



OGS

Istituto Nazionale
di Oceanografia
e di Geofisica
Sperimentale

Piano
Integrato di
Attività e
Organizzazione
2026 – 2028



Aggiornato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 nella seduta del 30.01.2026

Indice

Indice.....	3
INTRODUZIONE	4
SEZIONE 1.....	6
L'ISTITUTO NAZIONALE DI OCEANOGRAFIA E DI GEOFISICA SPERIMENTALE.....	6
1.1 <i>L' Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale - OGS.....</i>	6
1.2 <i>Vision, Mission e Valori.....</i>	8
1.3 <i>I Principali Stakeholder.....</i>	11
1.4 <i>Le Risorse Finanziarie</i>	12
SEZIONE 2.....	15
VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	15
2.1 - <i>IL VALORE PUBBLICO</i>	15
2.1.1 <i>Parte generale - Analisi di contesto</i>	15
2.1.2 <i>Parte generale - Il Valore Pubblico dell'OGS.....</i>	18
2.1.3 <i>Parte funzionale - Il progetto "Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca"</i>	24
2.1.4 <i>Gli obiettivi strategici</i>	25
2.2 - <i>LA PERFORMANCE OPERATIVA</i>	30
2.2.1 <i>Parte generale - Gli obiettivi operativi trasversali</i>	30
2.2.2 <i>Parte funzionale - Gli obiettivi operativi di performance</i>	30
2.2.3 <i>La performance individuale</i>	30
2.3 - <i>RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....</i>	32
2.3.1 <i>Parte generale – La prevenzione della corruzione e trasparenza dell'OGS</i>	32
2.3.2 <i>Parte funzionale: le misure anticorruzione e trasparenza funzionali alla protezione del Valore Pubblico</i>	46
SEZIONE 3.....	48
ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	48
3.1 - <i>ORGANIZZAZIONE.....</i>	48
3.1.1 <i>Parte generale - La Struttura Organizzativa</i>	48
3.1.2 <i>Parte funzionale - Interventi sulla struttura organizzativa.....</i>	54
3.2 - <i>ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....</i>	59
3.2.1 <i>Parte generale – L'organizzazione del lavoro agile</i>	59
3.2.2 <i>Parte funzionale: Gli obiettivi del lavoro agile</i>	60
3.3 - <i>FABBISOGNO DEL PERSONALE</i>	64
3.4 <i>Formazione del Personale</i>	84
3.4.1 <i>Parte generale – La formazione generale del personale</i>	84
3.4.2 <i>Parte funzionale – Il Piano della formazione</i>	87
SEZIONE 4.....	94
MONITORAGGIO	94
Monitoraggio del Valore Pubblico e della Performance	94
Monitoraggio anticorruzione e trasparenza	94

INTRODUZIONE

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026-2028 dell'Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale - OGS è redatto in conformità all'art. 6 del D.L. n. 80/2021 e al D.M. n. 132/2022, recependo anche le indicazioni delle Linee Guida e dei Manuali Operativi, sebbene non dedicati alla specifica realtà degli Enti Pubblici di Ricerca, emanati nel 2025 dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Il documento rappresenta lo strumento unitario di programmazione che assorbe, in un'ottica integrata, il Piano della Performance, il Piano di Prevenzione della Corruzione, il Piano dei Fabbisogni del Personale, il Piano delle Azioni Positive, il Piano della Formazione e il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, raccordandosi strettamente con il Piano Triennale di Attività (PTA) approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Il processo di redazione del Piano è stato governato in modalità partecipata attraverso la costituzione formale di un Gruppo di Lavoro (Atto della Direttrice Generale n. 522 del 27/10/2025) coordinato dalla Direttrice Generale con il supporto della Struttura tecnica permanente a supporto dell'OIV. Il gruppo ha garantito l'integrazione tra le diverse anime dell'Ente (scientifica, amministrativa e tecnica) con l'obiettivo di elaborare una proposta secondo una logica di integrazione programmatica funzionale a creare Valore Pubblico, in stretta coerenza con:

- le linee strategiche scientifiche e gestionali definite nel [Piano Triennale di Attività \(PTA\)](#).
- il [Documento di visione Strategica Decennale 2023-2032](#);
- le indicazioni del **Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)**;

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è intervenuto nel processo di pianificazione integrata con particolare riguardo alla stesura della specifica sottosezione del documento.

Il lavoro è stato guidato dai seguenti principi di qualità, con particolare attenzione alle azioni correttive derivanti dall'analisi dei cicli precedenti:

1. Funzionalità al Valore Pubblico: la programmazione è orientata alla generazione di impatti esterni misurabili (Valore Pubblico), in coerenza con le missioni scientifiche dell'Ente.
2. Selettività: sono stati identificati obiettivi specifici prioritari, evitando la dispersione delle risorse su una molteplicità di attività ordinarie.
3. Adeguatezza (Azione di Miglioramento): in risposta alle aree di miglioramento emerse dalla *Gap Analysis* sul PIAO precedente, per il ciclo 2026-2028 è stato introdotto, per ciascun indicatore di impatto, l'esplicitazione delle fonti dei dati. Ciò al fine di ponderare i risultati e garantire una misurazione più rigorosa del Valore Pubblico generato.
4. Integrazione: il documento adotta la logica della "Piramide del Valore Pubblico", collegando la salute delle risorse (umane, tecnologiche, finanziarie) e le leve gestionali (performance e anticorruzione) agli impatti finali attesi.

Il PIAO è strutturato secondo lo schema tipo previsto dalla normativa e articolato in quattro sezioni principali. Per ogni sottosezione programmatica è stata adottata la distinzione tra:

- Parte Generale: contenuti trasversali all'intero Istituto e adempimenti normativi obbligatori.
- Parte Funzionale: obiettivi e azioni specificamente mirati alla realizzazione delle strategie di Valore Pubblico.

Il percorso di definizione del PIAO 2026-2028 si è svolto secondo le seguenti fasi temporali:

- **Ottobre 2025:** Costituzione del Gruppo di Lavoro e avvio della revisione degli obiettivi nell'ottica del Valore Pubblico.
- **Novembre 2025:** Elaborazione della proposta degli **obiettivi strategici** e dei relativi indicatori.
- **Dicembre 2025:** Definizione a cascata degli **obiettivi operativi** di performance e allineamento con le risorse.
- **Gennaio 2026:** Consolidamento del documento, approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione e pubblicazione entro i termini di legge.

In continuità con il Piano precedente, l'OGS aderisce al progetto "Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca", nato dalla collaborazione istituzionale tra l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT) e il Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP) dell'Università degli Studi di Ferrara, che ha portato all'individuazione di un set di obiettivi e indicatori di Valore Pubblico comune a tutti gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR).

L'ISTITUTO NAZIONALE DI OCEANOGRAFIA E DI GEOFISICA SPERIMENTALE

1.1 L' Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale - OGS

L'OGS è un Ente Pubblico di Ricerca (EPR), vigilato dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), che opera in ambito internazionale nei campi dell'oceanografia, della geofisica e della sismologia. Le sue origini risalgono al 1753 quando, su richiesta dell'Imperatrice Maria Teresa d'Austria, i gesuiti istituirono una Scuola di Astronomia e di Navigazione per soddisfare le esigenze di traffico e di sviluppo del porto di Trieste dopo la dichiarazione di porto franco del 1719 da parte dell'Imperatore Carlo VI. Da allora l'Ente è passato attraverso una serie di riorganizzazioni e denominazioni diverse, acquisendo lo status di ente pubblico di ricerca nel 1958 e l'attuale denominazione nel 1999.

L'OGS mira a favorire un approccio scientifico multidisciplinare attraverso la condivisione delle proprie infrastrutture di ricerca e la promozione di politiche di Scienza aperta, incoraggiando la collaborazione con altri Enti di Ricerca e Università a livello nazionale e internazionale. Le principali attività realizzate sono rappresentate da progetti di ricerca, di sviluppo tecnologico e attività di servizio, a beneficio del territorio, con particolare interesse per le tematiche legate alle grandi sfide globali. L'Istituto ambisce a ricoprire un ruolo sempre più importante e trainante nel sistema della ricerca italiana e internazionale al fine di contribuire allo sviluppo tecnologico e socioeconomico del Paese, assicurando l'acquisizione e lo scambio delle conoscenze e delle tecnologie più avanzate a livello globale e favorendo al tempo stesso il loro positivo impatto e ricaduta sui territori locali (approccio "glocal").

L'Ente è articolato in quattro strutture di ricerca scientifica e tecnologica:

- **Sezione di Oceanografia (OCE)** focalizzata su oceanografia fisica, chimica, biologica e computazionale, con infrastrutture e osservatori dedicati al monitoraggio e alla modellazione dei sistemi marini e costieri;
- **Sezione di Geofisica (GEO)** svolge ricerca in geofisica marina e terrestre, studi sui margini polari, analisi di bacino, georisorse, modellazione avanzata;
- **Centro di Ricerche Sismologiche (CRS)** focalizzato su sismologia, geodesia, pericolosità sismica, rischio, allertamento rapido e monitoraggio di fenomeni franosi;
- **Centro Gestione Infrastrutture Navali (CGN)** si occupa della gestione tecnica e scientifica della nave da ricerca Laura Bassi, dei mezzi navali minori e delle dotazioni subacquee autonome.

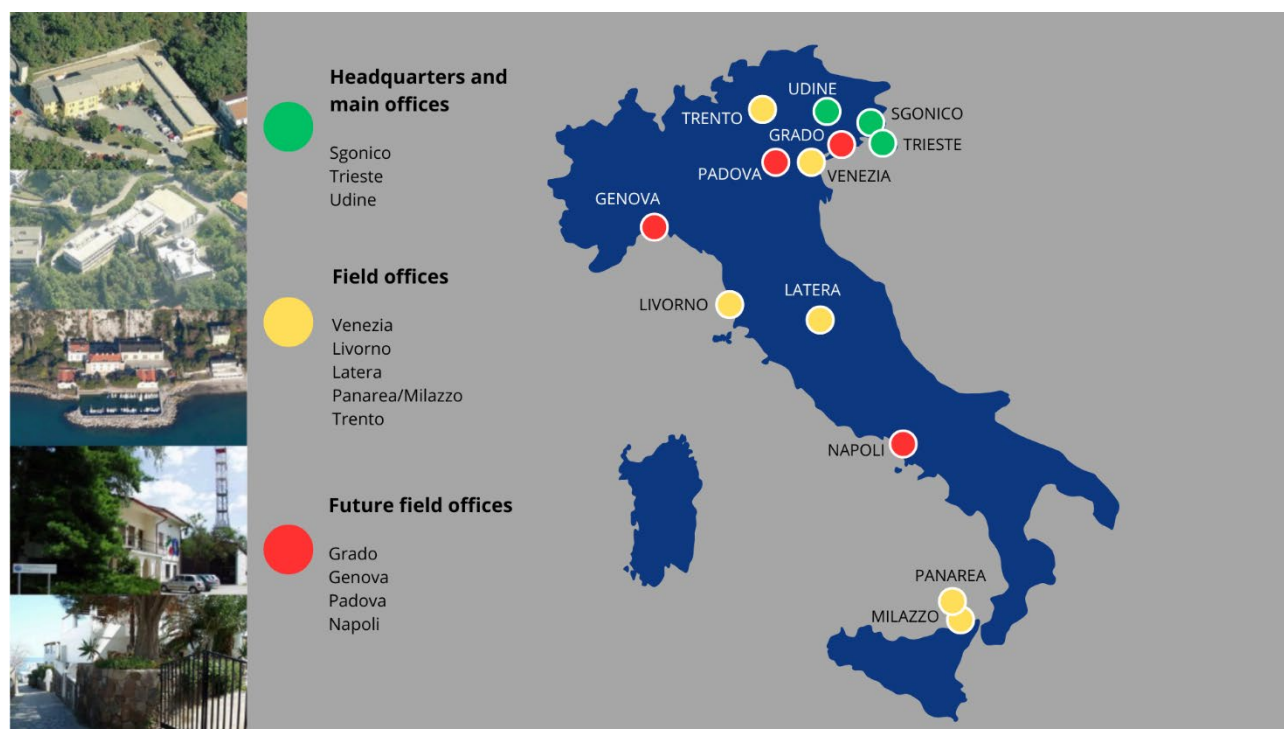
Le strutture tecnico-amministrative comprendono:

- **Direzioni amministrative:** gestione delle Risorse Umane (DRU), gestione Finanziaria e Patrimoniale (DFP);
- **Servizi tecnici:** Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) e Cooperazione Internazionale e Promozione della Ricerca (ICAP).

Ai fini della performance sono, inoltre, raggruppati sotto l'etichetta “**Direzione Generale**” tutti gli uffici attribuiti o in staff al Direttore Generale.

Gli organi di governo e controllo includono:

- **Presidente e Consiglio di Amministrazione** con funzioni di indirizzo strategico;
- **Consiglio Scientifico** composto da scienziati di fama internazionale ed esperti interni, con funzioni consultive;
- **Collegio dei Revisori** per la supervisione contabile;
- **Organismo Indipendente di Valutazione** (OIV) per la valutazione delle performance;
- **Comitato Unico di Garanzia** (CUG) e **Consigliere di Fiducia** per garantire inclusione e benessere lavorativo.



L'OGS ha quattro sedi ubicate sul territorio della Regione autonoma Friuli Venezia Giulia:

- **Borgo Grotta Gigante** (Sgonico, Trieste) dove è situata la sede principale con gli uffici della Presidenza e della Direzione generale, gli uffici amministrativi e parte dei laboratori e uffici delle Sezioni, dei Centri, e dei Servizi tecnici;
- **Trieste Santa Croce** (via Auguste Piccard, 54) dove sono ubicati i laboratori di chimica e biologia della Sezione di Oceanografia;
- **Trieste Miramare** (via Beirut, 2) presso il polo scientifico congiunto OGS, SISSA e ICTP, dove si trovano gli uffici internazionali dell'Ente e hanno sede ufficiale le Infrastrutture ERIC e dove operano i laboratori di modellistica e di calcolo a elevate prestazioni della Sezione di Oceanografia;
- **Udine** (via Treviso, 55) dove ha sede il Centro di Ricerche Sismologiche.

Sul territorio nazionale sono attive ulteriori sedi:

- **Panarea/Milazzo** (ME), sede sorta sull'Isola di Panarea come laboratorio dell'infrastruttura ECCSEL-ERIC e diventata sede dell'Ente con una struttura operativa a Milazzo
- **Latera** (VT), sede operativa nell'ambito dell'infrastruttura ECCSEL-ERIC
- **Venezia-Mestre**, sede ubicata all'interno del Parco Scientifico-tecnologico VEGA, è funzionale alle attività di monitoraggio sismico condotte in convenzione con la Regione del Veneto
- **Livorno**, sede ubicata all'interno della Dogana dell'Acqua funzionale allo sviluppo delle attività nel bacino tirrenico
- **Trento**, sede ubicata all'interno dell'Ufficio Studi sismici e geodetici della Provincia Autonoma di Trento

Si prevede l'acquisizione di una nuova sede principale nell'area portuale di Trieste al fine di razionalizzare l'attuale dispersione delle sedi nell'area triestina, risolvere i problemi di spazio determinati dalla costante crescita dell'Istituto e conseguire un significativo risparmio in termini di riduzione dei canoni di locazione.



Progetto di nuova sede dell'OGS nel Porto Vecchio di Trieste.

1.2 Vision, Mission e Valori

L'OGS svolge attività di ricerca di base e applicata, con un ampio raggio d'azione internazionale, nei seguenti ambiti prioritari:

- **Oceanografia** fisica, chimica, biologica e geologica;
- **Geofisica** sperimentale e di esplorazione;
- **Sismologia** e le sue applicazioni ingegneristiche.

Le competenze maturate dall'Ente trovano applicazione nelle **Scienze della Terra, del Mare e delle Aree polari**, contribuendo all'avanzamento della conoscenza scientifica, all'innovazione tecnologica e alla soluzione di problematiche ambientali, economiche e sociali.

La **visione** dell'Ente è contribuire alla costruzione di comunità ed ecosistemi resilienti e sostenibili in un Pianeta che cambia, attraverso la conoscenza scientifica e l'innovazione tecnologica.

La **missione** è comprendere i processi della Terra e dell'Oceano e prevederne i cambiamenti, condividendo conoscenza indipendente e imparziale con la società e migliorando la consapevolezza. Essa si concretizza nell'osservazione, acquisizione, analisi e modellazione di dati oceanografici, geofisici e sismologici.

I **valori** fondamentali sono i seguenti:

- **eccellenza**: miglioramento continuo della qualità scientifica, delle infrastrutture e dei servizi, favorendo un processo interconnesso di innovazione tra questi elementi;
- **apertura**: adesione al paradigma della Scienza Aperta per promuovere la diffusione trasparente di dati e conoscenze, il coinvolgimento attivo dei cittadini e lo sviluppo di pratiche orientate alla sostenibilità, all'internazionalizzazione, alla cooperazione e alla diplomazia scientifica;
- **persone**: capitale umano al centro della strategia di sviluppo dell'Ente che si impegna a offrire un ambiente di lavoro accogliente, stimolante e inclusivo, favorendo mobilità, crescita professionale e reclutamento basato sul merito;
- **inclusione**: impegno a garantire pari opportunità, contrastare discriminazioni basate su etnia, genere, religione o altre condizioni, promuovere un ambiente che valorizza la diversità e tutela la dignità di tutti;
- **impatto**: strategia mirata a generare effetti culturali, sociali ed economici, favorendo la divulgazione scientifica, l'impegno pubblico e il supporto alle politiche di sostenibilità e di riduzione dei rischi ambientali e di disastri.

Le priorità politiche e scientifiche dell'ente, espresse nel [Piano Triennale di Attività \(PTA\)](#), aderenti ai macro-obiettivi del Piano Nazionale per la Ricerca (PNR) 2021-2027, in particolare con riguardo al sostegno alla ricerca di base, allo sviluppo delle infrastrutture di ricerca, all'internazionalizzazione e alla risposta alle sfide strategiche nei settori del clima, dell'energia e della resilienza, vertono su **cinque grandi missioni di ricerca e innovazione** interconnesse, a loro volta articolate in cinque priorità scientifiche:

1. **Comprendere Mari e Oceano**: funzionamento degli ecosistemi e biodiversità; osservazione e previsione; cambiamento climatico e acidificazione dell'oceano; inquinanti e plastica; sostenibilità degli ecosistemi ed economia blu;
2. **Comprendere i Processi Geologici**: dinamiche della Terra ed evoluzione dei bacini; mappatura, modellazione e monitoraggio dei processi; georisorse sostenibili; sistemi idrici integrati; soluzioni a zero emissioni nette di carbonio;
3. **Comprendere il Rischio di Disastri**: processi e meccanismi di pericolosità; previsione e scenari di rischio; multirischio integrato; valutazione dell'impatto e mitigazione del rischio; risposta rapida alle emergenze.

4. **Esplorare le Aree Polari:** Terra solida e criosfera; monitoraggio dell'oceano polare; mappatura della litosfera subglaciale; paleoclima e cambiamento climatico; protezione degli ecosistemi polari;
5. **Promuovere la Scienza Aperta:** dati reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili (FAIR); educazione ai rischi e alla cultura dell'oceano; calcolo ad alte prestazioni; intelligenza artificiale e gemelli digitali; scienza dei cittadini, diplomazia scientifica e ambientale.

Le attività dell'OGS posso essere raggruppate in tre macro ambiti:

Attività di ricerca scientifica e di innovazione tecnologica: sono declinate nelle cinque missioni che rappresentano in modo esplicito le competenze e gli obiettivi dell'Istituto e del suo personale e che corrispondono a quei settori in cui l'OGS è riconosciuto a livello nazionale e internazionale quale Ente scientifico di riferimento.

Attività di ricerca istituzionale: coinvolge pressoché la totalità delle risorse dell'Istituto e contribuisce in modo determinante all'elevata reputazione guadagnata a livello nazionale e internazionale, sia nel settore pubblico che in quello privato. Comprende un insieme di attività svolte in conformità ad un mandato istituzionale e tali da produrre beni di interesse del governo, della pubblica amministrazione, delle comunità scientifiche o dei cittadini. Queste rappresentano attività obbligatorie e non volontarie per gli Enti di Ricerca, che dunque rispondono a istanze formali della Pubblica Amministrazione.

Le attività di ricerca istituzionale possono essere raggruppate nelle seguenti due categorie:

- **Infrastrutture di ricerca:** comprendenti la progettazione, la realizzazione, la gestione e la manutenzione di infrastrutture di ricerca di particolare complessità, oltreché la creazione e la gestione di infrastrutture di ricerca immateriali (banche dati);
- **Alta consulenza:** comprendenti il supporto alle autorità pubbliche e agli organismi nazionali e internazionali in tema di politiche per la ricerca, l'innovazione, l'ambiente, la sicurezza, e la sostenibilità; tali attività di consulenza vengono svolte sulla base di previsioni normative nazionali o regionali, dello Statuto dell'Ente oppure sulla base di accordi con organizzazioni governative o non governative nazionali e internazionali.

Attività di terza missione. L'OGS conduce una vasta gamma di attività volte a favorire la valorizzazione e il trasferimento dei risultati delle ricerche dal mondo scientifico a quello produttivo, agli amministratori, ai responsabili politici e ai cittadini, per contribuire allo sviluppo tecnologico, sociale ed economico del Paese.

Rientrano tra le attività di **valorizzazione economica della conoscenza** attraverso le ricerche per conto terzi, la gestione di proprietà intellettuale e lo sviluppo di brevetti e invenzioni, la cura dei rapporti ricerca-industria attraverso la partecipazione a cluster e distretti tecnologici.

L'OGS è inoltre impegnato nella **produzione di beni pubblici di natura sociale, culturale e educativa**, finalizzata ad aumentare il benessere e la resilienza della società, fra cui rientrano le attività di sviluppo delle capacità quali:

- l'alta formazione svolta in collaborazione con università ed enti di ricerca, anche attraverso la stipula di accordi bilaterali di collaborazione scientifica;
- le iniziative di istruzione e qualificazione professionale svolte, di norma, in sinergia con organizzazioni nazionali e internazionali e con pubbliche amministrazioni;
- la comunicazione e divulgazione scientifica.

L'OGS inoltre promuove e sostiene in tutte le sue attività **le relazioni internazionali e la diplomazia scientifica**, a livello globale, ma con particolare attenzione all'area mediterranea e balcanica, centro-europea, del Mar Nero, dell'America latina, dell'Asia centrale e nelle due aree polari.

Per un'ampia descrizione è possibile consultare:

 [PTA – Piano Triennale di Attività 2025-2027](#)

1.3 I Principali Stakeholder

L'OGS realizza la propria missione attraverso il raccordo con il mondo della ricerca, le istituzioni pubbliche, le imprese e i distretti tecnologici, il territorio e la società civile in una rete ampia e complessa di relazioni e interazioni regionali, nazionali, transfrontaliere e internazionali.

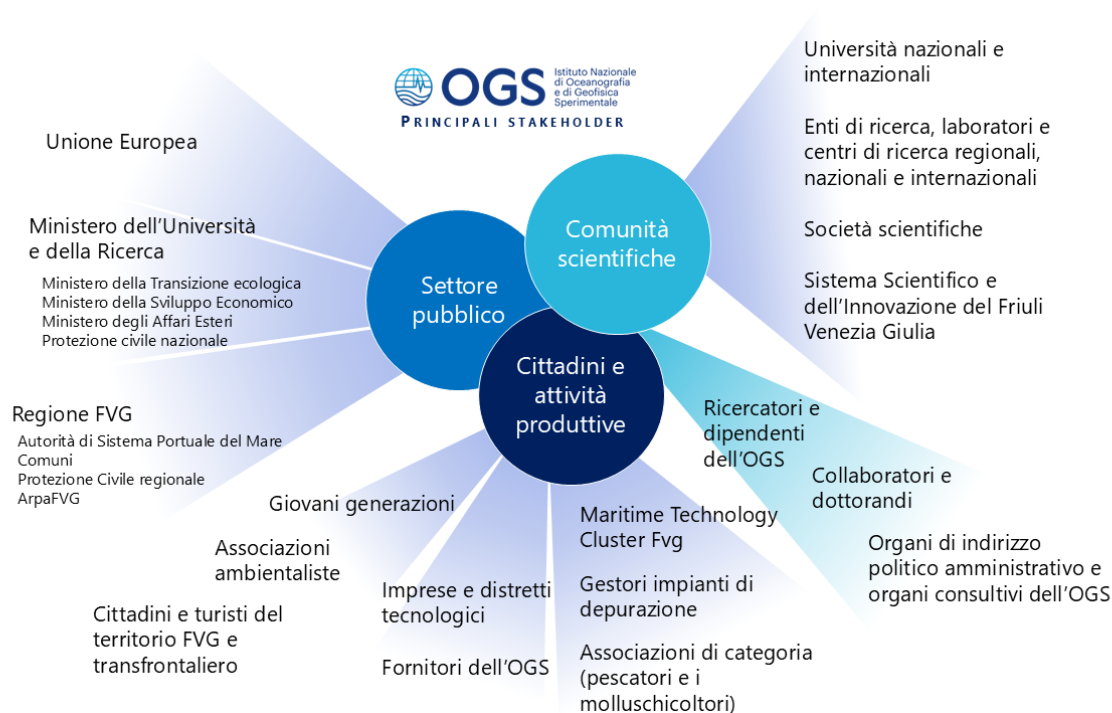
Gli stakeholder esterni si possono raggruppare in quattro macro-aree:

- **livello nazionale.** Interlocutore privilegiato è il Ministero dell'Università e della Ricerca in quanto organismo vigilante, ma l'OGS intrattiene rapporti anche con altri Ministeri quali il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, delle Imprese e Made in Italy, degli Affari Esteri e Cooperazione Internazionale, della Protezione Civile e Politiche del Mare, dell'Agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste. Come Centro di Competenza della Protezione Civile nazionale, l'OGS si relaziona costantemente con il Dipartimento della Protezione Civile. Le Autorità nazionali manifestano una profonda attenzione nei confronti dell'OGS per il suo contributo alla crescita socio-economica e alla competitività del Paese. Ulteriori importanti stakeholder sono rappresentati dalle imprese e dal contesto privato in generale, incluse le reti pubblico-private e i Distretti Tecnologici/cluster;
- **livello territoriale.** Interlocutori fattivi e collaborativi sono le Regioni, in particolare il Friuli-Venezia Giulia e la Regione del Veneto, i Comuni e la Protezione Civile delle Regioni summenzionate, il cluster tecnologico Mare-FVG, il Sistema Scientifico e dell'Innovazione del Friuli-Venezia Giulia, il Centro per l'innovazione nelle tecnologie del Mare di Livorno, la Provincia autonoma di Trento ma anche alcune associazioni di categoria come i pescatori e i molluscoltori. In Friuli-Venezia Giulia importanti sono i rapporti con l'Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale e con i gestori degli impianti di depurazione (Cafè Udine, Acegas-Aps-Amga Hera) che considerano l'OGS un riferimento scientifico anche per orientare scelte strategiche;
- **livello diffuso.** Si è rilevata la prioritaria aspettativa della società in generale, e dei cittadini in particolare, affinché l'OGS contribuisca alla soluzione delle problematiche legate alle

grandi sfide globali, favorisca la crescita culturale del Paese e impieghi risorse nella comunicazione e nell'informazione;

- **livello locale.** È emersa la richiesta dei cittadini affinché l'OGS favorisca le ricadute del proprio lavoro scientifico e tecnologico a beneficio del territorio, con particolare riferimento al tema dell'ambiente, dei cambiamenti climatici, dei rischi naturali e dello stato del mare, anche a fini turistici.

Gli stakeholder interni (Rappresentanze sindacali, Comitato Scientifico, CUG, personale) vengono ampiamente coinvolti nei processi decisionali dell'Ente.



1.4 Le Risorse Finanziarie

La contabilità economico-patrimoniale anche di tipo prospettico, è entrata a regime soltanto nel 2024 e pertanto la programmazione finanziaria deve necessariamente basarsi sull'andamento storico delle entrate dell'Ente, che sono ripartibili in tre macro-classi:

- **finanziamenti pubblici per il funzionamento** (contributo ordinario e contributi straordinari erogati dal MUR e altri Ministeri, contributi erogati da Regioni e altri enti pubblici);
- **finanziamenti pubblici semi-competitivi** (finanziamento per attività di ricerca a valenza internazionale erogati dal MUR);
- **finanziamenti competitivi** (finanziamenti di progetti di ricerca, ricerca finalizzata o di servizio acquisiti anche su base competitiva).

Il Fondo Ordinario per il finanziamento degli Enti e istituzioni di ricerca (FOE) rappresenta il maggior contributo che l'OGS riceve dal MUR per la copertura delle spese del personale e per sostenere le attività di ricerca ritenute strategiche. Il fondo viene erogato sulla base della programmazione

preventiva degli enti, elaborata tenendo presente le indicazioni contenute nel Programma Nazionale della Ricerca. Il valore del FOE è di particolare rilevanza in considerazione della struttura dei costi dell'OGS. Infatti, a fronte di una struttura della spesa già ampiamente compressa negli anni passati e da considerarsi, ormai, sostanzialmente rigida, il raggiungimento del pareggio di bilancio richiede il necessario ricorso all'integrazione offerta dalle entrate proprie, acquisite su base competitiva.

Nelle sottostanti tabelle sono riportati i dati relativi alle entrate dell'Ente degli ultimi tre esercizi finanziari, tratti dai conti consuntivi approvati (2023 e 2024) e dalle scritture contabili dell'Ente per il 2025. La tabella relativa alle entrate evidenzia l'andamento delle entrate suddivise per fonte di finanziamento nel corso del triennio considerato.

Entrate	2023	2024	2025
Istituzionale MUR	24.172.403,48	29.336.858,36	25.396.588,37
Trasferimenti da parte della Regione FVG	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Attività di Ricerca	7.661.534,32	52.580.256,22	25.171.416,82
<i>di cui per PNRR</i>	4.399.620,75	43.850.974,02	7.426.541,88
Attività di Servizio	5.943.830,49	4.990.778,51	3.760.245,26
Altre entrate correnti	222.281,97	175.749,75	948.883,44
Entrate in conto capitale derivanti da alienazione di beni e riscossione di crediti	2.453.603,47	17.000.000,00	
Totale	40.653.653,73	104.283.642,84	55.477.133,52

Specifiche e dettagliate informazioni sui principali indicatori di bilancio nelle diverse annualità sono reperibili nella sezione "bilanci" di Amministrazione Trasparente.

 [Bilanci dell'OGS](#)

Dati previsionali

Per quanto riguarda i dati relativi al bilancio di previsione annuale autorizzatorio per l'esercizio finanziario 2026 sono consultabili nel documento:

 Bilancio di Previsione 2026 adottato con Deliberazione consiliare n. 108 del 23.12.2025

La tabella successiva mostra una proiezione dei dati finanziari per il triennio 2024-2026 ricavati sulla base di un criterio di stima legato ai prevedibili livelli di attività basati sulle informazioni di scenario a disposizione e sul trend storico di entrate dell'Ente degli ultimi esercizi, ottenendo un quadro di previsione utile per considerazioni gestionali e strategiche.

Nelle previsioni pluriennali sono stati considerati anche gli importi dei progetti finanziati nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

	DATI DA CONSUNTIVO				PREVISIONE PLURIENNALE			
	2022	2023	2024	2025	2026 (entrate certe)	2026 (*entrate stimate)	2027 (entrate certe)	2027 (*entrate stimate)
Istituzionale MUR	24,17	27,14	24,94	25,40	25,70	25,70	25,70	25,70
Regione FVG	0,20	0,20	0,20	0,20	0,00	0,20	0,00	0,20
Ricerca	7,66	54,78	18,57	25,17	4,02	14,5	0,61	7,00
Servizio	5,94	4,99	4,08	3,76	2,81	5,50	2,28	3,50
Progetti speciali PON/POR	0,22	0,18	2,42	0,00	0,00	6,50	0,00	2,00
Altre entrate correnti	0,22	0,17	0,53	0,95	0,05	0,50	0,03	0,50
Entrate in conto capitale	2,45	17,00	1,82	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00
Totale delle Entrate	40,86	104,46	52,56	55,48	32,58	40,4	28,62	38,9

Entrate per gli esercizi finanziari 2022-2024 e proiezioni per gli esercizi finanziari 2025-2027 riclassificate (in milioni di euro)

* Il dato delle entrate stimate è calcolato sulla base dei programmi sottomessi

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 - IL VALORE PUBBLICO

2.1.1 Parte generale - Analisi di contesto

L'OGS opera in un ecosistema territoriale e scientifico peculiare, caratterizzato da:

- **Territorio ad alta innovazione:** La Regione Friuli-Venezia Giulia è classificata come "**innovatore forte**" a livello europeo, con una densità di start-up innovative e ricercatori (36,8 ogni 10.000 abitanti) superiore alla media nazionale.
- **Hub Scientifico Internazionale:** La presenza a Trieste di istituzioni come ICTP, ICGB, TWAS favorisce la **circolazione dei talenti** e la cooperazione multidisciplinare.
- **Quadro Politico Globale:** L'attività dell'ente è strettamente allineata alle grandi sfide globali (Green Deal europeo, Agenda 2030 ONU, Decennio delle Scienze Oceaniche) che vedono nell'**Economia Blu** e nella **transizione ecologica** pilastri strategici.
- **Legalità e Corruzione:** Sebbene l'Italia presenti un indice di percezione della corruzione (CPI) di 54/100, il Friuli-Venezia Giulia si colloca tra le aree con la **minore incidenza di economia sommersa** e illegale a livello nazionale.

Corruzione e valore pubblico

È ormai ampiamente condivisa l'idea che la corruzione rappresenti uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo economico, politico e sociale di un Paese. António Guterres, Segretario generale delle Nazioni Unite, ha affermato nel suo discorso all'International Anti-Corruption Day del 9 dicembre 2018 che il costo della corruzione nel mondo è pari al 5% del PIL mondiale. Uno studio del Centro Rand¹ del 2022 stima che tale costo sia superiore ai 900mld di euro nella UE, di cui ben 237 riferibili all'Italia. Al di là della precisione di tali stime, il fenomeno della corruzione erode innegabilmente la capacità e l'efficienza di spesa delle risorse pubbliche, facendo lievitare il prezzo degli appalti, servizi e prestazioni, dilatando i tempi delle procedure burocratiche e delle gare, l'esecuzione delle opere e le liquidazioni. La corruzione "inquina" l'utilizzo delle risorse pubbliche alimentando la criminalità e l'evasione fiscale, minando la competitività delle imprese, falsando la concorrenza, ostacolando la meritocrazia, moltiplicando il contenzioso, facendo lievitare i costi di servizi e opere pubbliche, riducendo l'efficienza e l'efficacia dei servizi pubblici e privando i cittadini di prestazioni essenziali.

Il rapporto *Doing Business* della Banca mondiale e i rapporti del Gruppo europeo contro la corruzione confermano come l'inefficienza della macchina amministrativa e la corruzione riducono la competitività del sistema, allontanano gli investimenti dei capitali stranieri, inquinano l'utilizzo

¹ Il "Centro Rand Europe" è la filiale europea della RAND Corporation, un'organizzazione di ricerca no-profit che fornisce analisi e soluzioni per politiche pubbliche e sicurezza, con sedi principali a Cambridge (UK) e Bruxelles (Belgio),

delle risorse pubbliche, alimentano malaffare, criminalità ed evasione fiscale, falsano la competitività e la concorrenza, ostacolano la meritocrazia, moltiplicano il contenzioso, fanno lievitare i costi di servizi e opere pubbliche, riducono l'efficienza dei servizi pubblici e privano i cittadini di prestazioni essenziali.

Per quanto attiene la situazione italiana nel contesto internazionale, si fa riferimento all'Indice di Percezione della Corruzione (CPI)² di Transparency International. Tale indice misura il livello percepito di corruzione nel settore pubblico di 180 Paesi, usando una scala da 0 (molto corrotto) a 100 (molto pulito). La metodologia combina 13 diverse fonti e sondaggi di esperti e analisti. In base all'ultimo aggiornamento dell'Indice, pubblicato l'11 febbraio 2025, l'Italia occupa la 52ª posizione su 180 paesi a livello globale con un punteggio di 54 su 100, mentre si trova al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nel 2023 l'Italia si trovava al 42° posto, perdendo quindi 10 posizioni. Nell'ambito di una precedente tendenza di crescita, con +14 punti, registrata dal 2012 al 2023, il CPI 2024 segna quindi un primo calo dell'Italia.

A pesare sulla regressione dell'Italia in tema di corruzione, osserva il presidente dell'ANAC³, sono "l'abrogazione del reato di abuso d'ufficio, che ha lasciato aperti diversi vuoti di tutela, o l'innalzamento delle soglie per gli affidamenti diretti di servizi e forniture fino a 140 mila euro che, oltre a ridurre la trasparenza, rischia di far lievitare la spesa pubblica. E pesa il mancato impegno rispetto a interventi normativi che a livello internazionale ci sollecitano da troppi anni, come l'assenza di una seria disciplina sulle lobby".

Sulla base di quanto visto è chiaro come i fenomeni corruttivi abbiano un impatto negativo tanto sul raggiungimento degli obiettivi istituzionali a livello di ente quanto sul benessere economico e sociale del sistema paese. In tal senso le misure anticorruzione risultano, quindi, una leva fondamentale per il Valore Pubblico poiché, attraverso trasparenza, integrità e gestione del rischio, proteggono le risorse, migliorano l'efficienza dei servizi e rafforzano la fiducia dei cittadini, cercando di trasformare la prevenzione da obbligo formale in motore strategico per creare benessere collettivo e performance più elevate nella Pubblica Amministrazione. La sottosezione del PIAO dedicata all'anticorruzione è quindi una sorta di "leva di protezione" del Valore Pubblico dai rischi di una sua diminuzione, dovendo in tal senso prevedere misure di gestione dei rischi corruttivi che siano funzionali a proteggere le performance attese ed il Valore Pubblico che si intende creare attraverso il raggiungimento degli obiettivi istituzionali dell'Ente⁴. Vi è quindi un superamento dell'accezione della corruzione intesa solo come fenomeno di mala amministrazione della PA per giungere a considerarla un "fattore ostacolante la generazione di Valore Pubblico".

Il contesto interno

L'Istituto ha vissuto una trasformazione radicale negli ultimi anni:

² L'Indice di Percezione della Corruzione, elaborato annualmente da Transparency International è il principale indicatore globale della corruzione nel settore pubblico. L'Indice assegna un punteggio a 180 Paesi e territori di tutto il mondo in base alla percezione della corruzione nel settore pubblico, utilizzando dati provenienti da 13 fonti esterne. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

³ Vedi ANAC – Newsletter n.4 del 12 febbraio 2025.

⁴ Vedi "Valore pubblico e prevenzione della corruzione: strategie integrate per una pubblica amministrazione al servizio dei cittadini", di Antonio Scattaglia, in Rivista Giuridica AmbienteDiritto – Anno XXIV – Fascicolo n. 4/2024.

- **Crescita del Capitale Umano:** L'organico è aumentato del **58% negli ultimi 5 anni**, raggiungendo le 463 unità totali a fine 2025. La componente femminile è rilevante (43%) e in equilibrio nei settori della ricerca, pur calando nei ruoli apicali.
- **Assetto Organizzativo e Infrastrutturale:** L'Ente è strutturato in 4 strutture scientifiche (OCE, GEO, CRS, CGN) e gestisce **infrastrutture critiche** come la nave rompighiaccio **Laura Bassi** e il sistema di monitoraggio terrestre dell'Italia nord-orientale (**SMINO**) nonché nodi europei di infrastrutture ERIC (Euro-Argo, ECCSEL, PRACE).
- **Sostenibilità Finanziaria:** Le entrate proprie (fondi competitivi) superano il finanziamento istituzionale (53% vs 47%), a dimostrazione di una **elevata capacità di attrazione fondi**, pur in un contesto di spesa per il personale mantenuta ampiamente sotto il limite dell'80% (attualmente al 33,5%).
- **Transizione Digitale e Gestionale:** Dal 2024 è attiva la contabilità economico-patrimoniale e l'adozione di sistemi integrati (U-GOV, Cineca), fattore che ha generato un **iniziale rallentamento operativo** dovuto alla necessità di nuove competenze.

In continuità con i piani precedenti, l'OGS ha avviato un percorso partecipativo e condiviso con i principali stakeholder al fine di pervenire alla matrice dei punti di forza e di debolezza nonché delle opportunità e delle minacce (analisi SWOT) che caratterizzano l'attività dell'Ente:

PUNTI DI FORZA (*strenghts*)

1. **Ricerca ad alto impatto:** Forte orientamento a progetti con ricadute socio-economiche tangibili e allineamento agli standard internazionali.
2. **Infrastrutture d'eccellenza:** Gestione di asset unici (nave Laura Bassi, reti sismiche SMINO) e coordinamento di infrastrutture ESFRI.
3. **Collaborazione Pubblico-Privato:** Solida rete di fiducia con partner industriali e partecipazione a cluster tecnologici nazionali (BIG, Energia).
4. **Eccellenza nella Gestione delle Risorse Umane:** Unico ente pubblico di ricerca certificato ISO 45001 e HRS4R (HR Excellence in Research).

OPPORTUNITÀ (*opportunities*)

1. **Infrastrutture:** Investimenti straordinari dal PNRR per potenziare la ricerca e le infrastrutture, con la sfida della sostenibilità post-2026.
2. **Centralità della Blue Economy:** Crescente interesse globale per l'economia blu e la transizione energetica (es. stoccaggio CO2 e idrogeno).
3. **Ecosistema Innovativo:** Opportunità di attrarre talenti internazionali grazie a un ambiente di ricerca cosmopolita.

PUNTI DI DEBOLEZZA (*weaknesses*)

1. **Difficoltà di programmazione:** Permangono ostacoli sistemici nella pianificazione strategica a medio-lungo termine.
2. **Sovraccarico amministrativo:** La crescita dell'attività scientifica non è stata pienamente compensata da un potenziamento dei servizi tecnico-amministrativi, causando una "sofferenza" gestionale.
3. **Calo del benessere lavorativo:** L'indagine interna del 2024 ha rilevato criticità legate ai carichi di lavoro eccessivi, specialmente nell'area amministrativa.
4. **Strutture obsolete:** Sedi e laboratori attuali sono ritenuti insufficienti e inadeguati per il volume di attività raggiunto e l'aumentato numero di personale.

MINACCE (*threats*)

1. **Incertezza normativa:** Tempi e regole delle strategie nazionali di ricerca spesso ambigui.
2. **Fuga di talenti:** Difficoltà nel trattenere figure di alto profilo a causa della competizione globale e di criticità strutturali del sistema Italia.
3. **Complessità burocratica:** L'aumento degli oneri regolamentari rischia di soffocare l'efficienza operativa dell'Ente.
4. **Sostenibilità post-PNRR:** Rischio di non poter mantenere l'efficienza delle infrastrutture potenziate una volta terminati i finanziamenti straordinari.

2.1.2 Parte generale - Il Valore Pubblico dell'OGS

L'OGS sviluppa la performance organizzativa, collegandola al **valore pubblico**, attraverso un piano di azione di ricerca scientifica orientato alle missioni⁵, cioè fondato su progetti caratterizzati da obiettivi concreti, misurabili, ad alto valore comunicativo per la Società, fortemente multidisciplinari e che rendano tangibile il significato delle grandi sfide globali (*grand challenges*) che da tempo caratterizzano una visione della ricerca orientata a obiettivi di sostenibilità, sociale e ambientale.

Le **Scienze della Terra e del Mare** giocano un ruolo attivo nella quarta rivoluzione industriale, grazie all'integrazione di tecnologie digitali, *big data*, intelligenza artificiale e osservazione dallo Spazio per affrontare sfide ambientali, sociali ed economiche cruciali. Esse forniscono altresì le basi per le politiche di sviluppo sostenibile e di resilienza delle comunità e degli ecosistemi.

La **conoscenza** della Terra solida e dell'Oceano, compresa la loro struttura interna e i processi che li regolano, offre informazioni sulla disponibilità di risorse naturali - tra cui energia, acqua, materie prime e risorse rinnovabili - sulle interazioni con le attività umane, sul funzionamento del Sistema Terra, sui pericoli naturali e i relativi rischi, nonché sulle risposte ai cambiamenti ambientali globali - inclusi cambiamento climatico e inquinamento. Nonostante la loro importanza, sia la Terra solida che l'Oceano rimangono ancora **in gran parte inesplorati** e i processi che li governano sono solo parzialmente compresi. Si prevede che i prossimi anni vedranno un deciso sviluppo delle Scienze della Terra e del Mare grazie alle transizioni ecologica e digitale in corso.

La **transizione ecologica** mira a raggiungere gli obiettivi di sostenibilità definiti dalle Nazioni Unite e dal *Green Deal* europeo nel campo della produzione e dello stoccaggio dell'energia, della gestione dei rifiuti, dell'inquinamento e della protezione ambientale, con l'obiettivo di un'Europa a zero emissioni di carbonio entro il 2050. Questa transizione deve essere accompagnata da una comprensione scientifica di tutti i processi che regolano la complessità del Sistema Terra, comprendendo la litosfera, l'idrosfera, l'atmosfera, la criosfera, la biosfera, l'antroposfera e tutti i loro cicli naturali - ad esempio, il ciclo del carbonio e quello dell'acqua.

Le recenti crisi geopolitiche e climatiche hanno portato all'attenzione dell'opinione pubblica il tema delle **georisorse strategiche** e del loro uso futuro più equo e sostenibile. Questi problemi richiedono

⁵ Mazzucato M., 2019. *Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union A problem-solving approach to fuel innovation-led growth*. European Commission- Directorate-General for Research and Innovation.
ec.europa.eu/info/sites/info/files/mazzucato_report_2018.pdf

una conoscenza approfondita della disponibilità di tali risorse e delle interazioni tra i processi naturali e le azioni umane. Una crescita economica illimitata, basata sull'aumento del consumo di risorse, non è possibile né sicura per la società umana. Una nuova economia dovrebbe invece puntare con maggiore decisione sulla ricerca dedicata alla salute ambientale, fondamentale per affrontare e gestire i rischi legati al cambiamento climatico.

La **transizione digitale** sta portando a un incremento della connettività e dell'interazione tra persone e oggetti, con uno sviluppo delle tecnologie dei sensori, dei robot, dei satelliti, delle telecomunicazioni, della produzione e archiviazione di dati, delle capacità di elaborazione basate sull'intelligenza artificiale e sulle tecnologie dei *big data*. Nuove opportunità si stanno aprendo per la comunità scientifica grazie all'accesso a grandi quantità di dati e osservazioni, alimentando gemelli digitali per supportare previsioni e decisioni.

È quindi evidente che nei prossimi anni le Scienze della Terra e del Mare richiederanno un'integrazione tra telerilevamento, osservazioni *in situ*, trasmissione dei dati in tempo reale, elaborazione rapida mediante tecnologie di intelligenza artificiale e calcolo ad alte prestazioni, modelli predittivi affidabili e divulgazione di **informazioni scientifiche validate** in un linguaggio chiaro e comprensibile per le parti interessate e i decisori politici. Questa trasformazione dovrà essere sostenuta dalla comunità scientifica attraverso la produzione di dati affidabili e di alta qualità sullo stato della Terra, lo sviluppo di sistemi di osservazione multidisciplinari, la gestione efficace dei dati, modelli di elaborazione avanzati e gemelli digitali, il tutto in conformità con standard e protocolli internazionali.

Le **strategie generali per la ricerca scientifica e l'innovazione** dell'OGS, delineate nel Piano Triennale di Attività 2025-2027 e nel Documento di Visione Strategica Decennale 2023-2032, sono in linea con le politiche nazionali e internazionali, tra cui il Programma Nazionale per la Ricerca (PNR) 2021-2027, il Programma quadro *Horizon Europe* 2021-2027, l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, il Decennio delle Scienze Oceaniche per lo Sviluppo Sostenibile (2021-2030) e il Sendai *Framework* per la Riduzione del Rischio di Disastri (2015-2030).

Questi programmi hanno ispirato le attività dell'OGS e confermano la coerenza della sua strategia, orientata a rispondere alle **grandi sfide** della società contemporanea: transizione energetica ed ecologica, azione per il clima, tutela dell'ambiente, della biodiversità e degli ecosistemi, riduzione dei rischi naturali e sviluppo di un'economia blu sostenibile.

Il concetto di **missioni di ricerca e innovazione** fa riferimento a progetti con obiettivi concreti, misurabili e di forte impatto comunicativo, caratterizzati da un approccio multidisciplinare e orientati a risolvere le grandi sfide globali, in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

Le **cinque missioni**, coerenti con le competenze e gli obiettivi strategici dell'Istituto, articolate in cinque **priorità scientifiche** ciascuna, sono riportate nella tabella seguente.

Missioni	Priorità scientifiche
COMPRENDERE MARE E OCEANO per promuovere la salute degli ecosistemi e la sostenibilità	Funzionamento degli ecosistemi e biodiversità Osservazione e previsione Cambiamento climatico e acidificazione degli oceani Inquinanti e plastica Sostenibilità degli ecosistemi ed economia blu
COMPRENDERE I PROCESSI GEOLOGICI per guidare lo sviluppo sostenibile	Dinamiche della Terra ed evoluzione dei bacini Mappatura e monitoraggio dei processi Georisorse sostenibili Sistemi idrici integrati Soluzioni a zero emissioni nette di carbonio
COMPRENDERE I RISCHI NATURALI per creare comunità preparate e resilienti	Processi e meccanismi di pericolosità Previsione e scenari Multirischio integrato Valutazione dell'impatto e mitigazione del rischio Risposta rapida alle emergenze
ESPLORARE LE AREE POLARI per comprendere il Pianeta e i suoi cambiamenti	Terra solida e criosfera Monitoraggio degli oceani polari Mappatura della litosfera subglaciale Paleoclima e cambiamento climatico Protezione degli ecosistemi polari
PROMUOVERE LA SCIENZA APERTA per allargare la comunità di utenti fruitori dei dati scientifici	Dati reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili (FAIR) Educazione ai rischi naturali e alla cultura degli oceani, Calcolo ad alte prestazioni, intelligenza artificiale e <i>digital twins</i> Scienza dei cittadini Diplomazia scientifica e ambientale

Le missioni sono caratterizzate da obiettivi chiari, approcci interdisciplinari e intersettoriali, stretta integrazione con le infrastrutture di ricerca e impatto significativo sia sul piano scientifico che su quello sociale. Tutte prevedono l'**interpretazione quantitativa** dei processi e degli ambienti naturali, l'analisi delle interazioni con le attività antropiche e dei relativi impatti, l'integrazione di osservazioni a lungo termine con la modellazione numerica e l'uso sinergico di metodi oceanografici, geofisici e sismologici.

Le missioni e le priorità scientifiche, pur focalizzate sulla ricerca e l'innovazione tecnologica, sono strettamente connesse anche alle **attività di servizio e di divulgazione** dell'OGS, con l'obiettivo comune di favorire il progresso della conoscenza e mettere le competenze dell'Ente al servizio della società, delle istituzioni e del settore produttivo.

In questo quadro strategico gli obiettivi di sviluppo per il triennio sono:

1. Centralità della ricerca e dell'innovazione

- definire e implementare una chiara visione scientifica condivisa, incentrata su aree di ricerca prioritarie e allineata alle agende scientifiche nazionali e internazionali;
- approfondire lo studio degli effetti del cambiamento climatico, della sostenibilità degli ecosistemi marini e terrestri, della gestione sostenibile delle risorse naturali e della riduzione dei rischi;

- potenziare le capacità di osservazione e previsione, attraverso tecnologie avanzate, gemelli digitali e intelligenza artificiale;
- sviluppare metodologie innovative per il monitoraggio ambientale e l'analisi dei dati;
- sviluppare partenariati consolidando la collaborazione con istituzioni scientifiche internazionali e la partecipazione a programmi europei e nazionali.

2. Consolidamento delle infrastrutture di ricerca

- mantenere in efficienza e sviluppare le infrastrutture esistenti, come la nave da ricerca Laura Bassi e i centri di monitoraggio geofisico, sismologico e oceanografico;
- promuovere e facilitare l'uso delle infrastrutture all'interno dell'Ente;
- elaborare un piano per la sostenibilità delle infrastrutture a medio-lungo termine, con l'integrazione di indicatori chiave di prestazione per orientare gli investimenti e definire le priorità di sviluppo;
- espandere le capacità di calcolo ad alte prestazioni e di analisi dei dati per la ricerca predittiva e per l'esplorazione;
- migliorare l'accesso ai dati scientifici con approccio FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*).

3. Valorizzazione della sinergia tra ricerca, formazione e trasferimento tecnologico

- favorire la cooperazione tra ricerca, industria e istituzioni, per massimizzare l'impatto sociale ed economico delle attività scientifiche;
- potenziare i programmi di formazione per tutto il personale e sviluppare nuove competenze interdisciplinari per la valorizzazione della ricerca;
- intensificare gli sforzi per aumentare la visibilità dei risultati scientifici, affinché il contributo dell'Istituto alla ricerca sia ampiamente riconosciuto e valorizzato;
- diffondere i risultati della ricerca alla società, attraverso attività di divulgazione scientifica e iniziative di scienza dei cittadini.

4. Attrattività e valorizzazione delle risorse umane

- creare un ambiente di lavoro aperto e inclusivo, attraendo nuovi talenti;
- investire nei giovani, destinando risorse *ad hoc* per il sostegno dei ricercatori all'inizio della carriera, per progetti esplorativi, programmi di *mentorship* e opportunità di mobilità internazionale;
- rafforzare le politiche di equità di genere e valorizzazione della diversità;
- investire nella formazione continua e nella crescita professionale del personale.

5. Impegno per la sostenibilità e la trasformazione digitale

- integrare i principi di sostenibilità ambientale nelle attività di ricerca e nella gestione dell'Istituto;

- digitalizzare e semplificare i processi amministrativi a supporto delle attività di ricerca e innovazione;
- promuovere la diplomazia scientifica e la cooperazione internazionale su tematiche di sostenibilità ambientale.

Gli impatti

Sulla scorta delle raccomandazioni sull'impatto dei programmi europei di ricerca e innovazione⁶ che suggeriscono di definire tali programmi mirando ad un alto potenziale trasformativo e in modo tale da mobilitare molti attori, con un piano guidato da chiari obiettivi e soprattutto da prospettive di forte efficacia, l'OGS ha effettuato un'attenta analisi sulle possibili ricadute delle missioni e delle priorità scientifiche fissate nonché delle risorse per la loro realizzazione, considerando in particolare i seguenti impatti:

- impatto sociale e ambientale
- impatto economico
- impatto culturale
- impatto sul progresso scientifico e tecnologico

Gli impatti sociali e ambientali, economico e culturali sono stati declinati per le singole missioni e per le priorità scientifiche dell'ente e pertanto nella tabella seguente si riportano le ricadute attese in termini di produzione di benessere sociale e ambientale, di benessere economico, e di benessere culturale.

- Impatto sociale e ambientale → scienza per la società → benessere sociale e ambientale
- Impatto economico → scienza per l'economia → benessere economico
- Impatto culturale → scienza per la conoscenza → benessere culturale

MISSIONI	PRIORITÀ SCIENTIFICHE OGS	IMPATTI		
		SCIENZA PER LA SOCIETÀ	SCIENZA PER L'ECONOMIA	SCIENZA PER LA CONOSCENZA
COMPRENDERE MARE E OCEANO	Funzionamento degli ecosistemi e biodiversità	strategie di conservazione (aree marine protette), implementazione Marine Strategy and Directive	impatto ecologico delle attività antropiche, beni e servizi del mare	supporto alla vita, approvvigionamento, regolazione, specie invasive, ambienti marini profondi e di mare aperto
	Osservazione e previsione	monitoraggio ambientale, oceanografia operativa	previsione dello stato del mare, previsione dello stato degli ecosistemi marini, valutazione degli stock ittici	circolazione a macro e micro- scala, ecosistemi marini e costieri
	Cambiamento climatico e acidificazione degli oceani	impatto del cambiamento climatico	rischio ecologico	acidificazione e biodiversità

⁶ High Level Group on maximising the impact of EU research and innovation programmes (2017) *Research and Innovation - Shaping our Future conference*. European Commission.

		IMPATTI		
MISSIONI	PRIORITÀ SCIENTIFICHE OGS	SCIENZA PER LA SOCIETÀ	SCIENZA PER L'ECONOMIA	SCIENZA PER LA CONOSCENZA
	Inquinanti e plastica	impatto antropico, caratterizzazione siti inquinati	previsione scenari futuri, bonifiche e recupero materiali	contaminanti, bioaccumulo, biomagnificazione, resilienza degli ecosistemi
	Sostenibilità degli ecosistemi ed economia blu	servizi ecosistemici, fruizione sostenibile e razionale delle risorse, lavori blu, sistemi integrati socio-economico-ecologici	economia ecologica, pianificazione dell'uso delle risorse, approccio ecosistemico alla gestione della pesca, economia del mare, capitale naturale	funzionamento degli ecosistemi, biotecnologie marine e acquacultura, blue skills, cicli biochimici
COMPRENDERE I PROCESSI GEOLOGICI	Dinamiche della Terra ed evoluzione dei bacini	ricostruzione geologica del sottosuolo e dei fondali marini	valutazione delle risorse e dei rischi naturali, qualificazione di siti	geofisica di esplorazione, geologia marina, perforazioni continentali e oceaniche
	Mappatura e monitoraggio dei processi	pianificazione del territorio, sicurezza ambientale, difesa del suolo	valutazione di impatto ambientale, analisi costi-benefici, sicurezza delle infrastrutture	caratterizzazione geologica e geomorfologica, processi endogeni ed esogeni
	Georisorse sostenibili	fonti energetiche rinnovabili e non convenzionali, geotermia, stoccaggio geologico di rifiuti	valutazione delle risorse naturali, produzione energia rinnovabile, gestione rifiuti tossici e radioattivi	gradiente geotermico e circolazione di fluidi nel sottosuolo, gas idrati, ambienti geologici profondi
	Sistemi idrici integrati	valutazione e protezione delle risorse idriche superficiali e sotterranee, gestione delle falde acquifere e dei bacini idrografici	bilanci idrogeologici, protezione qualità e riserve di acque dolci	ciclo idrologico, circolazione idrica sotterranea, indagini geofisiche e idrogeologiche
	Soluzioni a zero emissioni nette di carbonio	cattura utilizzo e stoccaggio di anidride carbonica, utilizzo e stoccaggio di idrogeno	adattamento al cambiamento climatico	tecnologie di sequestro e trappole geologiche, domi salini
COMPRENDERE I RISCHI NATURALI	Processi e meccanismi di pericolosità	valutazione della sismicità naturale e indotta	valutazione della pericolosità sismica, supporto alla gestione di impianti industriali	sismotettonica e geodinamica, processi di sorgente, telerilevamento e cartografia tematica
	Previsione e scenari	reti di monitoraggio, sorveglianza territorio, posizionamento di precisione in tempo reale, microzonazione sismica	supporto alla progettazione antisismica e alla gestione della pianificazione territoriale	caratterizzazione statistica della pericolosità, transienti geodetici, valutazione della risposta sismica locale
	Multirischio integrato	comprensione delle dinamiche multirischio, educazione al rischio	valutazione integrata multirischio	catene multirischio, rischi costieri e marini
	Valutazione dell'impatto e mitigazione del rischio	mitigazione dei rischi, monitoraggio congiunto suoli-strutture	supporto alla stima di impatto, supporto alla normativa tecnica delle costruzioni	interazione terreno struttura
	Risposta rapida alle emergenze	valutazione del danno, monitoraggio post-sisma	supporto alla gestione e al superamento dell'emergenza	intensità macrosismiche
ESPLORARE LE AREE POLARI	Terra solida e criosfera	protezione delle calotte glaciali	difesa delle aree costiere	innalzamento del livello del mare
	Monitoraggio degli oceani polari	ruolo delle aree polari nella circolazione oceanica	effetti delle correnti oceaniche	interazione ghiaccio-mare, dinamiche di circolazione oceanica globale
	Mappatura della litosfera subglaciale	ricostruzione geologica del sottosuolo polare	valutazione e protezione delle risorse naturali	indagini geofisiche di esplorazione, telerilevamento
	Paleoclima e cambiamento climatico	cambiamento climatico e paleoclima, dinamiche climatiche, registrazione dei cambiamenti passati	previsione degli effetti del cambiamento climatico, scenari climatici futuri	storia glaciale delle aree polari, dinamica glaciale durante le transizioni climatiche

MISSIONI	PRIORITÀ SCIENTIFICHE OGS	IMPATTI		
		SCIENZA PER LA SOCIETÀ	SCIENZA PER L'ECONOMIA	SCIENZA PER LA CONOSCENZA
	Protezione degli ecosistemi polari	conservazione e protezione degli ecosistemi polari	impatto della protezione sulla disponibilità di risorse	funzionamento degli ecosistemi polari, impatto globale delle emissioni di inquinanti
PROMUOVERE LA SCIENZA APERTA	Dati reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili (FAIR)	sistemi aperti di gestione dei dati, trasparenza della ricerca	efficienza dei costi della ricerca	Open Science (research, data publishing), distribuzione della conoscenza
	Educazione ai rischi naturali e alla cultura degli oceani,	coscienza dell'ambiente, della pericolosità e delle risorse	sviluppo sostenibile	comunità di ricercatori
	Calcolo ad alte prestazioni, intelligenza artificiale e digital twins	basi di conoscenza e analisi big data	grandi infrastrutture di ricerca	virtual research environments, sistemi collaborativi
	Scienza dei cittadini	Società della Conoscenza	impegno dei cittadini e assunzione di responsabilità	coinvolgimento della cittadinanza attiva
	Diplomazia scientifica e ambientale	cooperazione internazionale e rafforzamento delle relazioni tra le società	sviluppo sostenibile, trasferimento delle conoscenze	collaborazioni scientifiche tra nazioni, partnership internazionali

2.1.3 Parte funzionale - Il progetto “Osservatorio sul Valore Pubblico degli Enti Pubblici di Ricerca”

Il progetto “Osservatorio sul Valore pubblico”, nato dalla collaborazione istituzionale tra l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT) e il Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP) dell'Università degli Studi di Ferrara, ha portato all'individuazione di un set di obiettivi e indicatori di Valore Pubblico comune a tutti gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR). Il fine dell'adozione di obiettivi di valore comuni a tutti gli EPR è quello di garantire la misurabilità degli impatti specifici e il Valore Pubblico generato da ogni singolo Ente, costruire serie storiche utili a rilevare trend pluriennali individuando eventuali punti di forza da valorizzare e/o aree di miglioramento. Il set è stato condiviso con il Tavolo Tecnico sulla performance del CODIGER (Conferenza permanente dei Direttori Generali degli Enti pubblici di Ricerca), costituito dai referenti degli Enti sulla performance.

L'OGS, allineandosi alle indicazioni ricevute, già con il PIAO 2025-2027 ha identificato con chiarezza i propri obiettivi di Valore Pubblico utilizzando il set di obiettivi e indicatori di impatto comuni sotto riportato. Nella tabella sotto riportata, per ciascun obiettivo di valore, sono individuati gli indicatori di impatto, il metodo di calcolo, la fonte dei dati e l'unità di misura. Per ciascun indicatore è stata individuata una cadenza annuale e una polarità o direzione positiva. Alcuni indicatori, tra quelli indicati in tabella, non sono applicabili all'OGS e, in particolare:

- Autorevolezza istituzionale: indicatore non applicabile - le attività previste non sono pertinenti con le attività dell'Ente
- Fundraising progetti PNRR: indicatore non applicabile a decorrere dall'anno 2026 – i finanziamenti da PNRR sono già stati contabilizzati.

Obiettivo di VP	Codice Obiettivo	Dimensione	Tipologia	Nome Indicatore	Formula di calcolo	Cadenza	Polarità / Direzione	Unità di Misura
VALORE ISTITUZIONALE: Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	VAL_IST	IMPATTO	ISTITUZIONALE	Competitività nelle attività di progettazione	N° di progetti vinti con ruolo di coordinatore o di partecipante / N° di progetti presentati con ruolo di coordinatore o di partecipante	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	ISTITUZIONALE	Partecipazione ad attività di progettazione	N° di progetti attivi, con il ruolo di coordinatore / N° progetti vinti su bandi competitivi	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	ISTITUZIONALE	Autorevolezza istituzionale	N° di audizioni presso il Parlamento effettuate dall'Ente nell'anno / N° numero delle audizioni parlamentari totali	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	ISTITUZIONALE	Networking nazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività nazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	ISTITUZIONALE	Networking internazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività transnazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente	ANNUALE	POSITIVA	%
VALORE SCIENTIFICO: Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	VAL_SCI	IMPATTO	SCIENTIFICO	Qualità della ricerca	N° Pubblicazioni su riviste internazionali con Impact Factor / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	ANNUALE	POSITIVA	n°
		IMPATTO	SCIENTIFICO	Intensità di ricerca	Percentuale di spesa a preventivo per attività di ricerca e sviluppo intra-muros svolte dagli EPR / Totale Spese da preventivo	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	SCIENTIFICO	Open Science	N° di pubblicazioni in open access su riviste scientifiche / N° di pubblicazioni su riviste scientifiche	ANNUALE	POSITIVA	%
VALORE SOCIALE: Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	VAL_SOC	IMPATTO	SOCIALE	Social Media	Variazione percentuale annuale dei followers sul Social Network maggiormente utilizzato dagli EPR nell'anno (X oppure LinkedIn)	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	SOCIALE	Divulgazione scientifica	N° relazioni ad eventi e convegni, congressi nazionali e internazionali / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	ANNUALE	POSITIVA	n°
		IMPATTO	SOCIALE	Formazione	N° docenze presso PA e/o altre organizzazioni / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	ANNUALE	POSITIVA	n°
VALORE ECONOMICO: Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	VAL_ECO	IMPATTO	ECONOMICO	Fundraising progetti europei	Finanziamenti da progetti europei / Finanziamento da Bilancio dello Stato	ANNUALE	POSITIVA	%
		IMPATTO	ECONOMICO	Fundraising progetti PNRR	Finanziamenti da progetti PNRR / Finanziamento da Bilancio dello Stato	ANNUALE	POSITIVA	%

Nel mese di dicembre 2025 l'Osservatorio sul Valore Pubblico ha inviato il "Report sugli esiti della gap analysis" svolta sul PIAO dell'OGS 2025-2027 con l'indicazione delle seguenti Aree di miglioramento:

- non sono indicati le fonti e i pesi degli indicatori: Nella definizione degli indicatori, al fine di migliorarne l'adeguatezza, si suggerisce di indicare le fonti dei dati per maggiore chiarezza anche rispetto agli stakeholder interni ed esterni. Inoltre, si potrebbe specificare il peso, cioè il grado di importanza attribuito a ciascun indicatore all'interno dell'Obiettivo di Valore Pubblico. Questo serve per ponderare i risultati, evitando (qualora non ritenuto opportuno) che tutti gli indicatori abbiano la stessa importanza nella misurazione finale, indipendentemente dalla loro rilevanza.

È stato recepito il suggerimento relativo all'indicazione delle fonti dei dati e, di conseguenza, è stato aggiornato il set di indicatori. Per quanto attiene al secondo suggerimento, si ritiene, per l'anno in corso, di attribuire a tutti gli indicatori pari importanza senza quindi differenziarne il peso.

2.1.4 Gli obiettivi strategici

L'OGS ha riorganizzato i propri obiettivi strategici evidenziando quelli che contribuiscono alla valutazione del Valore Pubblico concordati con gli altri EPR e quelli che sono specifici dell'ente e funzionali al perseguimento delle missioni e priorità scientifiche dell'OGS. Essi sono stati articolati per ambito (ricerca e gestione) e per area strategica (ricerca scientifica, scienza per la società,

organizzazione, professionalità e personale, sostenibilità ambientale, etica e trasparenza, politiche di genere, digitalizzazione).

Con il ciclo 2026-2028, l'Ente, secondo una modalità partecipativa, ha aggiornato gli obiettivi strategici in funzione di quanto previsto nel Piano Triennale di Attività 2025-2027 e del mutato contesto che, in particolare, vede con il 2026 la chiusura del PNRR e l'apertura di nuovi scenari per la ricerca.

Nella sottostante tabella vengono riportati, per ciascun obiettivo strategico, le attività previste per la sua realizzazione, l'indicatore di misurazione, il metodo di calcolo, la fonte dei dati, la baseline e il risultato atteso (target) nel triennio.

	VALORE	OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	TIPOLOGIA	Dimensione	Tipologia	NOME INDICATORE	FORMULA DI CALCOLO	Fonte	Cadenza	Polarità	Unità di misura	BASELINE	TARGET 2026	TARGET 2027	TARGET 2028
VALORE PUBBLICO	VALORE ISTITUZIONALE	Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	ISTITUZIONALE	IMPATTO	ISTITUZIONALE	Competitività nelle attività di progettazione	N° di progetti vinti con ruolo di coordinatore o di partecipante / N° di progetti presentati con ruolo di coordinatore o di partecipante	EU Funding & Tenders Portal	ANNUALE	POSITIVA	%	33,6% (media del triennio 2022-23-24)	34	34	34
				IMPATTO	ISTITUZIONALE	Partecipazione ad attività di progettazione	N° di progetti attivi, con il ruolo di coordinatore / N° progetti vinti su bandi competitivi	EU Funding & Tenders Portal	ANNUALE	POSITIVA	%	24,7% (media del triennio 2022-23-24)	25	25	25
				IMPATTO	ISTITUZIONALE	Networking nazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'OGS con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività nazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	ANNUALE	POSITIVA	%	95%	93	93	93
				IMPATTO	ISTITUZIONALE	Networking internazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'OGS con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività transnazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	ANNUALE	POSITIVA	%	5%	7	7	7
	VALORE SCIENTIFICO	Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	SCIENTIFICO	IMPATTO	SCIENTIFICO	Qualità della ricerca	N° Pubblicazioni su riviste internazionali con Impact Factor / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	1,01 (media del triennio 2022-2024)	1,1	1,15	1,2
				IMPATTO	SCIENTIFICO	Intensità di ricerca	Percentuale di spesa a preventivo per attività di ricerca e sviluppo intra-muros svolte dagli EPR / Totale Spese da preventivo	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	70%	72	73	74
				IMPATTO	SCIENTIFICO	Open Science	N° di pubblicazioni in open access su riviste scientifiche / N° di pubblicazioni su riviste scientifiche	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	0,82 (media del triennio 2022-2024)	0,85	0,85	0,85
	VALORE SOCIALE	Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	SOCIALE	IMPATTO	SOCIALE	Social Media	Variazione percentuale annuale dei followers sul Social Network maggiormente utilizzato dagli EPR nell'anno (X oppure LinkedIn)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	valori 2025	15	20	25
				IMPATTO	SOCIALE	Divulgazione scientifica	N° relazioni ad eventi e convegni, congressi nazionali e internazionali / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	1	2	2	2
				IMPATTO	SOCIALE	Formazione	N° docenze presso PA e/o altre organizzazioni / (N° Tecnologi + N° Ricercatori)	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	0,03	0,05	0,05	0,05
	VALORE ECONOMICO	Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	ECONOMICO	IMPATTO	ECONOMICO	Fundraising progetti europei	Finanziamenti da progetti europei / Finanziamento da Bilancio dello Stato	EU Funding & Tenders Portal - Dati di contabilità - Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	5%	7%	7%	7%

	AREA	OBIETTIVO STRATEGICO	DESCRIZIONE E ATTIVITA' PREVISTE	Dimensione	Tipologia	INDICATORE	METODO DI CALCOLO	Fonte	Cadenza	Polarità	Unità di misura	BASELINE	TARGET 2026	TARGET 2027	TARGET 2028
RICERCA	Ricerca scientifica	Contribuire alla realizzazione del programma nazionale di ricerche in Antartide PNRA	L'OGS è soggetto attuatore del PNRA per le attività marine e marittime	IMPATTO	SCIENTIFICO	Grado di realizzazione delle campagne in Antartide	Scostamento dal cronoprogramma stabilito di concerto con gli altri enti attuatori	Dati interni all'EPR	ANNUALE	NEGATIVA	%	15%	10%	9%	8%
		Rafforzare la multidisciplinarietà e la cooperazione	Creare e stimolare un'organizzazione che sia favorevole allo sviluppo di progetti rilevanti che integrino, colleghino e valorizzino le conoscenze multidisciplinari dell'Ente	IMPATTO	SCIENTIFICO	Livello di progettualità multidisciplinare	N. di progetti multidisciplinari vinti (che coinvolgono più competenze dell'ente) / n. totale progetti vinti	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	20% (baseline media anni 2022-23-24)	21%	21%	21%
		Sostenere percorsi di alta formazione	Sviluppare prodotti formativi volti a offrire nuove specializzazioni e adatti a profili junior e senior. Ampliare il numero dei partecipanti ai corsi di alta formazione. Ampliare l'offerta dei corsi (il numero dei corsi) di alta formazione proposti.	IMPATTO	SCIENTIFICO	Capacità di attrazione della Summer School	N. di domande di partecipazione alla Summer School	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n°	25	28	30	32
						Qualità della formazione	N. di risposte al questionario di gradimento "PIENAMENTE SODDISFATTO"/ n. risposte al questionari somministrati X 100	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	0%	50%	55%	60%
		Aumentare l'attrattività dall'estero	Favorire l'attrazione di talenti stranieri quale fattore chiave per l'eccellenza scientifica, la diversità di prospettive e il rafforzamento della posizione competitiva dell'Ente a livello internazionale	IMPATTO	SCIENTIFICO	Capacità di attrazione di personale di ricerca e di studenti di dottorato di nazionalità straniera	Incremento del personale di ricerca (ricercatori, tecnologi, post-doc e studenti di dottorato) straniero rispetto anno precedente	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	68 nel 2025	0,10%	0,10%	0,10%
	Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Favorire i processi di condivisione e integrazione di infrastrutture esistenti nell'ambito di uno o più ambiti di ricerca allo scopo di stimolare la ricerca multidisciplinare	IMPATTO	SCIENTIFICO	Visibilità dei risultati scientifici e tecnologici delle infrastrutture	Numero prodotti scientifici realizzati con l'uso delle infrastrutture citate nella pubblicazione	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	0	4	8	12
						Progetti con utilizzo infrastrutture	Incremento progetti attivi che utilizzano infrastrutture	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	22 (dati 2024)	1%	2%	3%
						Transnational access	Numero di transnational access	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	2	>2	>2	>2
		Potenziare le attività di trasferimento tecnologico	Costruire alleanze per la conoscenza come partenariati innovativi mirati a rafforzare le sinergie tra il mondo della ricerca e quello dell'impresa	IMPATTO	SCIENTIFICO	Capacità di partnership innovative	Numero di nuove partnership innovative	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	1	>1	>1	>1
						Capacità di relazioni con i privati	Numero di nuovi contratti con i privati	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	5	>=7	>=10	>=12

	AREA	OBIETTIVO STRATEGICO	DESCRIZIONE E ATTIVITA' PREVISTE	Dimensione	Tipologia	INDICATORE	METODO DI CALCOLO	Fonte	Cadenza	Polarità	Unità di misura	BASELINE	TARGET 2026	TARGET 2027	TARGET 2028
GESTIONE	Professionalità e personale	Elaborare nuove forme di conciliazione vita-lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Azioni di sensibilizzazione, prevenzione e regolamentazione Azioni di benessere organizzativo e di induzione	IMPATTO	INTERNO	Grado di realizzazione	Percentuale media di raggiungimento degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	0%	70%	80%	100%
		Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Rispetto delle tempistiche per la costituzione dei fondi accessori e contrattazione collettiva integrativa per il loro utilizzo. Rispetto delle tempistiche per l'adozione dei bilanci preventivo e consuntivo. Aggiornamento e formazione del personale. Promozione della cultura della performance.	IMPATTO	INTERNO	Grado di realizzazione	Percentuale media di raggiungimento degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	0%	90%	95%	100%
	Sostenibilità ambientale	Promuovere la trasformazione energetica e la sostenibilità ambientale	Mantenimento della certificazione UNI ISO 45001 Conseguimento di nuove certificazioni di sostenibilità ambientale Miglioramento energetico e strutturale delle sedi	IMPATTO	AMBIENTALE	Grado di realizzazione	Percentuale media di raggiungimento degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	Dati interni	ANNUALE	POSITIVA	%	0%	50%	75%	100%
	Etica e trasparenza	Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Mappatura integrata dei processi anche ai fini della valutazione del rischio. Realizzazione di un progetto per la mappatura integrata dei processi	IMPATTO	INTERNO	Grado di realizzazione	Percentuale media di raggiungimento degli obiettivi operativi collegati all'obiettivo strategico	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	%	0%	50%	75%	100%
			Accrescere il senso di legalità in tutte le funzioni specifiche previste nell'organizzazione.	IMPATTO	INTERNO	Formazione e sensibilizzazione	N. corsi di formazione e di incontri di sensibilizzazione	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	2	>=2	>=2	>=2
	Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Digitalizzazione dei processi, potenziamento dell'infrastruttura informatica e miglioramento della cybersicurezza	IMPATTO	INTERNO	Miglioramento dei servizi digitali, infrastruttura o piattaforme	Riduzione delle vulnerabilità dei sistemi ICT	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	10800	<=9000	<=7000	<=5000
						Accrescimento della cultura digitale e della consapevolezza sui rischi cyber.	Numero eventi formativi rivolti ai dipendenti realizzati nell'anno anche on-line	Dati interni all'EPR	ANNUALE	POSITIVA	n.	2	3	3	3

2.2 - LA PERFORMANCE OPERATIVA

2.2.1 Parte generale - Gli obiettivi operativi trasversali

Gli obiettivi di performance trasversale contribuiscono alla realizzazione di più obiettivi di Valore Pubblico e Obiettivi Strategici. Detti obiettivi e i relativi indicatori, siano essi di natura strategica o gestionale, possono essere comuni a più unità organizzative.

Per ogni obiettivo trasversale può essere individuato un responsabile del coordinamento, mentre la responsabilità della collaborazione ricade su tutti gli uffici dell'Ente ovvero su quelli specificamente individuati.

Per l'anno 2026 sono stati individuati gli obiettivi di performance trasversale, come da allegato 1.

2.2.2 Parte funzionale - Gli obiettivi operativi di performance

L'OGS ha tradotto la strategia in obiettivi operativi annuali, strumentali al raggiungimento degli obiettivi triennali definiti nella sezione precedente, che sono direttamente riconducibili alle unità organizzative (sezioni, centri e servizi tecnico-amministrativi) e possono interessare più aree.

Per l'anno 2026 sono stati individuati gli obiettivi operativi annuali, integrati con gli obiettivi del Direttore Generale, declinati a partire dagli obiettivi strategici, come da allegato 1.

2.2.3 La performance individuale

La performance individuale è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione (art. 9 del d.lgs. 150/2009 ss.mm.ii.).

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono: i **risultati** e i **comportamenti**.

La prima dimensione, in relazione ai diversi ruoli, fa riferimento ai risultati raggiunti attraverso:

- il grado di raggiungimento degli **obiettivi strategici e di valore pubblico** triennali per l'annualità di riferimento;
- gli **obiettivi assegnati** all'unità organizzativa di diretta responsabilità o di afferenza. I risultati vengono calcolati in termini percentuali come media di raggiungimento degli obiettivi attribuiti alla struttura di afferenza.
- gli **obiettivi individuali**, quando siano previsti dal ruolo. Nel caso ad una persona venga assegnato più di un obiettivo, i risultati vengono calcolati come media del punteggio di valutazione di tutti obiettivi.

La **seconda dimensione** attiene ai comportamenti organizzativi e professionali, cioè al "come" vengono svolte le attività allo scopo di raggiungere gli obiettivi assegnati e, più in generale, di adempiere ai propri compiti, tenuto conto del contesto interno ed esterno. Per chi ha ruoli di direzione o coordinamento vengono tenute in considerazione anche la qualità di leadership, le capacità di sviluppo e di valutazione dei collaboratori. La valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali dovrà tener conto anche dell'attività lavorativa prestata da remoto (lavoro a distanza).

In corso d'anno, deve essere attuato un meccanismo di confronto sistematico tra valutato e valutatore, su impulso di quest'ultimo:

nella fase di programmazione quando i colloqui hanno lo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative e dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi, laddove la "condivisione" non deve essere necessariamente intesa come un "accordo" fra le parti ma, piuttosto, come una reciproca conoscenza degli elementi che sono oggetto di valutazione;

nella fase di monitoraggio intermedio, quando il confronto attiene al coordinamento organizzativo e permette di analizzare le motivazioni di eventuali scostamenti dalla performance attesa, è consentito il riallineamento a fronte di cambiamenti sostanziali del contesto; il valutatore fa il punto della situazione sul livello di raggiungimento di obiettivi insieme al valutato per risolvere eventuali ostacoli;

nella fase di valutazione, il colloquio costituisce un momento di confronto sulla prestazione del valutato, e è anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa. Il valutatore illustra al valutato gli esiti della valutazione aiutandolo a rafforzare i punti di forza e, soprattutto, a correggere i punti di debolezza che hanno impedito il pieno raggiungimento di obiettivi e comportamenti attesi.

Per quanto riguarda la performance individuale dei Direttori di Sezione e di Centro, si evidenzia che eventuali obiettivi individuali verranno assegnati dal Direttore Generale come previsto dal SMVP.

La **valutazione finale** della performance individuale, sintesi della dimensione dei risultati e dei comportamenti, riportati ai pesi percentuali in relazione ai diversi ruoli, si compongono come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione (SMVP) vigente.

2.3 - RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Pericle - Discorso agli Ateniesi, 431 a.C.

Qui ad Atene noi facciamo così.

(.)

Un cittadino ateniese non trascura i pubblici affari quando attende alle proprie faccende private, ma soprattutto non si occupa dei pubblici affari per risolvere le sue questioni private.

Il tempo passa ma le problematiche sono sempre le stesse.

2.3.1 Parte generale – La prevenzione della corruzione e trasparenza dell’OGS

Premessa

La presente sezione integra e assorbe, ai sensi del D.L. n. 80/2021 convertito con L. n. 113/2021, quanto in precedenza contenuto nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) come definitivamente previsto al punto d) dell’art. 1, comma 1, del DPR 81/2022 (“Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”).

Il Piano Triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza dell’OGS - triennio 2026/2028 – si colloca in una linea di sostanziale continuità con il precedente cercando però di fornire al contempo un quadro più aggiornato della mappatura dei rischi rispetto alla situazione attuale dell’Ente.

Corruzione: aspetti giuridico-definitivi

Il termine “corruzione” deriva dal verbo latino *corrumpere* e letteralmente significa “decomporre” o “disfare qualcosa”. Al di là dell’aspetto etimologico, non è possibile identificare con una sola definizione un fenomeno così complesso qual è quello della corruzione. La difficoltà risiede nell’individuare una definizione universalmente accettata che possa fungere da punto di riferimento condiviso. Questa complessità non riguarda solo la terminologia, ma si estende alle divergenze culturali, metodologiche, disciplinari e normative tra i vari Paesi. Tuttavia, l’importanza di contrastare tale fenomeno ha sensibilizzato la comunità internazionale sul problema, identificando caratteristiche comuni che consentono di delineare, almeno in modo generale, il fenomeno. In Italia la lotta alla corruzione si è svolta per molto tempo principalmente sul piano della repressione penale attraverso il lavoro della giurisdizione penale e delle forze dell’ordine, e così la magistratura ha assunto un ruolo di supplenza rispetto all’inefficacia dei controlli e degli anticorpi interni al sistema politico ed amministrativo. Un momento importante di svolta è costituito dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 che, nel solco della normativa internazionale in tema di lotta alla corruzione, ha visto il

progressivo imporsi della scelta della prevenzione accanto allo strumento della repressione della corruzione. Vista la pervasività del fenomeno si è, infatti, ritenuto di incoraggiare strategie di contrasto che anticipino e prevengano il verificarsi di condotte corruttive.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), in linea con la nozione accolta a livello internazionale, ha ritenuto che, poiché la legge 190/2012 è finalizzata alla prevenzione e, quindi, alla realizzazione di una tutela anticipatoria, debba essere privilegiata un'accezione ampia del concetto di corruzione, volta a ricomprendere le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si rilevi l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui conferito, al fine di ottenere vantaggi privati. Al termine "corruzione" è attribuito, dunque, un significato più esteso di quello strettamente connesso con le fattispecie di reato disciplinate negli artt. 318, 319 e 319 ter del codice penale (ipotesi di corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio e corruzione in atti giudiziari), tale da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo⁷.

Le differenze in materia di corruzione tra i diversi paesi di cui si parlava in precedenza, hanno portato l'Unione Europea (UE) a predisporre una nuova Direttiva Anticorruzione per armonizzare le leggi dei paesi membri, introducendo definizioni comuni di reati, standard minimi di sanzioni, rafforzando gli strumenti investigativi e la protezione dei segnalatori, e rendendo obbligatoria l'incriminazione dei reati previsti dalla Convenzione UNCAC (Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione), per colmare le lacune legislative e anche ai fini di garantire un'applicazione più efficace e coerente contro la corruzione transfrontaliera. Il 3 maggio 2023 la Commissione europea ha pubblicato la proposta di Direttiva COM/2023/234 sulla lotta alla corruzione nell'Unione europea ma ancora oggi non si è giunti ad un accordo definitivo. La direttiva UE sull'armonizzazione della corruzione è stata oggetto di negoziazioni intense, con alcuni Stati membri, tra cui l'Italia, che hanno cercato di modificarne alcuni aspetti, in particolare l'obbligatorietà dell'abuso d'ufficio come reato, per difendere la sovranità nazionale in materia penale, mentre Commissione Europea e Parlamento Europeo spingono per standard più elevati e uniformi, portando a difficili accordi e compromessi. Si è arrivati comunque ad una posizione comune nel Consiglio, con un accordo provvisorio raggiunto tra Parlamento e Consiglio a fine 2025. La Direttiva dovrà essere formalmente adottata dal Parlamento e dal Consiglio prima di poter entrare in vigore.

Soggetti, funzioni, responsabilità in materia di anticorruzione

Il sistema di prevenzione della corruzione adottato dall'OGS prevede l'interazione sinergica di una pluralità di soggetti con funzioni, responsabilità e compiti diversi:

- il **Consiglio di amministrazione** che nomina il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e adotta il PIAO al cui interno si trova la sezione "Rischi corruttivi e

⁷ Vedi: ANAC - Piano Nazionale Anticorruzione 2019 – § 1.2 "Ambito oggettivo – Nozione di corruzione"

trasparenza". A tale Organo spetta valorizzare e promuovere, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione e supporta ogni iniziativa volta a promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica;

- l'**Organismo indipendente di valutazione (OIV)** che partecipa al processo di gestione del rischio; svolge compiti connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa ed esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'Ente. L'OIV offre, inoltre, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;

- il **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)** a cui spetta la predisposizione del Piano anticorruzione e trasparenza (sezione "Rischi corruttivi e trasparenza) entro il 31 gennaio di ogni anno (art. 1, comma 8, legge n. 190/2012), le cui funzioni sono individuate dalla normativa di settore. L'incarico di RPCT per il 2024 era stato conferito, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 115 del 28.12.2023, al dott. Gianluca Brogi. La durata di tale incarico è stata portata a 3 anni (deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 15.01.2025) per l'adeguamento alle previsioni dell'ANAC⁸ secondo cui, al fine di evitare che l'attività del RPCT possa essere compromessa da una situazione di precarietà e per garantire la stabilità necessaria per mettere a frutto le competenze acquisite, la durata minima deve essere di almeno tre anni. In caso di assenza temporanea del RPCT il suo ruolo viene svolto da un **sostituto** individuato, con la deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 15.01.2025, nella dott.sa Federica Melozzi in virtù delle competenze acquisite in materia;

- i **referenti** del RPCT sono il Direttore Generale, i Direttori delle Sezioni e dei Centri di Ricerca, il Dirigente della Direzione per la Gestione delle Risorse Umane (DRU), il Dirigente della Direzione per la Gestione Finanziaria e Patrimoniale (DFP), il Direttore della Struttura Tecnica ICT e il Direttore della Struttura Tecnica ICAP. Essi agiscono e collaborano al fine di rendere attuali e operative le misure di controllo e monitoraggio, così come delineate nel presente documento, e di rinforzare il coinvolgimento degli altri funzionari responsabili e, a cascata, di tutto il personale coinvolto per aumentare il grado di consapevolezza e attenzione.

Ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. 165/2001, commi 1-bis e 1-ter, i **dirigenti** *"concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllare il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti"* e *"forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo"*, nonché, ai sensi del successivo comma. 1-quater *"provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva"*;

⁸ Vedi § 1.4.1 dell'Allegato 3 della Delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023 (PNA 2022).

- i **responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati**. L'art.10 del d. lgs n. 97 del 25 maggio 2016 di revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, modificando l'articolo 10, comma 1, del d.lgs. 33 del 2013, ha previsto che *"ogni amministrazione indica, in un'apposita sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione (. . .) i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del presente decreto"*. La tabella in allegato (allegato 1) contiene l'elenco di tali nominativi.

Ai fini di facilitare l'interazione tra questi responsabili e il RPCT, è stata prevista la figura di una **coordinatrice** con compiti di supervisione delle attività e di interlocuzione privilegiata tra i responsabili e il RPCT. Tale incarico è stato assegnato alla dott.sa Federica Melozzi in relazione all'esperienza già maturata in tale specifico ambito.

Per quanto attiene gli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013, importante è anche la validazione del dato che sarà poi oggetto di pubblicazione. In tal senso l'ANAC prevede esplicitamente che a tal fine occorra indicare un **soggetto preposto alla validazione** con adeguate competenze e conoscenze qui individuato nel dirigente e/o nel responsabile della struttura che produce il dato. Tale soggetto fornisce anche al responsabile della trasmissione e della pubblicazione dei documenti e/o alla coordinatrice ogni ulteriore informazione utile alla descrizione e comprensione del dato di sua competenza da pubblicare.

L'**Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)**, individuato presso la Direzione delle Risorse Umane, che si occupa, nell'ambito della propria competenza, degli eventuali procedimenti disciplinari in materia, provvedendo, se necessario, alle comunicazioni obbligatorie nei confronti delle autorità preposte.

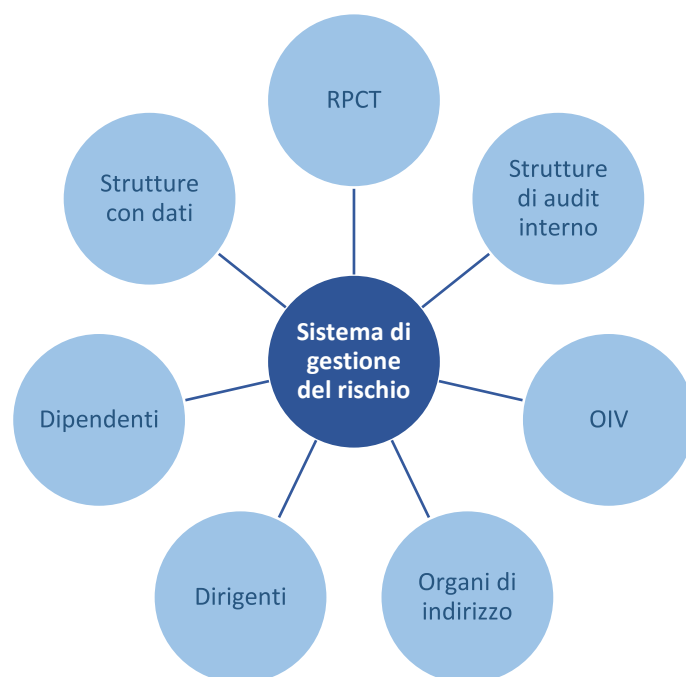
I dipendenti, i titolari di assegni/incarichi di ricerca o di borse di studio, gli studenti/dottorandi che operano all'interno dell'OGS, i quali sono chiamati tutti a collaborare e a dare piena attuazione alla strategia dell'anticorruzione e delle relative misure di contrasto, con facoltà di formulare segnalazioni, osservando le misure contenute nel Piano e segnalando eventuali situazioni di illecito di cui vengono a conoscenza al proprio dirigente/responsabile.

I collaboratori e i consulenti esterni che a qualsiasi titolo interagiscono con l'OGS sono tenuti ad uniformarsi alle misure adottate nel Piano, conformando il proprio comportamento alle disposizioni contenute nel Codice di comportamento e segnalando eventuali situazioni di illecito di cui vengono a conoscenza.

Il Responsabile per l'Anagrafe Unica (RASA). Individuato nel dott. Daniele Magrin, è incaricato della compilazione e dell'aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) istituita ai sensi dell'art. 33-ter del d.l. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 221/2012.

Soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio

Alla luce, di quanto in precedenza esposto circa soggetti coinvolti e le loro funzioni, si riporta il grafico dell'ANAC riassuntivo dei principali soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio corruttivo.



La struttura organizzativa

Nel sistema delle responsabilità sono rilevanti la struttura organizzativa dell'Ente e le principali funzioni da essa svolte. È importante rappresentare sinteticamente l'articolazione organizzativa dell'amministrazione, sia con riferimento alla struttura organizzativa centrale che alle eventuali sedi periferiche dislocate sul territorio, evidenziando la dimensione organizzativa anche in termini di dotazione di personale per macrostruttura. Tutte queste informazioni sono ben rappresentate nelle sezioni 1 e 3 del presente PIAO, così come nel Piano Triennale delle Attività. La struttura organizzativa e la dimensione finanziaria sono rinvenibili sia nelle specifiche descrizioni contenute nelle diverse sezioni del sito web dell'OGS che nei dati pubblici di bilancio.

Con riferimento ai processi caratterizzanti le attività dell'Ente ricadenti nelle aree di rischio, si sottolinea che si è continuato a dare particolare rilevanza alla gestione e al monitoraggio dei finanziamenti dei progetti di ricerca e dei progetti collegati al PNRR. In tale ambito, tutti i controlli di audit, sia interni che esterni, a cui l'ente è stato sottoposto finora non hanno evidenziato criticità.

In relazione alla prossima conclusione dei progetti PNRR, in questa edizione del Piano è stato effettuato un breve focus su tale aspetto.

Nel 2025 le attività di Audit interno hanno riguardato il controllo di regolarità giuridico-contabile e di rispetto delle procedure con particolare riferimento ad alcuni progetti PRIN e al programma Interreg IPA ADRION senza che fossero riscontrate particolari irregolarità.

Per quanto attiene l'attività di gestione delle risorse umane, correlata alla necessaria strategia di ulteriore potenziamento del capitale umano adottata dall'OGS, questa è stata improntata a una puntuale e accurata attuazione delle misure predisposte nell'ambito della pianificazione delle assunzioni, tenendo in considerazione tanto le esigenze di natura strutturale che le specificità dei reclutamenti avvenuti su fondi legati a progettualità di ricerca come in particolare in questo periodo il PNRR.

L'OGS partecipa a 11 progetti finanziati dal MUR nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) mirato al rilancio della crescita, degli investimenti e delle riforme, nell'ambito della Missione 4 "Istruzione e Ricerca".

I controlli sul PNRR constano in un insieme di misure e procedure volte a garantire la regolarità, l'efficacia e l'efficienza nell'utilizzo delle risorse stanziato dal Piano. Si tratta di verifiche che vengono effettuate per assicurarsi che:

- le risorse del PNRR siano utilizzate in modo corretto e nel rispetto delle regole;
- i progetti finanziati dal PNRR siano realizzati in tempo e nel rispetto dei costi previsti;
- gli obiettivi del PNRR siano effettivamente raggiunti.

I controlli sul PNRR sono, quindi, fondamentali al fine di garantire la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo delle risorse pubbliche, nonché per la credibilità del Piano stesso.

L'attestazione di avvenuto svolgimento dei controlli previsti dalla normativa vigente su tutti gli atti di competenza direttamente o indirettamente collegati alle spese sostenute, sono effettuati mediante ReGIS, ovvero il sistema sviluppato dalla Ragioneria Generale come modalità unica attraverso cui le Amministrazioni centrali e territoriali, gli uffici e le strutture coinvolte nell'attuazione possono adempiere agli obblighi di monitoraggio, rendicontazione e controllo delle misure e dei progetti finanziati dal PNRR. I controlli vengono svolti sia dal soggetto attuatore che dall'Amministrazione Centrale titolare di interventi (in questo caso il MUR). In particolari questi controlli riguardano la legittimità, la regolarità e la completezza dei dati e della documentazione amministrativa, tecnica e contabile probatoria dell'avanzamento delle spese, nonché la loro coerenza con lo stato di avanzamento del progetto.

Essendo prossima la chiusura delle attività, è possibile ormai affermare che l'implementazione dei progetti PNRR nei quali è coinvolto l'Ente procede secondo le modalità e le tempistiche previste, tanto nella realizzazione dell'attività progettuale quanto nella corretta rendicontazione delle spese ad essa connesse. Ad oggi non sono emerse particolari criticità in sede di monitoraggio e controllo dello stato di avanzamento dei progetti: i rendiconti periodici sono stati validati e hanno avuto luogo le conseguenti prime erogazioni.

Analisi dei processi e predisposizione misure di prevenzione

Le aree di potenziale rischio individuate sono essenzialmente legate alla gestione del personale (assunzioni, progressione di carriera, incarichi, commissioni di concorso, ecc...), all'affidamento di lavori, servizi e forniture (appalti), ai provvedimenti con effetti economici diretti/indiretti (sovvenzioni, contributi), alla gestione del patrimonio e delle risorse finanziarie.

Da questo anno è stata presa in considerazione anche un'altra attività svolta dall'OGS con potenziale rischio corruttivo, ovvero quella legata alla partecipazione dell'Ente come operatore economico ad affidamenti di servizi e forniture per terzi.

Per quanto attiene le attività scientifiche dell'OGS in materia ambientale, anche questo settore in generale non è rimasto immune a livello nazionale dal fenomeno corruttivo. Come emerge però

chiaramente dal rapporto Ecomafia 2025 di Legambiente, i reati in materia ambientale riguardano essenzialmente la realizzazione di opere pubbliche, la gestione di servizi come quelli dei rifiuti urbani e la depurazione, come anche la concessione di autorizzazioni ambientali. L'OGS, come ente pubblico di ricerca, non si occupa però di queste attività potendosi così considerare il rischio corruttivo nelle attività di ricerca dell'Ente non rilevante. Da notare comunque che l'OGS si è dotato nel 2025 di un Regolamento sull'integrità, la sicurezza e l'etica della ricerca che all'art. 2 prevede specificamente tra le finalità quella di prevenire possibili episodi di cattiva condotta scientifica, conflitti di interesse o abusi di potere, promuovendo la cultura della trasparenza e della correttezza.

Nel seguente prospetto sono riportate le attività dell'OGS con potenziale rischio corruttivo.

AREA DI RISCHIO	PROCESSO	SOTTO-PROCESSO	Livello di rischio
Affidamento di lavori, servizi e forniture (come SA)	Appalti lavori, forniture e servizi	Programmazione	basso
		Progettazione e indizione	basso
		Selezione del contraente	medio
		Verifica aggiudicazione e stipula contratto	medio
		Esecuzione del contratto	basso
		Rendicontazione del contratto	basso
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione benefici (<i>benefici del fondo sociale al personale, contributi alle imprese, borse di studio, premi e altre forme di incentivo a soggetti diversi dal personale</i>)	Concessione benefici socio-assistenziali ai dipendenti (welfare contrattuale)	basso
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Gestione delle commesse	Fattibilità	basso
		Stesura e candidatura	basso
		Realizzazione delle attività progettuali	medio
		Capitalizzazione risultati e pianificazione attività future	basso
Gestione delle risorse umane	Gestione delle risorse umane	Pianificazione delle assunzioni	basso
		Selezione e assunzione del personale	medio
		Contrattazione collettiva integrativa	basso
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze ordinarie	basso
		Aggiornamento dei ruoli e delle competenze – esigenze straordinarie	basso
		Formazione collettiva	basso
		Incarichi (autorizzazioni)	medio
		Formazione individuale	basso
	Gestione delle entrate	Gestione delle entrate	basso

AREA DI RISCHIO	PROCESSO	SOTTO-PROCESSO	Livello di rischio
Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Gestione delle spese	Gestione delle spese	medio
	Gestione del patrimonio	Gestione del patrimonio	medio
Affidamento di lavori, servizi e forniture (come OE)	Partecipazione come operatore economico (OE) ad affidamenti di servizi/forniture per terzi	Progettazione	basso
		Presentazione offerta	basso
		Selezione OE	medio
		Verifica aggiudicazione e stipula contratto	medio
		Esecuzione del contratto	basso

Il livello di rischio (basso, medio, alto) è stato stimato in base alla probabilità e al potenziale impatto (la possibilità che si verifichi un evento corruttivo è considerata maggiore laddove siano già avvenuti eventi corruttivi in passato e in relazione ai fattori di rischio⁹).

L'anno 2026 sarà dedicato ad una ridefinizione complessiva della mappatura dei rischi anche a seguito di alcuni cambiamenti organizzativi e gestionali che hanno interessato l'OGS come il cambio delle piattaforme informatiche e gestionali ed il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale. La mappatura dei rischi e la loro valutazione verrà inoltre implementata, anche alla luce delle novità del prossimo PNA ancora in fase di definitiva approvazione al momento della stesura della presente sezione.

Processo di prevenzione della corruzione

Misure specifiche di contrasto

Al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione il RPCT può, in qualsiasi momento, richiedere, anche su segnalazione del responsabile di ciascun Settore/Servizio, ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di fornire adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e le ragioni giuridiche che sottendono all'adozione di un determinato provvedimento.

Il Responsabile può inoltre, in ogni momento, verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e/o verbalmente a tutti i dipendenti su eventuali comportamenti che possono generare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità.

Il RPCT può altresì effettuare in qualsiasi momento, tramite l'ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Ente al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

⁹ L'ANAC considera come fattori abilitanti degli eventi corruttivi quei fattori che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione quali ad esempio la mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli), la mancanza di trasparenza (opacità del processo decisionale), l'eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento, il grado di discrezionalità del decisore interno alla PA, l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto, l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi, la scarsa responsabilizzazione interna, la mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

In tal senso, ad esempio, il RPCT utilizza anche le informazioni derivanti da altri organi o uffici di controllo interni come il Collegio dei Revisori o l'Ufficio Audit o da controlli di natura esterna, come visto ad esempio nel caso del PNRR.

Nel 2025 a seguito della necessità di dare una maggiore continuità e specializzazione rispetto al passato all'attività del RPCT, è stata portata a 3 anni la durata dell'incarico.

Le misure di prevenzione della corruzione da prendere in considerazione si distinguono in due macro-categorie in base al loro raggio d'azione.

Misure Oggettive (Misure Strutturali)

Mirano a intervenire sull'organizzazione e sui processi amministrativi per ridurre le opportunità che si verifichi un atto corruttivo. Agiscono sul "contesto". Tra le più importanti:

- a) Trasparenza: Pubblicazione dei dati sui siti istituzionali (Amministrazione Trasparente) per permettere il controllo diffuso.
- b) Rotazione del personale: Avvicendamento dei dirigenti e dei funzionari nei settori più esposti al rischio (es. appalti) per evitare la creazione di relazioni privilegiate con soggetti esterni.
- c) Astensione in caso di conflitto di interessi: Obbligo per il dipendente di non partecipare a decisioni che coinvolgano interessi propri o di parenti.
- d) Digitalizzazione dei processi: Riduzione della discrezionalità umana e tracciabilità totale delle operazioni.
- e) Patti di integrità: Accordi tra amministrazione e operatori economici che prevedono sanzioni o esclusioni in caso di comportamenti illeciti.

Misure Soggettive (Misure Comportamentali)

Si focalizzano sulla condotta, l'integrità e l'etica del singolo dipendente pubblico. Agiscono sull'"individuo". Tra le più rilevanti:

- a) Codici di Comportamento: Insieme di regole etiche e doveri di diligenza, lealtà e imparzialità che il dipendente deve sottoscrivere.
- b) Formazione: Corsi specifici sull'etica pubblica e sulla legalità per aumentare la consapevolezza del rischio.
- c) Whistleblowing: Tutela del dipendente che segnala illeciti (segnalante), garantendo l'anonimato e la protezione da ritorsioni.
- d) Inconferibilità e Incompatibilità.
- e) Divieto di pantouflage.

a) Trasparenza

Annualmente il RPCT, in collaborazione con gli altri soggetti coinvolti, si concentra nel primo periodo dell'anno al monitoraggio semestrale sulla sezione "Amministrazione trasparente", al fine di verificare il rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente sulla base del campione di sottosezioni fornito annualmente con apposita delibera dell'ANAC. Tale controllo è

quindi sottoposto alla validazione dell'OIV che dovrà attestare entro il 15 luglio il completo o non completo assolvimento dei relativi obblighi di pubblicazione¹⁰.

Il secondo semestre è normalmente dedicato al controllo delle altre sotto-sezioni con particolare riferimento a quelle dove sono state evidenziate eventuali criticità o laddove siano intervenuti specifici pareri o deliberazioni ANAC a cui adeguarsi.

b) Rotazione del personale

L'ANAC, nel fornire indicazioni sui contenuti del Piano triennale individua tra le misure da utilizzare di maggior rilievo quella della rotazione di dirigenti e dipendenti. Uno degli strumenti più efficaci per allontanare il privilegio o la consuetudine da coloro che potrebbero adottare comportamenti tesi a subordinare l'interesse privato del soggetto pubblico rispetto all'interesse generale e quello della rotazione degli incarichi in quanto il fenomeno corruttivo può essere favorito anche dal perpetuarsi di funzioni, responsabilità e relazioni negli stessi incarichi. Tuttavia, la rotazione dei dirigenti e del personale costituisce un aspetto delicato e complesso, poiché si pone in contrapposizione con l'importante principio di continuità dell'azione amministrativa a garanzia della valorizzazione della professionalità acquisita dai dipendenti in specifici settori di attività.

Ulteriore elemento di criticità risiede, per gli enti di medio-piccole dimensioni come l'OGS, nell'impossibilità di disporre di un numero sufficiente di persone con adeguato profilo professionale e specifiche conoscenze su cui poter effettuare un'adeguata rotazione degli incarichi. Pertanto, lo strumento della rotazione è stato considerato alla stregua di una misura operativa da prendere eventualmente in considerazione soltanto in relazione all'identificazione di casi specifici compromettenti la prevenzione, fermo restando il livello molto alto di attenzione e verifica che l'Ente mantiene in costanza di operatività.

Una delle attività dove appare applicabile, anche nell'OGS, la rotazione, pur sempre nell'ambito delle competenze e della presenza di genere, appare quello delle commissioni di concorso. In tal senso appare positivo che l'OGS periodicamente effettui degli interpelli interni al fine di aprire a tutti la partecipazione.

Tra le **misure alternative in caso di impossibilità di rotazione** suggerite dall'ANAC, specialmente per le aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate, l'OGS tende comunque a favorire meccanismi di condivisione delle fasi procedurali ad esempio tra il funzionario/dirigente istruttore e un altro funzionario/dirigente, di modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria.

c) Astensione in caso di conflitto di interessi

In tutte le attività in cui possono sorgere potenziali conflitti di interesse ai sensi dell'art. 6 bis della legge n.241/1990, introdotto dalla legge n. 190/2012 (Disposizioni per la prevenzione e la

¹⁰ Come specificato dall'ANAC nella Delibera n. 192 del 7 maggio 2025 (Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione riferiti all'annualità 2024) sono tenuti all'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 31 maggio 2025 gli OIV, o gli altri organismi con funzioni analoghe, istituiti presso le «pubbliche amministrazioni» (di cui all'art. 2-bis, co. 1, del d.lgs. 33/2013), ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, dell'art. 44 del d.lgs. 33/2013 e, da ultimo, dell'art. 1, co. 8-bis, della l. 190/2012.

repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione)¹¹, l'OGS si cura di acquisire un'apposita dichiarazione in tal senso dell'interessato.

Il rischio di conflitto di interessi, secondo la giurisprudenza, riguarda principalmente le determinazioni dal contenuto discrezionale che, per loro natura, implicano scelte che possono essere più facilmente condizionate dal fatto che chi concorre all'adozione dell'atto abbia, nella vicenda, un interesse personale. Il rischio di conflitto di interessi è, al contrario, ridotto/eliminato nel caso di attività vincolata, ossia di quella attività volta a una verifica oggettiva di requisiti, presupposti o condizioni interamente predeterminati per legge.

In generale, comunque, l'OGS provvede attraverso i regolamenti di ente a rendere noto a tutti i dipendenti degli obblighi previsti dal DPR 16 aprile 2013, n. 62 (Codice di comportamento dei dipendenti pubblici) al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico. Di particolar rilievo le previsioni in materia di obbligo di astensione previste all'art. 7¹².

d) Digitalizzazione dei processi

La digitalizzazione e l'automatizzazione dei processi chiave consente alle pubbliche amministrazioni oltre che una maggiore efficienza ed efficacia del proprio operato, di rendere tracciabili e verificabili gli atti favorendo la trasparenza e diminuendo notevolmente gli spazi di discrezionalità.

In tal senso appare rilevante il recente passaggio dell'OGS alla piattaforma informatica gestionale fornita da Cineca. Cineca U-Gov è un sistema informativo gestionale integrato per la gestione delle amministrazioni, specifico per le università e gli enti di ricerca italiani, che gestisce in moduli separati ma integrati risorse finanziarie, umane e ricerca.

In particolare, U-Gov si occupa di:

- gestione Finanziaria: contabilità, acquisti, gestione missioni;
- gestione Risorse Umane (CSA): carriere, stipendi, organigrammi;
- gestione Progetti (PJ): operativa e finanziaria;
- gestione Anagrafiche e Ricerca: dati e attività di ricerca.

L'OGS, inoltre, si è adeguato alla digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici.

Ai fini di una più efficiente e trasparente gestione delle procedure di reclutamento, l'Ente ha ormai consolidato anche il ricorso alla Portale del reclutamento INPA.

Sempre nell'ottica dell'efficienza e della trasparenza l'OGS ha dato attuazione alla digitalizzazione delle procedure concorsuali.

¹¹ Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

¹² Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza.

e) Patti di integrità

L'OGS, in attuazione dell'articolo 1 comma 17 della L. 190/2012 e di quanto previsto dal PNA, predispone ed utilizza protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse, inserendo negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito, la clausola di salvaguardia per la quale il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e/o alla risoluzione del contratto.

Nel Patto di integrità che l'OGS fa sottoscrivere si stabilisce la reciproca e formale obbligazione dell'Ente e dell'Impresa di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza nonché l'espresso impegno anti-corruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente tramite intermediari, al fine dell'assegnazione del contratto e/o al fine di distorcerne la relativa corretta esecuzione.

Inoltre, il Patto di integrità dev'essere obbligatoriamente sottoscritto e presentato insieme all'offerta dal titolare o rappresentante legale del soggetto concorrente ovvero, in caso di consorzi o raggruppamenti temporanei di imprese, dal rappresentante degli stessi e, nel caso di raggruppamento temporaneo di imprese ancora da costituire, dal legale rappresentante di ciascuna impresa partecipante al costituendo raggruppamento.

f) Codici di Comportamento e codice per l'integrità della ricerca

L'OGS, quale misura di prevenzione di comportamenti illeciti, oltre all'aggiornamento del codice di comportamento, aveva programmato un Codice di etica e comportamento professionale che promuove l'integrità della ricerca, basato innanzitutto sulla Carta Europea dei Ricercatori, come recentemente riscritta, e sulle specificità giuridiche e contrattuali dei ricercatori e tecnologi. Tale Codice si ispira a documenti quali Freedom, Responsibility and Universality of Science (ICSU, 2008), Singapore Statement on Research Integrity (2010), Montreal Statement on Research Integrity in Cross Boundary Research Collaborations (2013), "Il codice di condotta europeo per l'integrità della ricerca" a cura di ALLEA - All European Academies.

Con Deliberazione adottata nella seduta del 30.05.2025 il Consiglio di Amministrazione dell'OGS ha definitivamente approvato un Regolamento per l'Integrità e Etica nella ricerca ispirato a quattro principi fondanti per l'integrità della ricerca, ovvero quelli di affidabilità, onestà, rispetto e responsabilità.

g) Formazione

La formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e in generale sui temi dell'etica anche ai fini della promozione del valore pubblico è prevista da specifiche disposizioni contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190 (art. 1, co. 9, lett. b)) e all'art. 15, co. 5-bis, del d.P.R. 62/2013. Ne discende che la formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo è a tutti gli effetti una misura di prevenzione.

Considerato che nella sottosezione "Piano triennale dei fabbisogni di personale" del PIAO sono definite le strategie di formazione del personale, il RPCT si coordina con il responsabile della

Formazione per definire gli interventi formativi in materia di anticorruzione, trasparenza ed in generale sui temi dell'etica.

La legge 190 del 2012, all'art. 1, co. 9, lett. b)), stabilisce che la formazione in materia di anticorruzione, trasparenza e in generale sui temi dell'etica deve essere rivolta innanzitutto ai dipendenti pubblici chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione. L'OGS è quindi tenuta, per legge, a programmare una formazione specifica e mirata per il RPCT, i dirigenti e tutto il personale operante nelle aree di rischio come identificate nella sezione "Anticorruzione e trasparenza" del PIAO. Ciò non toglie che anche il resto del personale debba essere progressivamente coinvolto in questo tipo di formazione anche se in maniera più generale.

Sulla base di queste premesse, si rimanda a quanto contenuto nell'apposita sotto-sezione dedicata alla Formazione.

h) Whistleblowing

Il whistleblowing consta nella possibilità di segnalare illeciti, irregolarità o condotte non etiche (come frodi, corruzione, discriminazioni) scoperti in un contesto lavorativo (pubblico o privato), da parte di un "whistleblower" (segnalante), proteggendo l'identità del segnalante e tutelandolo da ritorsioni, promuovendo trasparenza e legalità attraverso canali dedicati. La pratica è regolata in Italia dal D.Lgs. 24/2023, che impone alle organizzazioni di dotarsi di canali sicuri per la segnalazione, garantendo riservatezza e protezioni contro le ritorsioni.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha pubblicato il 12 dicembre 2025 le nuove Linee guida in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione, approvate con Delibera n. 478 del 26 novembre 2025. Le Linee Guida contengono indicazioni operative per l'attivazione e la gestione dei canali interni di segnalazione delle violazioni, con l'obiettivo di armonizzare l'applicazione della disciplina whistleblowing e favorire un trattamento uniforme delle segnalazioni all'interno di enti pubblici e privati. La disciplina, elaborata anche sulla base della consultazione pubblica e del parere del Garante per la protezione dei dati personali, approfondisce profili quali:

- la struttura e le modalità operative dei canali interni di segnalazione;
- i ruoli e le responsabilità del gestore del canale;
- i doveri di comportamento del personale coinvolto;
- le ipotesi sanzionatorie correlate alla mancata adozione o gestione dei canali;
- la formazione del personale e il ruolo di sostegno degli Enti del Terzo Settore.

Contestualmente, l'ANAC ha adottato con Delibera n. 479 del 26 novembre 2025 alcune modifiche alle Linee guida sui canali esterni di segnalazione, per assicurare coerenza interpretativa alla luce delle nuove indicazioni fornite sulle procedure interne.

i) Inconferibilità e Incompatibilità

L'inconferibilità è una condizione che comporta il divieto, permanente o temporaneo, di conferire determinati incarichi pubblici ad un certo soggetto in ragione di situazioni personali e/o lavorative pregresse (es: precedenti funzioni svolte dal soggetto) individuate tipicamente dalla legge come

cause ostative. Tale divieto è volto a prevenire conflitti di interessi e ad assicurare l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa¹³.

L'incompatibilità è una condizione che impone al titolare di un incarico pubblico di scegliere, entro quindici giorni, tra la permanenza nello stesso e lo svolgimento di altre funzioni ritenute incompatibili con il primo¹⁴.

L'OGS acquisisce, nell'ambito delle previsioni dell'art. 20 del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, la dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità verificandone i contenuti.

Nel corso del 2025 si è verificata una situazione in cui, a fronte di una domanda di autorizzazione di un dipendente per lo svolgimento di un'attività esterna, l'OGS ha dovuto informare lo stesso che tale richiesta, pur non essendo in conflitto di interessi con l'attività dell'OGS, per essere compatibile col suo status di dipendente pubblico richiedeva il suo collocamento in part-time al 50%.

j) Divieto di pantouflage

Il divieto di pantouflage in Italia vieta agli ex dipendenti pubblici, che negli ultimi 3 anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali, di lavorare nel settore privato presso aziende che erano destinatarie dell'attività della loro amministrazione, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro. La norma (art. 53, comma 16-ter, D. Lgs. 165/2001) mira a prevenire conflitti di interesse e corruzione, impedendo che l'ex funzionario sfrutti conoscenze acquisite. La violazione comporta la nullità del contratto, sanzioni per il privato e obbligo di restituzione dei compensi.

Nel 2025 si è verificato un caso di potenziale pantouflage con le dimissioni di un dirigente tecnologo che esercitava poteri autoritativi o negoziali ed è stato assunto da una azienda parapubblica. L'OGS ha verificato che l'azienda non fosse stata destinataria di attività con o per l'OGS negli ultimi 3 anni.

Modalità di coinvolgimento degli stakeholder

Le previste forme di partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali attraverso i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione in relazione alle attività e ai servizi erogati sono attuate dall'OGS con utilizzo di canali per la comunicazione della soddisfazione degli utenti, sia esterni che interni e pertanto, anche per il 2026, è stato programmato di mantenere e/o implementare i suddetti sistemi.

Inoltre, viene garantito sul sito web dell'OGS il canale di comunicazione diretta con l'OIV, con e-mail dedicata, volto a raccogliere le segnalazioni da parte dei cittadini sul grado di soddisfazione sulle attività e i servizi erogati ai sensi dell'art. 19-bis, comma 1, del novellato D.lgs. n. 150/2009.

Infine, l'OGS raccoglie periodicamente il feed-back dei propri stakeholder in merito al livello di soddisfazione nonché ai reclami sulle informazioni pubblicate, sui ritardi o sulle inadempienze riscontrate mettendo a disposizione diversi strumenti quali:

¹³ Un esempio di inconferibilità riguarda, ad esempio, il divieto per chi è stato condannato, anche con sentenza non passata in giudicato, per reati contro la pubblica amministrazione (artt. 314-335 Codice Penale) di avere incarichi di vertice nelle PPAA, incarichi dirigenziali, ecc.

¹⁴ Un importante caso di incompatibilità riguarda i dipendenti pubblici ai sensi dell'art. 53 del d.lgs. 165/2001 con riferimento a incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi e possibili deroghe.

- la modalità di contatto, disponibile sulla home-page del sito istituzionale all'indirizzo <http://www.ogs.trieste.it/contact>;
- l'Ufficio Relazioni con il Pubblico con e-mail dedicata: urp@ogs.it;
- direttamente con il personale dell'Ente interessato i cui contatti sono disponibili all'indirizzo internet <http://www.ogs.trieste.it/it/users>;
- la posta elettronica certificata ogs@pec.it a cui possono essere inoltrate anche le richieste di accesso civico. La PEC inoltre costituisce un elemento chiave per il flusso documentale tra l'Ente, le imprese e i cittadini.

2.3.2 Parte funzionale: le misure anticorruzione e trasparenza funzionali alla protezione del Valore Pubblico

Sulla base dello stato di attuazione delle diverse misure, emerge la necessità che alcune di esse siano implementate nel 2026.

Trasparenza

In continuità col precedente Piano 2025-2027 che ha visto, tra l'altro, il passaggio alla nuova "Amministrazione Trasparente", è emersa la necessità di ottimizzare ulteriormente il processo di pubblicazione del dato, lavorando su alcuni aspetti ancora migliorabili:

- 1) Evitare la ripetizione dello stesso file in diverse sezioni del sito dell'OGS in attuazione del principio del "once only", evitando quindi la duplicazione di caricamento del medesimo. Laddove un file sia richiesto in più sotto-sezioni, si ricorrerà all'inserimento del link ad un unico file/pagina web. Questo mira a:
 - alleggerire la quantità di dati caricati sul sito dell'OGS;
 - facilitare l'aggiornamento delle informazioni presenti in più sezioni evitando disallineamenti.
- 2) Completare l'attività di inserimento nelle diverse sottosezioni delle ulteriori informazioni utili alla comprensione del dato pubblicato come ad es. i riferimenti giuridici, le definizioni, i criteri di elaborazione dei dati.
- 3) Si ritiene inoltre di consolidare la buona prassi degli ultimi anni di svolgere un evento aziendale OGS, nei mesi di novembre o dicembre, legato alla Giornata della trasparenza e dedicato ogni anno, ogni anno con una specifica tematica.

Codice di Comportamento

Nel corso del 2026 sarà necessario effettuare una verifica circa la necessità di un eventuale aggiornamento del Codice in relazione alle novità dei contratti collettivi nazionali o, nello specifico alla normativa di settore legata al d.lgs. 218/2016 e ss.mm.ii. e alla nuova Carta Europea dei Ricercatori.

Formazione

È emersa la necessità, come già anticipato, di ridefinire complessivamente la mappatura dei processi e conseguentemente ridefinire la valutazione dei rischi. Per tale motivo nasce l'esigenza nel 2026

che il RPCT e gli altri soggetti coinvolti siano oggetto di specifica formazione sulle tecniche di mappatura dei processi e sul *risk assessment*.

Whistleblowing

Alla fine del 2025 sono state approvate importanti delibere ANAC in materia, quali:

- Linee guida n. 1/2025 in materia di whistleblowing sui canali interni di segnalazione, approvate con Delibera n° 478 del 26 novembre 2025;
- Modifica ed integrazione della Delibera n. 311 del 12 luglio 2023 recante 'Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne'.

(Delibera n. 479 del 26 novembre 2025 pubblicata nella GU e n. 300 del 29 dicembre 2025)

Nel 2026 l'OGS dovrà verificare il rispetto di tali previsioni e l'aggiornamento del proprio specifico Regolamento. A seguito di queste novità verrà effettuato preferibilmente entro il 2026, uno specifico evento di aggiornamento rivolto a tutto il personale sui nuovi contenuti, che segue ad uno già svolto negli scorsi anni rivolto a tutto il personale.

Resta inteso che qualsiasi ulteriore necessità di intervento sulle diverse misure venisse ad evidenziarsi in corso d'anno sarà automaticamente recepita come obiettivo per l'anno 2026 al di là del presente Piano.

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 - ORGANIZZAZIONE

3.1.1 Parte generale - La Struttura Organizzativa

Gli organi dell'Ente sono: il Presidente, il Consiglio di Amministrazione formato da tre componenti (compreso il Presidente), il Consiglio Scientifico costituito da sette componenti, di cui quattro internazionali, e il Collegio dei Revisori formato da tre componenti. La gestione esecutiva dell'Ente è affidata al Direttore Generale.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Ente è così costituito:

Prof. Nicola CASAGLI	Presidente nominato dal Ministro dell'Università e della Ricerca con Decreto del 23.02.2024 n. 474 per la durata di un quadriennio. Secondo mandato
Prof. Michele PIPAN	Esperto designato dal Ministro dell'Università e della Ricerca con Decreto del 29.04.2024 n. 632 per la durata di un quadriennio. Secondo mandato Vicepresidente dell'OGS nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 84 del 19.09.2024
Dott.ssa Umberta TINIVELLA	Rappresentante indicata dalla comunità scientifica di riferimento nominata dal Ministro dell'Università e della Ricerca con Decreto del 16.07.2024 n. 1018 per la durata di un quadriennio

Il Consiglio Scientifico dell'Ente, nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 74 del 19.09.2024 con decorrenza di pari data è così costituito:

Prof. Icarus ALLEN	componente selezionato fra scienziati di chiara fama internazionale
Prof. Marco BOHNHOFF	componente selezionato fra scienziati di chiara fama internazionale
Prof. Satish SINGH	componente selezionato fra scienziati di chiara fama internazionale
Prof.ssa Anja ENGEL	componente selezionato fra scienziati di chiara fama internazionale
Dott. Giorgio DALL'OLMO	componente eletto dai ricercatori e tecnologi dell'Ente
Dott. Simone LIBRALATO	componente eletto dai ricercatori e tecnologi dell'Ente
Dott.ssa Angela SARAÒ	componente eletto dai ricercatori e tecnologi dell'Ente

Il Collegio dei revisori dei conti è stato nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 1 del 14.01.2025 con decorrenza dalla data di insediamento dello stesso per la durata di un quadriennio ed è così costituito:

Dott. Gianni BARALDO	Presidente del Collegio dei Revisori, designato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Dott. Stefano DE SANTIS	Componente nominato dall'OGS
Dott.ssa Tiziana MARCOLIN	Componente designata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze

Il Direttore Generale dell'OGS è attualmente la dott.ssa Paola DEL NEGRO rinnovata nella sua carica con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 31.01.2025.

Con deliberazione n. 19 del 28.02.2025, il Consiglio di Amministrazione dell'OGS ha provveduto alla nomina, per il triennio 2025-2027, dell'**Organismo Indipendente di Valutazione della performance** (OIV) in forma monocratica, in applicazione dell'art. 14 del D.lgs. 27 ottobre 2009, n.150, nella persona del prof. Piergiorgio Gabassi.

Svolgono inoltre funzioni di garanzia i seguenti organismi:

- Comitato Unico di Garanzia (CUG);
- Consigliera di Fiducia
- Organismo Paritetico di Innovazione (OPI).

Il **Comitato Unico di Garanzia** per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, previsto dall'art. 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. "Collegato lavoro"), rappresenta l'interlocutore di riferimento per la lotta contro le discriminazioni sul luogo di lavoro, dovute non soltanto al genere, ma anche all'età, alla disabilità, all'origine etnica, alla lingua, alla razza e all'orientamento sessuale. Tale tutela comprende il trattamento economico, le progressioni in carriera, la sicurezza e l'accesso al lavoro.

L'attuale composizione del **Comitato Unico di Garanzia - CUG** è stata disposta con atto del Direttore Generale n. 253 del 05.04.2024 ed è la seguente:

Rappresentante	Sostituto	Soggetto rappresentato
Federica MELOZZI	Gianluca BROGI	OGS
Anna TERUZZI	Simona CASSARO	OGS
Paolo BERNARDI	Margherita PERSI	OGS
Laura RIOSA	Fabiana BRANCOLINI	OGS
Alessandra ZANETTI	Simona GIGLI	FSUR CISL (CISL SCUOLA)
Luca MORATTO	Alessandro CONIGHI	FLC CGIL
Renato CAPUOZZO	Michela GIUSTINIANI	SNALS CONSAL
Anna TARANTINO	Stefano MAFFIONE	UIL SCUOLA-RUA

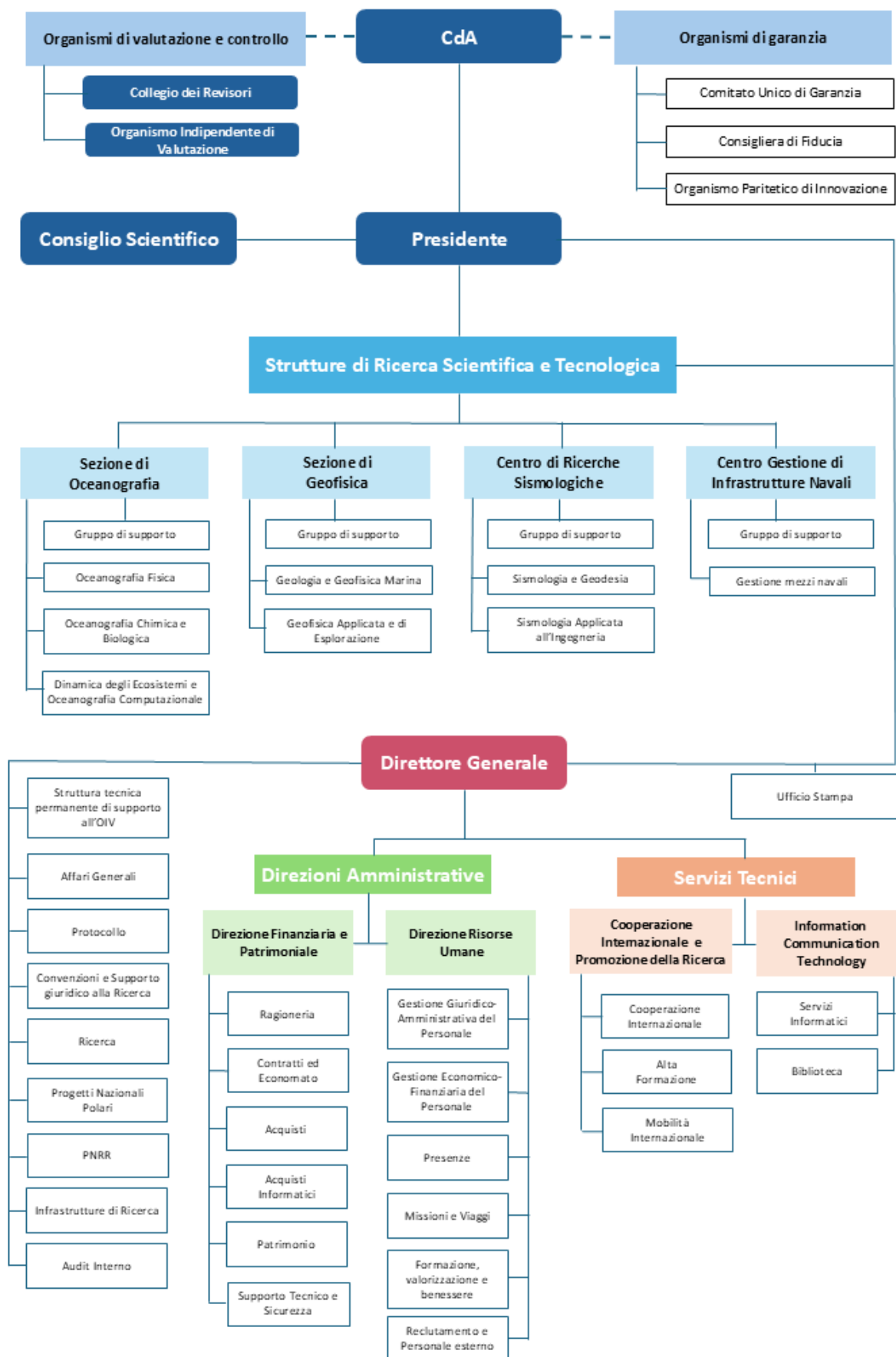
L'incarico di **Consigliera di fiducia** per il triennio 2023-2026 è stato conferito, con atto del Presidente n. 53 del 15.11.23, alla dottoressa Francesca PIDONE. La Consigliera di fiducia fornisce consulenza e assistenza a tutti coloro che a qualsiasi titolo lavorano e operano all'interno dell'OGS e che ritengano di essere stati destinatari di atti o comportamenti, ivi comprese le molestie sessuali, lesivi della dignità della persona.

L'Organismo Paritetico per l'Innovazione (OPI), costituito ai sensi dell'art. 7 del CCNL Istruzione e Ricerca 2019-2021 con atto del Direttore Generale n. 493 del 24 luglio 2024, è finalizzato al coinvolgimento partecipativo delle organizzazioni sindacali di categoria, titolari della contrattazione integrativa nazionale, su tutto ciò che abbia una dimensione progettuale, complessa e sperimentale, di carattere organizzativo dell'amministrazione.

L'attuale composizione dell'OPI è la seguente:

Rappresentante	Soggetto rappresentato
Francesca BAUCERO	OGS
Gianluca BROGI	OGS
Laura RIOSA	OGS
Maurizio GROSSI	FSUR CISL (CISL SCUOLA)
Edy FORLIN	FLC CGIL
Davide SINIGOI	SNALS CONSAL

ORGANIGRAMMA



I LIVELLI DI RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA

Le strutture di ricerca

L'attuale assetto delle strutture di ricerca scientifica e tecnologica è il seguente:

- **Centro di Ricerche Sismologiche (CRS)** diretto dal prof. Matteo PICOZZI nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 69 del 11.09.2023;
- **Centro Gestione di Infrastrutture Navali (CGN)** diretto dal dott. Franco COREN nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. n. 106 del 12.12.2024.
- **Sezione di Oceanografia (OCE)** diretta dal 01.02.2025 dal dott. Cosimo SOLIDORO nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 15.01.2025;
- **Sezione di Geofisica (GEO)** diretta dal 15.02.2025 dal dott. Fausto FERRACCIOLI nominato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 12 del 31.01.2025;

Le due sezioni OCE e GEO sono in maggior misura dedicate alla ricerca scientifica, il CRS ha una vocazione di ricerca ma svolge anche una funzione di pubblico servizio e il CGN si dedica alla gestione delle infrastrutture navali con particolare riguardo alla N/R Laura Bassi. Le attività dell'Ente richiedono comunque competenze multidisciplinari trasversali alle sezioni ed ai centri e comprendenti un'indissolubile connessione fra ricerca e sviluppo tecnologico, rimarcando così la caratterizzazione fortemente unitaria dell'Istituto.

Le strutture sono disciplinate dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'OGS e sono così articolate:

- **gruppi di competenza:** costituiti in funzione delle capacità metodologiche, applicative e intellettuali dei componenti, raggruppando quindi personale che, anche se per estrazione diversa, è accomunato dalla competenza professionale;
- **gruppi di supporto:** che assicurano i servizi amministrativi e tecnici di carattere generale e i necessari collegamenti con la Struttura Amministrativa Centrale.

Sono inoltre istituiti:

1. i **Collegi del Personale Scientifico** per ciascuna Sezione/Centro: comprendenti il direttore e i dipendenti inquadrati nei livelli professionali I - II - III e rappresentanti eletti dal restante personale (livelli IV-VIII, assegnisti, borsisti), con il compito di esprimere al direttore pareri sul funzionamento e l'organizzazione della Sezione/Centro, ai fini della predisposizione del documento di visione strategica decennale e dei relativi piani triennali, a seguito della presentazione degli indirizzi programmatici generali forniti dal presidente;
2. il **Comitato dei Direttori di Sezione/Centro** presieduto dal Presidente e composto dal Direttore Generale e dai Direttori di Sezione/Centro con il compito di formulare raccomandazioni per gli organi dell'Ente e di armonizzare le proposte dalle singole Sezioni/Centri per la redazione del documento di visione strategica decennale e dei relativi piani triennali;
3. il **Tavolo Tecnico** presieduto dal Direttore Generale e composto dai Direttori di Sezione/Centro, dai Direttori delle Strutture Tecniche e dai Dirigenti Amministrativi.

I Collegi del Personale Scientifico delle Sezioni e dei Centri si riuniscono periodicamente, mentre il Comitato dei Direttori di Sezione/Centro è permanentemente convocato ogni settimana, costituendo, di fatto, il principale organo collegiale dell'Ente. Il Tavolo tecnico si riunisce mensilmente e si occupa delle problematiche di gestione fornendo supporto alla Direzione Generale.

L'organizzazione di ciascuna Sezione/Centro si articola come segue:

- **direttivo:** composto dal direttore e da uno o più vicedirettori di norma individuati uno fra i ricercatori di I e II livello professionale e l'altro fra i tecnologi di I e II livello professionale;
- **gruppi di competenza:** coordinati di norma da un ricercatore di I o II livello, che raggruppano al loro interno competenze scientifico-disciplinari e laboratori tecnico-scientifici;
- **infrastrutture di ricerca:** coordinate di norma da un tecnologo di I o II livello; per la loro rilevanza in termini di risorse mobilitate alcune di queste sono identificate come "grandi infrastrutture".

Le infrastrutture di ricerca europee (ESFRI - European Strategy Forum on Research Infrastructures o ERIC European Research Infrastructure Consortium) sono di norma coordinate da un tecnologo di I o II livello e, in considerazione della loro rilevanza e trasversalità, sono pertinenti all'intero Istituto.

Il risultato di questa riorganizzazione è riportato nel [Piano Triennale di Attività](#).

Le strutture tecnico-amministrative e di staff alla Direzione Generale

La struttura tecnico amministrativa dell'Ente è così come di seguito rappresentato:

Direzione per la gestione delle Risorse Umane (DRU);

Direzione per la gestione Finanziaria e Patrimoniale (DFP);

Struttura tecnica Cooperazione Internazionale e Promozione della Ricerca (ICAP);

Struttura tecnica Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT).

Al Direttore Generale fanno riferimento le seguenti unità organizzative:

- Affari generali
- Protocollo
- Audit interno
- Convenzioni e supporto giuridico alla ricerca
- Ufficio Ricerca
- Ufficio Programmazione Strategica e PNRR
- Ufficio Progetti Nazionali Polari
- Ufficio Infrastrutture di ricerca
- Ufficio Stampa
- Ufficio Struttura tecnica permanente di supporto all'OIV

3.1.2 Parte funzionale - Interventi sulla struttura organizzativa

In questa sezione sono definiti gli interventi di sviluppo organizzativo che accompagnano il perseguimento degli obiettivi strategici e operativi dell'OGS. L'Ente è, infatti, consapevole della necessità di proseguire nell'azione riorganizzativa avviata negli anni precedenti al fine di razionalizzare l'assetto organizzativo e metterlo in condizioni di operare in modo efficace ed efficiente.

Gli interventi previsti sulla struttura organizzativa riguardano essenzialmente l'amministrazione centrale, considerato che la componente attuale relativa alle Sezioni e Centri è già stata oggetto di un recente processo di riorganizzazione nel corso del 2021.

In particolare, si richiama quanto previsto nel PIAO relativamente agli obiettivi strategici "Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente" con i relativi interventi programmati a partire dall'anno 2026 e che mirano alla realizzazione di un progetto di mappatura integrata, che porti alla valutazione dello stato "AS IS" dei processi anche al fine di una razionalizzazione degli stessi e della struttura organizzativa, integrandola con la valutazione del rischio.

Interventi per la transizione digitale

Nel contesto della continua evoluzione tecnologica e delle crescenti esigenze di digitalizzazione, l'OGS si impegna a proseguire il percorso di trasformazione digitale avviato negli anni precedenti.

Con gli interventi pianificati per il prossimo triennio ci si pone l'obiettivo di migliorare l'efficienza operativa, la sicurezza informatica e l'esperienza utente.

Sicurezza informatica

In un contesto di crescente minaccia cibernetica, è fondamentale che l'OGS adotti misure efficaci per migliorare la sicurezza informatica. Le azioni necessarie per garantire la conformità alle normative vigenti, in particolare la legge 90/2024, la direttiva 2555/2022 NIS2 e il Framework Nazionale per la Cybersicurezza e la Data Protection coprono molti ambiti sia procedurali che tecnologiche.

Al fine di rafforzare in modo concreto la resilienza dell'ente di fronte alle minacce informatiche, saranno adottate e applicate in modo sistematico tutte le misure previste dalle Linee guida per il rafforzamento della resilienza, con particolare attenzione alla designazione di un referente interno per la cybersicurezza. Verranno inoltre sviluppate e formalizzate dettagliate evidenze documentali, procedure operative e protocolli interni, necessari per assicurare che ogni processo sia tracciabile e conforme alle disposizioni nazionali ed europee. Queste azioni comprenderanno la definizione di workflow per la gestione degli incidenti di sicurezza, la formazione periodica del personale su tematiche di cyber risk e data protection, nonché periodici audit e verifiche di conformità. In questo modo si garantirà non solo il raggiungimento di un livello elevato e costantemente aggiornato di cybersicurezza, ma anche la capacità di dimostrare, in caso di ispezioni o richieste degli organi di

controllo, l'effettiva implementazione delle misure previste e la piena responsabilità nella gestione della sicurezza informatica dell'ente.

Efficienza operativa

Negli ultimi anni, l'OGS ha avviato un importante e articolato processo di cambiamento e revisione dei propri sistemi informativi, una trasformazione resa necessaria anche dalla progressiva transizione verso le piattaforme e i servizi offerti da Cineca. Questa transizione, che ha coinvolto sia le infrastrutture digitali sia le modalità operative, proseguirà nei prossimi anni, con l'obiettivo di consolidare e potenziare ulteriormente l'integrazione tra i flussi di dati provenienti dalle diverse applicazioni software e dalle differenti procedure organizzative. In particolare, ci si propone di ridurre al minimo la ridondanza delle informazioni secondo il principio "once only", garantendo che i dati vengano inseriti una sola volta e poi messi a disposizione di tutti i sistemi che ne necessitano. Contestualmente, si assicurerà l'allineamento al criterio del "cloud first", favorendo la migrazione e la gestione dei servizi in ambienti cloud che assicurino scalabilità, flessibilità e sicurezza. Questo percorso consentirà di ottimizzare le risorse, ridurre i tempi di gestione delle informazioni e aumentare la capacità di risposta dell'ente alle esigenze operative e scientifiche.

Nel medesimo contesto di rinnovamento, saranno implementati e sviluppati nuovi sistemi informativi a supporto dei servizi di ricerca, fondamentali per la competitività e l'innovazione. Questi sistemi comprenderanno servizi avanzati di monitoraggio in tempo reale dello stato dei servizi erogati, strumenti per il controllo automatico delle configurazioni e per l'individuazione tempestiva delle vulnerabilità dei sistemi, e soluzioni evolute per la gestione centralizzata degli account e delle identità digitali degli utenti. Tali iniziative mirano non solo a incrementare l'efficienza e la sicurezza delle infrastrutture informatiche, ma anche a facilitare la collaborazione interna e l'accesso alle risorse digitali da parte del personale e dei ricercatori. Verranno inoltre introdotte procedure di automazione per la gestione delle richieste e dei permessi, contribuendo a ridurre le attività manuali e il rischio di errore umano, in linea con le migliori pratiche internazionali nel settore della ricerca scientifica e della digitalizzazione amministrativa.

Esperienza utente

Nel corso del prossimo triennio, l'OGS si propone non solo di mantenere, ma di rafforzare e ampliare in modo significativo la qualità e la varietà dei servizi offerti, con un'attenzione particolare alla componente dell'esperienza utente, elemento chiave per il successo della trasformazione digitale.

- Saranno potenziati i servizi *end user* rivolti specificamente agli utenti della ricerca, con l'obiettivo di ottimizzare la gestione dei dati e dei prodotti scientifici. Verranno introdotte soluzioni digitali innovative per facilitare la raccolta, l'archiviazione, la condivisione e la valorizzazione dei risultati della ricerca, assicurando così una maggiore interoperabilità tra le diverse piattaforme e strumenti in uso. Inoltre, si lavorerà per garantire che questi servizi siano facilmente accessibili, intuitivi e adattabili alle esigenze in continua evoluzione dei ricercatori.
- Un altro ambito di intervento riguarderà la riorganizzazione e il miglioramento della gestione del float licensing di prodotti *high-end* destinati alla ricerca scientifica. Si intende agevolare l'accesso

all'utilizzo di software specialistici e avanzati, necessari per le attività di ricerca di alto livello, mantenendo sotto controllo i costi e garantendo un'equa distribuzione delle risorse tra i diversi gruppi di lavoro. Verranno implementate procedure trasparenti e strumenti digitali di monitoraggio per ottimizzare l'assegnazione delle licenze e prevenire sprechi o inefficienze.

- Sarà inoltre data particolare importanza alle attività di formazione digitale per tutto il personale. Oltre a quanto già previsto dal piano formativo istituzionale, saranno promosse ulteriori iniziative dedicate all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze digitali, in modo da sostenere il cambiamento culturale e organizzativo necessario per affrontare le sfide della trasformazione digitale. I corsi saranno strutturati per rispondere ai diversi livelli di esperienza e alle specifiche esigenze operative, favorendo così una crescita diffusa e costante delle competenze all'interno dell'ente.

Attraverso queste azioni integrate, l'OGS mira a costruire un ambiente di lavoro sempre più digitale, collaborativo e orientato all'innovazione, in grado di supportare efficacemente la comunità scientifica e valorizzare il capitale umano dell'ente.

Le azioni positive

In continuità col previgente piano delle azioni positive di cui all'art. 48 del d.lgs. n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità) come poi assorbito nel PIAO ai sensi dell'art. 1, del D.P.R. 24 giugno 2022, avente ad oggetto "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", si definiscono all'articolo 42 dello stesso decreto definisce le "azioni positive" come le "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro"

Sintesi delle azioni intraprese nel 2025

Con l'entrata in vigore della Direttiva 2/2019 recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei *Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*", il Comitato Unico di Garanzia (CUG) è tenuto a predisporre annualmente, entro il 30 marzo, una relazione di analisi e verifica sullo stato di attuazione delle disposizioni in materia di azioni positive e pari opportunità.

Nel corso del 2025, con il supporto del CUG, l'OGS ha promosso e realizzato numerose iniziative finalizzate alla sensibilizzazione e formazione del personale, al miglioramento del benessere organizzativo e alla promozione di una cultura inclusiva, attraverso il coinvolgimento di professionisti e docenti universitari esperti nelle materie trattate.

Attività formative e di sensibilizzazione

Nel corso dell'anno sono stati organizzati eventi formativi e seminari sui seguenti temi:

1. congedi parentali e misure di conciliazione vita-lavoro;
2. contrasto alle discriminazioni legate all'età;

3. medicina personalizzata in una prospettiva di genere;
4. prevenzione del rischio e sicurezza personale;
5. tecniche di riabilitazione posturale nella prevenzione e cura del dolore vertebrale.

Iniziative sul contrasto alla violenza di genere

Nell'ambito dell'adesione alla Convenzione con l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste – Area Science Park e con il GOAP per l'attivazione di uno sportello antiviolenza, in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, l'OGS e Area Science Park, in collaborazione con il GOAP, hanno organizzato l'evento: *“Ascoltare, accogliere, orientare: come accompagnare chi vive una relazione violenta”*, svoltosi il 5 novembre 2025 presso la Conference Hall di Area Science Park (Padriciano – Trieste).

A seguito di tale iniziativa sono stati inoltre organizzati due incontri informali denominati *“Caffè con il GOAP”*, finalizzati al confronto diretto con le operatrici del centro antiviolenza.

Collaborazioni e reti istituzionali

Nel corso del 2025:

- il CUG dell'OGS ha patrocinato l'evento organizzato dal CUG dell'Università degli Studi di Trieste *“La violenza di genere tra norme e realtà”*;
- il CUG dell'OGS è entrato a far parte della Rete nazionale dei CUG, rafforzando il proprio ruolo di scambio, formazione e coordinamento.

Gender Equality Plan e azioni positive

È importante rilevare che l'OGS, sulla scorta del programma quadro per la ricerca e l'innovazione per il periodo 2021-2027 Horizon Europe che ha introdotto nuove disposizioni per rafforzare l'equità di genere nelle organizzazioni europee, ha adottato il Gender Equality Plan (GEP). In analogia con Horizon Europe, che condiziona l'accesso ai finanziamenti per tutte le organizzazioni pubbliche e private all'adozione del GEP, anche il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha richiesto lo stesso requisito. L'OGS, pertanto, predispone il *Piano di Uguaglianza di Genere - Gender Equality Plan* che riporta un insieme di azioni, non isolate ma integrate in un'unica visione strategica, per identificare disuguaglianze di genere, implementare strategie innovative per correggere distorsioni, definire obiettivi e monitorarne il raggiungimento attraverso adeguati indicatori. Oltre ai temi più noti che vanno ad accrescere il cosiddetto *gender gap* - le difficoltà nell'accesso alle posizioni di vertice, nelle progressioni di carriera e nella conciliazione della vita professionale e quella lavorativa - si pone particolare attenzione al tema dell'integrazione della dimensione di genere nella ricerca. Infatti, aumentare la consapevolezza del valore scientifico, sociale ed economico rappresentato dall'introduzione della dimensione di genere nella ricerca può migliorare gli impatti sociali e contribuire a costruire una Società più giusta. L'OGS, in quanto parte di una realtà scientifica, è tenuta a proporre alle nuove generazioni una traiettoria diversa da quella del passato, più libera da

pregiudizi e stereotipi, capace di accogliere la libertà delle persone apprezzandone la singolarità e l'originalità.

Nell'ottica di una completa integrazione degli strumenti di programmazione che trovano la sintesi nel PIAO, l'OGS ha ritenuto di valorizzare anche questo strumento riportando qui sotto gli interventi programmati e rimandando per una lettura più dettagliata al documento pubblicato:

[Gender Equality Plan](#)

È in fase di predisposizione il Gender Equality Plan per il nuovo triennio.

In questo contesto, l'OGS ha definito per il triennio ulteriori azioni positive, anche attraverso il rafforzamento del lavoro agile come misura di conciliazione vita-lavoro (work life balance) e di salvaguardia dei dipendenti con particolari condizioni di difficoltà o fragilità. Per quando riguarda le azioni collegate all'implementazione del lavoro agile o all'organizzazione di eventi di formazione vera e propria, si rimanda anche alle apposite sezioni del presente PIAO. Le ulteriori azioni positive sono riportate alla fine della seguente tabella.

Azioni di sensibilizzazione, prevenzione e regolamentazione

Azione operativa	Indicatore	Target atteso
Organizzazione di eventi di sensibilizzazione del personale per favorire inclusività, riduzione della conflittualità lavorativa, promozione della cultura del rispetto e contrasto alle molestie	Numero di giornate formative	Almeno 3 giornate formative entro il 2026
Attività di sensibilizzazione su parità di genere e violenza di genere, tramite incontri con le operatrici del GOAP e la Consigliera di fiducia	Numero di giornate di sensibilizzazione	Almeno 1 giornata rivolta al personale entro il 2026
Definizione e approvazione delle linee guida per l'uso del linguaggio di genere inclusivo	Approvazione Linee guida (SI/NO)	Entro il 2026 approvazione del documento
Finalizzazione del regolamento sulle molestie nei luoghi di lavoro e organizzazione di incontri informativi per il personale	Approvazione regolamento e incontri informativi (SI/NO)	Conclusione iter regolamentare entro il 2026 (SI al 100%)
Recepimento della Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva	Elaborazione dati retributivi medi per sesso e categoria (SI/NO)	Avvio del monitoraggio del gender pay gap. Annualmente entro il 30 marzo, data di presentazione della Relazione del CUG (Sial 100%). A partire da giugno 2026, data di entrata in vigore della norma.
Aggiornamento per personale in possesso dell'attestato Personal Safety and Social Responsibilities (PSSR) del corso STCW, finalizzato ad allineare la formazione ai contenuti più recenti, con particolare attenzione alla prevenzione e alla gestione di violenza e molestie nei luoghi di lavoro, incluse molestie sessuali, bullismo e aggressioni sessuali (Decreto 2205/2025 del comando generale del corpo delle capitanerie di porto)	Tutto il personale in possesso dell'attestato STCW conseguito prima del 1° gennaio 2026 (SI/NO)	Aggiornamento del modulo da effettuare entro il 31/12/2026 (SI al 100%)

Azioni di benessere organizzativo e inclusione

Azione operativa	Indicatore	Target atteso
Realizzazione di un'indagine sul benessere organizzativo (relazioni, discriminazioni, molestie, disagio lavorativo, senso di appartenenza e politiche gestionali) e presentazione dei risultati	Report di analisi e presentazione dei risultati (SI/NO)	Entro fine 2026 (SI al 100%)
Organizzazione di corsi, incontri o webinar sul benessere lavorativo (dinamiche relazionali, gestione dello stress, conciliazione vita-lavoro)	Numero di incontri	Prosecuzione attività 2025 da terminare entro il 2026 (almeno 1 incontro)
Favorire l'inclusione lavorativa del personale straniero mediante convenzioni per corsi di lingua italiana	Convenzioni sottoscritte	Almeno 1 entro il 2026/2027
Garantire la formazione specialistica dei membri del CUG attraverso webinar e percorsi della Rete nazionale CUG	Partecipazione a iniziative formative	Almeno un evento formativo entro il 2026
Organizzazione di un corso di formazione informazione sul rischio radiologico per il personale della sede di Borgo Grotta Gigante	Numero di personale formato	Tutto il personale della sede di Borgo Grotta Gigante
Collaborazione attiva con la Consiglieria di fiducia per il monitoraggio delle criticità e del clima organizzativo	Report e momenti di confronto	Almeno due incontri entro il 2026
Definitiva approvazione del regolamento interno sul welfare aziendale	Approvazione regolamento (SI/NO) e incontri informativi	Entro il primo semestre 2026 (SI al 100%) l'approvazione del regolamento. Entro fine 2026 almeno un incontro formativo.

Tutte le citate iniziative rientrano all'interno delle politiche di gestione delle risorse umane a cui l'Istituto ha aderito e di cui si fa attivo promotore nell'ambito del [Human Resources Strategy for Researcher](#) (HR4R) dell'Unione Europea.

3.2 - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 Parte generale – L'organizzazione del lavoro agile

L'OGS, già in fase pre-pandemica, ha introdotto forme di lavoro a distanza, quali il telelavoro, avviando una fase propedeutica di progettazione e implementazione del ricorso al lavoro a distanza nell'ambito di quanto previsto dalla normativa esplicitata nella Direttiva n. 3/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Durante le fasi dell'emergenza l'Ente si è adeguato alle variazioni normative per la regolamentazione del Lavoro Agile (LA). Attualmente fa riferimento all'art. 11 bis del D.L. 52/2021 convertito con modificazioni dalla Legge 17.06.2021 n.87, entrato a regime con il superamento del LA emergenziale, che ha previsto che almeno il 15% dei lavoratori possa avvalersi del LA. A conclusione della pandemia e con il conseguente superamento del LA emergenziale, ascoltate le OOSS, l'OGS ha stipulato gli accordi individuali per il LA, autorizzando il personale in possesso dei requisiti a uno o al massimo a due giorni alla settimana di lavoro agile.

L'OGS ha pienamente rispettato le specifiche modalità di fruizione del LA previste a tutela della salute dei lavoratori fragili come in ultimo prorogate fino al 31 dicembre 2023 dall'art. 8 del D.L. del 29.09.2023, n. 132. A seguito della mancata proroga a marzo 2024 della speciale modalità di fruizione del LA per i lavoratori fragili della pubblica amministrazione, l'OGS si è prontamente attenuto alla Direttiva del Ministero della Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023. In particolare questa Direttiva evidenzia "la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza" invitando ogni amministrazione ad "adeguare tempestivamente le proprie disposizioni interne per rendere concreta e immediatamente applicata la presente direttiva".

Nel 2024 il Consiglio di Amministrazione ha definitivamente approvato il "Regolamento per l'applicazione del lavoro a distanza" con deliberazione n. 78 ADW adottata nella seduta del 19.09.2024, Regolamento cui si è data piena attuazione nel 2025 e che è stato applicato in modo omogeneo tra le diverse strutture dell'Ente.

È interessante sottolineare, inoltre, come il lavoro agile possa rappresentare anche una leva per aumentare l'attrattività degli Enti Pubblici di Ricerca. Da numerosi studi emerge che, specialmente nei giovani, l'aspetto meramente monetario della remunerazione lavorativa conti relativamente meno di una volta, divenendo invece rilevanti aspetti legati alle misure di welfare integrativo e soprattutto alla flessibilità del lavoro e a tutte le misure di conciliazione vita-lavoro. In una realtà come quella degli enti pubblici di ricerca dove l'attrattività ha anche una dimensione internazionale, è indubbio che la diffusione del lavoro agile rappresenti sicuramente un fattore importante in tal senso.

3.2.2 Parte funzionale: Gli obiettivi del lavoro agile

Il lavoro agile consente all'OGS di perseguire i seguenti obiettivi:

- rafforzare una gestione dell'attività tecnica, scientifica e amministrativa orientata ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e puntare allo sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- migliorare l'attrattività del lavoro presso gli Enti Pubblici di Ricerca;
- incentivare una cultura interna della misurazione e della valutazione della performance;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso strumenti per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere l'inclusione lavorativa e la tutela di persone in situazione di fragilità;
- favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti in particolar modo dei lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari (Direttiva "Lavoro agile" del 29 dicembre 2023);
- promuovere e diffondere le tecnologie e gli skills digitali;

- razionalizzare le risorse strumentali e gli spazi di lavoro;
- contribuire alla riduzione delle emissioni in atmosfera di gas clima alteranti.

L'OGS non ha potuto ancora riconoscere il buono pasto ai lavoratori nelle giornate di lavoro agile in assenza di una specifica norma contrattuale nel CCNL 2022-2024 Istruzione e Ricerca del 23 dicembre 2025, a differenza di quanto avvenuto negli altri comparti di contrattazione della pubblica amministrazione, tale previsione è stata rimandata alla prossima tornata contrattuale.

Nel 2026 l'OGS sarà chiamato ad applicare questa previsione laddove il nuovo CCNL 2025-2027 Istruzione e Ricerca venga siglato entro l'anno in corso.

Attività che possono essere svolte in modalità agile

Nell'individuare le attività che possono essere svolte in modalità agile, sono state tenute in considerazione le seguenti condizioni:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di continuativa presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare dotazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Ente (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non deve essere pregiudicata l'attività tecnico-scientifica dell'Ente, così come l'erogazione dei servizi nonché le attività interne gestionali e amministrative di supporto, garantendo la regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti e degli standard richiesti.

Per alcune tipologie di attività/uffici che richiedono una presenza minima giornaliera in sede, è stato previsto il ricorso a meccanismi di rotazione del personale in lavoro agile. È stato, inoltre, accordato prioritariamente lo smart working ai lavoratori fragili e a tutte quelle particolari situazioni di singoli lavoratori degne di tutela.

Non rientrano, invece, nelle attività che possono essere svolte in remoto quelle relative ad alcuni specifici servizi legati alla gestione dell'autoparco dell'Ente, all'officina, alla manutenzione delle reti sismiche e marine e allo svolgimento dei monitoraggi sismici e oceanografici, con una platea di lavoratori interessati di poco inferiore al 10% del totale dei dipendenti dell'OGS.

Per quanto concerne i dati riassuntivi del lavoro agile per l'anno 2025, per i 354 dipendenti dell'Ente risulta che 76 persone non abbiano usufruito di tale modalità lavorativa. In totale sono state fruite 14.225 giornate in modalità di lavoro agile pari a una media di 4,3 giorni/mese a persona.

Analizzando come il lavoro agile sia stato fruito a livello di genere, appare evidente la prevalenza dell'utilizzazione da parte delle donne con un totale di 7.683 giornate di smart working contro le 6.542 giornate fruite dagli uomini.

Lavoro agile e dirigenza amministrativa

Il CCNL relativo al personale dell'Area dirigenziale Istruzione e Ricerca - Triennio 2019-2021 – siglato in data 7 agosto 2024 ha introdotto anche per la dirigenza amministrativa l'istituto del lavoro agile. In particolare, gli artt. 11 e 12 di tale CCNL definiscono le caratteristiche generali per il lavoro agile dei dirigenti e i contenuti dell'accordo individuale. Non è stato invece previsto per la qualifica dirigenziale il lavoro da remoto.

Nel 2025 il regolamento dell'OGS sul lavoro a distanza è stato integrato con una specifica parte dedicata alla dirigenza (vedi Deliberazione 99 adottata nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 28.11.2025) dove, in particolare, in considerazione dell'importante ruolo organizzativo, di gestione, coordinamento e presidio delle attività e del personale svolto dal dirigente, è previsto per i dirigenti un solo giorno di lavoro agile a settimana salvo eccezioni da concordare preventivamente col datore di lavoro. Nell'ambito dell'assetto organizzativo definito dall'Amministrazione, viene così rispettata la previsione contrattuale secondo cui il dirigente organizza la propria presenza in servizio e il proprio tempo di lavoro in modo flessibile ma anche rapportandola alle esigenze di servizio e all'espletamento dell'incarico affidato alla sua responsabilità.

Nei primi mesi del 2026 si provvederà alla stipula degli accordi individuali ai sensi delle previsioni del CCNL e della recente regolamentazione interna.

Collegamento con il sistema di misurazione e valutazione della performance

L'OGS intende proseguire l'attuazione del lavoro agile secondo un modello di sviluppo progressivo che dal 2024 ha, da un lato, riportato al consolidamento e alla strutturazione dell'esperienza degli anni precedenti, mentre dall'altro ha visto iniziare un percorso di ulteriore implementazione in base alle importanti novità contenute nel CCNL 2019-2021 Istruzione e Ricerca del 18 gennaio 2024. Nel settembre 2024, con l'approvazione del nuovo Regolamento dell'Ente è stato quindi iniziato un percorso che nel 2025, quindi, ha portato ad una piena attuazione dello stesso e ad una completa integrazione delle modalità tradizionali di esercizio della prestazione lavorativa con quelle da remoto. Ai fini della valorizzazione delle attività svolte da remoto, nell'aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance la valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali della componente individuale, deve tener conto anche delle modalità con cui il dipendente ha lavorato a distanza, con particolare riferimento a quelle abilità e comportamenti che caratterizzare particolarmente il lavoro agile.

A tutela del buon andamento dell'organizzazione e della performance, l'OGS si riserva la facoltà di revocare al dipendente l'accesso al lavoro agile laddove venga riscontrata l'inosservanza degli obblighi oggetto di monitoraggio e di verifica dell'attività lavorativa svolta in modalità agile o da remoto, come esplicitamente previsto all'art. 12 del recente Regolamento per l'applicazione del lavoro a distanza. A tal fine la revoca è, quindi, in generale prevista laddove il dipendente non rispetti i tempi o le modalità di effettuazione della prestazione a distanza così nuocendo al buon andamento dell'attività lavorativa.

Obiettivi di sviluppo digitale e ambiente di lavoro

L'OGS nel 2026 consoliderà il processo di digitalizzazione dei propri processi di lavoro, già avviato nell'ultimo triennio, rafforzando l'integrazione dei sistemi amministrativi e gestionali dell'Ente.

Un ulteriore obiettivo è di incrementare i percorsi di formazione continua, anche in modalità a distanza, centrati sulle soft skills e principi di change management, l'autoconsapevolezza cognitiva per l'innovazione, le competenze digitali tecniche (gestione documentale digitale, strumenti collaborativi). In tal senso vanno anche le ultime direttive ministeriali sulla formazione e la messa a disposizione delle PPAA della piattaforma Syllabus.

Questo da un lato facilita in generale la possibilità di accedere alla formazione anche durante le giornate di lavoro agile, mentre dall'altra mira a formare i dipendenti su tutti quegli skills che caratterizzano particolarmente il lavoro agile favorendone quindi una migliore applicazione.

Lo scopo ultimo è, quindi, di attuare una strategia dell'Ente che identifichi, migliori e semplifichi gli ambiti e i processi di lavoro maggiormente interessati dall'introduzione di nuove tecnologie.

Un ruolo di supporto può arrivare in tal senso dalla comunicazione interna in cui rivestono un ruolo importante come strumenti di veicolazione e di facile accesso alle informazioni il nuovo sito web e la nuova intranet.

Lavoro da remoto

Nell'ambito delle recenti disposizioni del Titolo III del CCN 2019-2021 Istruzione e Ricerca del 18 gennaio 2024 è stata introdotta, all'art. 16, un'ulteriore forma di lavoro a distanza denominata "lavoro da remoto". Questa si differenzia dal lavoro agile in quanto lavoro prestato anche con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, e attraverso una predefinizione di un idoneo luogo di adempimento della prestazione lavorativa (telelavoro domiciliare o spazi di coworking). Essendo in tal caso il lavoratore assoggettato ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario di lavoro, sono altresì garantiti tutti i diritti previsti dalle vigenti disposizioni legislative e contrattuali per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, con particolare riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico (art. 16, comma 3). Nell'ambito di tali previsioni che, a differenza del lavoro agile, comportano anche un aspetto di natura economica per l'Ente, si stabilisce che il 5% dei dipendenti possa avvalersi del lavoro da remoto nell'ambito delle previsioni contrattuali e del Regolamento del lavoro a distanza dell'OGS.

Telelavoro

Con Orientamento Applicativo CFC117a l'ARAN ha chiarito che la tornata contrattuale 2019-2021, nell'introdurre il lavoro agile e il lavoro a distanza, non è intervenuta a modificare la previgente disciplina del cd. telelavoro, il quale resta disciplinato dall'art. 3 del DPR 8/3/1999 n. 70 e dal CCNQ sottoscritto il 23/03/2000, così come richiamati dai precedenti CCNL di settore.

Come specificato nelle premesse del Regolamento del lavoro a distanza dell'Ente, pur essendo ancora formalmente valido l'istituto del telelavoro come da relativo Accordo quadro del 23/03/2000, il nuovo "lavoro da remoto" di cui all'art. 16 del CCNL 2019-2021 Istruzione e Ricerca riassume al proprio interno i contenuti del telelavoro ampliando tra l'altro le garanzie a tutela del dipendente. Per tale motivo l'OGS intende rendere operative solo le forme di lavoro a distanza previste al Titolo III dell'ultimo CCNL 2019-2021 Istruzione e Ricerca (lavoro agile e lavoro da remoto) e mantenere, portando ad esaurimento, solo le posizioni di telelavoro già autorizzate in precedenza.

Sviluppo tecnologico e digitale per il lavoro da remoto

L'OGS ha implementato e/o consolidato le soluzioni tecniche che consentono di accedere in modalità "desktop remoto" e ha sostituito le postazioni PC fisse con postazioni portatili.

La quasi totalità dei dipendenti che usufruisce del lavoro da remoto è stato dotato di un PC portatile. Per il personale è comunque possibile, fermo restando il rispetto delle disposizioni del Codice dell'Amministrazione Digitale di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, attivare la modalità agile anche mediante strumentazione nella propria disponibilità.

I servizi informatici dell'OGS si occupano di mettere in atto tutte le misure di sicurezza informatica per gli accessi ai sistemi dell'Ente ed in particolar modo si stanno implementando soluzioni quali VPN always on passwordless basate su certificati e sistemi di difesa dei dispositivi, in ottemperanza anche alle nuove disposizioni quali la legge 90/2024 o la direttiva UE 2022/2555 (NIS2).

3.3 - FABBISOGNO DEL PERSONALE

Piano di fabbisogno del personale

L'individuazione del fabbisogno di risorse umane deve necessariamente considerare l'esigenza di rafforzare il settore della ricerca per sviluppare le missioni dell'Ente descritte nel Piano Triennale di Attività (PTA 2025-2027) e nel documento di Visione Strategica decennale (2023-2032). Parallelamente, per supportare la crescita e il potenziamento delle attività dell'Istituto, coinvolto in numerosi progetti di ricerca e identificato come ente attuatore del Programma Nazionale di Ricerche in Antartide (PNRA), come centro di competenza della Protezione Civile e come ente attuatore del progetto CARG (completamento della Carta geologica d'Italia), è necessario consolidare anche la componente gestionale-amministrativa.

La programmazione triennale del fabbisogno di personale dell'OGS tiene in considerazione quanto disposto dal D.lgs. 218/2016 "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124" che prevede che ogni Ente Pubblico di Ricerca (EPR) adotti, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca (PNR), un piano triennale di attività - soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante - con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni

dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei limiti in materia di spesa per il personale. Più precisamente, l'art. 12 del D.lgs. 218/2016 esclude gli EPR dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D.lgs. 165/2001 (sostituite invece dal regime di autonomia "vigilata" prevista dall'art. 9 del D.lgs. 218/2016) tramite lo strumento di programmazione insito nel PTA al cui interno sono previsti l'indicazione del fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento.

Il PIAO - come sottolineato dall'art. 6 del D.L. 80/2021 - è stato introdotto "nel rispetto delle vigenti discipline di settore" e persegue lo scopo di semplificare e non di sovrapporre ulteriori adempimenti a quelli già previsti.

Il Decreto 30 giugno 2022, n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" specifica che all'interno del PIAO, il Piano triennale dei fabbisogni di personale indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale, evidenziando:

- a. la capacità assunzionale dell'Amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- b. la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente;
- c. la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- d. le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- e. le eventuali situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali;
- f. le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale.

Come previsto dal D.lgs. 25 novembre 2016, n. 218, l'articolo 9 "Fabbisogno, budget e spese di personale" in particolare prevede:

Comma 1. "Gli Enti, nell'ambito della rispettiva autonomia, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, nel rispetto dei limiti massimi di tale tipologia di spesa, definiscono la programmazione per il reclutamento del personale nei Piani Triennali di Attività di cui all'articolo 7."

Comma 2. come modificato dalla Legge 30 dicembre 2024, n. 207 *"L'indicatore del limite massimo alle spese di personale è calcolato annualmente rapportando le spese complessive per il personale di competenza dell'anno di riferimento alla media delle entrate individuate, per gli Enti che adottano la contabilità finanziaria, dalle entrate correnti come risultanti dagli ultimi tre bilanci consuntivi approvati. Per gli Enti che adottano la contabilità civilistica si fa riferimento alle voci dei ricavi del conto economico corrispondenti. Negli Enti tale rapporto non può superare l'80 per cento. Per l'anno 2026 gli enti e gli istituti di ricerca possono procedere ad assunzioni di personale con rapporto di*

lavoro a tempo indeterminato nei limiti della spesa determinata sulla base dell'ordinamento vigente ridotta di un importo pari al 25 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente".

Come indicato nel PTA 2025-2027 la strategia di reclutamento dell'OGS verte sui seguenti elementi prioritari:

- a. promuovere il reclutamento di ricercatori eccellenti per potenziare ulteriormente l'impatto scientifico dell'OGS;
- b. potenziare le risorse umane a elevata qualificazione per l'amministrazione e la gestione dell'Ente;
- c. promuovere le opportunità di carriera meritocratiche per il personale dell'Ente;
- d. promuovere la mobilità tra Enti e Università valorizzando le competenze e le complementarità quale elemento chiave dell'applicazione della Carta Europea dei Ricercatori (art. 4, comma 7 lettera h);
- e. mantenere gli equilibri di reclutamento di personale appartenente alle categorie protette, valorizzando le competenze in diversi ambiti scientifici dell'Ente;
- f. permettere una crescita equilibrata tra sezioni, centri e amministrazione;
- g. consolidare le sedi territoriali dell'Ente;
- h. rafforzare il ruolo di leadership nella costruzione e gestione di infrastrutture complesse per la ricerca avanzata.

Nei successivi paragrafi si provvede a fornire il quadro delle informazioni secondo il seguente schema:

1. personale in servizio al 31.12.2025 e movimenti verificatisi nella consistenza di personale durante l'anno 2025;
2. cessazioni di personale previste durante il triennio 2026-2028;
3. contesto normativo di riferimento per la programmazione dei fabbisogni, con particolare riferimento ai vincoli di spesa;
4. capacità assunzionale dell'Ente, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
5. assunzione di personale appartenente alle categorie protette;
6. personale a tempo determinato.

Consistenza di personale e sua evoluzione

Personale al 31.12.2025

Qualifica	Livello	Personale a tempo indeterminato in forza 31.12.2025	Personale a tempo indeterminato in aspettativa / congedo	Personale a tempo determinato / in comando
Direttore generale	-	-	-	1
Direttore Sezione/Centro	-	-	-	4
Totale		-	-	5
Dirigente di ricerca	I	11	3	-
Primo ricercatore	II	33	-	1
Ricercatore	III	35	-	16
Totale		79	3	17
Dirigente tecnologo	I	8	1	-
Primo tecnologo	II	30	-	-
Tecnologo	III	33	-	45
Totale		71	1	45
Collaboratore TER	IV	17	1	-
Collaboratore TER	V	12	-	-
Collaboratore TER	VI	15	1	15
Totale		44	2	15
Operatore tecnico	VI	6	-	-
Operatore tecnico	VII	-	-	-
Operatore tecnico	VIII	-	-	1
Totale		6	-	1
Dirigente amm.	I fascia	-	-	-
Dirigente amm.	II fascia	1	-	1
Totale		1	-	1
Funzionario d'amm.	IV	8	1	-
Funzionario d'amm.	V	6	-	-
Totale		14	1	-
Collaboratore d'amm.	V	9	-	-
Collaboratore d'amm.	VI	3	-	-
Collaboratore d'amm.	VII	12	-	11
Totale		24	-	11
Operatore d'amm.	VI	-	-	-
Operatore d'amm.	VII	-	-	-
Operatore d'amm.	VIII	-	-	8
Totale		-	-	8
Totale complessivo		239	7	103

Il personale di ruolo dell'OGS ammonta, al 31 dicembre 2025, a 246 unità di cui 239 in servizio e 7 in aspettativa (Tabella 1A).

TABELLA 1A PERSONALE IN SERVIZIO	
Personale di ruolo	246
Personale in aspettativa	7
Personale in servizio	239

Il 62% del personale è inquadrato nei profili legati alla ricerca: il 33% nel profilo di ricercatore e il 29% in quello di tecnologo. Il personale dell'area amministrativa rappresenta il 16% delle risorse umane mentre il comparto tecnico si attesta a circa il 21% (Tabella 1B). Il 53% del personale è inquadrato nei livelli II-III mentre i livelli apicali, sia dei profili della ricerca che di quelli amministrativi, rappresentano soltanto il 20% (Tabella 1C).

TABELLA 1B PERSONALE DI RUOLO		
Profilo	Numerosità	%
Ricercatore	82	33,3
Tecnologo	72	29,3
Tecnico	52	21,1
Amministrativo	40	16,3
TOTALE	246	100

TABELLA 1C PERSONALE DI RUOLO		
livello	Numerosità	%
I	23	9,3
II	63	25,6
III	68	27,6
IV	27	11,0
V	27	11,0
VI	25	10,2
VII	12	4,9
II fascia dirigenziale	1	0,4
TOTALE	246	100

La tabella successiva (Tabella 1D) fornisce informazioni sul personale in assegnazione temporanea ("comando/aspettativa") che, al 31 dicembre 2025, ammonta a 7 unità. Si tratta di personale dirigente di ricerca o dirigente tecnologo che ricopre la posizione di direttore generale e di direttore di Sezione e/o Centro. A questi si aggiungono un funzionario amministrativo e due collaboratori tecnici.

TABELLA 1D PERSONALE IN COMANDO/ASPETTATIVA			
Livello Giuridico	Livello	1 gennaio 2025	31 dicembre 2025
Dirigente di ricerca	I	2	3
Primo ricercatore	II		
Ricercatore	III		
Dirigente tecnologo	I	1	1
Primo tecnologo	II		
Tecnologo	III	1	
Collaboratore TER	IV	2	1
Collaboratore TER	VI		
Collaboratore TER	VI		
Operatore tecnico	VI		
Operatore tecnico	VII		
Funzionario	IV	1	1
Funzionario	V		
Collaboratore amm.	V		
Collaboratore amm.	VI		
Collaboratore amm.	VII		
Dirigente amm.	II fascia		
Totale		8	7

La Tabella 1E evidenzia la consistenza del personale suddivisa per livello di inquadramento giuridico, mettendo in evidenza i movimenti avvenuti nel corso dell'anno (cessazioni e acquisizioni).

TABELLA 1E PERSONALE DI RUOLO				
Livello Giuridico	1 gennaio 2025	cessazioni (-)	acquisizioni (+)	31 dicembre 2025
Dirigente di ricerca	14			14
Primo ricercatore	34	1		33
Ricercatore	32	1	4	35
Dirigente tecnologo	5		4	9
Primo tecnologo	34	4		30
Tecnologo	32		1	33
Coll TER IV	14	1	5	18
Coll TER V	11	5	6	12
Coll TER VI	19	6	3	16
Op. tecnico VI	6			6
Op. tecnico VII	-			-
Funzionario IV	7		2	9
Funzionario V	8	2		6
Coll Amm V	7		2	9
Coll amm VI	4	2	1	3
Coll Amm VII	13	3	2	12
Dirigente II fascia	1			1
TOTALE	241	25	30	246

La lettura della **Tabella 1 E** consente di ricostruire i movimenti che hanno caratterizzato l'anno 2025:

- l'obiettivo di **valorizzare il personale** è stato perseguito utilizzando l'art. 15 del CCNL 2002-2005 per lo sviluppo delle carriere dei ricercatori e tecnologi e gli art. 53 e 54 del CCNL 1998-2001 per il personale tecnico-amministrativo.

È stata bandita una procedura selettiva interna, prevista dal PIAO 2025-2028, per il passaggio dal II livello professionale al I livello professionale per **4 unità di personale tecnologo**.

Sono state bandite 10 procedure selettive interne per le progressioni di livello nell'ambito dei profili di appartenenza (art. 54 CCNL 1998-2001) che hanno consentito di accedere al livello superiore a **5 unità di personale amministrativo** e a **11 unità di personale tecnico**.

Sono state avviate anche 4 procedure selettive interne per le progressioni economiche per il personale tecnico-amministrativo apicale (art. 53 CCNL 1998-2001). Queste procedure, al contrario dei passaggi di fascia dei ricercatori e tecnologi, non gravano sul FOE ma, ai sensi dell'art. 4, comma 7-bis del D.L. 14 marzo 2025, n. 25 come convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 69, sulle risorse destinate alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo degli enti pubblici di ricerca vigilati dal MUR di cui all'art. 1, comma 310, lettera c) della legge 30 dicembre 2021, n. 234 (Legge di Bilancio 2022). Si sottolinea che l'articolo 23, comma 2, del D.lgs. n. 150/2009 prevede che le progressioni siano attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi risultanti dalla valutazione;

- è proseguito il reclutamento di personale per aumentare le competenze geofisiche dell'Ente rafforzando la missione *Processi Geologici*. Sono stati assunti **un tecnologo (III livello professionale)** reclutato con una procedura selettiva a seguito di avviso di mobilità (Bando 46/2024), **due ricercatori (III livello professionale)** (Bando 22/2024) vincitori di un concorso pubblico per titoli ed esami e **un tecnico (VI livello professionale)** primo idoneo nel concorso pubblico (Bando 49/2023) per il reclutamento di tecnici mecatronici;
- è stata rafforzata anche la missione *Mari e Oceani* con il reclutamento di **una ricercatrice (III livello professionale)** con competenze di oceanografia fisica e **un tecnico (VI livello professionale)**, primo idoneo al concorso pubblico (Bando 51/2023) per la selezione di tecnici di laboratorio biologico;
- è stata potenziata l'attività legata alla cybersicurezza e alla transizione digitale con il reclutamento di **un tecnico (VI livello professionale)**, vincitore di un concorso pubblico (Bando 38/2024) per tecnici informatici;
- sono state assunte **due collaboratrici d'amministrazione (VII livello professionale)** attingendo dalla graduatoria del Bando 21/2024 per sostituire due posizioni rese vacanti a seguito della cessazione di due unità di personale inquadrato nel medesimo profilo.

La **tabella 1 F** mette in luce i percorsi di adattamento dell'organizzazione alle esigenze delle diverse progettualità tra cui spiccano i progetti finanziati dal PNRR.

TABELLA 1F		PERSONALE A TEMPO DETERMINATO			
Livello Giuridico	Profilo	1° gennaio 2025	cessazioni (-)	acquisizioni (+)	31 dicembre 2025
Dirigente di ricerca	I				
Primo ricercatore	II	1			1
Ricercatore	III	15	4	5	16
Dirigente tecnologo	I		1	1	
Primo tecnologo	II				
Tecnologo	III	40	4	9	45
Collaboratore TER	IV				
Collaboratore TER	V				
Collaboratore TER	VI	13	5	7	15
Operatore tecnico	VI				
Operatore tecnico	VII	2	1		1
Funzionario	IV				
Funzionario	V				
Collaboratore amm.	V				
Collaboratore amm.	VI				
Collaboratore amm.	VII	14	3		11
Operatore amm.	VII				
Operatore amm.	VIII	8	2	2	8
Dirigente amm.	II fascia	1			1
Totale		94	20	24	98

Cessazioni di personale previste durante il triennio 2026-2028

La Tabella 2 fornisce una previsione delle cessazioni certe per gli anni 2026, 2027 e 2028.

E' utile ricordare che l'articolo 1, comma 165, della legge 30 dicembre 2024, ha introdotto la possibilità di trattenere in servizio, non oltre il settantesimo anno di età e nel limite massimo del 10 per cento delle facoltà assunzionali disponibili a legislazione vigente, il personale, dirigenziale e non, di cui, ad esclusiva valutazione dell'amministrazione, si renda necessario continuare ad avvalersi *"anche per lo svolgimento di attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti e per esigenze funzionali non diversamente assolvibili"*.

A tal proposito il Ministro per la Pubblica Amministrazione specifica chiaramente che tale misura:

- non attribuisce al lavoratore alcun diritto o automatismo al trattenimento in servizio e non ipotizza, in alcun modo, la presentazione, da parte sua, di richieste/istanze in tal senso;
- attribuisce esclusivamente alla parte "datoriale" il potere di individuare il personale di cui ritiene necessario il trattenimento in servizio;
- stabilisce che le esigenze organizzative possono essere quelle di attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti e quelle riconducibili ad esigenze funzionali non diversamente assolvibili, da intendersi come espletabili solamente dal personale individuato;

- condiziona la possibilità di trattenimento alla valutazione del merito. Nel senso che non potranno essere trattenuti in servizio dipendenti che non abbiano conseguito una valutazione della performance ottima o eccellente (o giudizio corrispondente secondo il rispettivo ordinamento);
- condiziona il trattenimento al consenso dell'interessato.

La stessa Direttiva prevede che l'Ente debba preventivamente specificare negli atti di programmazione annuale e pluriennali:

- la sussistenza e la "dimensione" delle esigenze funzionali sopra indicate (sempre entro il limite massimo sopra indicato);
- la durata di tale esigenza che dovrà essere commisurata in termini congruenti all'esigenza che si intende affrontare attraverso tale istituto e comunque auspicabilmente in misura adeguata a preservare la continuità gestionale ed evitare frammentazioni (non inferiore, ad esempio, ad un anno).

Per il 2026 l'Ente sta valutando la facoltà di utilizzare tale istituto in relazione alle cessazioni previste.

TABELLA 2 A CESSAZIONI			
Livello Giuridico	2026	2027	2028
Dirigente di ricerca	1	2	
Primo ricercatore			
Ricercatore	1	2	1
Dirigente tecnologo			
Primo tecnologo	2	1	1
Tecnologo	2		2
Coll TER IV		2	
Op. tecnico VI		1	
Op. tecnico VII			
Totale	6	8	4

Le cessazioni suddette riguardano prevalentemente il comparto della ricerca e soltanto nel 2027 interessano il comparto tecnico. Le economie generate, calcolate sempre sui costi medi, nel triennio raggiungono la cifra di **€ 2.086.435,40**.

TABELLA 2B			
Economie da cessazioni	2026	2027	2028
cessazioni 2026	166.220,55	390.096,74	396.874,49
cessazioni 2027	-	349.503,50	703.123,36
cessazioni 2028	-	-	80.616,76
economie annuali	166.220,55	739.600,25	1.180.614,60
TOTALE economie 2026-2028	2.086.435,40		

La Legge 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025) specifica, all'art. 1 comma 826, che "per l'anno 2026 gli enti e gli istituti di ricerca possono procedere ad assunzioni di personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato nei limiti della spesa determinata sulla base dell'ordinamento vigente ridotta di un importo pari al 25 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente».

Nel 2025 sono cessate 3 unità di personale: un primo ricercatore, un ricercatore e un collaboratore d'amministrazione (VII livello professionale) pertanto il 25% della spesa sostenuta, ovvero € 62.453,18, è pari a € **15.613,29**.

Contesto normativo di riferimento per la programmazione del fabbisogno di personale

Il D. lgs. n. 218/2016 (art. 9 comma 2) ha consentito di superare il limite rappresentato dalla dotazione organica e di programmare le assunzioni nell'ambito di un limite massimo di spesa calcolato rapportando le spese complessive per il personale di competenza dell'anno di riferimento alla media delle entrate complessive dell'ente, come risultante dai bilanci consuntivi dell'ultimo triennio. Il comma 4 dell'art. 9 del D.lgs. summenzionato stabilisce che il calcolo delle spese complessive del personale è dato dalla somma delle spese di competenza dell'anno di riferimento, comprensive degli oneri a carico dell'amministrazione, al netto di quelle sostenute per il personale con contratto a tempo determinato la cui copertura sia stata assicurata da finanziamenti esterni di soggetti pubblici o privati.

Il comma 6, lettera c), del succitato articolo 9 del D.lgs. 218/2016, stabilisce che ai fini dei controlli delle capacità assunzionali, per ciascuna qualifica di personale assunto, venga definito dal Ministero vigilante un costo medio annuo prendendo come riferimento il costo medio del dirigente di ricerca. Il Dipartimento della Funzione Pubblica, in data 13/12/2017, ha trasmesso i costi medi per ciascun Ente di ricerca. La Tabella seguente riporta il costo di competenza del personale in servizio aumentato del 3,48% in base agli incrementi salariali previsti dal CCNL del 2018 e computando anche gli incrementi contrattuali relativi al rinnovo del CCNL triennio 2019-2021 nella misura del 3,78%. In ottemperanza a quanto disposto dalla legge di bilancio n. 213 del 30 dicembre 2023, è stato considerato anche l'incremento del 5,78% relativo al rinnovo del CCNL 2022-2024 come disposto dalla legge di bilancio n. 213 del 30 dicembre 2023. E' stato considerato infine anche il rinnovo contrattuale 2025 in analogia a quanto disposto dal CCNL del Comparto Funzioni Centrali secondo cui l'incremento non avverrà in un'unica soluzione, ma seguirà una curva di crescita graduale stabilita dalla Legge di Bilancio 2025 (1,8% nel 2026, 3,6% nel 2027 e 5,4% nel 2028).

La tabella 3 A riporta il totale delle entrate dell'Ente al netto dei contributi esclusivi per i cespiti (attrezzature e strumentazione scientifiche). Considerando che non è stato ancora approvato il bilancio consuntivo 2025, si riportano i valori relativi al triennio 2022-2024.

	TABELLA 3 A		
	2022	2023	2024
Totale entrate (€)	35.199.00	84.284.000	47.717.00
Media del triennio (€)	55.733.000		

Le spese per il personale raggiungono il costo complessivo di euro 17.690.130,58

2025										
Livello	Profilo	Costo medio (€)	Organico 1.12.2025	Costo (€)	Reclutamenti/ Rientri	Costo (€) Reclutamenti/ Rientri	Cessazioni/Aspettative	Costo (€) Cessazioni/Aspettative	Organico 31.12.2025	Costo complessivo (€)
I	Dirigente di ricerca	121.637,97	12	1.459.655,64	1	30.409,49	2	217.934,70	11	1.272.130,43
II	Primo ricercatore	81.184,49	34	2.760.272,66			1	47.357,62	33	2.712.915,04
III	Ricercatore	56.051,27	32	1.793.640,64	4	130.787,30	1	32.696,57	35	1.891.731,37
I	Dirigente tecnologo	122.074,19	4	488.296,76	4	488.296,76			8	976.593,52
II	Primo tecnologo	81.891,87	34	2.784.323,58			4	327.567,48	30	2.456.756,10
III	Tecnologo	55.815,47	31	1.730.279,57	2	74.420,63			33	1.804.700,20
IV	Collaboratore TER	53.419,54	12	641.034,48	5	267.097,70			17	908.132,18
V	Collaboratore TER	49.209,38	11	541.303,18	6	295.256,28	5	246.046,90	12	590.512,56
VI	Collaboratore TER	43.132,78	19	819.522,82	3	70.090,77	7	294.740,66	15	594.872,93
VI	Operatore tecnico	43.132,78	6	258.796,68					6	258.796,68
VII	Operatore tecnico	39.537,06	0	0,00					0	0,00
IV	Funzionario	53.419,54	6	320.517,24	2	106.839,08			8	427.356,32
V	Funzionario	49.411,08	8	395.288,64			2	98.822,16	6	296.466,48
V	Collaboratore amm.	49.411,08	7	345.877,56	2	98.822,16			9	444.699,72
VI	Collaboratore amm.	43.132,78	4	172.531,12	1	43.132,78	2	86.265,56	3	129.398,34
VII	Collaboratore amm.	39.537,06	11	434.907,66	2	34.594,93	1	39.537,06	12	429.965,53
II	Dirigente amm.	131.067,72	1	131.067,72					1	131.067,72
			232		32	1.639.747,88	25	1.390.968,71	239	15.326.095,12
	+3,48% CCNL 2018									15.859.443,23
	+3,78% CCNL 2019									16.458.930,18
	+5,78% CCNL 2022-2024									17.377.338,49
	+1,8% CCNL 2025									17.690.130,58

Spesa complessiva per il personale a tempo indeterminato in servizio al 31 dicembre 2025

Si fa presente che i costi sostenuti per i passaggi di livello del personale IV-VIII pari a € 81.679,64 sono sostenuti dai fondi assegnati all'OGS dal D.M. 1091/2022 relativo al riparto delle risorse di cui all'art.1, comma 310 lettera c) della legge 30 dicembre 2021, n. 234. L'importo complessivo annuo di tali risorse è pari a € 266.349 e destinato alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo di ruolo inquadrato nei livelli IV-VIII, di cui fino al 50% utilizzabile anche per i passaggi di livello di cui all'art. 54 del CCNL 21.02.2002 ai sensi dell'art. 4, comma 7-bis del D.L. 14 marzo 2025, n. 25 come convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 69.

Alle spese per il personale in servizio si devono sommare le spese per il personale dirigente che, pur essendo a tempo determinato, gravano sul FOE e quelle per i direttori di Sezione e Centro.

Livello		Costo DFP+TFR (€)	+ Incrementi contrattuali (€)	Costo complessivo (€)
Dirigente amministrativo	1	131.067,72	20.056,97	151.124,69
		Totale		151.124,69

Spesa complessiva per il dirigente amministrativo a tempo determinato in servizio nel 2025

Livello		Costo individuale annuo (€)	Costo complessivo 2025 (€)
Direttore di Sezione*	2	151.900,96	272.155,89
Direttore di Centro	1	151.900,96	151.900,96
Direttore di Centro	1	150.568,06	150.568,06
		Totale	574.624,91

Spesa complessiva per i direttori in servizio nel 2025

*in servizio dal 01.02.2025 e dal 15.02.2025

Spese complessive per il Personale - 2025

Personale in servizio (€)	17.690.130,58
Dirigenti amministrativi (€)	151.124,69
Direttori di Sezione e Centro (€)	574.624,91
Totale complessivo (€)	18.415.880,19

Nel 2025 la spesa complessiva per il personale ha rappresentato il 33,0% della media delle entrate nel triennio, calcolata utilizzando i dati dei bilanci consuntivi 2022-2024 e corrispondente a meno della metà del limite massimo consentito dal D.lgs. 218/2016 che, al comma 2 dell'art. 9, prescrive che rapporto tra le spese complessive per il personale di competenza dell'anno di riferimento e la media delle entrate complessive dell'Ente per gli Enti di ricerca non superi l'80%.

Spesa complessiva per il personale al 31/12/2025 (€)	18.415.880
Media delle entrate complessive del triennio 2022-2024 (€)	55.733.000
Rapporto spesa del personale su media delle entrate - %	33,0 %

Anche considerando l'incidenza delle spese per il personale sulle entrate stabili del 2025, rappresentate dal Finanziamento ordinario sommato al contributo per le infrastrutture di ricerca (Argo, Eccsel, Prace), la percentuale è ben al di sotto del valore prudenziale del 90%, riconosciuto dall'OGS come limite invalicabile già nel PTA 2018-2020.

Spesa complessiva per il personale al 31/12/2025 (€)	18.415.880
FOE 2025 + Progetti internazionali (ARGO, ECCSEL, PRACE) (€)	21.546.588
Rapporto spesa del personale su - %	85,5 %

Il presente Piano Triennale di Fabbisogno del Personale tiene conto, nel rispetto della normativa vigente, delle necessità organizzativo – gestionali dell'Ente ma è focalizzato sullo sviluppo e sul potenziamento della ricerca con l'obiettivo di contribuire alla crescita economica, sociale e culturale del Paese.

Il Piano potrà essere attuato per le assunzioni programmate salvo il rispetto degli enunciati equilibri di bilancio e previo parere favorevole del Collegio dei Revisori dei Conti.

In questo triennio verrà data maggior enfasi al reclutamento di nuovo personale scientifico secondo il **piano di reclutamento straordinario per la valorizzazione del personale assunto dagli Enti di ricerca nell'ambito dei progetti PNRR** secondo quanto stabilito dalla legge di Bilancio 2026 (Legge 30 dicembre 2025, n. 199, art. 1, commi 312-315). Il comma 312 dispone che, nei limiti delle facoltà assunzionali a legislazione vigente, come integrate dalle risorse di cui al comma 314, gli enti pubblici di ricerca vigilati dal MUR sono autorizzati ad assumere a tempo indeterminato personale ricercatore e tecnologo, previo espletamento di procedure concorsuali da bandire entro il 31 dicembre 2026, con preventiva indicazione della relativa copertura finanziaria. Tali procedure sono riservate, in misura non superiore al cinquanta per cento dei posti disponibili, al personale ricercatore e tecnologo reclutato nell'ambito dei progetti finanziati dal PNRR. Sono ammessi a partecipare alle procedure di selezione i candidati in servizio presso gli enti pubblici di ricerca vigilati dal MUR alla data del 30 giugno 2025, che abbiano prestato servizio nel relativo profilo per un periodo, anche non continuativo, non inferiore a ventiquattro mesi e che siano stati reclutati a tempo determinato mediante procedure ad evidenza pubblica. Il comma 313 dispone che alla copertura degli oneri di cui al comma 312, comprensiva degli oneri contributivi e previdenziali, si provveda:

- a) per il 50 per cento, tramite le facoltà assunzionali ordinarie disponibili presso ciascun ente;
- b) per il restante 50 per cento, tramite l'incremento della quota ordinaria destinata ai singoli enti nel decreto di riparto del Fondo ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca (FOE).

Il comma 314 stabilisce che per le finalità di cui al comma 312, il FOE verrà incrementato di 7,27 milioni di euro annui a decorrere dal 2026 e di ulteriori 1,45 milioni di euro annui a decorrere dall'anno 2027.

Alla data di stesura del presente piano assunzionale non è ancora disponibile il decreto MUR di riparto del totale delle risorse riservate a tali assunzioni tra i singoli enti come non è ancora disponibile il decreto ministeriale di riparto del Fondo ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca (FOE) che stabilirà l'ammontare complessivo del FOE 2026 dell'OGS comprensivo anche dello specifico incremento del FOE previsto per tali assunzioni.

Il Presente piano prevede complessivamente nel triennio il reclutamento di 13 ricercatori e di 15 tecnologi per un totale di 28 unità. Considerando che il personale dell'OGS che possiede i requisiti previsti dalla norma è pari a 10 unità, è rispettata la previsione di una riserva massima del 50%. Il

numero effettivo di posizioni riservate ai possessori dei requisiti sarà definitivamente stabilito in relazione alle assegnazioni stabilite dal prossimo Decreto di riparto.

La tabella 4 A riepiloga il piano di reclutamento già avviato secondo le disposizioni del PIAO 2025-2027, distinto per profili, e il conseguente organico, tenendo conto anche delle cessazioni che avverranno nel corso del 2026.

TABELLA 4A		2026							
Livello	Costo medio (€)	Organico 1/1/2026	Costo complessivo (€)	Reclutamenti/rientri	Costo (€) Reclutamenti/rientri	Cessazioni/attese	Costo (€) Cessazioni/attese	Organico 31.12.2026	Costo complessivo 31.12.2026 (€)
Dirigente di ricerca	121.637,97	11	1.338.017,67	4	121.637,97			15	1.459.655,64
Primo ricercatore	81.184,49	33	2.679.088,17					33	2.679.088,17
Ricercatore	56.051,27	35	1.961.794,45	1	37.367,51	1	4.670,94	35	1.994.491,02
Dirigente tecnologo	122.074,19	8	976.593,52					8	976.593,52
Primo tecnologo	81.891,87	30	2.456.756,10			2	20.476,97	28	2.436.279,13
Tecnologo	55.815,47	33	1.841.910,51	3	97.677,07	2	65.118,05	34	1.874.469,53
Coll TER IV	53.419,54	17	908.132,18					17	908.132,18
Coll TER V	49.209,38	12	590.512,56					12	590.512,56
Coll TER VI	43.132,78	15	646.991,70	1	25.160,79			16	672.152,49
Op. tecnico VI	43.132,78	6	258.796,68					6	258.796,68
Op. tecnico VII	39.537,06	0	0,00					0	0,00
Funzionario IV	53.419,54	8	427.356,32					8	427.356,32
Funzionario V	49.411,08	6	296.466,48	2	74.116,62			8	370.583,10
Coll Amm V	49.411,08	9	444.699,72					9	444.699,72
Coll Amm VI	43.132,78	3	129.398,34					3	129.398,34
Coll Amm VII	39.537,06	12	474.444,72	1	26.358,04			13	500.802,76
Dirigente II fascia	131.067,72	1	131.067,72					1	131.067,72
Organico TOTALE		239		12		5		246	
Costi complessivi			15.562.026,84		382.318,00		90.265,96		15.854.078,89
+ 3,48% CCNL 2018			16.103.585,37		395.622,67		93.407,21		16.405.800,83
+ 3,78% CCNL 2019			16.712.300,90		410.577,21		96.938,00		17.025.940,11
+ 5,78% CCNL 2022			17.678.271,89		434.308,57		102.541,02		18.010.039,44
+1,8% CCNL 2025			17.996.480,79		442.126,12		104.386,76		18.334.220,15

La Tabella 4 B riepiloga il piano di reclutamento per il triennio. La rappresentazione dell'organico è soltanto prospettica per il 2027 e 2028 stante le modifiche intervenute con la legge di bilancio 2024 che sottolinea come il limite massimo delle spese del personale debba essere calcolato annualmente.

TABELLA 4 B LIVELLO GIURIDICO	2025	2026			2027			2028		
	organico	recl.	cess.	organico	recl.	cess.	organico	recl.	cess.	organico
Dirigente di ricerca	11	+4		15	+2	-2	15	+2		17
Primo ricercatore	33			33	+3		36	+2		38
Ricercatore	35	+5	-1	39	+8	-2	45	+6	-1	50
Dirigente tecnologo	8			8	+2		10	+2		12
Primo tecnologo	30		-2	28	+1	-1	28	+2	-1	29
Tecnologo	33	+7	-2	38	+2		40		-2	38
Coll TER IV	17			17		-2	15			15
Coll TER V	12			12			12			12
Coll TER VI	15	+3		18	+1		19	+1		20
Operatore tecnico VI	6			6		-1	5			5
Operatore tecnico VII	0	+1		1			1			1
Funzionario IV	8			8			8			8
Funzionario V	6	+2		8	+1		9	+1		10
Coll Amm V	9			9			9			9
Coll amm VI	3			3			3			3
Coll Amm VII	12	+1		13	+3		16	+2		18
Dirigente Amm. II fascia	1	+1	-1	1			1			1
Totale	239	+24	-6	257	+23	-8	272	+18	-4	286

L'Ente si riserva di apportare piccole modifiche al piano del fabbisogno senza incidere sul budget assunzionale in relazione a specifiche e straordinarie evenienze.

Il costo di competenza del personale per il triennio 2025-2027 (tabella 4 B) è stato calcolato applicando i costi medi definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP-0072298-P del 13/12/2017) aumentati del 3,48% in base agli incrementi salariali previsti dal CCNL del 2018 e computando anche gli incrementi contrattuali relativi al rinnovo del CCNL triennio 2019-2021 nella misura del 3,78%. In ottemperanza a quanto disposto dalla legge di bilancio n. 213 del 30 dicembre 2023, è stato considerato anche l'incremento del 5,78% relativo al rinnovo del CCNL 2022-2024 come disposto dalla legge di bilancio n. 213 del 30 dicembre 2023. E' stato considerato anche il rinnovo contrattuale 2025 considerando quanto disposto per il CCNL del Comparto Funzioni Centrali secondo cui l'incremento non avverrà in un'unica soluzione, ma seguirà una curva di crescita graduale stabilita dalla Legge di Bilancio 2025 (1,8% nel 2026, 3,6% nel 2027 e 5,4% nel 2028).

		2026		2027		2028	
Inquadramento	Costo medio (€)	N.	Costo complessivo (€)	N.	Costo complessivo (€)	N.	Costo complessivo (€)
Dirigente di ricerca	121.637,97	15	1.824.569,55	15	1.824.569,55	17	2.067.845,49
Primo ricercatore	81.184,49	33	2.679.088,17	36	2.922.641,64	38	3.085.010,62
Ricercatore	56.051,27	39	2.185.999,53	45	2.522.307,15	50	2.802.563,50
Dirigente tecnologo	122.074,19	8	976.593,52	10	1.220.741,90	12	1.464.890,28
Primo tecnologo	81.891,87	28	2.292.972,36	28	2.292.972,36	29	2.374.864,23
Tecnologo	55.815,47	38	2.120.987,86	40	2.232.618,80	38	2.120.987,86
Collaboratore TER	53.419,54	17	908.132,18	15	801.293,10	15	801.293,10
Collaboratore TER	49.209,38	12	590.512,56	12	590.512,56	12	590.512,56
Collaboratore TER	43.132,78	18	776.390,04	19	819.522,82	20	862.655,60
Operatore tecnico	43.132,78	6	258.796,68	5	215.663,90	5	215.663,90
Operatore tecnico	39.537,06	1	39.537,06	1	39.537,06	1	39.537,06
Funzionario	53.419,54	8	427.356,32	8	427.356,32	8	427.356,32
Funzionario	49.411,08	8	395.288,64	9	444.699,72	10	494.110,80
Collaboratore amm.	49.411,08	9	444.699,72	9	444.699,72	9	444.699,72
Collaboratore amm.	43.132,78	3	129.398,34	3	129.398,34	3	129.398,34
Collaboratore amm.	39.537,06	13	513.981,78	16	632.592,96	18	711.667,08
Dirigente amm.	131.067,72	1	131.067,72	1	131.067,72	1	131.067,72
TOTALE		257	16.695.372,03	272	17.692.195,62	286	18.764.124,18
+ 3,48% CCNL 2018			17.276.370,98		18.307.884,03		19.417.115,70
+ 3,78% CCNL 2019			17.929.417,80		18.999.922,04		20.151.082,67
+ 5,78% CCNL 2022-2024			18.965.738,15		20.098.117,54		21.315.815,25
+ 1,8% CCNL 2022-2024			19.307.121,44				
+ 3,6% CCNL 2022-2024					20.821.649,77		
+ 5,4% CCNL 2022-2024							22.466.869,28

La tabella 4 C riassume il costo complessivo del personale che grava sul FOE per il periodo 2025-2027

TABELLA 4C				
	costo personale in servizio €	costo personale dirigente €	costo direttori di Sezione/Centro €	TOTALE €
2026	19.307.121,44	151.124,69	606.270,94	20.064.517,07
2026	20.821.649,77	151.124,69	606.270,94	21.579.045,40
2027	22.466.869,28	151.124,69	606.270,94	23.224.264,91

La successiva tabella 4 D evidenzia come il vincolo stabilito dal D.Lgs. 218/2016 non venga superato anche al completamento del piano di reclutamento 2026-2028 ma la spesa del personale rimanga molto al di sotto dei limiti stabiliti dalla legge.

TABELLA 4D			
Anno	Costo complessivo del personale (€)	Media delle entrate complessive del triennio 2022-2024 (€)	Rapporto
2025	18.415.880	55.733.000	33,0%
2026	20.064.518		36,0%
2027	21.579.045		38,7%
2028	23.224.265		41,7%

Per quanto concerne il 2026, il costo complessivo del personale è stato maggiorato di € 15.613,29 corrispondenti al 25% delle spese relative alle cessazioni del personale di ruolo del 2025 come previsto dalla Legge di Bilancio 2025 per gli Enti Pubblici di ricerca

Categorie protette

Ogni anno, entro il 31 gennaio, ai sensi della Legge 12 marzo 1999, n.68 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili”, come modificata dal D.Lgs. 14 settembre 2015, n.151, viene effettuata una ricognizione delle dimensioni dell’organico volta a determinare la quota proporzionale di posizioni da dedicare all’integrazione lavorativa di personale appartenente a categorie protette. Tale obbligo di riserva è stabilito come segue:

7% del personale in organico, per Enti con più di 50 dipendenti, riservata a persone con disabilità;

1% del personale in organico riservata alle categorie previste dall’art.18 della medesima legge.

La Tabella 5 descrive la situazione al 31.12.2025

TABELLA 5		art. 1 - Legge 68/99			art. 18 - Legge 68/99		
Base di computo (TI + TD - occupati categorie protette)		Quota di riserva (7% del computo)	N. Unità in servizio	N. Assunzioni obbligatorie e nell'anno	Quota di riserva (1% del computo)	N. Unità in servizio	N. Assunzioni obbligatorie e nell'anno
253		14	14	2	2	2	0

La base di computo corrisponde al personale a tempo indeterminato (239 unità) a cui si somma il personale a tempo determinato con durata del contratto almeno annuale (14 unità) e a cui si sottraggono le unità già occupate appartenenti alle categorie protette (14 unità).

L'OGS sulla base del numero di unità appartenenti alle categorie protette in servizio, provvederà a reclutare 2 (due) unità di personale dalle categorie protette per rispettare gli obblighi di legge. 43L'Ente ha attivato una convenzione con l'Ufficio Regionale di Collocamento Obbligatorio per realizzare un programma assunzionale che miri al conseguimento degli obiettivi occupazionali previsti dalla legge e che possa prevedere l'assunzione con contratto di lavoro a termine dei soggetti disabili come ribadito dalla Direttiva n.1/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri e porti l'Ente a soddisfare la quota d'obbligo.

Come specificato nella Direttiva n. 1/2019 già citata, le assunzioni delle categorie protette, nel limite delle quote d'obbligo, non sono da computare nel budget assunzionale.

Modalità di reclutamento

L'OGS attua, sia per il reclutamento che per le progressioni di carriera, procedure selettive aperte, trasparenti e basate sul merito che sono esplicitate nelle "Linee guida per il reclutamento e per le progressioni di carriera dei ricercatori e dei tecnologi (I-III livello professionale) secondo la strategia OTM-R (*Open, Transparent and Merit-based Recruitment of Researcher*)"¹⁵ approvate dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 12.03.2024 con deliberazione n. 3.

Ferma restando la volontà dell'Ente di utilizzare concorsi aperti e trasparenti volti a identificare meritocraticamente i migliori candidati, l'OGS potrà fare ricorso anche a:

- il DL 14 marzo 2025, n. 25 (Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni), convertito con modificazioni dalla L. 9 maggio 2025, n. 69, ha superato il precedente obbligo generalizzato di esperire procedure di mobilità prima di bandire i concorsi, che comunque era stato momentaneamente sospeso fino al 31 dicembre 2025. L'articolo 3, comma 1, lett. c), del suddetto decreto ha infatti apportato sostanziali modifiche all'articolo 30, comma 2-bis, del D.lgs. 165/2001 disponendo che "a decorrere dall'anno 2026, le amministrazioni, ad eccezione della Presidenza del Consiglio dei ministri, degli enti locali con un numero di dipendenti a tempo indeterminato non superiore a 50, dell'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e delle aziende e degli enti del Servizio sanitario nazionale, destinano alle procedure di mobilità di cui al presente articolo una percentuale non inferiore al 15 per cento delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario, nel caso in cui il piano assunzionale preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità di personale, provvedendo, in via prioritaria, all'immissione in ruolo dei dipendenti provenienti da altre amministrazioni, in posizione di comando, appartenenti alla stessa area funzionale e con esclusione del personale comandato presso gli uffici di diretta collaborazione o equiparati, ovvero presso gli assessorati regionali alla sanità e gli uffici a essi afferenti)) che facciano domanda di trasferimento nei ruoli delle amministrazioni in cui prestano servizio da almeno dodici mesi e che abbiano conseguito una valutazione della performance pienamente favorevole.

Le posizioni eventualmente non coperte all'esito delle predette procedure sono destinate ai concorsi. In caso di mancata attivazione delle procedure di mobilità entro l'anno di riferimento,

¹⁵ https://www.ogs.it/sites/default/files/2024-03/Linee%20guida%20OTM-R%20%283%29_0.pdf

le facoltà assunzionali autorizzate per l'anno successivo sono ridotte del 15 per cento". Per quanto attiene gli enti pubblici di ricerca, la normativa di settore esclude a priori l'applicazione di questa disposizione di legge al personale ricercatore e tecnologo che va quindi escluso dall'applicazione della stessa. Secondo l'art. 11, comma 1, del d.lgs. 218/2016, infatti, *"l'articolo 30, comma 2-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non si applica ai ricercatori e tecnologi degli Enti"*;

- articolo 52, comma 1-bis, del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come novellato dall'art. 3 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 che introduce a regime la possibilità di effettuate progressioni verticali interne nell'ambito del 50% di riserva anche in relazione alle specifiche disposizioni applicative che potranno essere contenute nella prossima revisione dell'ordinamento professionale degli enti pubblici di ricerca rimasta come coda contrattuale per la tornata 2019-2021 del comparto istruzione e ricerca e a tutt'oggi ancora non realizzato;
- articolo 20 del D.lgs. 25.05.2017 n. 75, commi 1, 2 e 2bis, in materia di superamento del precariato come specificamente applicabili per gli EPR ai sensi dei commi 4-bis, 4-ter, 4-quater e 4-quinquies dell'art. 12 del D.lgs. 25 novembre 2016, n. 218 e ss.mm.ii.;
- articolo 12-bis del D.lgs. 25 novembre 2016, n.218 e ss.mm.ii., che permette agli EPR la trasformazione di contratti a tempo determinato in rapporti di lavoro a tempo indeterminato qualora la stipulazione di questi contratti abbia avuto ad oggetto lo svolgimento di attività di ricerca o tecnologiche.

Limite allo scorrimento delle graduatorie (art. 35, comma 5-ter) e deroghe per gli enti pubblici di ricerca

Per quanto attiene il limite allo scorrimento delle graduatorie inserito all'art. 35, comma 5-ter, quarto periodo, del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (massimo 20% dei posti messi a concorso), questo non si applica, per diretta previsione della legge, ai ricercatori. Per quanto riguarda, invece, il personale tecnologo, tecnico e amministrativo degli EPR tale limite non si applica nell'ambito delle previsioni dell'art. 1, comma 1, punto a) del DPCM 13 settembre 2024 pubblicato sulla GU Serie Generale n.291 del 12-12-2024 ("Adozione di ulteriori modalità applicative delle disposizioni in materia di idoneità nelle graduatorie dei concorsi pubblici"), ovvero non si applica per concorsi banditi con un numero di posti non superiore a 20.

3.4 Formazione del Personale

3.4.1 Parte generale – La formazione generale del personale

Premessa

La strategia di riforma e di investimento promossa dal PNRR conferma la centralità dello sviluppo del capitale umano come leva fondamentale per rafforzare la capacità amministrativa e generare valore pubblico. In questo contesto, l'OGS riconosce la formazione come uno strumento strategico essenziale per valorizzare le competenze del personale, sostenere l'innovazione e favorire la produzione di valore pubblico.

La formazione è concepita come un investimento strutturale e continuo, strettamente integrato con il ciclo della performance, le politiche di reclutamento e i processi di sviluppo delle competenze. Essa supporta direttamente i percorsi di innovazione digitale, amministrativa ed ecologica, contribuendo al rafforzamento della capacità istituzionale dell'Ente e garantendo piena coerenza con la missione istituzionale.

La programmazione delle attività formative dell'OGS si allinea alla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025, "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", che, in continuità con i precedenti atti di indirizzo (Direttiva del 23 marzo 2023 in materia di formazione e Direttiva del 28 novembre 2023 in materia di leadership e valutazione della performance individuale), definisce il quadro strategico nazionale per lo sviluppo delle competenze nella pubblica amministrazione.

Obiettivi strategici della formazione

In coerenza con le Direttive ministeriali vigenti, l'OGS persegue una strategia formativa orientata al rafforzamento del capitale umano e al miglioramento della performance organizzativa. Gli obiettivi generali della formazione sono i seguenti:

- definire politiche e programmi formativi coerenti con gli obiettivi del PIAO, del PNRR e con i fabbisogni professionali e organizzativi dell'Ente, garantendo una piena integrazione con la strategia istituzionale;
- assicurare un impegno formativo minimo di 40 ore annue pro capite per ciascun dirigente e dipendente, valorizzando la formazione quale componente della valutazione della performance individuale;
- rafforzare le competenze di leadership, manageriali e trasversali, sviluppando abilità comportamentali e capacità organizzative indispensabili per la gestione efficace dei processi;
- promuovere lo sviluppo di competenze digitali, amministrative ed ecologiche, anche attraverso l'accesso e l'utilizzo delle piattaforme formative istituzionali;
- garantire l'assolvimento degli obblighi formativi previsti dalla normativa vigente, assicurando

aggiornamento e conformità su temi obbligatori quali sicurezza, anticorruzione, privacy e trasparenza;

- sostenere la formazione tecnico-scientifica e specialistica, necessaria allo svolgimento delle attività istituzionali, all'aggiornamento professionale e al rafforzamento della qualità dei servizi.

Analisi dei fabbisogni formativi

L'individuazione dei fabbisogni formativi avviene attraverso un processo strutturato e periodico di analisi, finalizzato ad assicurare la coerenza tra interventi formativi e obiettivi strategici dell'Ente.

Tale processo prevede:

- momenti di confronto con Dirigenti, Direttori e Responsabili delle strutture tecniche, amministrative;
- il coinvolgimento dell'OIV, della Commissione per la formazione e la valorizzazione del personale e del Comitato Unico di Garanzia;
- la somministrazione eventuale di survey interne finalizzate a rilevare fabbisogni professionali, individuali e di specifiche categorie di personale (neoassunti, responsabili di struttura, dirigenti, personale tecnico-scientifico).

Gli esiti dell'analisi costituiscono la base per la definizione delle priorità formative e per l'aggiornamento del piano formativo annuale.

Progettazione, erogazione e valutazione della formazione

Gli interventi formativi vengono progettati traducendo gli obiettivi generali in obiettivi didattici specifici e misurabili. La progettazione prevede la definizione delle metodologie, delle modalità organizzative e degli strumenti di monitoraggio e valutazione, da attivare nelle fasi ex ante, in itinere ed ex post.

L'erogazione della formazione avviene in modalità in presenza, a distanza o blended, valorizzando l'esperienza maturata negli anni precedenti e garantendo efficacia didattica, ampia partecipazione e contenimento dei costi.

La valutazione è orientata a rilevare:

- l'acquisizione di competenze individuali;
- la trasferibilità delle competenze nel contesto lavorativo;
- il contributo della formazione al miglioramento della performance individuale e organizzativa.

Modalità organizzative dei corsi e tipologie

L'OGS continuerà, laddove opportuno, a organizzare le attività formative anche attraverso modalità

a distanza, quali videoconferenze, webinar ed e-learning. Tali modalità si sono infatti dimostrate pienamente idonee ed efficaci, risultando coerenti con la crescente diffusione del lavoro agile e con l'obiettivo di contenere i costi legati alle missioni.

I corsi potranno essere articolati secondo diverse tipologie organizzative, in funzione delle esigenze specifiche dei partecipanti e dei contenuti formativi:

- **Corsi a catalogo:** corsi organizzati da Enti formatori esterni con programmi standardizzati, come ad esempio i percorsi previsti dalla normativa in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro.
- **Corsi in house:** percorsi progettati dall'OGS in collaborazione con l'Ente formatore, rispondenti a specifiche esigenze organizzative o professionali.
- **Faculty interna:** in presenza di professionalità specifiche all'interno dell'OGS, i corsi potranno essere erogati da docenti interni, nel rispetto delle previsioni contrattuali del CCNL di comparto.

Questa articolazione consente di garantire efficacia didattica, flessibilità e continuità della formazione, ottimizzando al contempo le risorse disponibili e assicurando la piena integrazione con gli obiettivi strategici del PIAO e con il sistema di monitoraggio e valutazione della performance (SMVP).

Modalità di finanziamento dei corsi

Considerata la disponibilità limitata di risorse economiche dell'Ente, l'OGS adotta strategie finalizzate all'ottimizzazione della spesa formativa, garantendo al contempo elevati standard di qualità ed efficacia degli interventi. In particolare, per la formazione generalista rivolta a tutto il personale, l'Ente privilegia l'utilizzo di piattaforme e strumenti messi a disposizione da soggetti istituzionali, quali la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), la piattaforma Syllabus, il portale ACCRUAL del MEF e altri strumenti gratuiti o a basso costo. Questa scelta consente di assicurare una copertura completa dei fabbisogni formativi, massimizzando l'efficienza nell'impiego delle risorse disponibili.

L'OGS promuove altresì l'accesso dei propri dipendenti a percorsi di alta formazione, dando priorità ai programmi del progetto "PA 110 e lode", che offrono opportunità agevolate di partecipazione a corsi di laurea, master e percorsi di specializzazione coerenti con le esigenze professionali e strategiche dell'Ente. Dal 2024, le pubbliche amministrazioni hanno anche la possibilità di accedere a finanziamenti PNRR destinati a interventi formativi mirati, come il progetto PerForma PA, volti a realizzare percorsi specifici finalizzati a obiettivi strategici dell'Amministrazione o dedicati a particolari figure professionali o aree di competenza. L'OGS valuterà l'impiego di tali strumenti per integrare l'offerta formativa, evitando duplicazioni con le iniziative standardizzate di Syllabus e massimizzando l'impatto degli investimenti.

Particolare attenzione viene riservata al personale ricercatore e tecnologo, il quale, ai sensi delle previsioni del CCNL (art. 61, comma 7, biennio economico 1998–1999), può partecipare, fino a un massimo di 100 ore annuali, a iniziative di formazione e aggiornamento coerenti con le attività

scientifiche e tecnologiche svolte. Tali ore concorrono all'assolvimento del debito formativo senza generare oneri aggiuntivi per l'Ente, garantendo così lo sviluppo professionale del personale senza impatti economici significativi.

In sintesi, la politica di finanziamento adottata dall'OGS mira a garantire un accesso diffuso e inclusivo alla formazione, promuovere percorsi di alta qualità e valorizzare le competenze interne, assicurando al contempo sostenibilità economica, efficacia dei percorsi formativi e piena coerenza con gli obiettivi strategici del PIAO e con il sistema di monitoraggio e valutazione della performance.

3.4.2 Parte funzionale – Il Piano della formazione

Destinatari e principi ispiratori

Il piano formativo 2026 dell'OGS è rivolto a tutto il personale, inclusi i neoassunti, per i quali sono previsti specifici percorsi di inserimento e accompagnamento organizzativo.

La programmazione si ispira a principi fondamentali quali: pari opportunità di accesso, equa distribuzione delle iniziative formative, valorizzazione delle competenze interne, promozione della formazione on the job e del mentoring.

Inoltre, particolare attenzione viene riservata alla valorizzazione delle professionalità interne: le competenze acquisite, anche attraverso percorsi formativi specifici, sono condivise in un processo a cascata, favorendo la diffusione delle conoscenze all'interno dell'organizzazione.

Per garantire una partecipazione omogenea e un uso razionale ed equo delle risorse disponibili, verrà approvato nella sua versione definitiva il "Regolamento per la formazione e l'aggiornamento del personale". Tale regolamento disciplina destinatari, tipologie, modalità di erogazione e partecipazione ai corsi, inclusi percorsi di alta formazione come master o corsi di specializzazione, recependo le nuove Direttive ministeriali in materia.

Ambiti e aree prioritarie di formazione

La programmazione formativa si articola nei seguenti ambiti:

Formazione obbligatoria

Comprende la formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, prevenzione della corruzione, trasparenza, etica e integrità, protezione dei dati personali, contratti pubblici, lavoro agile e pianificazione strategica, nonché le aree tematiche individuate dalle Direttive ministeriali.

Competenze per le transizioni digitale, amministrativa ed ecologica

Sono promosse azioni formative finalizzate allo sviluppo delle competenze necessarie all'innovazione dei processi e dei servizi, anche attraverso la fruizione delle piattaforme istituzionali, in particolare Syllabus.

Competenze trasversali e comportamentali

Rientrano in quest'area le competenze comunicative, relazionali e di collaborazione, il lavoro di gruppo, il benessere organizzativo e la cultura del feedback.

Competenze manageriali e di leadership

Sono previsti percorsi specifici per dirigenti e responsabili di struttura, orientati allo sviluppo della cultura organizzativa, della leadership, della valutazione della performance e delle capacità di gestione delle persone.

Competenze tecniche e specialistiche

È valorizzata la formazione specialistica necessaria allo svolgimento delle attività tecnico-scientifiche e amministrative, anche attraverso il riconoscimento di corsi di aggiornamento obbligatori, certificazioni professionali e partecipazione a congressi nazionali e internazionali.

Percorsi di on-boarding e formazione dei neoassunti

Specifici percorsi di on-boarding per i neoassunti, finalizzati a garantire un inserimento efficace, sicuro e coerente con la missione dell'Ente.

I percorsi comprendono:

- formazione obbligatoria generale e specifica di settore;
- formazione trasversale comune a tutto il personale;
- percorsi di affiancamento e mentoring, con particolare riferimento alle norme di sicurezza in laboratorio e all'accesso alle attrezzature e ai servizi scientifico-tecnologici, per il personale tecnico e scientifico.

Sviluppo della cultura della formazione e del valore pubblico

Sono previste iniziative formative volte a rafforzare la consapevolezza della dimensione valoriale della formazione, con particolare attenzione ai Responsabili, affinché:

- riconoscano la formazione come strumento principale di sviluppo e valorizzazione delle persone;
- favoriscano la partecipazione del personale alle attività formative;
- promuovano una cultura della formazione orientata alla produzione di valore pubblico per l'amministrazione e per gli stakeholder.

Diffusione del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e sulla cultura organizzativa:

- Disseminazione dell'aggiornamento del SMVP, rivolta preferibilmente a tutto il personale o a gruppi omogenei, per garantire la diffusione uniforme delle informazioni.
- Percorsi specifici per dirigenti e direttori di struttura, con focus sulla cultura organizzativa e in continuità con il percorso avviato nel 2025.
- Percorsi differenziati per ruoli, destinati a valutati e valutatori, con approfondimenti su cultura del feedback e tecniche di negoziazione.

Conoscersi per collaborare: attività e processi degli uffici

- Incontri informativi tenuti dai singoli uffici, finalizzati a illustrare attività, procedure e strumenti operativi, favorendo la conoscenza reciproca e l'integrazione delle competenze.

Intelligenza artificiale e PA

In considerazione della crescente diffusione delle applicazioni di intelligenza artificiale, l'OGS proseguirà nell'offerta formativa di corsi finalizzati alla comprensione dell'impatto dell'IA sul lavoro pubblico, agli aspetti normativi e operativi e all'uso consapevole delle eventuali applicazioni adottate dall'Ente.

Nelle tabelle seguenti è pertanto esplicitato il collegamento di ciascun ambito formativo con quanto definito a livello strategico dall'Ente, gli argomenti o i temi da affrontare, i destinatari delle azioni formative, il tipo di programmazione, i sistemi di verifica e i comportamenti/competenze target.

I dettagli relativi alle singole iniziative che verranno avviate saranno oggetto di specifiche schede di progettazione.

Obiettivi e priorità dell'OGS	Area formativa	Tipologia	Argomento o tema oggetto dell'intervento formativo	Modalità di attivazione	Tipologia di dipendenti interessati	AREA I-III	AREA IV- VIII	Neo assunti	Sistema di verifica	Aree comportamentali o di competenza target
Etica e trasparenza- Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Trasparenza ed anticorruzione	Obbligatoria	Anticorruzione e trasparenza per RPCT	Su fabbisogno specifico	RPCT		x		esito e qualità	Comportamento etico
		Obbligatoria	Anticorruzione e trasparenza per lavoratori programmazione coordinata con l'RPCT	Programmazione	Neo assunti/tutti/personale aree alto rischio	x	x	si	esito e qualità	Comportamento etico
		Obbligatoria	Immagine pubblica e corretto uso dei social network (DL 36/2022)	Programmazione	Neo assunti/tutti	x	x	si	esito e qualità	Comportamento etico
		Obbligatoria	Etica pubblica ed etica della ricerca (DL 36/2022)	Programmazione	Neo assunti/tutti	x	x	si	esito e qualità	Comportamento etico
	Privacy- trattamento dati	Obbligatoria	Privacy - aspetti generali	Programmazione	Neo assunti/tutti	x	x	si	esito e qualità	Comportamento etico
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Inglese e lingue	generale	Inglese livello intermedio	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati dal responsabile	x	x	si	esito e qualità	Abilità linguistiche
		generale	Inglese livello avanzato	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati dal responsabile	x	x	si	esito e qualità	Abilità linguistiche
		specifico	Inglese tecnico scientifico	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati dal responsabile	x		si	esito e qualità	Abilità linguistiche
Digitalizzazione - Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente	Informatica	generale	Formazione digitale su piattaforma Syllabus o Transizione digitale	programmazione	Neo assunti/tutti	x	x	si	esito e qualità	20% nuovi discenti; 75% in valore assoluto entro il 2026
		generale	Office/suite con strumenti di produttività d'ufficio – base	Programmazione	Dipendenti individuati dal responsabile	x	x	si	esito e qualità	Abilità informatiche e digitali
		generale	Office/suite con strumenti di produttività d'ufficio - avanzato	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati dal responsabile	x	x	si	esito e qualità	Abilità informatiche e digitali
		generale	Gestione informatica dei documenti (archiviazione elettronica, firma elettronica, protocollo, sicurezza dati)	Programmazione	Dipendenti individuati dal responsabile	x	x	si	esito e qualità	Abilità informatiche e digitali
		generale	Moduli Cineca (contabilità, protocollo, archivio, risorse umane, valutazione, iris, formazione, missioni)	Programmazione	user dei moduli attivati	x	x	si se user	esito e qualità	Abilità informatiche e digitali
		specifico	Formazione specialistica per personale ICT	Su fabbisogno specifico richiesto dal responsabile	personale ICT	x	x	si	esito e qualità	Abilità tecnico specialistiche in ambito informatico
		specifico	Python	Su fabbisogno specifico	user degli specifici programmi	x	x	si	esito e qualità	Abilità tecnico specialistiche in ambito informatico
		specifico	Python avanzato	Su fabbisogno specifico	user degli specifici programmi	x	x	si	esito e qualità	Abilità tecnico specialistiche in ambito informatico
		specifico	Data Science with R	Su fabbisogno specifico	user degli specifici programmi	x	x	si	esito e qualità	Abilità tecnico specialistiche in ambito informatico
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Soft skills	generale	Gestione del conflitto	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / competenze di convivenza e relazione
		generale	Team building	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / cooperazione e lavoro in team
		generale	Gruppi di lavoro e gestione delle riunioni	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / cooperazione e lavoro in team
		generale	Comunicazione efficace	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / capacità di comunicare
		specifico	Public speaking	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / capacità di comunicare
		specifico	Smart time management	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / capacità di programmazione
		specifico	Come presentare e valorizzare le proprie competenze in un cv	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità	Competenze trasversali / capacità di comunicare

Obiettivi e priorità dell'OGS	Area formativa	Tipologia	Argomento o tema oggetto dell'intervento formativo	Modalità di attivazione	Tipologia di dipendenti interessati	AREA I-III	AREA IV- VIII	Neo assunti	Sistema di verifica
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Soft skills	generale	Gestione del conflitto	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		generale	Team building	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		generale	Gruppi di lavoro e gestione delle riunioni	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		generale	Comunicazione efficace	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		specificata	Public speaking	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		specificata	Smart time management	Programmazione	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		specificata	Come presentare e valorizzare le proprie competenze in un cv	Su fabbisogno specifico	Dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Manageriale e gestionale	specificata	Management relazionale	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Saper delegare	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Project management	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico (su piattaforma Syllabus)	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Masterclass per formare la PA del futuro	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
			Persorsi Essere PA l'Accademia del valore (allenare il pensiero critico, progettare comunità, abitare la complessità)	Su fabbisogno specifico	Dirigenti/funzionari/responsabili Risorse Umane	X	X		esito e qualità
		specificata	Percorso di supporto al ruolo di responsabile	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Percorso formativo manageriale per le funzioni direttive e apicali di board (linee scientifiche)	Su fabbisogno specifico	dipendenti individuati da Direzione Generale e/o Risorse umane	X	X		esito e qualità
		specificata	Percorso formativo manageriale per dirigenti e i funzionari amministrativi	Su fabbisogno specifico	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
		specificata	Percorso formativo manageriale per Ricercatori e Tecnologi	Su fabbisogno	Dirigenti / responsabili	X	X		esito e qualità
Scienza per la Società - Sviluppare le attività di comunicazione, informazione e divulgazione	Comunicazione	specificata	Gestione efficace dei social	Su fabbisogno specifico	Addetti alla comunicazione esterna	X	X		esito e qualità
		specificata	Comunicazione web	Su fabbisogno specifico	Addetti alla comunicazione esterna	X	X		esito e qualità
		specificata	Intelligenza artificiale per professionisti della comunicazione	Su fabbisogno specifico	Addetti alla comunicazione esterna	X	X		esito e qualità
		specificata	Comunicazione del rischio	Su fabbisogno specifico	Ricercatori e tecnologi	x	x		esito e qualità
		specificata	Come gestire un'intervista e l'interazione con i giornalisti	Su fabbisogno specifico	Addetti alla comunicazione esterna	X	X		esito e qualità

Obiettivi e priorità dell'OGS	Area formativa	Tipologia	Argomento o tema oggetto dell'intervento formativo	Modalità di attivazione	Tipologia di dipendenti interessati	AREA I-III	AREA IV- VIII	Neo assunti	Sistema di verifica	Aree comportamentali o di competenza target
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Formazione/aggiornamento tecnico specialistico	specificità	Argomenti di area economico-finanziaria	Su fabbisogno specifico indicato dal responsabile	Addetti/ responsabili di area		X	si	qualità (esito per alcuni)	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
		specificità	Argomenti di area giuridico - normativa	Su fabbisogno specifico indicato dal responsabile	Addetti/ responsabili di area		X	si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
		specificità	Argomenti specifici per personale tecnico	Su fabbisogno specifico indicato dal responsabile	Addetti/ responsabili di area		X	si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
		specificità	Argomenti specifici per ricercatori e tecnologi	Su fabbisogno specifico indicato dal responsabile	Ricercatori e tecnologi	X		si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
Professionalità e personale - Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Valutazione e sviluppo organizzativo	generale	La valutazione delle performance: il nuovo SMVP (funzionamento di sistema)	Programmazione	Tutti i dipendenti interessati dal SMVP		X	si	qualità	Competenze trasversali
		generale	Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti	Programmazione	Tutti i dipendenti interessati dal SMVP		X	si	qualità	Competenze trasversali
		generale	Laboratori per l'esercizio delle capacità valutative	Programmazione	Tutti i dipendenti interessati dal SMVP	X	X	si	qualità	Competenze trasversali
		specificità	Saper valutare i collaboratori	Programmazione	Valutatori (dirigenti e responsabili)	X	X	si	qualità	Competenze manageriali
		specificità	Change management	Su fabbisogno specifico	Dirigenti e responsabili	X	X	si	qualità	Competenze manageriali
Politiche di genere- Sostenere la salute di genere dell'Ente per una cultura diffusa delle pari opportunità	Equilibrio di genere	generale	Gli istituti normativi e contrattuali per la parità di genere	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali
		specificità	Seminari di discussione con gruppi che lavorano su gender gap	Su fabbisogno specifico	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali
		generale	Integrazione della dimensione di genere delle organizzazioni	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze
		generale	Adottare un linguaggio inclusivo	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali/competenze di convivenza e relazione
		generale	Su piattaforma Syllabus La cultura del rispetto	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali/competenze di convivenza e di relazione
		generale	Seminari organizzati dalla Rete Nazionale dei CUG	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali/competenze di convivenza e di relazione
		generale	Su piattaforma Syllabus Riforma-Mentis	Programmazione	Tutti	X	X	si	qualità	Competenze trasversali/competenze di convivenza e di relazione
Professionalità e personale - Sostenere forme di conciliazione vita- lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Smart working	generale	Fornire al personale le competenze necessarie per l'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità agile nonché di diffondere moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, l'empowerment, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni (art. 15 CCNL Istruzione e Ricerca 2019-2021)	Programmazione	Tutti gli interessati al lavoro agile	X	X	si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
		generale	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi su piattaforma Syllabus	Programmazione	Tutti gli interessati al lavoro agile	X	X	si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione
		specificità	La smart leadership e la sua efficacia	Su fabbisogno specifico	Dirigenti/responsabili	X	X	si	qualità	Competenze manageriali
		generale	Verso una valutazione smart del personale: l'importanza dell'engagement e dell'autonomia individuale	Programmazione	Tutti gli interessati al lavoro agile	X	X	si	qualità	Competenze tecniche specialistiche collegate alla mansione

Obiettivi e priorità dell'OGS	Area formativa	Tipologia	Argomento o tema oggetto dell'intervento formativo	Modalità di attivazione	Tipologia di dipendenti interessati	AREA I-III	AREA IV - VIII	Neo assunti	Sistema di verifica	Aree comportamentali o di competenza target
Formazione obbligatoria	Formazione/aggiornamento tecnico specialistico	Obbligatoria	Formazione generale (Nuovo Accordo Stato Regioni prima dell'inizio del rapporto di lavoro)	Programmazione	Neo assunti/lavoratori	x	X	si	esito e qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Formazione specifica (Nuovo Accordo Stato Regioni 17 aprile 2025 prima dell'inizio del rapporto di lavoro)	Programmazione	esposti a rischi specifici	x	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Preposti	Programmazione	esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Aggiornamento preposti (scadenza in adeguamento previsioni nuovo Accordo Stato Regioni 17 aprile 2025)	Programmazione	esposti a rischi specifici	x	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Per datori di lavoro (nuovo Accordo Stato Regioni 17 aprile 2025)	Programmazione	Direttore Generale					Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Per dirigenti	Programmazione	Dirigenti	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Per RLS	Programmazione	RLS	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	per Addetti Primo Soccorso/Antincendio/BLSD	Programmazione	Addetti Primo Soccorso/Antincendio/BLSD	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Aggiornamento periodico varie figure sicurezza (adeguato alle previsioni del nuovo Accordo stato regioni del 17 aprile 2025)	Programmazione	Varie figure sicurezza	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	STCW (Standards of training, Certification and Watchkeeping for Seafers)	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Aggiornamento per personale in possesso dell'attestato Personal Safety and Social Responsibilities (PSSR), finalizzato ad allineare la formazione ai contenuti più recenti, con particolare attenzione alla prevenzione e alla gestione di violenza e molestie nei luoghi di lavoro, incluse molestie sessuali, bullismo e aggressioni sessuali (decreto 2205/2025)	Programmazione	Personale in possesso del certificato STCW (non internazionale) conseguito prima del 1° gennaio 2026	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Bosiet Opito (Basic Offshore Safety induction & Emergency)	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Further Offshore Emergency Training (FOET Opito)	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Corso guida sicura fuoristrada	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Corso di Progressione su Ghiacciaio	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Addetto alla conduzione di gru su autocarro	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	DPI III categoria e lavori in quota	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Utilizzo motosega e DPI/utilizzo decespugliatore	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Addetto alla conduzione di carrelli industriali semoventi	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza
		Obbligatoria	Spazi confinati	Programmazione	Esposti a rischi specifici	X	X	si	qualità	Comportamenti ed atteggiamenti di prevenzione della salute e sicurezza

MONITORAGGIO

Il monitoraggio integrato del PIAO, previsto dall'art. 5 del DM 132/2022, è una fase necessaria del ciclo di pianificazione, programmazione e controllo volta a fornire, nel corso dell'esercizio, un flusso informativo adeguato a verificare la congruità dei percorsi gestionali e strategici intrapresi rispetto agli obiettivi fissati e consentire la realizzazione di eventuali interventi correttivi.

Il monitoraggio delle singole Sezioni e SottoSezioni del PIAO avviene tramite diversi attori, processi, strumenti e tempi, come stabilito da norme e linee guida specifiche.

In particolare:

- per le SottoSezioni "Valore Pubblico" e "Performance" in ossequio a quanto stabilito dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- per la SottoSezione "Rischi corruttivi e trasparenza" secondo le modalità definite dall'ANAC.

Monitoraggio del Valore Pubblico e della Performance

Le modalità, i tempi e i soggetti coinvolti nel monitoraggio del ciclo delle performance sono definiti dal Sistema di Misurazione e Valutazione in vigore.

[Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance](#)

Dal 2024 l'OGS si è dotato di una piattaforma software gestionale per l'implementazione dei sistemi per la verifica, il monitoraggio e la rendicontazione nonché la somministrazione di sistemi di feedback, e la valutazione del raggiungimento del risultato in linea con i principi di performance e del ciclo stesso. La piattaforma software adottata consente di individuare i livelli di raggiungimento dei singoli obiettivi secondo le tempistiche dei monitoraggi come definiti dal Sistema e di produrre dei report e analisi dei dati anche in funzione alla predisposizione del Report del PIAO e della Relazione sulla Performance.

Il 2026 vedrà l'ulteriore perfezionamento del processo di monitoraggio operato dalla Struttura tecnica permanente a supporto dell'OIV.

Eventuali richieste di variazione degli obiettivi assegnati – come previsto al vigente SMVP – saranno valutate all'esito di ciascun monitoraggio infrannuale.

Monitoraggio anticorruzione e trasparenza

Il monitoraggio del PTPCT spetta al RPCT che provvede ad un monitoraggio periodico (almeno semestrale) sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione programmate nel presente Piano e alla verifica puntuale del corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione sulla Sezione Amministrazione Trasparente.

Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Prevenzione della corruzione

L'RPCT effettua i monitoraggi e le verifiche mediante la raccolta di informazioni presso i dirigenti o responsabili degli uffici sul rispetto dei tempi e della correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza ed effettua verifiche e controlli specifici o a campione presso le strutture (audit) o tramite l'esame del sito Amministrazione Trasparente. Nella relazione annuale l'RPCT riporta gli esiti delle verifiche effettuate e dei controlli specifici svolti.

Inoltre, nell'ambito delle competenze affidate all'OIV, rientrano alcuni controlli e verifiche collegati al PTPCT tra cui:

- la verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla Performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle Performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- la verifica dei contenuti della Relazione annuale del RPCT recante i risultati dell'attività svolta che il RPCT è tenuto a trasmettere allo stesso OIV oltre che all'organo di indirizzo dell'amministrazione (art. 1, co. 14, della l. n. 190/2012);
- la verifica della coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel piano della performance, valutando anche l'adeguatezza dei relativi indicatori;
- la promozione delle politiche di Trasparenza e l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione mediante le griglie ANAC;
- l'emissione del parere vincolante per l'approvazione del Codice di Comportamento dell'Ente.

Nella verifica dell'attività volta a realizzare gli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza, l'OIV può chiedere informazioni e documenti al RPCT ed effettuare audizioni di dipendenti.

L'Ente, in accordo con l'RPCT, se le riterrà opportune, potrà inoltre introdurre e attuare ulteriori attività di monitoraggio di maggiore dettaglio.

AREA	RIF. OBIETTIVO STRATEGICO	TITOLO OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE BREVE OBIETTIVO OPERATIVO	TIPOLOGIA	RESPONSABILITÀ	NOME INDICATORE	METODO DI CALCOLO	FONTE DEI DATI	TARGET 2026
Professionalità e personale	Elaborare nuove forme di conciliazione vita-lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Facilitare l'inserimento lavorativo e il benessere delle persone con disabilità	Interventi per il superamento delle barriere architettoniche	TRASVERSALE	Disability manager	Superamento delle barriere architettoniche	numero	Dati interni	>=2
Professionalità e personale	Elaborare nuove forme di conciliazione vita-lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Miglioramento della conoscenza reciproca all'interno dell'Ente.	Miglioramento della conoscenza reciproca all'interno dell'Ente. Organizzazione di un ciclo di incontri di presentazione delle strutture.	Trasversale	Direttore Generale - Direttori ICT/OCE/GEO/CGN/CRS/ICAP - Dirigenti DRU/DFP	Grado di realizzazione	n. di strutture che si sono presentate /n. delle strutture totali (9)	Dati interni	100% entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Ottimizzare i processi contabili, finanziari e di spesa al fine di ridurre i tempi di pagamento	Riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni	TRASVERSALE	Direttore Generale - Dirigenti - Direttori OCE/GEO/CRS/CGN	Indice di tempestività dei pagamenti (decreto lgs 33/13)	Algoritmo definito	Dati interni	<= 0
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Ottimizzare i processi contabili, finanziari e di spesa al fine di ridurre i tempi di pagamento	Riduzione dei tempi di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni	TRASVERSALE	Direttore Generale - Dirigenti - Direttori OCE/GEO/CRS/CGN	Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (art. 4 bis DL 13/23)	Algoritmo definito	Numero calcolato dalla Piattaforma dei crediti commerciali e certificato dal Collegio dei Revisori	<= 0
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Attuazione dei programmi formativi dell'ente nell'ambito del piano pluriennale della formazione	Attuazione dei programmi formativi dell'ente nell'ambito del piano pluriennale della formazione	TRASVERSALE	Direttore Generale - Dirigenti - Direttori OCE/GEO/CRS/CGN/ICAP/ICT	Ore di formazione pro capite per il personale IV-VIII e tecnologi gestionali delle unità di diretta afferenza	Numero ore di formazione/Numero dipendenti	Dati interni	>=20
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Attuazione dei programmi formativi dell'ente nell'ambito del piano pluriennale della formazione	Attuazione dei programmi formativi dell'ente nell'ambito del piano pluriennale della formazione	TRASVERSALE	Direttore Generale - Dirigenti - Direttori OCE/GEO/CRS/CGN/ICAP/ICT	Ore di formazione medio per il personale I-III dell'ente	Numero ore di formazione/Numero dipendenti	Dati interni	>=20
Etica e trasparenza	Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Mappatura dei processi	Individuazione di un processo da mappare, delle fasi, delle diverse sotto-fasi e delle relative attività	TRASVERSALE	DG/STP Trasversale	Grado di copertura delle fasi del processo	N. sotto-fasi mappate (descritte)/N.totale sotto fasi identificate *100	Dati interni	80%
Etica e trasparenza	Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Mappatura dei processi	Individuazione delle fasi del processo con rischi associati , delle diverse sotto-fasi e delle relative attività (risk management)	TRASVERSALE	DG/STP Trasversale	Identificazione dei rischi (Risk Mapping)	n. fasi con rischi associati/ Totale fasi mappate *100	Dati interni	80%
Etica e trasparenza	Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Realizzazione di un progetto per la mappatura integrata dei processi	Realizzazione di un progetto che individui il percorso e le metodologie di analisi dei processi ai fini della mappatura integrata e della valutazione del rischio	TRASVERSALE	STP/RPCT		Grado di realizzazione	Dati interni	0,5
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Riduzione dei sistemi con vulnerabilità gravi	L'iniziativa si concentra sull'individuazione e la tempestiva risoluzione delle vulnerabilità critiche ed elevate presenti sui server, sulle postazioni di lavoro e sugli apparati di rete.	TRASVERSALE	Direttori ICT/OCE/GEO/CGN/CRS	Numero sistemi con vulnerabilità gravi	Numero sistemi con vulnerabilità gravi/numero sistemi totale	Dati interni - Vulnerability software	<= 10%

AREA	RIF. OBIETTIVO STRATEGICO	TITOLO OBIETTIVO OPERATIVO	DESCRIZIONE BREVE OBIETTIVO OPERATIVO	TIPOLOGIA	RESPONSABILITÀ	NOME INDICATORE	METODO DI CALCOLO	FONTE DEI DATI	TARGET 2026
Valore Scientifico	Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Rafforzamento dell'impatto scientifico e applicativo della ricerca	Rafforzare impatto scientifico, istituzionale ed economico	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS	Partecipazione a programmi di ricerca competitivi	Numero di proposte progettuali presentate	Dati interni	≥ 3 progetti di ricerca
Valore Scientifico	Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Valorizzazione produzione scientifica ente	Accrescere il numero di lavori sottomessi alla rivista dell'Ente da parte dei ricercatori dell'OGS	PERFORMANCE	Direttori OCE/GEO/CRS	Pubblicazioni sulla rivista dell'Ente	Numero	Dati interni - CRS	>=1
Valore Scientifico	Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Sviluppo di progettualità multidisciplinari e collaborazioni scientifiche strategiche	Promuovere progetti multidisciplinari e nuove cooperazioni scientifiche	PERFORMANCE	Direttore GEO	Progetti multidisciplinari	Numero di progetti o attività di servizio sottomessi con coinvolgimento di almeno due Sezioni e/o una sezione e un centro OGS	Dati interni	≥ 2 progetti multidisciplinari sottomessi
Valore Sociale	Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Completezza metadata e tracciabilità (FAIR)	Rendere i dati CRS più riusabili tramite metadata completi e tracciabili (strumentazione, risposta, site characterization).	IMPATTO	Direttore CRS	Stazioni con metadata completi e validati	100 * N_stazioni_metadata_OK / N_stazioni_tot	Dati interni - Repository metadata (StationXML), checklist QC	>= 98%
Valore Sociale	Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Divulgazione e formazione su rischio sismico	Aumentare attività di divulgazione/formazione CRS per cittadini, scuole e stakeholder (anche Protezione Civile).	PERFORMANCE	Direttore CRS	Numero iniziative di divulgazione/formazione	Numero	Dati interni - Calendario eventi + report + sito web/social	>= 5
Valore Sociale	Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Comunicazione e informazione	Predisposizione e diffusione di una newsletter semestrale	PERFORMANCE	Direttore Generale -UFFICIO STAMPA	Newsletter	Numero	Dati interni	2 €

Ricerca scientifica	Contribuire alla realizzazione del programma nazionale di ricerche in Antartide PNRA	Predisposizione della nave per l'attuazione del PNRA	Predisposizione nave Laura Bassi per missione antartica 2026/27	PERFORMANCE	Direttore CGN	Certificazione	si/no	Certificazioni RINA	SI entro 30 ottobre 2026
Ricerca scientifica	Contribuire alla realizzazione del programma nazionale di ricerche in Antartide PNRA	Pianificazione missione PNRA	Pianificazione della campagna antartica 2025/26	PERFORMANCE	Direttore CGN	Preparazione campagna antartica	Grado di realizzazione della campagna	Dati interni	90% entro 31 maggio 2026
Ricerca scientifica	Contribuire alla realizzazione del programma nazionale di ricerche in Antartide PNRA	Nuove strumentazioni a bordo nave	Integrazione di nuove strumentazioni nel sistema di controllo remoto a bordo della nave Laura Bass: Multibeam 304, Multibeam 2040, ADCP 70, ADCP 38, SBP Topas 12, sistemi messa a mare rosette, sistema misura vibrazioni.	PERFORMANCE	Direttore CGN	Strumentazione n/r Laura Bassi	Numero di nuovi strumenti integrati	Dati interni	>=2
Ricerca scientifica	Aumentare l'attrattività dall'estero	Attrarre studenti internazionali	Capacità di attrarre studenti stranieri per internship e tesi magistrali	PERFORMANCE	Direttore OCE	Attrazione studenti stranieri per internship e tesi	Numero studenti stranieri in internship e tesi / numero totale di studenti X 100	Dati interni - ICAP	20%
Ricerca scientifica	Aumentare l'attrattività dall'estero	Attrarre studenti internazionali	Capacità di attrarre studenti di dottorato stranieri	PERFORMANCE	Direttore OCE	Attrazione studenti stranieri di dottorato	Numero studenti di dottorato stranieri / numero totale di studenti di dottorato X100	Dati interni - ufficio dottorati	20%
Ricerca scientifica	Sostenere percorsi di alta formazione	Dottorati e formazione avanzata	Rafforzare l'offerta formativa avanzata	PERFORMANCE	Direttore OCE	Capacità di sostenere percorsi di alta formazione	Numero di dottorandi, borsisti, internship attivi/numero di dottorati dell'anno precedente x 100	Dati interni - ufficio dottorati	incremento 5%
Ricerca scientifica	Sostenere percorsi di alta formazione	Sviluppo delle capacità individuali e istituzionali attraverso la Summer School	L'obiettivo operativo è organizzare la Summer School, offrendo attività teorico-pratiche in presenza, esercitazioni e visite di studio, garantendo partecipazione di giovani ricercatori e professionisti grazie a borse di studio, e promuovendo competenze applicate sui settori marino e marittimo.	PERFORMANCE	Direttore ICAP	Capacità di attrazione di partecipanti alla Summer School	Numero di partecipanti alla Summer School	ICAP	>25
Ricerca scientifica	Sostenere percorsi di alta formazione	Favorire relazioni internazionali	Favorire incontri istituzionali con rappresentanti internazionali	PERFORMANCE	Direttore ICAP	Relazioni internazionali	n. di nuovi accordi internazionali	ICAP	>5
Ricerca scientifica	Sostenere percorsi di alta formazione	Facilitare la circolazione dei talenti attraverso lo strumento della mobilità	L'obiettivo operativo è gestire la mobilità grazie anche allo strumento del TRIL che consente ai ricercatori di svolgere attività avanzate presso laboratori dell'OGS, rafforzando competenze e favorendo la mobilità della conoscenza	PERFORMANCE	Direttore ICAP	Capacità di attivare percorsi di mobilità	Numero di borse di mobilità	ICAP	>5
Ricerca scientifica	Sostenere percorsi di alta formazione	Mantenimento di elevati standard di soddisfazione e rilevanza professionale del percorso formativo.	Mantenimento di elevati standard di soddisfazione e rilevanza professionale del percorso formativo.	PERFORMANCE	ICAP	Indice di soddisfazione complessiva	N. di risposte al questionario di gradimento "PIENAMENTE SODDISFATTO"/ n. X 100	Dati interni - ICAP	0,5
Ricerca scientifica	Rafforzare la multidisciplinarietà e la cooperazione	Collaborazione interna	Rafforzare la collaborazione tra le sezioni	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS/CGN	Capacità di rafforzare la cooperazione e multidisciplinarietà interna	Numero prodotti scientifici (paper + dataset con DOI) realizzati in cooperazione interna / il numero di prodotti scientifici totali X 100	Iris	30%
Ricerca scientifica	Rafforzare la multidisciplinarietà e la cooperazione	Rafforzare collaborazioni territoriali	Sinergie con istituti, enti e aziende locali	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS/CGN	Capacità di rafforzare la multidisciplinarietà e la cooperazione	Numero prodotti scientifici realizzati in cooperazione / il numero di prodotti scientifici totali x 100	Iris	30%
Ricerca scientifica	Rafforzare la multidisciplinarietà e la cooperazione	Rafforzare collaborazione internazionale	Collaborazione con Istituti di ricerca/Università straniere	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS/CGN	Capacità di rafforzare la cooperazione internazionale	Numero prodotti scientifici in collaborazione con partner stranieri / il numero di prodotti scientifici totali x 100	Iris	30%
Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Produzione scientifica e tecnologica	Valorizzare l'uso delle infrastrutture	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS	Visibilità dei risultati scientifici e tecnologici delle infrastrutture	Numero prodotti scientifici realizzati con l'uso delle infrastrutture / numero di prodotti scientifici totali X 100	Iris	30%
Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Collaborazioni supportate dalle infrastrutture	Favorire collaborazioni che portino alla valorizzazione infrastrutturale	PERFORMANCE	Direttore OCE	Capacità di rafforzare l'utilizzo delle infrastrutture	Numero di collaborazioni supportate / numero di collaborazioni supportate sulle infrastrutture rispetto l'anno precedente	Dati interni - sezioni	incremento 10% rispetto anno precedente
Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Impatto scientifico e tecnologico delle infrastrutture	Monitorare e misurare l'impatto scientifico e tecnologico prodotto dalle infrastrutture	PERFORMANCE	Direttore OCE	Impatto scientifico delle infrastrutture	Numero di citazioni dei prodotti scientifici derivati dalle infrastrutture / numero di citazioni totali	Dati interni - Iris	>= 0,3
Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Valorizzazione dei risultati e delle infrastrutture di ricerca	Valorizzare risultati e infrastrutture per nuove attività di servizio e progettualità	IMPATTO	Direttori OCE/GEO/CRS	Utilizzo delle infrastrutture e competenze	Numero di progetti di ricerca e attività di servizio che utilizzano infrastrutture	Dati interni	≥ 2

Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Copertura e densificazione rete (stazioni operative)	Mantenere e, ove previsto da progetti, incrementare il numero di stazioni sismiche operative e conformi agli standard.	PERFORMANCE	Direttore CRS	Numero stazioni operative medie annue	Media_annua(N_stazioni_con_stream_attivo)	Dati interni - Inventario rete + log acquisizione	>= 2 rispetto anno precedente
Scienza per la Società	Valorizzare le infrastrutture di ricerca	Implementazione delle infrastrutture di ricerca	Redazione piano di implementazione delle infrastrutture non ERIC	PERFORMANCE	Direttore Generale - INFRASTRUTTURE DI RICERCA	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	100% entro 09/2027
Scienza per la Società	Potenziare le attività di trasferimento tecnologico	Brevetti e spin-off	Incrementare il trasferimento tecnologico	PERFORMANCE	Direttore OCE	Capacità di trasferimento tecnologico	Numero brevetti e spin-off	Dati interni - UO trasferimento tecnologico	>=1
Scienza per la Società	Potenziare le attività di trasferimento tecnologico	Potenzziamento delle attività di trasferimento tecnologico	Organizzazione di un percorso di training on the job nell’ambito del trasferimento tecnologico	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO RICERCA	Grado di realizzazione	attivazione	Dati interni	entro 10/2026
Sostenibilità ambientale	Promuovere la trasformazione energetica e la sostenibilità ambientale	Funzionamento delle sedi operative	Realizzazione della gara per la ristrutturazione della sede di Udine	PERFORMANCE	DFP/PATRIMONIO	Grado di realizzazione della gara	percentuale		entro 30/09/26
Sostenibilità ambientale	Promuovere la trasformazione energetica e la sostenibilità ambientale	Fotovoltaico	Realizzazione intervento fotovoltaico	PERFORMANCE	Dirigente DFP - PATRIMONIO	Grado di realizzazione dell'intervento	percentuale		entro 30/09/26
Professionalità e personale	Elaborare nuove forme di conciliazione vita-lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Azioni di benessere organizzativo e di inclusione	Realizzazione di un’indagine sul benessere organizzativo (relazioni, discriminazioni, molestie, disagio lavorativo, senso di appartenenza e politiche gestionali) e presentazione dei risultati Organizzazione di corsi, incontri o webinar sul benessere lavorativo (dinamiche relazionali, gestione dello stress, conciliazione vita-lavoro) Favorire l’inclusione lavorativa del personale straniero mediante convenzioni per corsi di lingua italiana Garantire la formazione specialistica dei membri del CUG attraverso webinar e percorsi della Rete nazionale CUG Organizzazione di un corso di formazione informazione sul rischio radiologico per il personale della sede di Borgo Grotta Gigante Collaborazione attiva con la Consigliera di fiducia per il monitoraggio delle criticità e del clima organizzativo Definitiva approvazione del regolamento interno sul welfare aziendale.	PERFORMANCE	Direttore Generale	Grado di realizzazione	n. azioni effettuate/n. azioni previste x 100	Dati interni	>=70%
Professionalità e personale	Elaborare nuove forme di conciliazione vita-lavoro e promuovere politiche per il benessere e la qualità della vita lavorativa	Azioni di sensibilizzazione, prevenzione e regolamentazione	Organizzazione di eventi di sensibilizzazione del personale per favorire inclusività, riduzione della conflittualità lavorativa, promozione della cultura del rispetto e contrasto alle molestie Attività di sensibilizzazione su parità di genere e violenza di genere, tramite incontri con le operatrici del GOAP e la Consigliera di fiducia Definizione e approvazione delle linee guida per l’uso del linguaggio di genere inclusivo Finalizzazione del regolamento sulle molestie nei luoghi di lavoro e organizzazione di incontri informativi per il personale Recepimento della Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva Aggiornamento per personale in possesso dell’attestato Personal Safety and Social Responsibilities (PSSR del corso STCW, finalizzato ad allineare la formazione ai contenuti più recenti, con particolare attenzione alla prevenzione e alla gestione di violenza e molestie nei luoghi di lavoro, incluse molestie sessuali, bullismo e aggressioni sessuali (Decreto 2205/2025 del comando generale del corpo delle capitanerie di porto)	PERFORMANCE	Direttore Generale	Azioni positive	Grado di realizzazione	Dati interni	>=70%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Reclutamento del personale	Efficienza del processo di reclutamento per personale a tempo determinato e indeterminato	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO CONCORSI	Lead time di attivazione della procedura di reclutamentoto TI-TD	data ricezione richiesta/data caricamento sul portale InPA	Dati interni	entro 10 giorni
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Reclutamento del personale	Efficienza del processo di attivazione delle borse di studio e degli incarichi	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO CONCORSI	Lead time di attivazione borse di studio/incarichi	Lead time di attivazione borse di studio/incarichi	Dati interni	entro 14 giorni

Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Effettuare campagna di formazione e sensibilizzazione alla cultura digitale e alla sicurezza informatica	Percorso formativo strutturato destinato all'intera comunità dell'ente (inclusi personale, dottorandi e collaboratori) finalizzato alla diffusione di una cultura digitale consapevole, con un focus specifico su: Sicurezza informatica (Cybersecurity); Protezione dei dati personali (Privacy/GDPR); Utilizzo corretto dei nuovi strumenti tecnologici forniti dall'amministrazione.	PERFORMANCE	Direttore ICT - Dirigente DRU	Personale formato	Numero partecipanti ai corsi / numero totale di aventi diritto	Dati interni - Ufficio Formazione	0,5
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Regolamento incarichi di ricerca, post-doc e contratti di ricerca	Predisposizione e approvazione di una bozza di Regolamento incarichi di ricerca, post-doc e contratti di ricerca	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO CONCORSI/ GIURIDICO AMMINISTRATIVO	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Regolamento art. 19	Predisposizione e approvazione di una bozza di Regolamento art. 19	PERFORMANCE	Dirigente DRU	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Riordino fascicoli del personale	Implementazione dei fascicoli del personale e informatizzazione degli stessi.		Dirigente DRU - UFFICIO GIURIDICO AMMINISTRATIVO	Grado di realizzazione	n. fascicoli informatizzati/n. fascicoli totali (al 31.12.2025)	Dati interni	50%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Regolamento conto terzi	Predisposizione e approvazione di una bozza di regolamento Regolamento conto terzi	PERFORMANCE	Dirigente DRU	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Miglioramento dei processi in capo alla Direzione	Predisposizione di un manuale di reportistica sulle liquidazioni stipendiali erogate e per la previsione dei costi del personale	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO GIURIDICO ECONOMICO	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Miglioramento dei processi in capo alla Direzione	Redazione di vademecum comprensivo, ove possibile, di cronoprogramma relativo alle attività di contrattazione di secondo livello, di liquidazione degli accessori e di compliance con la contrattazione collettiva nazionale.	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO GIURIDICO AMMINISTRATIVO	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Migliorare il supporto ai ricercatori nella preparazione dei progetti	Incrementare il supporto nella sottomissione dei progetti	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO RICERCA	Proposte di progetto	n. di progetti supportati / n. progetti sottomessi	Dati interni	90%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Migliorare il supporto ai ricercatori nella preparazione dei progetti	Incrementare il supporto nella gestione dei progetti	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO RICERCA	Gestione dei progetti	n. di progetti supportati / n. progetti attivi	Dati interni	90%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Migliorare il supporto ai ricercatori nella preparazione dei progetti	Incrementare il livello di rendicontazione	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO RICERCA	Rendicontazione	N° di rendiconti completati con successo su N° di rendiconti	Dati interni	90%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Gestione dei progetti strategici	Ottimizzare la gestione di progetti strategici dell'Ente	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO PNRR	Raggiungimento dei target di spesa	spesa effettuata /spesa prevista	Dati interni	100%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Gestione del personale coinvolto nelle campagne polari	Identificazione dell'equipe medica a supporto delle campagne	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO PNP	Grado di completamento del processo di indetificazione dell'equipe medica	Percentuale di completamento	Dati interni	100%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Gestione del personale coinvolto nelle campagne polari	Formazione del personale coinvolto nelle campagne	PERFORMANCE	Direttore Generale - Direttore di centro - UFFICIO PNP	Grado di completamento dell'iter formativo per il personale coinvolto nelle	Percentuale di completamento	Dati interni	100%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Audit interno sui progetti	Valutazione indipendente interna sui rendiconti dei progetti di ricerca	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO AUDIT	Audit su progetti di ricerca	Numero audit conclusi su numero audit da effettuare	Dati interni	100%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Supporto alla predisposizione delle convenzioni con enti pubblici e privati	Predisposizione e diffusione di modulistica e format da utilizzare per la redazione di convenzioni con enti pubblici e privati	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO CONVENZIONI E SUPPORTO GIURIDICO ALLA RICERCA	Efficacia	Numero di convenzioni di iniziativa interna diverse dai modelli/numero totale di convenzioni di iniziativa interna nell'anno x 100	Dati interni	<=10%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Supporto agli organi e alle attività amministrative	Garantire la funzionalità dell'Ufficio Affari generali	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO AFFARI GENERALI	Giornate non presidiate	Numero	Dati interni	0
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Promozione della cultura della performance	Predisposizione e attuazione di un programma di formazione sul ciclo della performance per tutto il personale	PERFORMANCE	Direttore Generale - STP	Percentuale di copertura formativa/informativa	(n° di dipendenti partecipanti/ Totale dei dipendenti)*100	Dati interni	60%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Promozione della cultura della performance	Sensibilizzazione del personale sui temi della valutazione	PERFORMANCE	Direttore Generale - STP	Riduzione delle contestazioni formali	N. ricorsi o contestazioni anno corrente/N. ricorsi anno precedente	Dati interni	<=1
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Registro delle richieste di acquisto	Predisposizione di un registro condiviso delle richieste di acquisto che tracci lo stato di avanzamento delle pratiche	PERFORMANCE	Dirigente DFP - UCA/UCAI	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche ex Dlgs 50/2016	Stesura e approvazione del Regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche ex Dlgs 50/2016	PERFORMANCE	Dirigente DFP - PATRIMONIO/UCE/DRU	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 11/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche ex Dlgs 36/2023 ss.mm.ii.	Stesura e approvazione del Regolamento per gli incentivi per funzioni tecniche ex Dlgs 36/2023 ss.mm.ii.	PERFORMANCE	Dirigente DFP - PATRIMONIO/UCE/DRU	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 11/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Affidamento lavori	Procedure di affidamento lavori superiori alla soglia di affidamento diretto (procedure negoziate o aperte concorrenziali e convenzioni/accordi quadro Consip)	PERFORMANCE	Dirigente DFP - PATRIMONIO	Grado di realizzazione	Numero di procedure espletate (o avviate) / (numero procedure Elenco annuale 2026 Opere Pubbliche x100	Dati interni	100%

Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Acquisto beni e servizi	Procedure di acquisto di beni e servizi sopra la soglia di affidamento diretto	PERFORMANCE	Dirigente DFP - UCE	Grado di realizzazione	Numero di procedure negoziate o aperte avviate/n. di procedure negoziate o aperte previstex100	Dati interni	100%
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Affidamenti diretti	Affidamento diretto (procedure aperte e negoziate)	PERFORMANCE	Dirigente DFP - UCA/UCAI/UCE/PATRIMONIO	Efficienza affidamenti	tempo massimo (giorni) per l'emissione dell'ordine di fornitura dalla data di scrittura anticipata / contabilizzazione della RdA	Dati interni	3 giorni* Ordini di importo inferiore a 1.000 euro; 10 giorni * Ordini di importo compreso tra 1.000 e 40.000,00 euro; 20 giorni * Ordini di importo compreso tra 40.000 e 139.000,00 euro<10% (scostamento massimo 10%)
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Assicurare la compliance normativa dei regolamenti interni	Predisposizione e avvio di un progetto di rivisitazione dei regolamenti interni di pertinenza della Direzione: Regolamento interno per le procedure di acquisto nei contratti di lavori, servizi e forniture, Regolamento per l'utilizzo delle carte di credito, Regolamento di cassa, ecc.	PERFORMANCE	Dirigente DFP	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (progetto) entro 06/2026 100% (almeno 2 regolamenti aggiornati) entro 09/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Processo di liquidazione dei documenti	Redazione di una procedura connessa alla redazione ed al controllo dei documenti di liquidazione	PERFORMANCE	Dirigente DFP - RAGIONERIA	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (bozza) entro 06/2026 100% (approvazione) entro 09/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Contabilità Accrual	Redazione del bilancio 2026 conforme ai nuovi principi ITAS	PERFORMANCE	Dirigente DFP - RAGIONERIA	Adozione	Scadenza	Dati interni	100% entro 2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Gestione documentale	Riordino degli archivi cartacei: censimento degli archivi cartacei dell'Ente e successivo sfoltimento della documentazione cartacea contenuta nei fascicoli per l'eliminazione del materiale documentale effimero	PERFORMANCE	Direttore Generale - PROTOCOLLO	Grado di realizzazione	n. archivi cartacei sforliti/numero archivi cartacei censiti	Dati interni	70% entro 10/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Acquisto beni e servizi	Efficienza avvio procedure di acquisto di beni e servizi richieste dai ricercatori e tecnologi	PERFORMANCE	Direttore Generale - GRUPPO DI SUPPORTO OCE/GEO/CRS/CGN	Efficienza avvio	tempo massimo (giorni) per l'avvio della procedura dalla data di richiesta	Dati interni	<=7 giorni da ricezione
Etica e trasparenza	Promuovere e sostenere etica, legalità e trasparenza in tutte le attività dell'ente	Commissioni di concorso	Istruzione dell'albo dei segretari di concorso	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO CONCORSI	Attivazione albo dei segretari	Scadenza	Dati interni	100% entro 03/2026
Professionalità e personale	Mantenere e sviluppare alti livelli di professionalità e competenza	Assicurare la compliance normativa dei regolamenti interni	Predisposizione e avvio di un progetto di rivisitazione dei regolamenti interni di pertinenza della Direzione: Rergolamento procedimenti disciplinari, Regolamento incarichi esterni, ecc.	PERFORMANCE	Dirigente DRU	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	50% (progetto) entro 06/2026 100% (almeno 2 regolamenti aggiornati) entro 09/2026
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Archiviazione digitale dei documenti delle procedure concorsuali	Fascicolazione della documentazione relativa ai concorsi	PERFORMANCE	Dirigente DRU - UFFICIO CONCORSI	Conservazione digitale fascicoli concorsi	Numero fascicoli bandi di concorso conservati/ numero fascicoli anni 2024-2025	Dati interni	100% entro 31/10/2026
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Data management (biennale)	Realizzazione di un sistema di management dei dati acquisiti sulla nave Laura Bassi	PERFORMANCE	Direttore CGN	Sistema di archivio dati	Grado di realizzazione del sistema	Dati interni	50%
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Promuovere la sicurezza informatica	Effettuare campagne di phishing simulato	PERFORMANCE	Direttore ICT	Submitted data in una campagne di phishing simulato	Numero di utenti che ha sottomesso informazioni / numero di mail aperte	Dati interni - ICT	0,04
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Sviluppare l'impianto documentale ex D.lgs 90/2024	Revisione, aggiornamento e redazione della documentazione interna necessaria per allineare i processi dell'Ente alle novità introdotte dal D.Lgs. 90/2024, che porti alla definizione di regole chiare per l'utilizzo delle piattaforme digitali, la gestione degli appalti telematici e la protezione degli asset informatici.	PERFORMANCE	Direttore ICT	Numero evidenze documentali	Numero	Dati interni	>=2
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Nomina degli amministratori di sistema	L'obiettivo riguarda l'adempimento formale e operativo prescritto dal Garante per la Protezione dei Dati Personali e dalle recenti normative sulla cybersicurezza, garantendo che chiunque abbia privilegi elevati sui sistemi informatici sia ufficialmente individuato e responsabilizzato.	PERFORMANCE	Direttore ICT	Nomina degli amministratori	Atto di nomina pubblicato	Dati interni	1

Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Creazione dell'inventario dei sistemi informativi e di rete rilevanti	L'obiettivo riguarda il censimento analitico e la mappatura di tutti gli asset tecnologici collegati alla rete che compongono l'ecosistema digitale dell'Ente. Si tratta di un'attività propedeutica fondamentale sia per la cybersicurezza che per la corretta gestione dei costi e delle risorse.	PERFORMANCE	Direttore ICT	Grado di realizzazione del censimento degli asset tecnologici collegati alla rete	Numero di asset attivi sulla rete identificati / numero di asset attivi totali	Dati interni - Vulnerability software	0,5
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Gestione documentale	Redazione del manuale di fascicolazione	PERFORMANCE	Direttore Generale - UFFICIO PROTOCOLLO	Grado di realizzazione	percentuale	Dati interni	100% entro 09/2026
Digitalizzazione	Sostenere la transizione digitale in tutte le attività dell'ente e implementazione della cybersicurezza	Gestione documentale	Attivazione del Repertorio atti all'interno di Titulus	PERFORMANCE	Direttore Generale - PROTOCOLLO	Attivazione	Scadenza	Dati interni	100% entro giugno 2026