ruolo di formatori. Quest'ultima possibilità, individuata come uno degli obiettivi del Piano Formativo, ha permesso sia di colmare i gap formativi utilizzando strumenti e metodologie didattiche più adeguate e compatibili con la realtà organizzativa dell'Ente, sia di adattare celermente i contenuti dei corsi alle esigenze interne e di concordare il momento migliore in cui svolgere l'attività formativa *in situ*. Con

Circolare n.5/2019 del Direttore generale, il 5 settembre del 2019, si è regolamentata la disciplina della attività di docenza interna che descrive le modalità di manifestazione della disponibilità a svolgere attività di formazione interna, da parte del personale dipendente, i criteri di valutazione delle domande per l'eventuale inserimento del candidato nell'Elenco dei Formatori Interni e ne regola la retribuzione forfettaria.

Nell'anno 2019, le attività formative hanno assicurato al 67% del personale dell'Ente la partecipazione ad almeno un'attività formativa, non obbligatoria, evidenziando l'utilizzo di circa il 50% del budget previsto (103 k€, a fronte dei 200 k€ impegnati). Tuttavia, i dati contabili scontano sia un ritardo nella partenza effettiva del Piano, con conseguente concentrazione della maggior parte delle attività formative nel secondo semestre del 2019, sia il differimento al 2020 della formazione manageriale di I livello, prevista in 50 k€.

L'esercizio 2019 ha costituito il primo banco di prova e di test per l'applicazione di un articolato e sistemico Piano della Formazione di Istituto. In continuità con l'azione intrapresa, per l'anno 2020 il Consiglio di Amministrazione ha approvato – Deliberazione 9/2020/2 – con voto unanime favorevole, il Piano della formazione 2020-2022, per cui il Bilancio ha previsto una spesa di 100 k€.

11- Costituzione del CUG e predisposizione del primo Piano triennale di azioni positive

Direzione generale

U.O. coinvolte: Sviluppo risorse umane

Nel corso dell'esercizio 2019, con Decreto del Direttore generale 213/2019 del 20.12.2019, è stato costituito il CUG, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, ed è stato conferito l'incarico di suo Presidente, per il quadriennio 2020-2023.

Il CUG si occupa di predisporre e promuovere azioni atte a favorire l'uguaglianza, la conciliazione vita privata/lavoro, le pari opportunità e la condizione di benessere lavorativo in generale, nonché di diffondere conoscenza, esperienze e informazioni sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti. Spetta al CUG verificare l'assenza di ogni forma di discriminazione e gli esiti delle azioni promosse sui temi di competenza. Ha, inoltre, compiti consultivi su progetti di riorganizzazione, piani di formazione del personale, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale, contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze. Il CUG è formato da un componente per ciascuna Organizzazione sindacale maggiormente rappresentativa e, in pari numero, da rappresentanti dell'Amministrazione, rispettando la parità di genere.

INRiM riconosce la tutela delle pari opportunità tra i propri obiettivi fondamentali e si impegna a rimuovere qualsiasi forma di discriminazione, con il preciso desiderio di estendere questa tutela non solo alle discriminazioni tra uomo e donna, ma verso ogni tipo di diversità. INRiM riconosce nella diversità un valore aggiunto alla propria cultura organizzativa, per questo pone particolare attenzione alla valorizzazione di queste diversità, intraprendendo azioni che vadano a eliminare ogni forma di discriminazione e di mancanza di uguali opportunità. Anche in ottemperanza del D.Lgs. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", il Consiglio di Amministrazione ha deliberato – Deliberazione n.44/2019/10 – per l'approvazione per primo Piano Triennale di Azioni Positive 2019-2021. Il Piano ha lo scopo di proporre programmi, azioni concrete e iniziative tese a prevenire ogni forma di discriminazione e a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità.

12-Presidio e avanzamento dei lavori nel Campus

Direzione generale

U.O. coinvolte: Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, Appalti e contratti passivi

Il 2019 è stato un anno importante per la realizzazione di lavori, da lungo tempo programmati, che la nuova impostazione degli approvvigionamenti ha consentito di sbloccare. Così, all'interno del Campus di Strada delle Cacce, accanto alla chiusura e il collaudo del cantiere relativo ai "Lavori di razionalizzazione e messa a norma del complesso EX-IMGC", si è avviato il programma che a cavallo del 2019-2020 porterà alla realizzazione della nuova Galleria fotometrica, alla ristrutturazione della Palazzina O, che ospiterà la nuova Camera Pulita (Progetto PiQuET), la ristrutturazione degli spazi all'interno dell'Edificio B dedicati al progetto IMPreSA, l'avvio del cantiere per la nuova mensa, i lavori di riqualificazione energetica del progetto STEPPING.

Elemento qualificante dell'impostazione data da INRiM a questi lavori è la loro organizzazione in un'ottica sistemica, cogliendo le opportunità offerte dai lavori principali per realizzare ammodernamenti impiantistici complementari che concretizzano importanti passi avanti nelle infrastrutture del Campus.

13-Supporto alla Presidenza per la ridefinizione del Documento di Vision Decennale

Direzione generale

U.O. coinvolte: Ufficio di diretta collaborazione Presidente e Direttore generale, Sviluppo risorse umane

Nell'ambito dell'articolato processo di revisione della *Vision* decennale, INRiM - per la prima volta - ha organizzato un ritiro aziendale che ha coinvolto i vertici dell'Ente e il personale chiave, rappresentativo delle diverse funzioni e profili, guidati dalla convinzione che la *Vision* non riguarda i vertici dell'Ente, ma tutta la sua comunità.

Il *meeting*, svoltosi a Sampeyre (CN) dal 6 all'8 giugno con l'assistenza di due facilitatori, ha visto l'alternarsi di momenti di lavoro di gruppo e presentazioni sui temi della *Vision*, con spazi dedicati ad attività di team building.

L'incontro ha voluto superare il concetto di formale passaggio di ascolto degli stakeholder interni, per diventare una moderna modalità di costruzione condivisa di una, appunto, visione del futuro e della strategia, che dovrà guidare le scelte operative dei prossimi anni.

L'esito dell'incontro ha superato le aspettative, limitate anche da una diffidenza culturale diffusa all'interno della comunità verso forme di organizzazione considerate di taglio eccessivamente aziendale, consentendo non solo la raccolta di materiale e stimoli importanti, ma ottenendo un grande ritorno in termini di spirito di appartenenza. La Direzione generale ha contribuito alla definizione e seguito l'organizzazione dei lavori, garantendo tutta la logistica complessiva.

14-Definizione del nuovo disciplinare missione

Direzione generale

U.O. coinvolte: Trattamento economico del personale, Affari legali, Statuto e regolamenti

INRiM, come tipico negli Enti di ricerca, vede un'intensa attività in regime di missione del suo personale. Il Disciplinare delle missioni precedentemente vigente risaliva al 2007 e, nonostante ripetute integrazioni, aveva necessità di essere ripensato complessivamente. Pertanto, nel 2019 è stato elaborato il nuovo disciplinare delle missioni, profondamente modificato, in un assetto più moderno e agile. Il disciplinare, senza alcuna osservazione da parte degli organi di controllo, è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta di dicembre.

15- Completare la riorganizzazione della macrostruttura della Direzione Generale

Direzione generale

U.O. coinvolte: Sviluppo risorse umane

Nel corso del 2019, l'applicazione del modello *Common Assessment Framework* (CAF), che ha l'obiettivo di individuare aree di miglioramento a fronte dei risultati ottenuti da percorsi di indagine dei bisogni e delle necessità del personale, ha permesso l'individuazione di quattro aree di miglioramento, dalle quali sono state individuate iniziative di miglioramento a favore del miglioramento della performance organizzativa dell'Ente.

Le aree di miglioramento individuate a seguito dell'applicazione del modello riguardavano la condivisione e l'attuazione dei principali documenti strategici dell'Ente, il rafforzamento del ruolo e la valorizzazione dell'Organizzazione nel panorama nazionale e internazionale, l'efficientamento dei processi specifici e trasversali dell'area manageriale, la razionalizzazione e l'ottimizzazione delle risorse umane ed economiche.

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

Altre iniziative hanno trovato una specifica attuazione già nel 2019. Infatti, a favore della necessità di razionalizzare le risorse umane ed economiche e migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi, durante il 2019 si sono concretizzate diverse azioni di riorganizzazione dell'area manageriale e di assegnazione delle funzioni specifiche. In particolare, il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore generale, con Deliberazione n. 42/2019/10, il 19 dicembre 2019 ha approvato la modifica alla macrostruttura della Direzione generale che si può sintetizzare nelle seguenti azioni:

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

La nuova struttura, in vigore dal 1° gennaio 2020, è descritta nello **Schema 3** sottostante.

SCHEMA 3. STRUTTURA DELLA DIREZIONE GENERALE A PARTIRE DAL 1° GENNAIO 2020

Direzione generale		
Direzione Affari Giuridici	Direzione Tecnica	
Gare e Contratti	Servizi Tecnici	Segreteria Generale
Reclutamento	Logistica e Manutenzioni	Risorse Economiche
Affari Legali	Sistemi Informatici	Trattamento Economico del personale Sviluppo Risorse Umane
		Comunicazione
		Servizio Gestione Qualità
		Servizio di Prevenzione e Protezione

Parallelamente alla modifica della macrostruttura della Direzione generale, nella medesima seduta del CdA del 19 dicembre 2019, sono state assegnate *mission* e funzioni alle Direzioni, alle Unità Organizzative e ai Servizi dell'Ente, contribuendo a definire una sezione amministrativa sempre più ordinata, non solo per migliorare l'operatività del personale assegnato ma anche nell'ottica di fornire un servizio sempre più adeguato e conforme alle esigenze e necessità.

16-Definizione del percorso di istituzione di una struttura trasversale dedicata al Knowledge Transfer e definizione del percorso di adesione a NETVAL

Direzione generale

U.O. coinvolte: Team Ricerca

A seguito delle giornate formative Codiger tenutosi a L'Aquila a Giugno 2019, si è preso atto dell'opportunità per l'Istituto di avviare le procedure di adesione all'Associazione NETVAL (Network per la Valorizzazione della Ricerca), associazione senza scopo di lucro che rappresenta il network italiano degli uffici di Trasferimento Tecnologico e Terza Missione, avente come finalità la promozione e la valorizzazione della ricerca, nonché attività di formazione e specializzazione, con l'obiettivo di condividere e rafforzare le competenze di Università ed EPR in tale ambito.

Tuttavia, poiché lo Statuto NETVAL stabilisce quale "requisito essenziale e necessario per l'ammissione come associato ordinario la formale individuazione e concreta attivazione di una Struttura per la valorizzazione della ricerca e il trasferimento tecnologico e/o terza Missione", si è ritenuto di non procedere con l'associazione fintanto che non fosse stata costituita in seno all'Istituto una Struttura avente tale funzione.

Inoltre, a seguito dell'applicazione del modello *Common Assessment Framework* (CAF), come descritto al punto precedente, sono state individuate quattro aree di miglioramento, una delle quali recepiva la necessità di *rafforzare il ruolo e la valorizzazione dell'Organizzazione nel panorama nazionale e internazionale*.

L'unione delle due necessità, da un lato quella di possedere all'interno dell'Ente una struttura dedicata al *knowledge transfer* per aderire al NETVAL e dall'altro la necessità di rafforzare il ruolo dell'Ente, ha portato la Direzione generale e la Direzione scientifica, nel mese di novembre 2019, ad aprire una *call* interna per il personale afferente alla Direzione Scientifica con l'obiettivo di raccogliere candidature per affidare l'incarico per la posizione di *Technology Transfer Officer (TTO)*,

fino ad ora non definito e istituito all'interno dell'Organizzazione. Il TTO è il collegamento fondamentale e strategico per la creazione di una rete di punti sinergici tra le competenze e le conoscenze dell'Ente e il sistema economico.

17-Avvio del nuovo portale della sicurezza e predisposizione di un software per il calcolo del rischio chimico

Direzione generale

U.O. coinvolte: Servizi tecnici, sicurezza e ambiente, RSPP, Sistemi Informatici

In aggiunta agli strumenti che l'Ente mette a disposizione dei suoi dipendenti, delle sue unità operative e dei suoi servizi, è nata l'esigenza di raccogliere in un unico contenitore tutto il materiale relativo al Sistema Sicurezza Lavoro dell'Istituto, prima suddiviso in spazi diversi, spesso non comunicanti tra loro. Per far ciò, a partire dal mese di agosto 2019 è stato pensato, progettato, realizzato e reso disponibile, nel mese di ottobre 2019, a tutto il personale, il nuovo sito della sicurezza dell'Ente: **Ambiente e Sicurezza** - <https://spp.inINRiM.it/>. L'attività è stata realizzata da alcuni componenti del Servizio di Prevenzione e Protezione, in collaborazione con i Sistemi Informatici, mettendo in luce una notevole capacità di collaborazione tra colleghi di aree diverse. Il sito raccoglie la documentazione e le informazioni fondamentali relative alla gestione del Sistema Sicurezza dell'Istituto: l'organigramma, le procedure operative, le istruzioni operative, i moduli, i modelli, i verbali, l'elenco del personale del SPP, l'elenco dei preposti, l'elenco degli addetti alle emergenze e le piantine delle Sedi, con in evidenza il posizionamento degli estintori e dei Defibrillatori Automatici Esterni (DAE).

Il sito contiene inoltre una sezione dedicata alle novità del Sistema Sicurezza dell'Ente, una sezione dedicata ai progetti in ambito Ambiente e Sostenibilità, una sezione dedicata ai Rischi presenti sul luogo di lavoro, una sorta di Biblioteca al servizio del personale, e una sezione dedicata alla condivisione di buone pratiche: *#Sharesafety: La bottega delle idee* in cui è possibile condividere le proprie idee e i propri suggerimenti per rendere ancora più innovativo, pratico e semplice il modo di fare sicurezza in Istituto. Sempre a partire da agosto del 2019 è stato progettato e realizzato nella sua prima versione, un portale che permette di effettuare il calcolo del rischio chimico per la salute e la sicurezza dei lavoratori, suddiviso per ogni locale dell'Ente. All'interno del portale sono stati implementati tre differenti algoritmi che bene si adattano alla realtà dei laboratori di ricerca: il modello Al.Pi.Ris.Ch. della Regione Piemonte, il modello ISPRA per i laboratori di ricerca e il modello Chemirisk. Scopo del progetto, al quale stanno collaborando alcuni componenti del SPP e i colleghi dei Sistemi Informatici, è quello di arrivare a possedere uno strumento che in modo efficace ed efficiente permetta di eseguire la valutazione del rischio per la salute e per la sicurezza dei lavoratori che utilizzano sostanze chimiche durante le loro attività lavorative. Il progetto è stato condiviso durante la riunione periodica del 3.12.2019 dai componenti del SPP al Datore di lavoro, RLS, al Medico competente, all'Esperto qualificato in radioprotezione e al Responsabile gestione amianto. Al 31.12.2019 sono in fase di conclusione i test funzionali per permettere un ampliamento e un miglioramento del portale, al quale si intende aggiungere il modulo per la valutazione del rischio da esposizione ad agenti cancerogeni e mutageni.

4.3 – FATTI RILEVANTI OCCORSI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

La suddivisione dei risultati ottenuti in esercizi è una necessità legata all'esigenza di dare informazione periodica rispetto alle attività svolte. In generale, ma in particolare quando le iniziative sono legate a temi strategici ben definiti, i risultati possono essere apprezzati solo osservando periodi di tempo più lunghi, perché il cambiamento richiede orizzonti temporali di medio-lungo periodo. Così, il 2020 vedrà importanti continuazioni e realizzazioni di quanto impostato nel biennio precedente. Ci si riferisce in particolare alla realizzazione del Piano del Fabbisogno del personale, con la realizzazione del Piano di reclutamento, l'entrata a regime del Sistema di gestione della performance, l'introduzione di nuovi strumenti contabili di taglio manageriale, il miglioramento della comunicazione esterna ed interna, in quest'ottica l'importante creazione di una moderna intranet in grado di supportare servizi evoluti a favore di tutta la Comunità INRiM.

Accanto all'indispensabile collegamento tra le azioni poste in essere e i risultati ottenuti nei diversi esercizi, vi sono ulteriori elementi che definiscono scenari nuovi. Innanzitutto, la nomina del nuovo Direttore Scientifico, esterno, in grado di portare nuovi punti di vista all'interno di una Comunità solidamente ancorata al mondo della Metrologia, alimentando un dialogo costruttivo.

Vi sono due importanti fatti che devono essere considerati per l'impatto che avranno sulla gestione, anche contabile, dell'Istituto. Il primo è, in effetti, di natura strettamente contabile ma va ad investire la programmazione concreta delle attività da realizzare. Il risultato economico effettivo realizzato nel 2019 è infatti inferiore rispetto a quello applicato in sede di bilancio di previsione 2020. Ciò obbligherà ad una manovra di riequilibrio, superiore al milione di euro, che ridurrà alcune delle attività programmate per l'esercizio.

Il secondo fatto ha origine ambientale, e ha investito non solo INRiM, ma l'intero pianeta. L'emergenza da SARS-CoV-2 ha modificato profondamente le priorità dell'alta direzione nei primi mesi del 2020, concentrando gli sforzi sulla garanzia delle attività tecniche e di ricerca fondamentali non differibili e sull'organizzazione di tutti i servizi di supporto, adottando la modalità agile di lavoro per la quasi totalità del personale.

4.4 – OBIETTIVI - ADOTTATI PER SCORRIMENTO

4.4.1 – OBIETTIVI TRASVERSALI

All'interno del Piano della Performance 2018-2020 erano state individuate sette aree tematiche trasversali per le quali erano stati definiti obiettivi di carattere generale. Si riportano di seguito le 7 aree trasversali e le schede relative agli obiettivi 2019:

1. Sicurezza degli ambienti e dei processi di lavoro;
2. Miglioramento dei processi di approvvigionamento;
3. Implementazione della contabilità economica;
4. Implementazione nuova piattaforma software gestionale;
5. Riposizionamento dell'offerta commerciale;
6. Diffusione della gestione per processi e obiettivi e focalizzazione del servizio all'utente;
7. Rinnovamento del campus: ecosistema della conoscenza e dell'innovazione.

L'individuazione delle 7 aree di miglioramento trasversali ha consentito di favorire le sinergie tra le unità organizzative, di sviluppare un approccio olistico per obiettivi orientato al problem solving, e di ottimizzare l'impiego di risorse, prima di tutto umane.

Di seguito sono riportate le tabelle di riferimento, nelle quali si riporta l'obiettivo operativo, l'indicatore associato come strumento per la sua misurazione, il target come valore da raggiungere e i risultati a consuntivo.

Tematica trasversale: Sicurezza degli ambienti e dei processi di lavoro

OBIETTIVO 1.1	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Indagine sullo stress lavoro-correlato: implementazione ed effettuazione nuova indagine	Realizzazione delle azioni; Effettuazione nuova indagine.	Completamento azioni e nuova indagine	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100%</p> <p><i>Grado di raggiungimento:</i> totale completamento delle azioni. Avviata nuova indagine.</p> <p><i>Relazione:</i> in data 27 marzo 2019 sono state validate, dal DL, RSPP e RLS, le azioni di miglioramento effettuate a fronte delle risultanze della vecchia valutazione SLL.</p> <p>In data 26 settembre 2019, è stata condivisa la metodologia per l'effettuazione della nuova valutazione. Dicembre 2019, conclusione della fase di individuazione del fornitore - ordine.</p>
Referente: DG-RSPP			

OBIETTIVO 1.2	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Rilascio dei nuovi DVR per ciascun edificio	Acquisizione di tutti i nuovi DVR sostitutivi dei precedenti	30% degli edifici	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 60% dei locali valutati, 47% degli edifici.</p> <p><i>Grado di raggiungimento:</i> totale completamento delle azioni proposte nel periodo di riferimento</p> <p><i>Relazione:</i> effettuati i sopralluoghi di valutazione in otto edifici di grandi dimensioni: E, A, C, D, L, M, Q, 2. Caricamento di tutti i dati nel sistema informatico.</p>
Referente: DG-RSPP			

OBIETTIVO 1.4	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Revisione delle procedure di accesso alle strutture: implementazione definitiva	Revisione delle procedure di accesso	Implementazione a regime effettuata.	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 9</p> <p><i>Grado di raggiungimento:</i> 70%</p> <p><i>Relazione:</i> implementazione - verificate procedure per edifici E, A, C, L, M, Q, 2, 6/8, biblioteca.</p>
Referente: DG-RSPP			

OBIETTIVO 1.5	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Integrazione del sistema di gestione logistico con la gestione della sicurezza: popolamento	Popolamento database	50%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100% della sorveglianza sanitaria, 95% della formazione, 60% dei locali valutati, 47% degli edifici.</p> <p><i>Grado di raggiungimento:</i> totale completamento delle azioni proposte nel periodo di riferimento</p> <p><i>Relazione:</i> Sono continuate le attività di implementazione database sicurezza. Sono stati inseriti tutti i dati relativi alla sorveglianza sanitaria e quelli relativi alla formazione dei lavoratori (generale e specifica), preposti, dirigenti, squadre di emergenza</p>

			(antincendio evacuazione, primo soccorso, DAE), carrellisti, carropontisti, conduttori di PLE. Effettuati i sopralluoghi di valutazione in otto edifici di grandi dimensioni: E, A, C, D, L, M, Q, Z. Caricamento di tutti i dati nel sistema informatico.
Referente: DG-RSPP			

Tematica trasversale: *Miglioramento dei processi di approvvigionamento*

OBIETTIVO 2.1	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Procedure negoziate ed aperte: incremento capacità	Incremento numero procedure avviate (<i>base anno precedente</i>)	+15%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> Al 31/12/2019, risultavano: RISPETTO ALL'ARRETRATO 2013-2018: 18 RdA da fare, 2 RdA fatte, 6 RdA in corso. Il rapporto RdA da fare/RdA fatte (indice di capacità) è quindi pari all'11%. RISPETTO AL SOLO 2019: 23 RdA da fare, 16 RdA fatte, 6 RdA in corso. Il rapporto RdA da fare/RdA fatte (indice di capacità) è quindi pari al 69% Grado di raggiungimento: + 58%</p> <p><i>Relazione:</i> i dati dimostrano ancora una difficoltà nella gestione di queste procedure, ostacolata anche dal notevole tempo dedicato al recupero massivo delle RdA pendenti. La gestione, tuttavia, nel corso del 2019 si è rivelata in netto miglioramento.</p>
Referente: DiRCA			

OBIETTIVO 2.2	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Recupero dell'arretrato	Riduzione DA giacenti al 31.12. <i>n-1</i> (escluse procedure negoziate ed aperte)	50%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> le RdA giacenti relative al periodo 2013-2018, nella loro totalità (comprese le procedure aperte e negoziate), sono state ridotte da n. 626 (al 31/12/2018) a n. 79 (al 31/12/2019). Il numero di RdA giacenti relative allo stesso periodo, escluse le procedure aperte e negoziate (intendendo per tali anche le adesioni alle convenzioni o agli accordi quadro Consip) è 61.</p> <p>Grado di raggiungimento sul totale: 87% Grado di raggiungimento escluse le procedure aperte e negoziate: 90%</p> <p><i>Relazione:</i> Nel corso del 2018 non solo non è stato possibile recuperare l'arretrato, ma quest'ultimo si è ulteriormente incrementato, per varie ragioni così riassumibili: avvio di U-Gov per la gestione degli ordini avvenuto il 10/04/2018; venire meno di due unità di personale per n. 3 mesi a fine anno; necessità</p>

			<p>di caricare a mano su U-Gov le RdA ancora aperte presenti sul precedente data base delle richieste (Guado); aumento esponenziale delle richieste di acquisto negli stessi ultimi 3 mesi dell'anno.</p> <p>Nel corso del 2019, a risorse stabili e con maggiore esperienza e livello di formazione, e senza mutamenti significativi né sul piano degli strumenti informatici né a livello normativo, è stato possibile avviare una forte azione di recupero. Questa ha consentito l'esaurimento della quasi totalità delle RdA provenienti dalla parte scientifica, con un residuo ancora significativo, ma già in via di riduzione, delle procedure aperte e negoziate, di cui si dirà oltre. Si segnala anche che al raggiungimento dell'obiettivo hanno concorso le esternalizzazioni effettuate, in via eccezionale, proprio al fine di consentire un sostanziale recupero dell'arretrato in corso d'anno.</p>
Referente: DiRCA			

OBIETTIVO 2.8	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Capacità di risposta alle esigenze correnti	% di RdA emesse nell'esercizio (dal 1.12. n-1 al 30.11.n) evase (escluse procedure negoziate ed aperte)	80 %	<p><i>Valori a consuntivo:</i> nell'anno 2019 risultano inserite, per quanto di competenza della UO Appalti e contratti passivi, n. 605 RdA, comprensive delle procedure aperte e negoziate. Di queste, al 31/12/2019 ne risultavano completate n. 570 (n. 35 ancora da espletare).</p> <p>Le procedure aperte e negoziate derivanti dalle rdA 2019 sono n. 23. Il totale, detratte queste procedure, è pertanto pari a 582.</p> <p><i>Grado di raggiungimento sul totale: 94%</i> <i>Grado di raggiungimento escluse le procedure aperte e negoziate: 97%</i></p> <p><i>Relazione:</i> all'inizio del 2019 si è deciso di gestire in parallelo sia il recupero dell'arretrato sia le nuove richieste. Questa azione ha permesso, mano a mano che l'arretrato veniva diminuendo, di ottenere una gestione virtuosa della RdA dell'anno di riferimento. Al 31/12/2019, infatti, risultavano ancora da fare solo n. 35 RdA, di cui 17 relative a ordini di importo inferiore a 1.000 euro e, quindi, di rapida gestione.</p>
Referente: DiRCA			

Tematica trasversale: Implementazione della contabilità economica

OBIETTIVO 3.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Redazione del primo bilancio	Parere del Collegio dei revisori	Parere positivo	<p><i>Valori a consuntivo:</i> parere positivo. <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> nel 2019 è stato chiuso il Bilancio di esercizio 2018, che ha visto INRiM primo Ente pubblico di ricerca a compiere il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale previsto dall'art. 10, terzo comma, del D.Lgs. 218/2016 "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124".</p>
Referente: BC			

Tematica trasversale: Implementazione nuova piattaforma software gestionali

OBIETTIVO 4.2	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Implementazione procedura contabilità U-Gov	Grado di adozione del Software	Sviluppo reportistica RdA web	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100 <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p>
Referente: BC			

OBIETTIVO 4.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Implementazione procedura gestione progetti PJ	Grado di adozione del Software	Integrazione con database progetti	<p><i>Valori a consuntivo:</i> Pienamente integrato <i>Grado di raggiungimento:</i> 100%</p> <p><i>Relazione:</i> CINECA "PJ" è l'applicativo per la gestione dei progetti di ricerca e commesse. Partendo dalla piena operatività del 2018, nel corso del 2019 si è proceduto con il popolamento del database progetti PJ attraverso l'inserimento di commesse di nuova acquisizione. Nello specifico, per i 39 nuovi progetti/contratti acquisiti nel corso del 2019 si è provveduto a popolare il database attraverso le seguenti operazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identificazione tipo progetto appropriato e relativo schema di finanziamento; • redazione del budget e relativa richiesta di variazione ai fini contabili; • individuazione delle risorse umane atte ad operare per il progetto e dell'ente/soggetto finanziatore; • uploading degli allegati documentali (decreto di approvazione, CUP, Grant Agreement o Contratto, Piano Spesa)
Referente: Team Ricerca			

OBIETTIVO 4.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Realizzazione nuova Intranet	Grado di realizzazione	Prototipo	<p><i>Valori a consuntivo: 100%</i> <i>Grado di raggiungimento: 100%</i></p> <p><i>Relazione:</i> al 31.12.2019 sono state completate le seguenti fasi: raccolta delle funzionalità richieste dalla DG, scelta e installazione <i>framework Odo</i>, progettazione del portale, realizzazione di un prototipo pienamente funzionante, migrazione dei contenuti dal vecchio sito, presentazione alla DG.</p>
Referente: SI			

Tematica trasversale: Riposizionamento dell'offerta commerciale

OBIETTIVO 5.1	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Accelerazione del rilascio dei certificati di taratura e prova: integrazione della nuova procedura nel SGQ di INRiM	Grado di realizzazione	Effettuazione sperimentazione e formazione	<p><i>Valori a consuntivo: Attuazione e Efficacia</i> <i>Grado di raggiungimento: 100 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> la parziale reingegnerizzazione del processo relativo all'approvazione dei documenti tecnici, connessi alle commesse erogate dalle Divisioni INRiM, è stata attuata e si è dimostrata efficace. Le variazioni introdotte sono state integrate nel SGQ con la revisione della procedura QG04 che, nel piano transizione predisposto per conseguire la conformità del SGQ alla nuova norma ISO/IEC 17025:2017, è stata ridefinita come RP01 "Offerte, Ordini e Contratti".</p>
Referente: DG-SGQ			

OBIETTIVO 5.2	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Informatizzazione integrale del servizio di prove e tarature-UNI 17025:2018 – individuazione software	Grado di realizzazione	Effettuazione gara	<p><i>Valori a consuntivo: Definizione delle specifiche</i> <i>Grado di raggiungimento: 30 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> la risorsa dedicata al progetto ha lasciato l'Ente per dimissioni volontarie. In assenza di risorse sostitutive il progetto ha subito un'interruzione.</p>
Referente: DG			

OBIETTIVO 5.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Inserimento dei laboratori nel SGQ	Grado di realizzazione	10 %	<p><i>Valori a consuntivo: 10 %</i> <i>Grado di raggiungimento: 100 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> l'inclusione di laboratori e/o attività nel SGQ INRiM è un'attività regolamentata dalla procedura QC01, avviata da esigenze delle Divisioni Scientifiche, comunicate dai RdD.</p> <p>Nel corso del 2019 non ci sono state richieste dalle Divisioni. Pertanto, il SGQ INRiM ha monitorato lo stato della qualità pianificando n. 55 audit interni. A detta attività si assommano le verifiche ispettive di parte terza sostenute nell'ambito di EURAMET Project #1123 e con l'organismo di Certificazione accreditato ACAE. I valori censiti nel 2019 sono: attività CIPM MRA n. 403; laboratori n. 66, dei quali n. 6 con attività parzialmente o in toto sospese. Approfondimenti sono disponibili sulla rete intranet INRiM, sezione dedicata al SGQ INRiM.</p>
Referente: DG-SGQ			

OBIETTIVO 5.4	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Definizione tariffario dei servizi di metrologia: analisi dei costi.	Grado di realizzazione	25%	<p><i>Valori a consuntivo: -</i> <i>Grado di raggiungimento: 0 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> la risorsa dedicata al progetto ha lasciato l'Ente per dimissione volontarie. In assenza di risorse sostitutive il progetto ha subito un'interruzione.</p>
Referente: DG			

OBIETTIVO 5.6	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Messa a punto della procedura di svolgimento dei confronti interlaboratorio	Grado di realizzazione	Stesura definitiva	<p><i>Valori a consuntivo: Fatto</i> <i>Grado di raggiungimento: 100 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> la procedura generale QC01 "CMCs, Prove e Confronti di misura" definisce le modalità per la partecipazione e/o coordinamento di confronti di misura inter laboratorio, in ambito internazionale, nonché quelle per la valutazione del grado di conformità delle attività ai requisiti stabiliti da INRiM, ai fini della loro inclusione nel SGQ.</p>
Referente: DG-SGQ			

Tematica trasversale: *Diffusione della gestione per processi e obiettivi e della focalizzazione del servizio all'utente*

OBIETTIVO 6.1	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Creazione unità e test processo CRM	Grado di realizzazione	Implementazione Organizzativa e Operatività sperimentale	<p><i>Valori a consuntivo: -</i> <i>Grado di raggiungimento: 0%</i></p> <p><i>Relazione:</i> la risorsa dedicata al progetto ha lasciato l'Ente per dimissione volontarie. In assenza di risorse sostitutive il progetto ha subito un'interruzione.</p>
Referente: DG			

OBIETTIVO 6.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Gestione progetti strategici: Project Manager/ Project Group	Soddisfazione Referente Scientifico (scala 5)	4	<p><i>Valore a consuntivo: 4,5</i> <i>Grado di raggiungimento: 112 %</i></p> <p><i>Relazione:</i> piena soddisfazione per la gestione del progetto PiQuET. Buona per IMPreSA, per cui si lamenta l'incertezza dovuta ad un livello informativo insufficiente.</p>
Referente: DG			

Tematica trasversale: *Rinnovamento dei campus: ecosistema della conoscenza e dell'innovazione*

OBIETTIVO 7.2	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Ridefinizione del parco laboratori	Grado di realizzazione	Predisposizione piano dimissione/ integrazione laboratori	<p><i>Valore a consuntivo: -</i> <i>Grado di raggiungimento: 0%</i></p> <p><i>Relazione:</i> l'obiettivo, che richiede una collaborazione tra le Direzioni generale e scientifica, è stato sospeso perché subordinato alla definizione della <i>Vision</i>.</p>
Referente: DG-DS			

OBIETTIVO 7.3	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Ricognizione inventariale delle attrezzature di laboratorio	% di completamento	33 %	<p><i>Valori a consuntivo: 33%</i> <i>Grado di raggiungimento: 100%</i></p> <p><i>Relazione:</i> è stata completata la ricognizione inventariale a fini assicurativi che corrisponde a circa 1/3 della ricognizione inventariale generale delle attrezzature di laboratorio</p>
Referente: DG-STSA			

OBIETTIVO 7.4	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Ricognizione del fabbisogno di nuove attrezzature	Grado di realizzazione	Ricognizione completa	<i>Valore a consuntivo:</i> - <i>Grado di raggiungimento:</i> - <i>Relazione:</i> la definizione di un piano di nuovi investimenti è stata rimandata al 2020.
Referente: DG-DS			

OBIETTIVO 7.5	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Riorganizzazione delle officine: analisi	Grado di realizzazione	Aggiornamento analisi officine e proposta operativa	<i>Valori a consuntivo:</i> analisi effettuata <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> nel corso del 2019, a seguito della scelta di destinare la palazzina "O" ad infrastruttura scientifica per il progetto PIQUET, l'officina centralizzata è stata spostata temporaneamente presso la palazzina "4" in attesa di utilizzare i nuovi locali realizzati da INFN presso il CNR e costituire quindi una nuova unica officina per l'intero campus.
Referente: DG-STSA			

OBIETTIVO 7.6	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Preparazione del Piano Triennale e dell'Elenco annuale dei lavori edilizi 2020	Presentazione della proposta condivisa DG - DS al CdA	Fatto	<i>Valori a consuntivo:</i> Fatto <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> il Piano triennale dei lavori e il relativo elenco annuale sono stati predisposti in tempo per l'approvazione del bilancio preventivo da parte del CdA nella riunione di dicembre 2019. Gli stessi sono stati condivisi con la Direzione Generale, la Direzione Scientifica e i Consiglieri di Amministrazione
Referente: DG-STSA			

OBIETTIVO 7.7	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Efficientamento energetico: analisi	Grado di realizzazione	Capitolato redatto	<i>Valori a consuntivo:</i> Fatto <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> nel corso del 2019, mediante l'adesione al progetto europeo Stepping, in collaborazione con Regione Piemonte ed Environment Park, è stata redatta la diagnosi energetica delle palazzine del Campus di str. delle Cacce ed è stato predisposto il Capitolato speciale d'Appalto e i relativi documenti tecnici e amministrativi necessari all'indizione di una gara per la stipula di un contratto EPC.
Referente: STSA			

OBIETTIVO 7.8	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Infrastrutture di ricerca: nuovo laboratorio QT (progetto PiQuET)	Grado di realizzazione	50 %	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 50% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100%</p> <p><i>Relazione:</i> all'inizio del 2019, a valle di una specifica relazione che illustrava tutti i possibili siti alternativi all'area TNE di corso Settembrini quale sede dell'infrastruttura di ricerca Piquet, il CdA ha deliberato a favore dell'insediamento all'interno del Campus e, più precisamente, nella palazzina O. Conseguentemente, nel corso del 2019, è stata eseguita la progettazione esecutiva degli interventi necessari alla trasformazione edilizia e impiantistica dell'edificio in oggetto ed è stata espletata la procedura di gara per l'affidamento dei lavori. In parallelo, dopo la scrittura congiunta con i partners del progetto (PoliTo e UniTo) del capitolato tecnico, è stata espletata la procedura di gara per la fornitura e installazione della camera pulita, cuore dell'infrastruttura Piquet.</p>
Referente: DG-STSA			

OBIETTIVO 7.9	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Implementazione piano di comunicazione connesso al nuovo SI	Grado di realizzazione	80%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> piano di comunicazione come espresso nel bando di gara per la comunicazione e l'organizzazione di eventi e nel preliminare contratto-ponte <i>Grado di raggiungimento:</i> 80%</p> <p><i>Relazione:</i> il progetto preliminare è stato attuato relativamente all'organizzazione di eventi nelle date significative, tenendo conto anche, per l'attività di comunicazione, delle linee guida impartite dal BIPM (celebrazioni della giornata mondiale della metrologia, approfondimenti sulle singole unità di misura secondo un calendario prefissato). Sono stati organizzati 18 eventi divulgativi specifici sulla ridefinizione delle unità SI, tenutisi anche fuori da INRiM. Le uscite relative alla ridefinizione delle unità SI su quotidiani e riviste, pubblicazioni online, siti di divulgazione scientifica, radio e TV, sono state 72.</p>
Referente: DG-RB			

4.4.2 – OBIETTIVI DI UNITÀ ORGANIZZATIVA

DIREZIONE RISORSE UMANE E CONTRATTI

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> DATI 2018: pubblicati e comunicati il 31/01/2019 DATI 2019: pubblicati e comunicati il 31/01/2020 <i>Grado di raggiungimento: 100%</i></p> <p><i>Relazione:</i> la pubblicazione dei dati relativi alla trasparenza è resa obbligatoria, entro il 31/12 di ogni anno, dall'art. 1 co. 32 della L. 190/2012. Le pubblicazioni, e le relative comunicazioni all'ANAC, vengono fatte in termine, Resta una difficoltà nella sistemazione dei dati, in quanto gli stessi vengono prelevati dal sistema di contabilità U-Gov, che ha criteri non del tutto coerenti con quelli fissati dall'ANAC rispetto alla tipologia di dati da pubblicare.</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 2-Miglioramento dei processi di approvvigionamento** e all'**area trasversale 2-Miglioramento dei processi di approvvigionamento**.

AFFARI LEGALI, STATUTO E REGOLAMENTI

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Supporto al Direttore Generale per la redazione del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento	Presentazione schema di regolamento agli Organi di governo	Fatto	<p><i>Valori a consuntivo:</i> Fatto <i>Grado di raggiungimento: 100%</i></p> <p><i>Relazione:</i> la U.O. ha supportato il Direttore generale nell'elaborazione di una proposta di ROF, al 31.12.2019 è stata avviata la discussione in CdA. Tale discussione ha riguardato prevalentemente l'organizzazione e la configurazione della struttura scientifica dell'Istituto, con risultati positivi. Per quanto riguarda la parte relativa alla configurazione della struttura di direzione e gestionale, a dicembre 2019 il CdA ha approvato l'istituzione del Comitato Unico di Garanzia (CUG) e approvato la riorganizzazione della macrostruttura della Direzione generale; nello schema del ROF si è provveduto a inserire l'articolo riguardante il CUG, mentre è ancora in corso la discussione e l'elaborazione di alcuni temi di assetto generale.</p>
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100 % <i>Grado di raggiungimento: 100%</i></p> <p><i>Relazione:</i> è stato pubblicato il Disciplinare in materia di tirocini extra-curricolari (approvato dal CdA il 26/7/2019). E' stato pubblicato il nuovo Disciplinare missioni, approvato dal CdA il 19/12/2019).</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 8**-Predisposizione dello schema del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, in coerenza con lo Statuto pubblicato sulla G.U. Serie Generale n. 27 del 2 febbraio 2018, e tenuto conto delle proposte giunte dal Consiglio di Direzione, per l'esame del Consiglio di Amministrazione e alla **linea di attività 14**-Definizione del nuovo disciplinare missioni.

APPALTI E CONTRATTI PASSIVI

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100 % <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> il 31 gennaio 2020 è stato pubblicato il prospetto annuale ex art. 1 co. 32 L.190 del 6/11/2012 in: https://inrim.ubuy.cineca.it/PortaleAppalti/it/ppgare_am_mtrasp_anticorr.wp. Le singole procedure di gara del 2019 sono pubblicate in Amministrazione Trasparente - Bandi di gara e contratti.</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 2**-Miglioramento dei processi di approvvigionamento, alla **linea di attività 6**-Implementazione del programma di efficientamento energetico del Campus, alla **linea di attività 12**-Presidio e avanzamento dei lavori nel Campus e all'**area trasversale 2**-Miglioramento dei processi di approvvigionamento.

BILANCIO E CONTABILITÀ

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Redazione SP iniziale al 1.1.2019	Grado di realizzazione	Definizione quadro Crediti e Debiti	<p><i>Valori a consuntivo:</i> quadro definito <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i>-</p>
Redazione del primo Bilancio in contabilità economica	Bilancio di verifica al 31.12.2018 prima delle scritture di int. e rett.	Assenza di errori sistematici	<p><i>Valori a consuntivo:</i> assenza di errori sistematici <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> obiettivo rendicontato alla <i>Linea di Attività 1 -Completamento della transizione alla contabilità economica</i> e negli Obiettivi trasversali (3.3 - Implementazione della contabilità economica)</p>
Definizione procedure contabili e di bilancio	% di completamento	10%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 10 % <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> -</p>
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100 % <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> i dati di competenza della U.O. sono stati pubblicati nei tempi previsti.</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 1**-Completamento della transizione alla contabilità economica, alla **linea di attività 2**-Miglioramento dei processi di approvvigionamento, all'**area trasversale 3**-Implementazione della contabilità economica e all'**area trasversale 4**-Implementazione nuova piattaforma software gestionale.

TEAM RICERCA

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Il Team non aveva, tecnicamente, obiettivi specifici assegnati per l'esercizio 2019, tuttavia per la rendicontazione dell'attività svolta si rimanda anche a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 4**-Realizzazione dei progetti INFRA-P nel rispetto delle tempistiche previste, alla **linea di attività 16**-Definizione del percorso di istituzione di una struttura trasversale dedicata al Knowledge Transfer e definizione del percorso di adesione a NETVAL e all'**area trasversale 4**-Implementazione nuova piattaforma software gestionale.

Tra gli ulteriori risultati raggiunti nel corso del 2019, si segnala:

-realizzazione dell'attività preparatoria all'avvio del software *WebReporting 2020*, attraverso un primo allineamento dei piani spesa dei progetti attivi con la contabilità, la definizione degli avanzi dei progetti non più attivi e la creazione di progetti contabili a supporto del funzionamento delle Divisioni.

RELAZIONI ESTERNE E BIBLIOTECA

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> il personale, a richiesta, ha supportato le operazioni di pubblicazione dei dati di altre UO.

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 7**-Promozione dell'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili all'interno dei servizi in essere nel Campus e all'**area trasversale 7**-Rinnovamento del campus: ecosistema della conoscenza e dell'innovazione.

Tra gli ulteriori risultati raggiunti dalla U.O. nel corso del 2019, si segnalano:

-definizione, in collaborazione con l'U.O. Gare e Contratti, della procedura semplificata per l'acquisto di monografie in formato elettronico e cartaceo;
-conclusione del lavoro di ricognizione inventariale del materiale bibliografico;
-fruizione, a partire da novembre 2019,delle collezioni della biblioteca su web, anche grazie al sistema di catalogazione LOD (Linked Open Data), progetto avviato in fase sperimentale dal CoBiS (Coordinamento delle Biblioteche Specialistiche del Torinese), finanziato dalla Regione Piemonte e guidato dall'Accademia delle Scienze di Torino, a cui l'INRiM ha aderito nel 2016;
- 103 uscite su quotidiani, riviste, siti di divulgazione scientifica, radio e TV, di cui 72 sul tema della ridefinizione delle unità SI;
-sono stati organizzati: 12 progress meeting per contratti di ricerca, 10 iniziative in collaborazione con istituzioni scientifiche nazionali e internazionali, 29 iniziative di promozione e divulgazione della ricerca scientifica condotta all'INRiM, di cui 18 sul tema della ridefinizione delle unità SI, 15 seminari tecnici.

SEGRETERIA GENERALE - SG

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100 % <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 %</p> <p><i>Relazione:</i> i dati di competenza della U.O. sono stati pubblicati nei tempi previsti.</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 3**-Implementazione del Piano del Fabbisogno del Personale approvato dal Consiglio di Amministrazione e alla **linea di attività 9**-Regolamentazione dei Tirocini.

SERVIZI TECNICI SICUREZZA E AMBIENTE - STSA

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Predisposizione del Piano triennale dei lavori 2020-2022	Coerenza del Piano con il budget 2020 dedicato ai lavori e alle manutenzioni	Approntamento del piano per l'adozione da parte del CdA in sede di approvazione del budget previsionale autorizzatorio 2020	<p><i>Valori a consuntivo:</i> Piano predisposto <i>Grado di raggiungimento:</i> 100%</p> <p><i>Relazione:</i> il Piano triennale dei lavori e il relativo elenco annuale sono stati predisposti in tempo per l'approvazione del bilancio preventivo da parte del CdA nella riunione di dicembre 2019. Nel dettaglio, il piano annuale dedicato ai lavori e alle manutenzioni è stato redatto in coerenza con il budget 2020.</p>
Attuazione dell'Elenco annuale dei lavori approvati nel 2018 per il 2019	% di realizzazione	60%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 60% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100%</p> <p><i>Relazione:</i> lo scostamento tra quanto previsto nell'elenco annuale dei lavori e quanto effettivamente realizzato deriva principalmente dalla modifica apportata al progetto INFRA-P PIQUET. La realizzazione all'interno del campus della nuova infrastruttura ha infatti costretto l'U.O. ad individuare e predisporre nuovi locali per le attività di manutenzione, officina e magazzino materiali dirottando tempo e risorse economiche su lavori e manutenzioni non prevedibili in fase di predisposizione del piano.</p>
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza*	% di realizzazione	100%	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100%</p> <p><i>Relazione:</i> i dati di competenza della U.O. sono stati pubblicati nei tempi previsti.</p>
Identificazione attrezzature obsolete e smaltimento/conservaz.	% di completamento	100 %	<p><i>Valori a consuntivo:</i> 90% <i>Grado di raggiungimento:</i> 90%</p> <p><i>Relazione:</i> la necessità di liberare i locali da destinare a nuove attività di ricerca, quali la galleria fotometrica per nuovi laboratori e la palazzina O per il progetto INFRA-P PIQUET, ha comportato l'identificazione, lo scarico dall'inventario e lo smaltimento di numerose attrezzature scientifiche e meccaniche obsolete. Nel corso del 2019 sono state smaltite 260 quintali di materiale classificato come imballaggio misto, 75 quintali di apparecchiature fuori uso e 150 quintali di materiale ferroso.</p>

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 4**-Realizzazione dei progetti INFRA-P nel rispetto delle tempistiche previste, alla **linea di attività 6**-Implementazione del programma di efficientamento energetico del Campus, alla **linea di attività 7**-Promozione dell'utilizzo di materiali riciclabili o riutilizzabili all'interno dei servizi in essere nel Campus, alla **linea di attività 12**-Presidio e avanzamento dei lavori nel Campus, alla **linea di attività 17**- Avvio del nuovo portale della sicurezza e predisposizione di un software per il calcolo del rischio chimico e all'**area trasversale 7**-Rinnovamento del campus: ecosistema della conoscenza e dell'innovazione.

SERVIZI INFORMATICI - SI

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Assistenza a tutti i progetti previsti nell'esercizio, secondo priorità assegnate	% di realizzazione	100%	<i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> supporto per configurazione moduli Suite Cineca; gestione sistemistica per pacchetti sw Labinf; supporto per adempimenti (prospetto disabili per Regione Piemonte, pubblicazione bandi di gara ai fini della trasparenza).
Programma di sostituzione graduale della fibra ottica per trasmissione dati in tratti interni al Campus: definizione del capitolato tecnico	% di realizzazione	-	<i>Valori a consuntivo:</i> <i>Grado di raggiungimento:</i> <i>Relazione:</i> l'aggiornamento del capitolato tecnico redatto nel 2018 è stato rinviato. E' opportuno redigerlo in stretta coerenza con i tempi in cui potranno concretamente essere effettuati i lavori, per consentire di tenere conto dell'evoluzione degli standard tecnologici.
Definizione della soluzione per l'approvvigionamento dei servizi di stampa condivisi	% di realizzazione	100 %	<i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> in seguito all'attivazione della Convenzione Consip, è stato aggiornato il piano di dislocazione delle stampanti. Quindi, sono state definite quantità e tipologie sulla base di un monitoraggio dei volumi di stampa di ogni stampante durato 4 mesi. Infine è stato definito il capitolato tecnico. L'installazione delle stampanti è stata rinviata all'inizio del 2020, dopo le festività, per poter effettuare la configurazione dei computer degli utenti.
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza	% di realizzazione	100%	<i>Valori a consuntivo:</i> - <i>Grado di raggiungimento:</i> - <i>Relazione:</i> non si registra la presenza di dati di competenza di cui sia richiesta la pubblicazione.

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 17**- Avvio del nuovo portale della sicurezza e predisposizione di un software per il calcolo del rischio chimico e all'**area trasversale 4**- Implementazione nuova piattaforma software gestionale.

Tra gli ulteriori risultati raggiunti dalla U.O. nel corso del 2019, si segnalano:

- miglioramento dei servizi offerti attraverso: apertura dominio inINRiM.it e installazione servizio di VirtualHost, realizzazione nuova intranet (versione test) per garantire più agevole accesso alla modulistica, realizzazione di un modello standard per siti web a supporto della gestione e dell'organizzazione di Progetti di ricerca;
- miglioramento e consolidamento del servizio VPN, implementando il servizio sul nuovo router Cisco (Flex VPN), con protocollo di sicurezza IKEv2;
- miglioramento dei servizi offerti agli ospiti tramite attivazione di un Resource Provider Eduroam, per consentire agli ospiti di utilizzare la rete wireless interna;
- attivazione servizio di autenticazione federata "IDEM" di GARR;
- progettazione piattaforma "IAM Service" per autenticazione centralizzata e gestione servizi;

A supporto delle attività della Direzione Scientifica, la U.O. si pone come riferimento all'interno dei progetti europei per le tematiche relative alla digitalizzazione delle attività metrologiche.

SVILUPPO RISORSE UMANE - SRU

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Gestione e aggiornamento del piano di formazione del personale	Predisposizioni del Piano	Fatto/Non fatto	<i>Valori a consuntivo:</i> Fatto <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 % <i>Relazione:</i> il Piano della Formazione 2019- 2021 è stato approvato con Deliberazione n.57/2018/8 del 18/12/2018.
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza	% di realizzazione	100%	<i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> i dati di competenza della U.O. sono stati pubblicati nei tempi previsti.

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 5**-Reingegnerizzazione del Ciclo della Performance INRiM: predisposizione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, alla **linea di attività 10**- Applicazione del Piano della Formazione e alla **linea di attività 11**-Costituzione del CUG e predisposizione del primo Piano triennale di azioni positive.

TRATTAMENTO ECONOMICO DEL PERSONALE - TEP

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza	% di realizzazione	100%	<i>Valore a consuntivo:</i> 100 % <i>Grado di raggiungimento:</i> 100% <i>Relazione:</i> la pubblicazione dei dati aggiornati ai fini della trasparenza, in relazione alle indicazioni ricevute in merito, è stata completata nel rispetto delle scadenze. Non sono pervenute osservazioni negative circa la completezza delle informazioni pubblicate o le modalità di esposizione.

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 1**-Completamento della transizione alla contabilità economica e **linea di attività 14**-Definizione del nuovo disciplinare missioni.

Tra gli ulteriori risultati raggiunti dalla U.O. nel corso del 2019, si segnalano:

- Collaborazione con l'UO Bilancio e Contabilità per la redazione dei bilanci di previsione e consuntivo in contabilità economica, in materia di budget e costi del personale.
- Supporto alla Direzione Generale in materia di contrattazione integrativa per la costituzione e utilizzo dei fondi.

UFFICIO DIRETTA COLLABORAZIONE PRESIDENTE E DIRETTORE GENERALE

OBIETTIVO	INDICATORE	TARGET	VALORI A CONSUNTIVO E GRADO DI RAGGIUNGIMENTO
Pubblicazione dati aggiornati ai fini della trasparenza	% di realizzazione	100%	<i>Valori a consuntivo:</i> 100% <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 % <i>Relazione:</i> E' stato individuato il Responsabile pubblicazione delle informazioni (RPI) della UO, ai fini della trasparenza.
Trasparenza e anticorruzione: monitoraggio trimestrale	N° monitoraggi	3 monitoraggi	<i>Valori a consuntivo:</i> 3 <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 % <i>Relazione:</i> Sono stati effettuati i monitoraggi previsti, anche con confronti diretti con l'OIV, su un campione di obblighi, sull'aggiornamento e la pubblicazione dei dati sul sito istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente" e in attuazione del Piano Integrato della Performance.
Trasparenza e anticorruzione: coordinamento del sistema.	Completa pubblicazione dati Ente	Dicotomico	<i>Valori a consuntivo:</i> Sì <i>Grado di raggiungimento:</i> 100 % <i>Relazione:</i> La U.O. ha coordinato l'esecuzione dei compiti affidati, monitorando l'attuazione degli obiettivi e il rispetto delle scadenze di legge.

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 13**-Supporto alla Presidenza per la ridefinizione del Documento di Vision Decennale.

Tra gli ulteriori risultati raggiunti dalla U.O. nel corso del 2019, si segnalano:

- avanzamento dello stato lavori In merito all'obiettivo "Creazione della Raccolta Atti degli Organi di governo", non realizzato nell'anno 2018. Sono stati acquisiti i diversi preventivi ed è in corso di perfezionamento la definizione dei dettagli con il fornitore (grado di raggiungimento 50%).
- supporto alla procedura di nomina per il conferimento dell'incarico di Direttore Scientifico (art. 14 dello Statuto).

SERVIZIO GESTIONE QUALITÀ

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento all'**area trasversale 5**-Riposizionamento dell'offerta commerciale.

Tra le ulteriori attività effettuate dal Servizio nel corso del 2019, si segnalano:

- **supervisione** e supporto ai laboratori delle Aree Metrologiche Elettricità e Magnetismo, Fotometria e Radiometria e Massa e grandezze apparentate nella *Peer Evaluation* sostenuta da INRiM il 11-12/12/2019;
- **coordinamento** per la definizione del Piano Azioni Correttive 2019 (PAC), proposto da INRiM per risolvere i rilievi registrati nel rapporto "*Peer Visit Report 04-05 December 2018*";
- **superamento** della visita ispettiva di parte terza effettuata da ACAE - Organismo di Certificazione Accreditato, in data 19 Settembre 2019, sul SGQ INRiM e sul lab. EM101 ATFC Alte Tensioni-Forti Correnti, per il mantenimento dell'autorizzazione a eseguire prove e emettere Test Report su componenti elettrici di Alta e Bassa tensione, nonché per la verifica del grado di protezione IP degli involucri delle apparecchiature elettriche. I Test Report sono riconosciuti nella rete internazionale dei laboratori LOVAG;
- **pianificazione** di n. 57 audit interni e revisione costante della mappatura dei laboratori, attività effettuate, luoghi e personale incaricato di attività di taratura, misura e prova inclusa nel SGQ;

SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE

ULTERIORI ATTIVITÀ DI RILIEVO

Si rimanda a quanto descritto in riferimento alla **linea di attività 17**- Avvio del nuovo portale della sicurezza e predisposizione di un software per il calcolo del rischio chimico e all'**area trasversale 1**-Sicurezza degli ambienti e dei processi di lavoro.

5 – LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il ciclo della performance realizzato nel 2019 ha consentito di attribuire obiettivi individuali e di gruppo definiti attraverso l'assegnazione di obiettivi di livello strategico e operativo alle U.O., adottati per scorrimento. Gli obiettivi assegnati alle U.O. costituiscono, al contempo, un obiettivo organizzativo per l'Ente, un obiettivo individuale per il suo responsabile, e un obiettivo di gruppo per gli appartenenti alla U.O.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance risulta, anche per il 2019, slegato dal sistema di incentivazione del personale. Quest'ultimo, infatti, regolato dai CCI integrativi già sottoscritti dalle parti sociali e in corso di validazione da parte dei soggetti preposti, prevede che il personale non dirigenziale sia valutato esclusivamente sulla base di comportamenti organizzativi. I CCI in vigore sino al 2016, mutuando il CCI 2009-2010, basavano la valutazione dei comportamenti su tre parametri: (1) precisione e qualità della prestazione, (2) capacità di adattamento al contesto alle esigenze di flessibilità e gestione dei cambiamenti organizzativi, (3) assiduità all'attività lavorativa.

Il CCI 2017-2018 mantiene la valutazione su tre parametri. Risulta invariato il parametro della (1) precisione e qualità della prestazione, mentre viene introdotto un secondo parametro, la capacità di collaborazione mirata alla risoluzione dei problemi, declinato su due aspetti: (2) adattamento operativo del contenuto delle prestazioni al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità e alla gestione di cambiamenti organizzativi e il (3) presidio delle attività lavorative, in considerazione delle scadenze e del contesto organizzativo.

La valutazione individuale del personale di livello dirigenziale segue, per gli esercizi 2019 e 2020, l'iter specifico previsto dalla normativa.

Nel 2020, suo primo anno di implementazione, i punteggi di performance individuale derivanti dall'applicazione del nuovo SMVP non saranno collegati al trattamento accessorio incentivante. La scelta è legata alla volontà di facilitare l'entrata a regime di questo nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, evidenziandone il ruolo giocato nel supporto al miglioramento della performance senza caricarlo da subito delle interferenze legate al peso, anche emotivo, della premialità.

Il 2019, all'interno del processo di revisione del SMVP, ha visto la ridefinizione del processo di misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore generale, del personale dirigente e tecnico-amministrativo appartenente ai livelli IV-VIII. In particolare, a partire dal 2020, la performance individuale sarà valutata a partire dal risultato ottenuto dalla moltiplicazione del grado di raggiungimento, connesso ad ogni tipologia di obiettivo assegnato, per il suo peso, restituendo un punteggio minimo di 0 e uno massimo di 100, secondo:

$$V_{PI} = OG * P_{OG} + OU * P_{OU} + OI * P_{OI} + CO * P_{CO}$$

Dove *OG*, *OU*, *OI* e *CO* rappresentano i risultati a consuntivo (gradi di raggiungimento) derivanti dalla misurazione rispettivamente di obiettivi generali, obiettivi di unità organizzativa, obiettivi individuali, obiettivi collegati ai comportamenti organizzativi. Mentre P_{OG} , P_{OU} , P_{OI} , P_{CO} rappresentano i pesi degli obiettivi stessi, differenziati per ruolo, come si riporta in **Tabella 4**.

La ponderazione degli obiettivi in funzione del ruolo organizzativo è basata sulla considerazione che all'aumento del livello gerarchico è connesso un maggior potere di influenza, e quindi di responsabilità, sugli obiettivi, di unità e generali. Ai livelli gerarchici inferiori, ovvero per quei ruoli caratterizzati da profili di impiego molto specifici (si pensi ai collaboratori tecnici impiegati nei laboratori, a supporto della ricerca) divengono più rilevanti gli aspetti legati alle competenze espresse attraverso i comportamenti organizzativi.

TABELLA 4 - PESI DEFINITI PER OGNI TIPOLOGIA DI OBIETTIVO IN RELAZIONE AL RUOLO

Ruolo	P_{OG}	P_{OU}	P_{OI}	P_{CO}
Direttore Generale	80 - X	10	X	10
Dirigenti	30	50 - X	X	20
Responsabili di Unità Organizzativa	20	50 - X	X	30
Personale senza incarico di responsabilità afferente all'area amministrativa (livelli VIII÷IV)	10	40	X	50 - X
Personale senza incarico di responsabilità afferente all'area scientifica (livelli VIII÷IV)	5	25	X	70 - X

6 – PARI OPPORTUNITÀ

Come riportato nella linea di attività 11-Costituzione del CUG e predisposizione del primo Piano triennale di azioni positive, nel corso dell'esercizio 2019, con Decreto del Direttore generale 213/2019 del 20.12.2019, è stato costituito il CUG, il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, ed è stato conferito l'incarico di suo Presidente, per il quadriennio 2020-2023.

INRiM riconosce la tutela delle pari opportunità tra i propri obiettivi fondamentali e si impegna a rimuovere qualsiasi forma di discriminazione, con il preciso desiderio di estendere questa tutela non solo alle discriminazioni tra uomo e donna, ma verso ogni tipo di diversità. INRiM riconosce nella diversità un valore aggiunto alla propria cultura organizzativa, per questo pone particolare attenzione alla valorizzazione di queste diversità, intraprendendo azioni che vadano a eliminare ogni forma di discriminazione e di mancanza di uguali opportunità. Anche in ottemperanza del D.Lgs. 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", il Consiglio di Amministrazione ha deliberato – Deliberazione n.44/2019/10 – per l'approvazione per primo Piano Triennale di Azioni Positive 2019-2021. Il Piano ha lo scopo di proporre programmi, azioni concrete e iniziative tese a prevenire ogni forma di discriminazione e a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità.

In **Figura 4** è riportata l'analisi di genere al 31.12.2019 in funzione della tipologia contrattuale. Il personale di genere femminile rappresenta circa il 32% dell'organico presente in Istituto. Le unità di personale a tempo determinato sono suddivise pressoché equamente per genere, ma proporzionalmente incidono in misura più rilevante per il personale di genere femminile, ove rappresentano circa il 24 % del totale, rispetto al personale di genere maschile, in cui incidono per il 15%. Il bilancio di genere non presenta variazioni significative rispetto l'esercizio 2018, in cui il personale di genere femminile era composto da 82 unità, contro le 170 di quello maschile, riproponendo una ripartizione rispettivamente del 33 e del 67 %.

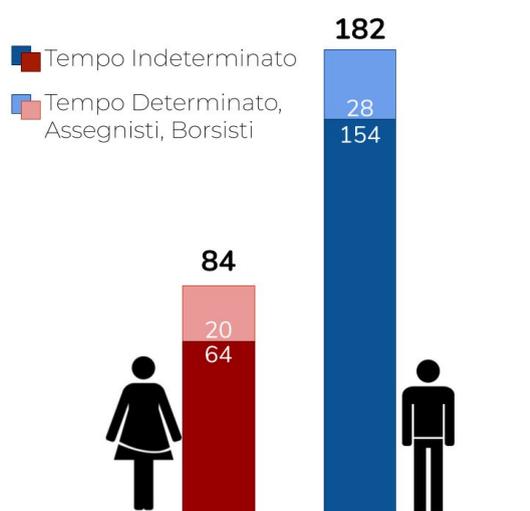


FIGURA 4 - RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE E TIPOLOGIA CONTRATTUALE AL 31.12.2019

In **Tabella 5** è riportata la ripartizione del personale per profilo ricoperto al 31.12.2019. I dati riportati in tabella mostrano come il personale di genere femminile sia equamente suddiviso tra

profili a carattere scientifico e amministrativo, mentre il personale di genere maschile sia impiegato maggiormente nel comparto scientifico.

TABELLA 5 - RIPARTIZIONE DEL PERSONALE AL 31.12.2019

PROFILO	UNITÁ AL 31.12.2019	DI CUI DI GENERE F	DI CUI DI GENERE M
Direttore Generale	1	0	1
Dirigente di II fascia	1	1	0
Dirigente di Ricerca	8	1	7
Primo Ricercatore	22	5	17
Ricercatore	59	16	43
Dirigente Tecnologo	1	1	0
Primo Tecnologo	10	2	8
Tecnologo	10	2	8
Collaboratore tecnico	66	7	59
Operatore tecnico	16	3	13
Funzionario amministrativo	11	10	1
Collaboratore amministrativo	18	18	0
Operatore amministrativo	3	3	0
Assegnista di ricerca	40	15	25
TOTALE	266	84	182

In **Tabella 6** è riportata sia la ripartizione del personale (dipendenti a tempo indeterminato, determinato e assegnisti) in funzione della fascia d'età, suddiviso per genere. I dati in grassetto riportano il numero di unità totali per fascia d'età, i dati in rosso e in blu riportano rispettivamente la suddivisione per genere.

TABELLA 6 - RIPARTIZIONE DEL PERSONALE IN FUNZIONE DELLA FASCIA D'ETÀ E PER GENERE AL 31.12.2019

	20-29	30-39	40-49	50-59	> 60
F	2	21	29	25	7
M	10	43	54	62	13
TOTALE	12	64	83	87	20

Tutto il personale afferente all'Istituto è selezionato con procedure concorsuali per cui non è possibile predeterminare il genere. Si dichiara che non esistono, anche per l'esercizio 2019, rilievi per questioni di genere da parte del personale che collabora ad ogni titolo nell'ambito dell'Istituto.