

**VERBALE N. 4/2019 del 17 maggio 2019**

**RIUNIONE CONGIUNTA DEI  
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E CONSIGLIO SCIENTIFICO**

L'anno 2019, addì 17 maggio, alle ore 10:30, nella Sala appositamente destinata presso la sede dell'INRiM di Strada delle Cacce n. 91, Torino, si sono riuniti il Consiglio di Amministrazione e il Consiglio Scientifico, per la discussione dei punti di cui al seguente

**Ordine del Giorno**

0. Approvazione dell'Ordine del giorno.
1. Comunicazioni.
2. Documento decennale di Visione Strategica (DVS).
3. Varie ed eventuali.

Sono presenti dall'inizio della seduta: il Prof. Diederik Sybolt Wiersma, Presidente, il Prof. Ettore Vittone, componente del Consiglio di Amministrazione di designazione governativa, il Dott. Vito Fericola, componente del Consiglio di Amministrazione in rappresentanza della comunità scientifica e disciplinare, i componenti del Consiglio Scientifico, Prof.ssa Claudia Cecchi, il Dr. Marco Genovese, il Prof. Candido Fabrizio Pirri e, in collegamento telematico, la Dott.ssa Miriam Vitiello. Il Direttore Scientifico, Dott.ssa Maria Luisa Rastello, e il Direttore generale, Dott. Moreno Tivan, responsabile della verbalizzazione.

Partecipa alla riunione la Sig.ra Lia Valenti, Collaboratore di amministrazione, per la raccolta degli elementi necessari alla stesura del verbale.

oooooooooooooooooooo

Il Presidente ringrazia e dà il benvenuto alla prof.ssa Claudia Cecchi, componente del Consiglio Scientifico in rappresentanza del MiSE.

oooooooooooooooooooo

**0. Approvazione dell'Ordine del giorno**

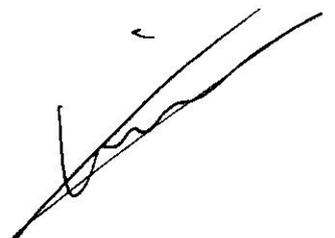
Il Presidente sottopone l'ordine del giorno all'approvazione dei Consigli.

I Consigli di amministrazione e Scientifico approvano l'ordine del giorno.

**1. Comunicazioni**

Il Presidente fornisce le seguenti comunicazioni:

- Il 20 maggio 2019 entra in vigore il nuovo SI, da oggi e per i prossimi tre giorni sono previste pubblicazioni, diversificate nei vari giorni, su diversi quotidiani: il Corriere della Sera in edizione nazionale e locale, sull'inserto "Torino Sette" de La Stampa, ed anche Gazzetta dello Sport, tenuto conto della diffusione trasversale in occasione del Giro d'Italia.
- È partita ieri un'iniziativa (mondiale) per ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub>. Scopo dell'iniziativa è chiedere all'Unione Europea di prendere in considerazione proposte di legge che riguardano



il clima e l'ambiente. La proposta prevede di imporre prezzi sempre più elevati sull'inquinamento e distribuire i proventi ottenuti alle famiglie ed appare, scienziati e economisti concordi, una soluzione efficace. Lo schema di funzionamento del modello è basato su un aumento graduale e costante dei prezzi dei combustibili fossili che spinga le imprese e i consumatori a optare per alternative meno inquinanti e più economiche, riducendo anche l'inquinamento. Tutti i proventi ottenuti verranno restituiti equamente ogni mese ai cittadini sotto forma di dividendi. La maggior parte delle famiglie a basso/medio reddito ne ricaverà benefici. I principali vantaggi dell'iniziativa sono un'aria più pulita, la creazione di posti di lavoro e una riduzione della spesa pubblica grazie all'allineamento delle politiche. L'obiettivo è raccogliere 1 milione di firme entro 1 anno.

Se l'iniziativa è condivisa dai Consigli, è intenzione del Presidente offrire l'adesione dell'Ente e diffondere il tema, che rientra tra le competenze dell'Ente, essendo presente in INRiM un programma di ricerca "Metrologia per l'energia e l'ambiente".

Il Direttore generale ricorda che l'INRiM partecipa, in collaborazione con la Regione, al progetto europeo *Stepping*, finalizzato alla riduzione dell'impronta ambientale delle strutture.

- Il direttore scientifico riferisce che il 17 aprile u.s., è stato firmato, dal Parlamento Europeo, l'accordo provvisorio (perché solo una parte è consolidata) del FP9. La parte dell'accordo già consolidata prevede il proseguimento del programma EMPIR, finanziato dai fondi dell'art. 185, in aggiunta al FOE, che delineano uno scenario di sostanziale continuità dei fondi europei per progetti metrologici.

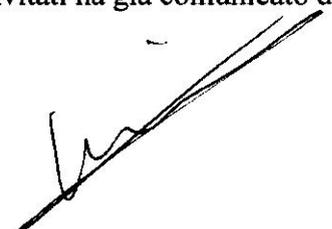
#### **4. Documento decennale di Visione Strategica (DVS)**

Il Presidente illustra la proposta di agenda dei lavori che ha predisposto per il Workshop di sviluppo della vision strategica di INRiM programmato per il 7-8 giugno prossimi. Quello che si vuole rappresentare è la filosofia dell'impostazione dei lavori e cosa si vuole arrivare ad ottenere in questa, innovativa per INRiM, occasione.

Si chiederà ai partecipanti di avere una visione dell'Istituto nel futuro, precisamente nel 2030, dove ogni cosa funziona perfettamente, e da qui fare un viaggio in retrospettiva per vedere come si è giunti all'INRiM "ideale". Si tratterà di momento di confronto utile alla produzione di proposte e idee per la predisposizione del DVS che sarà poi oggetto di deliberazione, sentito il Consiglio Scientifico, del Consiglio di Amministrazione.

Gli inviti all'evento sono già stati trasmessi per consentire ai partecipanti di verificare per tempo le proprie disponibilità. Sono stati invitati i componenti degli organi INRiM, i Dirigenti, i Responsabili di Divisione e di SSO, una rappresentanza del personale delle strutture decentrate di Sesto Fiorentino e di Pavia (in quest'ultimo caso si provvederà all'invito in tempi brevi), è altresì stata prevista la partecipazione di 6 assegnisti di ricerca, 3 CTER, 4 responsabili U.O., il responsabile RSPP e due rappresentanti del Team di supporto alla ricerca. È stata segnalata la dimenticanza di alcuni componenti del Consiglio di Direzione, che saranno invitati a breve.

La struttura può ospitare una cinquantina di persone ed è quindi necessario mantenersi su questi numeri. In ogni caso – tenuto anche conto che qualcuno degli invitati ha già comunicato di



non poter partecipare – si possano aggiungere ulteriori persone che si rendono disponibili ritenendo di poter essere utili al processo. È stato segnalato che per la concomitanza di un convegno che si terrà in Cina, il personale afferente ad una intera area scientifica non potrà partecipare. Al riguardo il Presidente ribadisce che l'evento non sarà il momento in cui si prendono le decisioni e, pertanto, anche chi non potrà partecipare avrà modo di contribuire alla vision.

Il Presidente procede ad illustrare, con l'ausilio di una presentazione, la proposta di organizzazione delle due giornate.

*Oggi SI cambia, Domani SI cambia* è il titolo della presentazione, scelto per dare il benvenuto al nuovo Sistema Internazionale delle Unità di Misura. Come già anticipato verrà chiesto ai partecipanti di mettersi nell'ottica del futuro, il 2030, considerando che le esigenze cambiano, il mondo cambia, la metrologia cambia e a quel punto è necessario chiedersi quale strategia è quella che nel futuro risponderà alle reali esigenze e necessità. Per arrivarci si partirà da un INRiM ideale, appunto nel 2030, in cui ogni cosa funziona perfettamente e verrà chiesto ai partecipati di esprimere le proprie idee su come si è potuto arrivare a quel punto.

È prevista una breve introduzione ai lavori (max 1 ora) con la sintesi di quanto fatto fino ad ora (peer review e swot analysis) e un rapido sguardo di cosa sta accadendo nel mondo della metrologia. Si era inizialmente valutata la possibilità di prevedere un seminario ma, per evitare che la giornata fosse poi troppo incentrata sul seminario, si è deciso chiedere ad alcune personalità (es. Milton, Rietvel) di inviare un video di un paio di minuti con un messaggio che sia da stimolo per il workshop.

A seguire i partecipanti saranno suddivisi in gruppi "misti" e lavoreranno a rotazione attorno a 5 tavoli di lavoro, ciascuno dei quali caratterizzato da un diverso tema, al termine delle rotazioni tutti i gruppi si focalizzeranno su un singolo tema. Le attività saranno svolte sotto la guida dei facilitatori (prof. Andrea Tracogna, dr. Tim Baxter) con l'obiettivo di individuare temi di convergenza e di divergenza su cui costruire la vision dell'Ente. Ad ogni tavolo sarà formulata una domanda differente (domande ancora da definire) su cui confrontarsi. Il confronto non deve arrivare a una decisione, lo scopo è quello di raccogliere tutte le opinioni e segnalare i punti di convergenza/divergenza. Il Presidente evidenzia di nutrire grandi aspettative sul lavoro che si andrà a fare, che potrà essere di rilevante valore per l'INRiM.

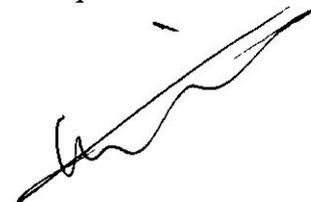
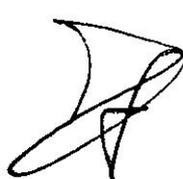
La seconda giornata inizia con un momento comune di attività di riscaldamento (es. lezione di tai chi chuan) a cui seguirà un esercizio di sviluppo della vision 2030, sempre guidati dai facilitatori. Ogni tavolo di lavoro riferisce ai tutti i partecipanti cosa è emerso dal confronto.

Il workshop si conclude con le anticipazioni sui passi futuri a cura della Presidenza e della Direzione.

Il passo successivo sarà definire come utilizzare i risultati dell'evento per arrivare a un documento di vision condiviso.

Il Presidente invita i presenti a intervenire sull'argomento.

La prof.ssa Vitiello, in collegamento, esprime apprezzamento per l'idea e per come è strutturato l'evento e chiede chiarimenti relativamente alle presentazioni previste nella seconda giornata. Il Presidente spiega che si chiederà di presentare all'assemblea plenaria la sintesi di



quanto è emerso nei tavoli di lavoro; ribadisce inoltre che non è prevista la redazione del DVS, né alcuna decisione relativa al documento. L'intenzione è discutere e confrontarsi per arrivare ad evidenziare punti di vista condivisi e non condivisi.

Il prof. Pirri concorda, si tratta di un modello da sperimentare. In Politecnico sono stati utilizzati due modelli, il primo top-down e il secondo, non ancora concluso, bottom-up in cui i Dipartimenti in modo autonomo strutturano i tavoli di discussione. La difficoltà è però rappresentata dalla necessità di individuare una sintesi.

La prof. Cecchi trova l'organizzazione molto interessante, non ha mai partecipato a questi eventi. In INFN sono previste due intere giornate in cui ogni Area presenta le attività e la priorità è spesso decisa dalle Commissioni Scientifiche delle singole Aree e dal Presidente, per questo è difficile immaginare come aree diverse possano arrivare a una sinergia.

Il dr. Marco Genovese esprime apprezzamento per l'iniziativa.

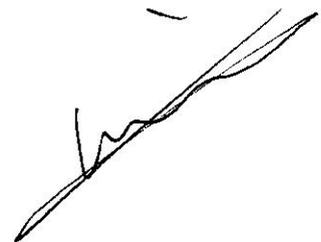
Il Direttore Scientifico riferisce che, per sviluppare il PTA, in sede di Consiglio di Direzione si è deciso che intorno alla metà di giugno saranno presentati una raccolta di temi abbozzati. Prima di quella data ogni Divisione (vista la nuova struttura e i nuovi gruppi di lavori) organizzerà una riunione che prevede la condivisione e la presentazione dell'attività da parte dei responsabili di programma.

Il Consigliere Vittone riferisce di aver già avuto modo di fare un'esperienza analoga e che dopo alcuni timori iniziali è rimasto soddisfatto del lavoro svolto, quindi conferma la propria convinzione sul modello. Unica perplessità è il contributo da parte degli esterni (brevi messaggi video) che potrebbe risultare limitato. Per il successo dell'evento ritiene molto importante una buona elaborazione delle domande e a questo proposito chiede quali saranno e chi avrà l'onere della predisposizione. Relativamente invece ai partecipanti, sembra di poter affermare che i gruppi siano ben rappresentati e quindi non comprende perché qualcuno debba sentirsi escluso. Chiede, vista la folta rappresentanza dell'area amministrativa, se il lavoro si limiterà ad aspetti scientifici. Conclude affermando che la swot analysis è un ottimo punto di partenza ma che bisogna guardare avanti e che l'unico rischio che paventa è quello che, per motivi non ponderabili, l'evento si trasformi in un momento di lamento sullo stato attuale.

Il Consigliere Fernicola, come il prof. Vittone, vista la considerevole partecipazione di personale amministrativo desidera capirne la filosofia e rileva che il rapporto con il personale tecnico sembra leggermente sbilanciato, trattandosi di vision scientifica. Il Presidente spiega che anche se il focus sarà la strategia scientifica/tecnologica la presenza di personale amministrativo è utile per connettere ricerca e amministrazione, valutare gli aspetti realizzativi delle scelte scientifiche e creare un senso di comune appartenenza.

Il dott. Genovese nota che, mentre la scelta per il personale ricercatore appare ovvia, le scelte dei tecnici e assegnisti appare arbitraria e che una discussione prima di procedere con gli inviti sarebbe stata auspicabile.

Il Direttore Scientifico spiega che in una prima fase aveva espresso le medesime considerazioni ma, poi, ha verificato che trattandosi di un complessivo documento di visione strategica (e non solo scientifica) ha concordato la rilevanza della componente infrastrutturale e logistica e, in questo senso, il personale amministrativo può dare un contributo.



Il Consigliere Fericola riprende l'argomento relativo all'importanza di individuare le domande giuste per ottenere risposte efficaci. A suo avviso le domande devono essere pensate attorno alla Regola dei tre pilastri: tre aree (ricerca, terza missione e ruolo NMI), tre classi di portatori di interesse e tre Divisioni, cui aggiungerebbe una quarta dimensione, che è la politica del personale. Nelle intersezioni tra questi insiemi ci aspettiamo di portare la nostra visione e i nostri obiettivi.

Il Presidente, con riferimento alla politica del personale, pur importantissima per la programmazione non ritiene possa essere argomento di discussione in questo evento. Il Consigliere Fericola specifica che non chiede, e non si aspetta, venga fatto in questa occasione, ma intendeva riferirsi alla sintesi per la redazione del DVS.

Il Presidente propone che i gruppi abbiano un portavoce, da individuare sul momento dagli stessi componenti, che sarà poi quello che, nella seconda giornata, presenterà all'assemblea plenaria gli esiti della discussione e confronto.

In risposta al Consigliere Vittone, relativamente alla fragilità degli input esterni, pur condividendone la visione, non ha trovato soluzioni diverse dall'invito a far pervenire video messaggi.

Il dr. Genovese suggerisce di utilizzare i risultati del Consiglio Scientifico allargato e costruire alcune domande partendo dalla *peer review*.

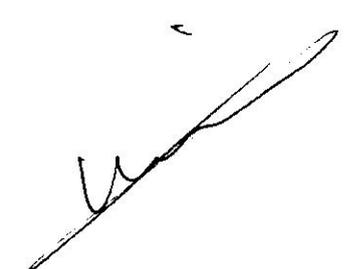
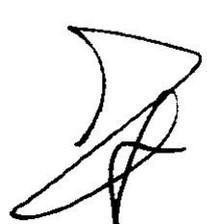
Il Presidente ritiene che rendere note le domande a tutti i partecipanti nello stesso momento è un elemento importante per l'efficacia dei lavori e, quindi, non è utile condividerle prima per evitare il gap tra chi le conosce, e a modo di preparare il proprio intervento, e chi invece ne è all'oscuro. Sicuramente è possibile individuare il concetto base di ciascuna domanda ma ritiene che la domanda precisa debba essere formulata, dal Presidente medesimo solo in occasione dell'evento.

Il Consigliere Vittone ritiene che almeno i portavoce/coordinatori dei tavoli debbano conoscere le domande in anticipo per aver modo di approfondire gli argomenti su cui si è meno competenti.

Il prof. Pirri afferma che nel tavolo non si può essere arbitri e giocatori e, quindi, se lo scopo è partecipare alla discussione probabilmente è meglio non sapere le domande in anticipo. Se, invece, viene chiesto al coordinatore di tracciare una sintesi della discussione, allora si può anche decidere che i coordinatori (che potrebbero essere per ipotesi i componenti degli organi) non partecipino attivamente alla discussione ma tengano un basso profilo, ascoltando molto e parlando poco, in modo da non influenzare la discussione.

Il Presidente ribadisce che in questa fase occorre definire i temi di discussione, per dare indicazioni sugli argomenti da trattare. In questo modo, tra l'altro, le domande specifiche non faranno la differenza.

I temi potrebbero essere, ad esempio, di ricerca e sviluppo tecnologico, come l'individuazione dei temi strategici (nuovi e non) che si immaginano trainanti nel futuro. Si potrebbero, inoltre, ipotizzare temi relativi alla ricerca di nuove risorse finanziarie e umane.



Il Direttore Scientifico suggerisce di chiedere ai facilitatori in merito alla figura del coordinatore del tavolo, per garantire la miglior organizzazione dei lavori.

Il Direttore generale interviene per dire che questa iniziativa costituisce un investimento per l'Istituto e che si tratta di un'attività per noi nuova, ma già sperimentata e con regole già collaudate. Compito dei facilitatori sarà anche quello di disarticolare i ruoli organizzativi per portare la discussione ad un livello più ampio e libero. Chiaramente, i facilitatori non possono invece essere di aiuto nella definizione dei temi e delle domande. Anche la composizione dei tavoli non è banale, occorre evitare che la presenza di personale con ruoli rilevanti metta in soggezione gli altri partecipanti, limitando le discussioni. Questo però è uno dei compiti per cui sono stati previsti i facilitatori.

Il Direttore generale, relativamente alla presenza di personale amministrativo, desidera aggiungere che alcuni sono presenti anche a scopo organizzativo. Rileva, infine, che questa iniziativa rappresentando una novità assoluta per l'Ente, è vista con sospetto da parte del personale e potrebbe divenire fonte di polemiche, da gestire. Il Presidente conferma di aver sentito parlare di queste giornate come occasione di vacanza o come una modalità per prendere decisioni in modo non condiviso, ed è quindi importante che ciascuno di noi trasmetta anche personalmente le informazioni in modo corretto.

Il Direttore Scientifico desidera ribadire che si tratta di un evento di analisi e non di sintesi, in cui saranno ascoltate e raccolte, con il confronto, informazioni e indicazioni.

In chiusura si concorda che le tematiche saranno quelle emerse nel corso della discussione odierna, mentre la formulazione delle specifiche domande, basate sulle tematiche, saranno un compito del Presidente, supportato dalle indicazioni di metodo dei facilitatori.

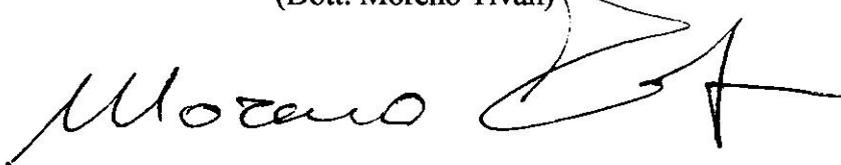
## 11. Varie ed eventuali

Non vengono presentati e discussi argomenti.

oooooooooooooooooooo

La riunione termina alle ore 13:20.

Il Segretario verbalizzante  
(Dott. Moreno Tivan)



Il Presidente  
(Prof. Diederik Sybolt Wiersma)

