

Comunicato CS del 27 Novembre 2024 ore 10:00

### Presenti in modalità remota:

Presidente INRiM, Prof. D. Wiersma  
Ing. V. Mazzoni, rappr. Ministero della Difesa  
Prof. Z. Del Prete, rappr. Ministero dell'Industria e del Made in Italy  
Prof. F. C. Pirri, rappr. Regione  
Dott. F. Pennechi membro eletto INRiM  
Dott. L. Boarino membro eletto INRiM  
Dott. M. Tivan, Direttore Generale INRiM  
Prof. P. Asinari, Direttore Scientifico INRiM

### Abbreviazioni

**Pres**  
**VM**  
**ZD**  
**FCP**  
**FP**  
**LB**  
**DG**  
**DS**

### Ordine del giorno:

0. Approvazione dell'ordine del giorno;
1. Comunicazioni del Presidente;
2. KPI tecnico-scientifici;
3. Assegnazione alle Divisioni delle risorse indispensabili per il loro funzionamento, ai sensi dell'Art. 12, comma 2, lett. J dello Statuto;
4. Piano del fabbisogno del personale 2024-2026, ai sensi dell'Art. 8, comma 7 dello Statuto;
5. Varie ed eventuali.

Il **Pres** saluta i partecipanti e ringrazia, è raggiunto il numero legale.

*0. Si approva l'OdG.*

*1. Comunicazioni: non ci sono comunicazioni*

*2. KPI: FP* presenta alcune slide sull'analisi KPI ripresa di recente al fine di inserire la nuova analisi (relativa al triennio 19-21) all'interno del PTA 25-27, anche in risposta alle osservazioni del comitato PTA del MUR. Successivamente si intenderà raccogliere dati e osservazioni per il biennio 22-23.

Nel CS di aprile si è deciso di riprendere l'analisi, sono stati raccolti nuovi dati e si è parlato con i membri uscenti del CS, partendo dal loro lavoro. Il MUR ha sottolineato che il processo è stato interrotto e il PTA non riporta alcun progresso in quest'analisi.

La scorsa commissione aveva stabilito i 3 principali KPI, Ricerca, NMI e KT. Ogni area ha 3 sottogruppi: per Research ci sono Pubblicazioni, Finanziamenti e Plenary talks, per NMI function ci sono CMC, Comparison e Introiti dei Servizi Metrologici, per l'Impact ci sono Training e Progetti industriali, Corsi e Comitati di standardizzazione.

Grazie a Claudia Rota e Luigi Iacomini sono stati collezionati alcuni dati del biennio 22-23 e si vorrebbero applicare gli stessi parametri dell'analisi precedente con l'aggiunta di alcuni nuovi indicatori suggeriti dalla precedente commissione di valutazione.

Per quanto riguarda invece l'aggiornamento dei KPI per il triennio 19-21, si condividono con questo Consiglio alcune proposte di modifica. Dopo la discussione si deciderà quali integrare e come procedere.

1. Si potrebbero aggiornare tutte le citazioni delle pubblicazioni al 2024 (la precedente analisi si ferma al 2021).

2. Si potrebbero includere i fondi dei progetti iniziati prima del 19 ma che continuano nel triennio 19-21.
3. Si potrebbero contare gli introiti degli ILC, pesandoli 0,6 all'interno della formula per l'indicatore Introiti dei Servizi Metrologici.
4. Per quanto riguarda i corsi, la proposta è di considerare anche i corsi di primo livello pesandoli 0,2 all'interno della formula per l'indicatore Corsi.
5. Proposte per la futura analisi (dati 22-23): aggiungere brevetti, partecipazioni e chair di comitati metrologici, tecnici e scientifici.

**FP** descrive gli algoritmi di assegnazione dei punteggi e le normalizzazioni, effettuate con la radice dei mesi uomo afferenti a ciascun settore SSO. Nella rivisitazione della vecchia analisi sono stati individuati, per prova, dei sottogruppi diversi dall'analisi precedente concentrandosi sui SSO. La normalizzazione serve a rendere confrontabili i vari gruppi di analisi, in particolare, in questa analisi, i 15 settori rispetto ai 39 sottogruppi iniziali.

Rimangono da applicare dei pesi ai KPI, come proposto nella VQR, ma è probabile che non si possa fare in tempo e verranno considerati nella successiva analisi.

È importante informare il personale. I membri interni si propongono per incontrare gli RdD e RSSO. Aggiungendo il 22-23 avremo un'analisi quinquennale che dovremo rendere omogenea applicando le stesse metriche per tutto il periodo. In prospettiva si intende sviluppare metodi di auto implementazione annuale per questi KPI.

**FP** mostra la tabella finale e commenta i risultati: evidenza che esistono chiaramente andamenti diversi per le tre divisioni (chi magari è più forte in Research è più carente in NMI function e viceversa). Le caselle in rosso o in verde nella tabella vengono colorate a seconda che il parametro sia superiore o inferiore alla media dei settori. Il nuovo raggruppamento in settori non cambia sensibilmente gli andamenti rispetto all'analisi precedente.

Si commenta l'impostazione di FP e LB.

**LB** commenta le parole di MM nella riunione di CS precedente, e rimarca che dato che il nostro valutatore è il MUR, dobbiamo sì cercare considerare tre aree per i KPI, ma chiedere al personale uno sforzo prioritario sulle pubblicazioni.

Il **DS** ringrazia FP e LB e vorrebbe includere subito l'analisi nel PTA. Il **Pres** rimarca che è obbligatorio farlo e finalizzarlo, dopo la valutazione che abbiamo ricevuto dal comitato del PTA. Il **DS** richiama l'attenzione al duplice scopo dell'analisi KPI. Esiste una valenza esterna, chiara a tutti, di cui si parlò all'inizio del mandato da DS, quando la precedente VQR andò malissimo. È utile far vedere che esistono anche altre metriche e altre attività, oltre alle pubblicazioni, e quindi si è deciso di adottare 9 parametri di KPI per mitigare la nostra posizione in VQR rispetto agli altri enti di ricerca. C'è però anche un piano interno che va tenuto separato rispetto al precedente: l'introduzione di tanti parametri oltre a quelli delle pubblicazioni non deve far dimenticare che INRiM è valutato dal MUR e solo per quanto riguarda i punti 1.a e 1.b, cioè pubblicazioni e contratti di ricerca, cioè autofinanziamento (senza il quale, lo vedremo già dal prossimo CdA, non si va lontano e non si potrà crescere). Nei prossimi anni è atteso un grave contraccolpo sui finanziamenti dello stato, a causa di eventi concomitanti, quali la fine del PNRR e i tagli al finanziamento. Va data priorità nell'accrescere la nostra competitività rispetto agli altri EPR e rivolgerci ad altri finanziatori oltre a EURAMET, perché senza questi non potremmo sopravvivere. Essendo gli unici in Italia a poter partecipare ai comitati tecnici quali CIPM, non ha molto valore proporre questi indicatori al MUR. Non è un merito nostro, ma un dovere. Nessuno vuole ridimensionare il valore della partecipazione dei comitati, ma scopo di questa analisi è renderci

competitivi rispetto agli altri EPR e rispetto ai finanziatori oltre a quelli garantiti dell'ambito metrologico quale EURAMET. Non si vuole ridimensionare l'importanza delle partecipazioni ai comitati e alle attività del BIPM, CIPM, EURAMET, ecc..., ma tali partecipazioni non sono in competizione con altri EPR, dato che INRiM vi partecipa di diritto. Rassicurare i colleghi dando valore a queste partecipazioni, è molto fuorviante perché non è un regime competitivo con altre realtà.

**DS** commenta la normalizzazione per 1/PM (Person Months di ciascun SSO) rispetto a di 1/VPM: se dividiamo per 1/PM, il singolo è avvantaggiato rispetto ai gruppi e alle aggregazioni, e favorisce la frammentazione. In ANVUR si usa 1/VPM. Attenzione a pensare che sia solo un tecnicismo, in realtà è un'indicazione ben precisa verso l'aggregazione e contro la frammentazione.

La questione è, come diceva il Prof. Montangero nella riunione precedente: consideriamo i 39 gruppi della precedente analisi o ci presentiamo raggruppati in SSO, che dovrebbero essere omogenei? Per il fronte esterno proponiamo gli SSO, ma per il fronte interno noi sappiamo bene che esistono almeno 39 sottogruppi, quindi almeno il doppio degli SSO per l'esterno. Bisogna lavorare seriamente per affrontare il tema della frammentazione.

Il **Pres** condivide quanto detto da DS, in particolare sulla normalizzazione e auspica l'inclusione dell'analisi KPI nel PTA appena possibile.

**VM** chiede informazione sui training e sulle docenze.

**ZD** commenta che non si può non essere d'accordo con quanto condiviso dal FP, LB e DS, ma nella tabella saltano all'occhio molti valori nulli del campo Comparison del KPI NMI function, e quindi chiede, da neofita, il perché di questi zeri che si distaccano sensibilmente dagli altri indicatori.

**LB** spiega le origini storiche dei numerosi zeri nelle colonne NMI function. L'INRiM nasce dall'unione di IMGCC che già era istituto di Metrologia e dall'IENGF, che custodiva le unità di misura elettriche e di tempo e vantava una grande tradizione nel campo della scienza dei materiali. Dato che le unità principali di misura sono sette, c'è una ripartizione delle catene metrologiche su alcuni settori e non su altri. Dove ci sono zeri, spesso non è per poca voglia di lavorare, ma perché le catene metrologiche delle unità di misura sono allocate in altri settori e diventa difficile autonomamente produrre certificati di misura. Cita l'esempio del proprio settore che negli anni ha sviluppato e brevettato degli standard di lunghezza laterale alla nanoscala, e in alcuni casi è stato più facile e rapido ottenere certificati da NMI stranieri che internamente. Esistono pertanto settori che non possono produrre CMC, ILC e fondi da tarature.

**FP** spiega che un motivo per cui ci sono tanti zeri nella colonna Comparison del KPI NMI function dipende dal conteggio di tale indicatore: dei KC effettuati vengono qui contati solo quelli dove INRiM è coordinatore, dato che la semplice partecipazione è implicitamente considerata nel conteggio delle CMC (per dichiarare una CMC occorre aver partecipato ad un KC).

**ZD** propone che la distribuzione degli zeri soprattutto su NMI function venga illustrata e commentata nel PTA.

Il **Pres** chiede cosa rimanga da discutere per quanto riguarda i KPI, **LB** accenna ai pesi adottati nella VQR per le tre missioni. Il **DS** rende noto per contestualizzare che, nell'ultima VQR implementata da ANVUR, la prima funzione è comune per tutti ed è pesata 90%, la seconda è diversa per tutti gli EPR e quindi non viene valutata (0%) pur essendo ovviamente importante, e la terza è pesata 10%.

Il **Pres** rammenta che è necessario tenere presente che i KPI non valgono solo per la VQR, e non sarebbe dell'idea di applicare le percentuali ANVUR ai KPI, che sono uno strumento per valutare le attività dell'Ente nel suo complesso.

Il **DG** concorda che non abbia senso, coi KPI, duplicare l'analisi VQR ed interviene in merito al metodo e alla finalità di questa analisi: la valutazione ha due funzioni, una valenza esterna ed una interna. Quella esterna (mostrare il valore dell'INRiM nelle sue tre funzioni) è molto complicata da ottenere perché rimane sempre il sospetto che ogni organizzazione spinga nella propria direzione. Bisogna guardare all'analisi dei KPI con occhio critico, cancellando ogni parametro autoreferenziale. La seconda valenza, ed elemento più importante, è quella di fungere da guida per il miglioramento dell'istituto, da strumento di gestione interna. A tal scopo, è importante che ogni indicatore sia connesso ad un chiaro obiettivo. È importante avere un quadro che dia una lettura critica, gli zeri non devono rappresentare un problema ma servono a migliorare l'istituto. Per concludere la discussione, il **Pres** propone la normalizzazione per radice dei PM e portare ad approvazione il lavoro svolto e chiede a FP cosa rimane da fare.

**FP** rende noto che nel giro di pochi giorni si potrà implementare la nuova tabella coi parametri aggiornati. Chiede però una decisione del CS sull'assetto finale della valutazione.

Il **DS** fornisce il proprio parere sui nuovi criteri dei vari parametri. Sul parametro 1a, la proposta di aggiornare le citazioni al 2024 va bene; nel parametro 1b, calcolare le quote annue dei progetti, è ragionevole anche se complicato. Se si può fare va benissimo. Sul discorso 2c, rispetto alla proposta di includere i fondi provenienti dagli ILC nello NMI Services Income, riflettendo su quanto detto da LB, osserva che dietro a questi numeri ci sono delle rendite di posizioni. Chi ha una responsabilità metrologica, la riceve, ed è diverso dal produrre delle pubblicazioni. I settori che non hanno questi titoli non possono ottenerli. Bisogna fare attenzione a queste rendite di posizione. Si decide, alla fine, di non inserire i fondi degli ILC in questa analisi. Sui corsi di primo livello, ok.

**FP** rende noto che si cercherà di applicare i nuovi criteri sui parametri compatibilmente con la raccolta dati. I comitati non sono ancora censiti, ma sicuramente sono molti e una parte del personale è impegnata in questi incarichi, bisognerà riflettere sul parametro comitati e decidere di conseguenza.

**DS** ricorda che il personale INRiM è presente in praticamente tutte le EMN e, anche per questa ragione, si fa fatica a ottenere tempo equivalente sufficiente (FTE). **LB** ricorda il suggerimento del **DG** di evitare il più possibile l'auto-referenzialità nella scelta degli indicatori.

Il **DG** ribadisce che qualunque analisi per parametri richiede un'interpretazione, e a prescindere dal fatto che i settori siano omogenei o meno, dobbiamo mantenere la doppia valenza, verso l'esterno per il MUR e verso l'interno come utile strumento di gestione. Si conviene che i punteggi dei comitati per il momento non verranno inclusi. Se ci sono i tempi tecnici, il **DS** potrà includere questa prima versione dei KPI nel PTA.

Si approvano i KPI come discusso.

### *3. Assegnazione alle divisioni:*

Il **DG** introduce brevemente il documento di assegnazione alle divisioni. Sull'assegnazione delle risorse finanziarie indispensabili alle Divisioni, il CS, da Statuto dell'Ente, non fornisce un parere puramente consultivo, come in tutti gli altri casi, bensì vincolante. Tenendo conto della programmazione, viene chiesto un parere metodologico più che quantitativo delle risorse.

Il documento di programmazione descrive come le Divisioni vengono alimentate nel loro funzionamento. Le risorse indispensabili sono legate ai costi di funzionamento generali e sono gestite a livello centrale, poi vi sono i costi specifici legati alle attività scientifiche che dal 2021 sono assicurate attraverso una quota dei costi generali dei progetti di ricerca. Alla compartecipazione del 6% si affianca una compartecipazione del 14% che viene integralmente girata alla Direzione Scientifica: sono risorse permanenti e vengono mantenute in continuità tra un bilancio e l'altro. Nel documento si trovano le percentuali per ciascuna delle tre Divisioni: AE 35%, ML 23 %, QN 43%. Esse sono il 75% del 14% di compartecipazione dai progetti. Anche se gli importi complessivi sono in crescita, le percentuali sono cristallizzate al 2020 allo scopo di avere una valenza perequativa. Una fotografia del 21 novembre 2024 assegna alle divisioni le risorse ancora disponibili:

AE 272 k€, ML 406 k€, QN 172 k€.

Dal punto di vista gestionale, ci sono anche gli stanziamenti per la sicurezza, 30 k€ per divisione.

Il **DS** commenta la presentazione di DG, sottolineando che le percentuali sono state approvate nel CdD e non sono state aggiornate di proposito in logica perequativa, si è cercato un compromesso.

**LB** chiede precisazione sui fondi alla sicurezza, che sono 30 k€ per Divisione. Il **DG** parla dell'importanza dei fondi dedicati alla sicurezza e fornisce un breve e realistico panorama delle attenzioni dell'INRiM a questo argomento. La sicurezza qui è particolarmente critica rispetto alle aziende, non per quantità o livello ma per varietà di rischio. Alcune competenze della sicurezza sono state delegate agli RdD, si potrebbe pensare di aumentare le deleghe, aumentando così il grado di attenzione. In generale i fondi continuativi dei progetti Next Gen, Metro-Inn e Double Axe sono una buona riserva, ma i recenti tagli del FOE andranno a peggiorare la situazione dei fondi di gestione. Tutto ciò potrebbe rendere necessari nuovi strumenti di gestione.

Il documento viene approvato all'unanimità.

#### *4. Piano del Fabbisogno 2024-26:*

Il **DG** segnala che rispetto alla scorsa seduta del CS, tra il materiale disponibile ora ci sono anche i commenti dei vari organi come ad esempio quelli del CdD.

Il **DS** annuncia di aver raccolto le esigenze delle Divisioni consultando RdD e RSSO (tre documenti). Durante la seduta del CdD è pervenuta la voce dei CTER per il turnover della parte scientifica (quarto documento disponibile). Le richieste delle Divisioni non rappresentano però le esigenze trasversali. Le Divisioni, infatti, tendono a sottovalutare le esigenze trasversali come open science, tech-transfer, digitalizzazione, etc. Queste attività vengono curate dalla Direzione Scientifica con partecipazione delle Divisioni.

Si apre la discussione con **FP**, che apprezza il lavoro svolto in questi giorni da parte di CdD e Divisioni nel discutere e contribuire al piano del fabbisogno. Si chiede se e come le richieste delle Divisioni verranno recepite. Verranno inserite nel Piano del fabbisogno e presentate al CdA? Il **DS** chiarisce che i documenti allegati sono stati inseriti nel verbale del CdD e rimarranno a futura memoria per il nuovo DS. Questa ipotesi di 9 posizioni sembra vincolare il prossimo DS in questa direzione. Le giunte hanno deciso di includere più posizioni rispetto a quelle che erano state richieste (1 ricercatore/tecnologo e un tecnico) ma questo non deve costituire un limite per l'azione del nuovo DS (essendo nel semestre bianco dell'attuale DS).

Dal punto di vista generale, il **DS** fa notare come il documento del comitato MUR sul PTA sia stato interpretato internamente in modo peculiare. La lettera del MUR non raccomanda di assumere nuovi tecnici, ma di spostare tecnici e tecnologi esistenti verso le attività metrologiche.

Nella discussione in CdD, è emersa più che altro la richiesta di acquisizione di nuovi tecnici per rimpiazzare i pensionamenti, richiesta comprensibile e condivisibile, ma le indicazioni del MUR sono altre e sembrano ignorate.

Il **DG** propone due osservazioni, di merito e di contenuto. Bisogna tenere conto che i vari soggetti esprimono punti di vista delle realtà che rappresentano, ma è importante raccogliere i diversi punti di vista. Il CS è molto importante, perché è chiamato a esprimere un parere di elevato profilo su certi aspetti della vita dell'Ente. I membri interni del CS servono proprio a esprimere un parere sostanziato e connesso alla realtà dell'Istituto, mantenendo i contatti del CS con il personale. Per quanto riguarda il contenuto, questo Piano del Fabbisogno è un piano minimo e conservativo, limitato al turnover, perché la governance sta scadendo ed è meglio non influenzare la futura dirigenza dell'Ente. L'attuabilità di questo piano è legata alle risorse disponibili, ed il vero limite è la sostenibilità del bilancio, perché l'incidenza del costo del personale su contributo ordinario è all'80%. Superando tale limite si dovranno coprire le spese di consumo come l'energia elettrica coi fondi dei progetti, come altri EPR in Italia già stanno facendo. Tra le iniziative importanti di questo Piano del Fabbisogno ci sono le due chiamate dirette per i progetti ERC da Primo ricercatore: tali posizioni, tra l'altro, non peseranno troppo sul bilancio dell'Istituto perché i due vincitori sono già ricercatori a tempo indeterminato e stanno partecipando alle progressioni di carriera. L'altra scelta strategica è quella di potenziare il Trasferimento Tecnologico con una posizione da Dirigente Tecnologo per il TTO. Tutto il resto segue il turnover. Nel 2025 ci sarà un limite al 75% delle risorse per il turnover. Ciò che viene mantenuto nel piano sono le scelte strategiche adottate in precedenza da questa Amministrazione. L'Ente in questo Piano non tratta volutamente la questione più importante, quella della notevole crescita delle risorse di personale di questi ultimi anni e la loro assegnazione a settori non tradizionali, che ha trasformato le capacità dell'Ente portando ad un aumento di oltre il 50% del bilancio iniziale. I due ERC, mai conseguiti in INRiM prima d'ora, ne sono una prova, che dovremo dimostrare di poter consolidare negli anni. Altro dato certo è che alcune scelte tecnico scientifiche non sono state soddisfatte. Ci sono 24 posizioni di cui 16 (11 ricercatori e 5 tecnici) di parte scientifica stabilizzabili entro il 2026 per cui al momento non ci sono soldi se non per una cifra consentita dal turnover. È auspicabile che il MUR conceda risorse, dato che solo al CNR ci sono circa 4000 persone stabilizzabili. In questo piano manca l'analisi strategica, che non può essere fatta solo in CdD, ma bisogna valutare tutte le esigenze con visione decennale. Il presente è un piano minimale di chiusura di un ciclo che non può affrontare il grande tema dell'esigenza complessiva dell'Ente, il punto di arrivo e le stabilizzazioni. Ultimo elemento: le risorse per l'amministrazione, che sembrano essere ormai soddisfatte. Vincere 200 progetti e non avere le persone che rendicontano sarebbe un grave problema, idem per gli acquisti, quindi il dimensionamento va visto in modo collettivo includendo l'amministrazione. Le scelte adottate da questa amministrazione sono state razionali: sono state avviate una serie di posizioni a TD per far fronte ad un picco di attività che speriamo non sia transitorio. Tale andamento futuro influenzerà il discorso della stabilizzazione. I TD da stabilizzare sono l'unico modo per l'incremento dei fondi accessori, reclutando personale senza influire sul suo salario. In sostanza, questo piano è stato poco discusso perché è un piano minimale e di chiusura di un ciclo. Le grandi questioni rimangono sul tavolo per la prossima governance.

Il **Pres** ringrazia e condivide i pareri espressi da DS e da DG. È bene che il Piano del Fabbisogno sia stato condiviso; è minimale, siamo in un momento incerto per le risorse ma questo è quanto possiamo fare. Apre la discussione.

**FP** chiede se il dirigente tecnologo andrà sotto la Direzione Scientifica o quella Generale? Il **DG** conferma che andrà sotto la Direzione Generale. **FP** chiede, dati i limiti sul turnover, se sia proprio

necessaria una posizione così apicale o non possa essere sostituita ad esempio da due tecnologi o ricercatori.

Il **DS** risponde di non essere particolarmente preoccupato di assegnare una posizione da TTO a una Direzione piuttosto che all'altra, ma questo è il momento di dotare INRiM di questa funzione, altrimenti perderemmo del potenziale. La vera questione è avere 1 o 2 posizioni rispetto ai 26 precari che sarebbero da assumere a TI o una posizione trasversale alle Divisioni di cui tutti possono beneficiare? Rendere disponibile una posizione apicale è importante per rendere attrattiva un'attività che non è popolarissima in Istituto.

Il **Pres** concorda, e ribadisce che è importante che ci sia la posizione.

Il **DG** ribadisce che la collocazione organizzativa delle figure da TTO e Servizi Metrologici è stata discussa a lungo. Le posizioni gestionali e scientifiche di questo tipo possono essere messe sotto una o l'altra Direzione, non è così rilevante, ma in questi due particolari casi andrebbe evitata la dicotomia amministrazione vs. parte scientifica.

Il **Pres** chiede ulteriori pareri e chiede di approvare il documento.

Il documento viene approvato all'unanimità.

*5. Non ci sono varie ed eventuali, si chiude la riunione.*

Comunicato CS del 27 Novembre 2024 ore 10:00

**Presenti in modalità remota:**

Presidente INRiM, Prof. D. Wiersma  
Ing. V. Mazzoni, rappr. Ministero della Difesa  
Prof. Z. Del Prete, rappr. Ministero dell'Industria e del Made in Italy  
Prof. F. C. Pirri, rappr. Regione  
Dott. F. Pennechi membro eletto INRiM  
Dott. L. Boarino membro eletto INRiM  
Dott. M. Tivan, Direttore Generale INRiM  
Prof. P. Asinari, Direttore Scientifico INRiM

**Abbreviazioni**

**Pres**  
**VM**  
**ZD**  
**FCP**  
**FP**  
**LB**  
**DG**  
**DS**

**Agenda:**

- 0. Approval of the agenda;
- 1. Communications from the President;
- 2. Technical-scientific KPIs;
- 3. Assignment to the Divisions of the resources essential for their functioning, pursuant to Art. 12, paragraph 2, letter. J of the Statute;
- 4. Personnel Requirement Plan 2024-2026, pursuant to Art. 8, paragraph 7 of the Statute;
- 5. Any other business.

The Pres greets the participants and thanks them; the quorum has been reached.

0. *The Agenda* is approved.

1. *Communications*: There are no communications

2. *KPI*: **FP** presents some slides on the KPI analysis recently resumed, in order to insert the new analysis (relating to the three-year period 19-21) within the PTA 25-27, also in response to the observations of the PTA committee of the MUR. Subsequently data and observations for the two-year period 22-23 will be collected.

In the April CS it was decided to resume the analysis, new data were collected, and we spoke with the outgoing members of the CS, starting from their work. The MUR stressed that the process has been interrupted and the PTA reports no progress in this analysis.

The last commission established the 3 main KPIs, Research, NMI and KT. Each area has 3 subgroups: for Research: Publications, Funding and Plenary talks, for NMI function: CMCs, Comparison and Income from Metrological Services, for Impact: Training and Industrial Projects, Courses and Standardization Committees.

Thanks to Claudia Rota and Luigi Iacomini, some data for the two-year period 22-23 have been collected and we would like to apply the same parameters as the previous analysis with the addition of some new indicators suggested by the previous evaluation commission.

As regards the updating of the KPIs for the three-year period 19-21, some modification proposals are shared with this Council. After the discussion we will decide which ones to integrate and how to proceed.

- 1. All publication citations could be updated to 2024 (the previous analysis stops at 2021).

2. Funds from projects started before 2019 but continuing in the three-year period 19-21, could be included.
3. ILC revenues could be counted, weighing them 0.6 within the formula for the Metrological Services Revenue indicator.
4. As regards courses, the proposal is to also consider first level courses by weighing them 0.2 within the formula for the Courses indicator.
5. Proposals for future analysis (data 22-23): add patents, participation and chairs of metrological, technical and scientific committees.

**FP** describes the scoring algorithms and normalizations, carried out with the root of the man months relating to each SSO sector. In revisiting the old analysis, subgroups different from the previous analysis were identified, by focusing on SSOs.

Normalization serves to make the various analysis groups comparable, in particular, in this analysis, the 15 sectors compared to the 39 initial subgroups.

Weights remain to be applied to the KPIs, as proposed in the VQR, but it is likely that this cannot be done in time and will be considered in the subsequent analysis.

It is important to inform the personnel. The internal members propose to meet the RdDs and RSSOs. By adding 22-23 analysis, we will have a five-year analysis to be homogenised by applying the same metrics for the entire period. Looking ahead, we intend to develop annual self-implementation methods for these KPIs.

**FP** shows the final table and comments on the results: there are clearly different trends for the three divisions (those who are perhaps stronger in Research are more lacking in NMI function and vice versa). The green and red boxes in the table are colored depending on whether the parameter is above or below the sector average. The new grouping into sectors does not significantly change the trends compared to the previous analysis.

The setting of FP and LB is commented on.

**LB** comments on MM's words in the previous CS meeting, and points out that given that our evaluator is the MUR, we must certainly try to consider three areas for the KPIs, but ask the staff to give priority effort to publications.

The **DS** thanks FP and LB and would like to immediately include the analysis in the PTA. The **Pres** underlines that it is mandatory to do it and finalize it, after the evaluation we received from the PTA committee.

The **DS** draws attention to the dual purpose of KPI analysis. There is an external value, clear to everyone, which was discussed at the beginning of the mandate as DS, when the previous VQR went very badly. It is useful to show that there are also other metrics and other activities, in addition to publications, and therefore it was decided to adopt 9 KPI parameters to mitigate our position in VQR compared to other research institutions. However, there is also an internal plan that must be kept separate from the previous one: the introduction of many parameters in addition to those of the publications must not make us forget that INRiM is evaluated by the MUR and only with regard to points 1.a and 1.b , i.e. publications and research contracts, i.e. self-financing (without which, as we will see from the next Board of Directors, we won't go far and we won't be able to grow).

A serious impact on state funding is expected in the coming years, due to concomitant events, such as the end of the PNRR and funding cuts. Priority must be given to increasing our competitiveness compared to other EPRs and turning to other financiers in addition to EURAMET, because without them we could not survive. Being the only ones in Italy able to participate in technical committees such as CIPM, there is little value in proposing these indicators to the MUR. It is not our merit, but a duty. Nobody wants to reduce the value of the participation of the committees, but the aim of this analysis is to make us competitive compared to other EPRs and compared to financiers beyond those guaranteed in the metrological field such as EURAMET. We do not want to downplay the importance of participation in the committees and activities of BIPM, CIPM, EURAMET, etc., but these participations are not in competition with other EPRs, given that INRiM participates by right. Reassuring colleagues by giving value to these investments is very misleading because it is not a competitive regime with other companies.

■ **DS** comments on the normalization by  $1/PM$  (Person Months of each SSO) compared to  $1/VPM$ : if we divide by  $1/PM$ , the individual has an advantage compared to groups and aggregations, and favors fragmentation. In ANVUR we use  $1/VPM$ . Be careful not to think that it is just a technicality, in reality it is a very precise indication towards aggregation and against fragmentation.

The question is, as Prof. Montangero said in the previous meeting: do we consider the 39 groups of the previous analysis or do we present ourselves grouped in SSOs, which should be homogeneous? For the external front we propose the SSOs, but for the internal front we know well that there are at least 39 subgroups, therefore at least double the SSOs for the external front. We need to work seriously to address the issue of fragmentation.

The **Pres** agrees with what DS said, in particular on normalization and hopes for the inclusion of KPI analysis in the PTA as soon as possible.

**VM** asks for information on training and teaching.

**ZD** comments that one cannot disagree with what is shared by the FP, LB and DS, but in the table many null values in the Comparison field of the KPI NMI function catch the eye, and therefore asks, as a neophyte, the reason for these zeros that are significantly different from the other indicators.

■ **LB** explains the historical origins of the numerous zeros in the NMI function columns. INRiM was born from the union of IMGC which was already an institute of Metrology and the IENGF, which guarded the electrical and time units of measurement and boasted a great tradition in the field of materials science. Given that there are seven main units of measurement, there is a distribution of the metrological chains on some sectors and not on others. Where there are zeros, it is often not due to a lack of desire to work, but because the metrological chains of measurement units are allocated to other sectors and it becomes difficult to independently produce measurement certificates. He cites the example of his own industry, which over the years has developed and patented nanoscale lateral length standards, and in some cases, it has been easier and quicker to obtain certificates from foreign NMIs than internally. There are therefore sectors that cannot produce CMC, ILC and calibration funds.

**FP** explains that one reason why there are so many zeros in the Comparison column of the KPI NMI function depends on the counting of this indicator: of the KCs carried out, only those where INRiM is coordinator are counted here, given that simple participation is implicitly considered in the counting of CMCs (to declare a CMC you must have participated in a KC).

**ZD** proposes that the distribution of zeros especially on NMI function be illustrated and commented in the PTA.

The **Pres** asks what remains to be discussed regarding the KPIs, **LB** mentions the weights adopted in the VQR for the three missions. The **DS** makes it known to put into context that, in the latest VQR implemented by ANVUR, the first function is common for all and is weighted 90%, the second is different for all EPRs and therefore is not evaluated (0%) despite being obviously important, and the third is weighted 10%.

The **Pres** recalls that it is necessary to keep in mind that the KPIs are not only valid for the VQR, and he would not be of the idea of applying the ANVUR percentages to the KPIs, which are a tool for evaluating the activities of the organization as a whole.

The **DG** agrees that it makes no sense, with KPIs, to duplicate the VQR analysis and intervenes on the method and purpose of this analysis: the evaluation has two functions, an external and an internal value. The external one (showing the value of INRiM in its three functions) is very complicated to obtain because the suspicion always remains that each organization pushes in its own direction. We must look at the analysis of KPIs with a critical eye, eliminating any self-referential parameter. The second value, and most important element, is that of acting as a guide for the improvement of the institute, as an internal management tool. To this end, it is important that each indicator is connected to a clear objective. It is important to have a framework that gives a critical reading, the zeros must not represent a problem but serve to improve the institute. To conclude the discussion, the **Pres** proposes normalization by root of the PMs and bringing the work done to approval and asks FP what remains to be done.

**FP** announces that within a few days it will be possible to implement the new table with the updated parameters. However, she asks for a decision from the CS on the final structure of the evaluation.

The **DS** provides his opinion on the new criteria for the various parameters. On parameter 1a, the proposal to update the citations to 2024 is fine; in parameter 1b, calculating the annual quotas of the projects is reasonable although complicated. If it can be done, that's great. On discussion 2c, with respect to the proposal to include funds from ILCs in the NMI Services Income, reflecting on what **LB** said, he observes that behind these numbers there are position returns. Whoever has a metrological responsibility receives it, and it is different from producing publications. Sectors that do not have these titles cannot obtain them. We must pay attention to these positional incomes. In the end, it was decided not to include ILC funds in this analysis. On the first level courses, ok.

**FP** announces that we will try to apply the new criteria on the parameters compatibly with data collection. The committees have not yet been registered, but there are certainly many, and a part of the staff is engaged in these roles, it will be necessary to reflect on the committee parameter and decide accordingly.

**DS** reminds that INRiM staff is present in practically all EMNs and, also for this reason, it is difficult to obtain sufficient equivalent time (FTE). **LB** recalls the **DG**'s suggestion to avoid self-referentiality as much as possible in the choice of indicators.

The **DG** reiterates that any analysis by parameters requires interpretation, and regardless of whether the sectors are homogeneous or not, we must maintain the double value, externally for the MUR and internally as a useful management tool.

It is agreed that committee scores will not be included for the time being.

If there is technical time, the **DS** will be able to include this first version of the KPIs in the PTA. KPIs are approved as discussed.

### 3. Assignment to divisions:

The **DG** briefly introduces the division assignment document. On the allocation of essential financial resources to the Divisions, the CS, according to the Statute of the Institution, does not provide a purely consultative opinion, as in all other cases, but rather a binding one. Considering the programming, a methodological rather than quantitative opinion on the resources is requested. The programming document describes how the Divisions are powered in their operation. The essential resources are linked to general operating costs and are managed centrally, then there are the specific costs linked to scientific activities which from 2021 are insured through a share of the general costs of research projects. The 6% share is accompanied by a 14% share which is entirely transferred to the Scientific Management: they are permanent resources and are maintained continuously between one budget and another. The document contains the percentages for each of the three Divisions: AE 35%, ML 23%, QN 43%. They are 75% of 14% share from the projects. Even if the overall amounts are growing, the percentages are crystallized in 2020 to have an equalizing value. A photograph from November 21, 2024 assigns the resources still available to the divisions: AE €272k, ML €406k, QN €172k.

From a management point of view, there are also allocations for safety, €30k per division.

The **DS** comments on the DG's presentation, underlining that the percentages were approved in the CdD (Scientific Direction Council) and were not updated on purpose in an equalization logic, a compromise was sought.

**LB** asks for clarification on the security funds, which are €30k per Division.

The **DG** talks about the importance of funds dedicated to security and provides a brief and realistic overview of INRiM's attention to this topic. Security here is particularly critical with respect to companies, not in quantity or level but in variety of risk. Some safety responsibilities have been delegated to RdDs, one might think about increasing the delegations, thus increasing the degree of attention. In general, the continuing funds from the Next Gen, Metro-Inn and Double Ax projects are a good reserve, but the recent FOE cuts will worsen the situation of the operating funds. All of this may require new management tools.

The document is approved unanimously.

### 4. Recruitment Plan 2024-26:

The **DG** points out that compared to the last session of the CS, among the material available there are now also comments from the various bodies such as those of the CdD.

The **DS** announces that he has gathered the needs of the Divisions by consulting RdD and RSSO (three documents). During the meeting of the CdD, the CTER's voice was received for the turnover of the scientific part (fourth document available). However, the requests of the Divisions do not represent transversal needs. The Divisions, in fact, tend to underestimate transversal needs such as open science, tech-transfer, digitalisation, etc. These activities are managed by the Scientific Management with participation of the Divisions.

The discussion opens with **FP**, who appreciates the work done in recent days by the CdD and Divisions in discussing and contributing to the needs plan. The question is whether and how the Divisions' requests will be implemented. Will they be included in the Requirements Plan and presented to the Board of Directors?

The **DS** clarifies that the attached documents have been included in the CdD minutes and will remain for future reference for the new DS. This 9-position mortgage seems to constrain the next DS in this direction. The councils decided to include more positions than those that had been

requested (1 researcher/technologist and one technician) but this must not constitute a limit for the action of the new DS (being in the blank semester of the current DS).

From a general point of view, the **DS** points out that the MUR committee document on the PTA has been interpreted internally in a peculiar way. The MUR letter does not recommend hiring new technicians but moving existing technicians and technologists towards metrological activities. In the discussion in the CdD, what emerged above all was the request for the acquisition of new technicians to replace retirements, an understandable and acceptable request, but the MUR's indications are different and seem to have been ignored.

The **DG** proposes two observations, of substance and of content. It must be considered that the various groups express points of view of the realities they represent, but it is important to collect the different points of view. The CS is very important, because it is called upon to express a high-profile opinion on certain aspects of the organisation's life. The internal members of the CS serve precisely to express a substantiated opinion connected to the reality of the Institute, maintaining the CS's contacts with the staff.

As regards the content, this Recruitment Plan is a minimum and conservative plan, limited to turnover, because governance is expiring, and it is better not to influence the future management of the organisation. The feasibility of this plan is linked to the available resources, and the real limit is the sustainability of the budget, because the incidence of personnel costs on the ordinary contribution is 80%. By exceeding this limit, consumption expenses such as electricity will have to be covered with project funds, as other EPRs in Italy are already doing.

Among the important initiatives of this Recruitment Plan there are the two direct calls for ERC projects as First Researcher: these positions, among other things, will not weigh too much on the Institute's budget because the two winners are already permanent researchers and are participating in the last career progressions. The other strategic choice is to enhance Technology Transfer with a position as Technologist Manager for the TTO. Everything else follows the turnover. In 2025 there will be a limit to 75% of resources for turnover. What is maintained in the plan are the strategic choices previously adopted by this Administration.

In this Plan, INRiM deliberately does not deal with the most important issue, that of the notable growth in personnel resources in recent years and their assignment to non-traditional sectors, which has transformed the organisation's capabilities, leading to an increase of over 50% of the initial budget. The two ERCs, never achieved in INRiM before, are proof of this, which we will have to demonstrate that we can consolidate over the years. Another certain fact is that some technical-scientific choices have not been satisfied.

There are 24 positions of which 16 (11 researchers and 5 technicians) on the scientific side, that can be stabilized by 2026, for which, at the moment, there is no money except for an amount allowed by the turnover. It is desirable that the MUR grants resources, given that at the CNR alone there are around 4000 people who can be stabilized. This plan lacks strategic analysis, which cannot be done only in CdD, but all needs must be assessed with a ten-year vision. The present is a minimal plan to close a cycle that cannot address the great issue of the overall need of the Institution, the point of arrival and the stabilizations.

Last element: the resources for the administration, which now seem to be satisfied. Winning 200 projects and not having people to report would be a serious problem, the same goes for purchases, so sizing must be seen collectively, including administration. The choices made by this administration have been rational: a series of TD positions have been created to cope with a peak in activity which we hope will not be transitory. This future trend will influence the stabilization discussion. The TDs to be stabilized are the only way to increase ancillary funds, recruiting staff

without affecting their salary. In essence, this plan has been little discussed because it is a minimal and closing-of-a-cycle plan. The big questions remain on the table for the next governance.

The **Pres** thanks and shares the opinions expressed by DS and DG. It is good that the Requirements Plan has been shared; it is minimal, we are in an uncertain moment for resources, but this is what we can do. Opens the discussion.

**FP** asks if the technologist manager will go under the Scientific Management or the General Management? The DG confirms that it will go under the General Management. FP asks, given the limits on turnover, whether such a top position is necessary or whether it cannot be replaced for example by two technologists or researchers.

The **DS** replies that he is not particularly worried about assigning a TTO position to one Directorate rather than the other, but this is the time to equip INRiM with this function, otherwise we would lose potential. The real question is to have 1 or 2 positions compared to the 24 temporary workers who would be hired at TI or a transversal position across the Divisions from which everyone can benefit? Making a top position available is important to make an activity that is not very popular in the Institute attractive.

The **Pres** agrees, and reiterates that it is important that the position is there.

The **DG** reiterates that the organizational placement of the figures from TTO and Metrological Services has been discussed at length. Management and scientific positions of this type can be placed under one or the other Directorate, it is not that relevant, but in these two cases, the distinction between administrative and scientific management should be avoided.

The **Pres** asks for further opinions and asks to approve the document.

The document was approved unanimously.

*5. There are no other business matters, the meeting closes.*