

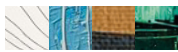
Oltre i dati.

Piano Strategico di Mandato
2025-2029

IRES Piemonte







Sommario

Saluto del Presidente	7
Introduzione	9
Lo stato dell'arte dell'IRES all'inizio del nuovo mandato	13

Tela

Radicamento nel territorio	19
1.1 Enti locali: il punto di partenza	20
1.2 Associazioni di categoria, sindacati, terzo settore: partner strategici.	22
1.3 Ascolto e dialogo con il territorio	24
1.4 Collaborazioni con università e ricerca.	26
1.5 Mappatura delle infrastrutture e delle risorse	28

Pennello

Strumenti operativi	31
2.1 Supporto alle amministrazioni per l'Europa	32
2.2 Le Antenne sul territorio.	34
2.3 Esempi di successo da replicare	36
2.4 IRES come osservatorio regionale	38
2.5 Relazioni con ministeri, associazioni nazionali di settore ed istituti di ricerca .	40
2.6 Valorizzazione delle attività di valutazione dei fondi strutturali	42

Colore

Crescita interna	45
3.1 Formazione e sviluppo del personale	46
3.2 Riassetto organizzativo	48
3.3 Welfare interno e benessere organizzativo.	50
3.4 Gestione e sviluppo del patrimonio.	52
3.5 Crescita commerciale: incarichi sostenibili.	54
3.6 Partnership con privati per la ricerca	56
3.7 Digitalizzazione dei processi interni	58
3.8 Sostenibilità come valore guida.	60



Tratto

Comunicazione e impatto	63
4.1 Strategia di comunicazione pop e istituzionale	64
4.2 Internazionalizzazione	66
4.3 Fundraising	68
4.4 Coinvolgimento di cittadini e stakeholder	70
4.5 Indicatori per valutare l'impatto	72
4.6 Piano di attuazione e risorse necessarie	74
4.7 Monitoraggio e obiettivi misurabili	76
4.8 Sviluppo del portale IRES come hub di servizi	78
 Focus Ricerca	81
Visione e obiettivi	82
Pilastri dell'innovazione	83
Risorse e strumenti	85
Monitoraggio e valutazione	86
 Conclusioni	87
Appendice	89
Riferimenti normativi e fonti	91
Elenco degli stakeholder chiave	92







Saluto del Presidente

Cari cittadini, amministratori e operatori del Piemonte,

con grande responsabilità ed entusiasmo vi presento il nostro piano strategico: non solo una mappa per il futuro dell'IRES, ma un impegno concreto verso il territorio che tutti noi chiamiamo casa. Il Piemonte è una regione straordinaria, un mosaico di paesaggi, culture e talenti, ma anche un luogo che affronta sfide complesse: la necessità di rilanciare l'economia in un mondo sempre più competitivo, di rispondere ai cambiamenti climatici con soluzioni innovative, di garantire che ogni area - dalle zone più remote alle realtà urbane - abbia voce e opportunità. Il Piano nasce dalla convinzione che IRES possa e debba essere un attore



centrale in questa trasformazione, non come un'entità distante o accademica, ma come un alleato vicino, capace di ascoltare, analizzare e agire al fianco di chi vive e lavora nella nostra regione.

Quando ho assunto la guida di IRES, insieme al nuovo Consiglio di Amministrazione, ci siamo posti una domanda fondamentale: come possiamo rendere questa organizzazione uno strumento vivo e utile per il Piemonte? La risposta non è stata semplice, né immediata. Abbiamo dedicato mesi a confrontarci, a studiare i dati disponibili, a immaginare un ruolo che andasse oltre la tradizionale missione di ricerca per abbracciare un approccio più ampio, più pragmatico, più vicino alle persone. Da questi momenti di riflessione è emersa una visione chiara: IRES deve essere al servizio del territorio, partendo dagli enti locali e dalle realtà associative, lavorando su fronti strategici come il supporto alla progettazione europea, la trasformazione di IRES in un osservatorio regionale ancora più autorevole e dinamico e una comunicazione istituzionale che parli a tutti con un linguaggio semplice, diretto e coinvolgente. Il presente piano strategico è il frutto di quel percorso, una tela su cui disegneremo il futuro insieme, passo dopo passo, con determinazione e apertura al dialogo.

Il nostro impegno si articola su più livelli. Vogliamo essere un ponte tra le istituzioni e i cittadini, offrendo agli enti locali gli strumenti per cogliere le opportunità dei finanziamenti europei, che troppo spesso restano inesplorate per mancanza di competenze



o risorse interne. Immaginiamo un Piemonte in cui ogni amministratore abbia accesso a consulenze pratiche, dati aggiornati e modelli di successo da replicare; un Piemonte in cui i piccoli comuni non siano lasciati indietro, ma diventino protagonisti della crescita regionale. Allo stesso tempo, intendiamo collaborare con le associazioni di categoria e i sindacati per dare voce alle imprese e ai lavoratori, traducendo le loro esigenze in analisi approfondite e soluzioni operative, che si tratti di formazione, innovazione o accesso ai mercati. E non ci fermeremo qui: IRES si trasformerà in un punto di riferimento per la conoscenza del territorio, un osservatorio che raccolga dati, li renda accessibili e li utilizzi per orientare le scelte di chi governa e produce.

Infine, cambieremo il nostro modo di comunicare: basta con il linguaggio burocratico e distante, vogliamo parlare a tutti - dai giovani agli anziani, dagli imprenditori ai cittadini comuni - con un approccio fresco, pop, capace di informare e ispirare.

Questo Piano non è un esercizio teorico. È un progetto concreto, con obiettivi misurabili e scadenze definite. Entro il 2028, vogliamo che IRES sia percepita come un'istituzione indispensabile per il Piemonte, un'organizzazione che non solo studia il presente, ma aiuta a costruire il futuro. Per farlo, abbiamo previsto un percorso in più fasi: il primo anno sarà dedicato alla raccolta di dati e all'ascolto del territorio, per capire davvero di cosa c'è bisogno; il secondo e il terzo anno vedranno l'avvio di servizi operativi, dalla consulenza per i bandi europei alla produzione di studi settoriali; entro la fine del quinquennio, consolideremo queste attività con una rete di collaborazioni stabili e una presenza visibile in tutta la regione.

Non sarà un cammino facile: richiederà risorse, impegno e la capacità di adattarci agli imprevisti. Ma sono convinto che, con il contributo di tutti - del personale di IRES, degli enti locali, delle associazioni e di voi che leggete queste parole - possiamo riuscirci.

Immagino IRES come un'organizzazione che non si limita a osservare, ma interviene; che non descrive soltanto i problemi, ma propone soluzioni; che non si rivolge solo agli esperti, ma a ogni cittadino del Piemonte. E anche a chi sta pensando di venire in Piemonte a costruire il proprio futuro, ad insediare un'impresa o, semplicemente, a contribuire allo sviluppo della nostra comunità regionale.

Il presente piano strategico è il nostro patto con il territorio: un impegno a lavorare insieme per un Piemonte più forte, più equo, più connesso. Non è un punto di arrivo, ma un punto di partenza, un invito a collaborare, a suggerire, a criticare costruttivamente. La porta di IRES è aperta, e il sottoscritto, insieme al Consiglio di Amministrazione, è pronto ad ascoltare e a mettersi in gioco. Perché il futuro del Piemonte non è soltanto una responsabilità di chi lo governa, ma un progetto che appartiene a tutti noi.

Alessandro Ciro Sciretti

Presidente di IRES Piemonte



Introduzione

Il piano strategico che da qui in poi si sviluppa viene alla luce in un momento cruciale per la nostra regione e per l'intero Paese. Attraversiamo una fase storica di cambiamenti rapidi e profondi: la post globalizzazione sta ridisegnando i mercati, il cambiamento climatico rende necessaria la definizione di nuove priorità, le tensioni geopolitiche ridisegnano la mappa mondiale, la transizione digitale sta trasformando il modo in cui lavoriamo, viviamo e ci relazioniamo e le disuguaglianze territoriali mettono a dura prova la coesione sociale.

In questo scenario generale, il Piemonte si trova di fronte ad un bivio: da un lato, può contare su di un patrimonio straordinario di risorse - naturali, culturali, umane ed economiche - che lo rende una delle regioni con il maggiore potenziale di crescita e sviluppo in Italia ed in Europa; dall'altro, deve affrontare ostacoli significativi, come la sfida demografica, specialmente in alcune aree, la difficoltà di competere a livello internazionale e la necessità di modernizzare infrastrutture e servizi. IRES Piemonte, con la sua storia di ricerca e analisi a supporto della pubblica amministrazione, ha l'opportunità unica di contribuire a questo processo di trasformazione, non solo come osservatore ed analista, ma come attore attivo, capace di generare valore per il territorio e per chi lo abita, immaginare e disegnare strade e percorsi, proporre strategie ed influenzare le decisioni politiche. Questo piano strategico di mandato è la risposta di IRES alle sfide sopra evidenziate: un progetto ambizioso per ridisegnare il ruolo dell'Istituto, rendendolo sempre di più organizzazione pubblica al servizio dell'intero sistema economico e sociale del Piemonte, con una visione chiara, una strategia definita e un approccio pragmatico.

La visione che guida questo Piano è semplice, ma - riteniamo - potente: IRES può contribuire, potenziando il sostegno alle politiche regionali, al rafforzamento del patrimonio conoscitivo degli enti del territorio, delle associazioni di categoria, dei sindacati, delle imprese e dei cittadini. Un'organizzazione che, attraverso le attività previste dalla sua legge istitutiva e quelle frutto dello sviluppo di competenze e prassi consolidate, condivide in maniera sempre più ampia - con gli attori presenti sul territorio - i risultati delle analisi sulle dinamiche evolutive dell'economia e della società piemontesi. Lo studio degli effetti delle politiche nazionali, regionali e locali che ricadono sulle nostre imprese, sulle famiglie e sugli enti locali piemontesi, attraverso il portafoglio di strumenti analitici e empirici di cui l'istituto si serve, possono guidare le priorità nei vari campi in cui interviene l'agenda politica regionale, in particolare verso il sistema sociale e produttivo e verso gli enti locali. Tutto questo, anche mettendo a disposizione degli *stakeholder* strumenti concreti per affrontare le sfide del presente e cogliere le opportunità del futuro.



I tre pilastri su cui fondare questo rinnovato impegno sono:

- Primo, **la conoscenza del territorio**: IRES intende integrare all'interno di un osservatorio regionale moderno e autorevole, i dati che raccoglie e utilizza per le diverse analisi socio economiche alla scala subregionale, rendendoli disponibili a tutti in modo chiaro e utile, anche per orientare le scelte pubbliche e private.
- Secondo, **la comunicazione**: sarà superato il tono istituzionale tradizionale per adottare un linguaggio più accessibile, pop e divulgativo, che parli ai cittadini di ogni età e background, trasformando IRES in un nome familiare, sinonimo di affidabilità e innovazione.
- Terzo, **il supporto operativo**: è obiettivo dell'Istituto quello di aiutare gli enti del territorio, a cominciare dagli enti locali, a navigare il complesso mondo della progettazione – specie quella europea – fornendo assistenza tecnica, formazione e modelli di successo che permettano di accedere a finanziamenti oggi spesso fuori portata.

Questi pilastri non sono obiettivi isolati, ma parti di un sistema integrato, pensato per generare un impatto reale e misurabile nei prossimi cinque anni.

Il Piemonte di oggi è una regione di contrasti. Da un lato, vanta un'economia diversificata, con settori che spaziano dall'industria avanzata all'agricoltura di qualità, un patrimonio culturale unico e una posizione geografica strategica al confine con l'Europa e al centro di due importanti corridoi infrastrutturali continentali. Dall'altro, soffre di squilibri significativi: alcune aree registrano un PIL pro capite tra i più alti d'Italia, mentre altre vedono una continua perdita di abitanti e attività economiche; la digitalizzazione procede a velocità diverse tra zone urbane e rurali; le piccole imprese, talvolta, faticano a innovare, mentre le medio-grandi guardano sempre più oltre i confini nazionali; la dicotomia tra settori manifatturieri si amplia: se l'aerospazio, ad esempio, accelera grazie ad innovazione e mercati globali in espansione, l'automotive è sempre più in sofferenza sotto il peso della transizione energetica e del calo della domanda convenzionale.

Queste sfide non sono insormontabili, ma richiedono un approccio coordinato ed una capacità di analisi che vada oltre i dati di superficie. IRES ha le competenze e l'esperienza che le derivano dall'attività di analisi e studio a supporto della programmazione regionale, ma deve evolversi: non può più limitarsi a descrivere il presente, ma deve aiutare a costruirne uno migliore, tenendo conto degli interessi e dei processi decisionali di tutti gli *stakeholder* presenti sul territorio, dai piccoli comuni, alle PMI e ai cittadini delle periferie e delle aree interne.

Il metodo con cui è stato costruito il Piano riflette questa visione. Nel periodo della stesura, il Consiglio di Amministrazione ha avviato un processo di riflessione e confronto per definire priorità e obiettivi. Sono stati analizzati i dati disponibili sulla regione



- demografici, economici, sociali - per identificare i trend più rilevanti: ad esempio, la crescente domanda di competenze digitali, l'urgenza di interventi ambientali e l'interesse per i finanziamenti europei come leva di sviluppo. E' stato anche esaminato il posizionamento attuale di IRES, riconoscendo i suoi punti di forza - una solida tradizione di ricerca, un team qualificato - e le sue debolezze, come una comunicazione di qualità ma ancora limitata in favore degli addetti ai lavori o una presenza sul territorio da potenziare.

Da questo lavoro è emerso un Piano strutturato in **quattro capitoli principali**, che corrispondono alle fasi di un processo creativo:

TELA

per il radicamento nel territorio

PENNELLO

per i progetti operativi

COLORE

per la crescita interna

TRATTO

per la comunicazione e l'impatto

Ogni capitolo è pensato per essere autonomo, ma interdipendente, con obiettivi specifici e indicatori di performance che ci permetteranno di misurare i progressi anno dopo anno.

L'approccio del Piano è pragmatico e orientato ai risultati. Non ci si limita ad enunciare principi generali: ogni sezione include azioni concrete, tempistiche definite e risorse necessarie.

Ad esempio, nel primo anno ci si concentrerà sulla raccolta di dati e sull'ascolto del territorio, partendo da una **valorizzazione delle attività già strutturate** quali la Relazione annuale, il progetto Antenne, la valutazione delle politiche integrandole con un censimento delle esigenze degli enti locali e una serie di incontri con gli *stakeholder*; nel biennio successivo, saranno lanciati servizi operativi, come l'assistenza alla progettazione europea e la produzione di studi settoriali, con team dedicati e budget pianificati, e altre forme di supporto alla programmazione degli enti locali; entro il 2028, poi, verranno consolidati questi interventi con una rete di collaborazioni stabili e una presenza visibile in tutta la regione. Il successo sarà valutato con **indicatori chiari**: il numero di enti locali supportati, la quantità di risorse mobilitate e i prodotti dedicati, il grado di soddisfazione degli *stakeholder*, e la riconoscibilità di IRES tra i cittadini.



L'ambizione è grande: si auspica che IRES diventi un simbolo di innovazione e servizio, un'organizzazione che non solo risponde alle esigenze del presente, ma anticipa quelle del futuro, contribuendo a un Piemonte più forte, equo e connesso. Non sarà un percorso semplice, ma è un percorso necessario, e l'Istituto è pronto ad intraprenderlo con determinazione, umiltà e uno sguardo sempre rivolto avanti. Questa introduzione è il punto di partenza, un invito a costruire insieme il domani della nostra regione, con la consapevolezza che il vero successo non sarà solo di IRES, ma di tutto il Piemonte che si potrà servire.

La **programmazione strategica**, con orizzonte di mandato, sarà trasformata in azioni operative attraverso la programmazione triennale e annuale dell'Istituto. Il presente documento è un contenitore di indirizzi strategici che saranno seguiti nella redazione dei Programmi operativi previsti dalla legge istitutiva di IRES.

I Programmi svilupperanno i temi propri delle competenze di ricerca IRES: **istruzione, economia, valutazione delle politiche, demografia, sociale, lavoro, sanità, immigrazione**, ecc.

Per fare un esempio, un possibile sviluppo sul tema della sanità potrebbe essere rappresentato dall'accompagnamento al nuovo Piano Socio Sanitario in approvazione, sviluppando temi sui quali l'IRES possiede una consolidata esperienza, quali la prevenzione, gli anziani malati, la salute mentale, l'interazione socio sanitaria, le Reti ospedaliere, le Case della comunità, il Governo della domanda e dell'offerta, la costruzione di nuovi Ospedali, l'importanza dei dati, l'innovazione tecnologica e la sanità digitale. Riguardo gli aspetti dello sviluppo sostenibile si procederà continuando a sostenere Regione Piemonte e gli attori istituzionali del territorio nella pianificazione e nel monitoraggio delle azioni di messa a terra della Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile. Così come le competenze relative a economia e finanza territoriale, istruzione scolastica e terziaria, formazione professionale, politiche per l'integrazione e tutte le altre *skills* maturate grazie alla solida esperienza dell'Istituto saranno ulteriormente sviluppate. Ancora, saranno tenuti in considerazione aspetti trasversali riguardanti ad esempio la giustizia sociale, la riduzione delle disuguaglianze sociali e territoriali, la tematica del regionalismo visto da profili professionali differenti, con focus sul tema del regionalismo differenziato.

Gli atti di programmazione annuale e triennale specificheranno poi in modo chiaro le esigenze strumentali e finanziarie utili al raggiungimento degli obiettivi prefissati e dei KPI individuati dal presente piano.



Lo stato dell'arte dell'IRES all'inizio del nuovo mandato

Prima di procedere con gli aspetti di natura strategica, è necessario fornire un **quadro dello stato dell'Istituto**, del percorso di crescita ed evoluzione che questo ha affrontato negli anni recenti e dei suoi punti di forza e di debolezza attuali. Tale quadro può contribuire a definire potenzialità di sviluppo ulteriori e, al tempo stesso, calibrare le proposte con criteri di sostenibilità attuativa.

L'IRES ha affrontato nel corso dell'ultimo decennio una profonda evoluzione ed ampliamento dei suoi compiti, rafforzandone il ruolo di supporto alla Regione Piemonte e agli altri enti territoriali. Tutto ciò ha richiesto un importante sforzo di adeguamento sia alle strutture di ricerca che del settore Amministrazione.

Una rilevante innovazione è stata introdotta nel 2013, con il trasferimento all'IRES delle funzioni in precedenza attribuite all'Agenzia Regionale per i Servizi Sanitari - AReSS (l.r. 8/2013 art. 40; DGR. 11-6309 del 27/08/2013). A seguito di tale assegnazione l'IRES ha progressivamente istituito al proprio interno una specifica Area di ricerca.

Poco dopo, la l.r. 3/2016 ha assegnato all'Istituto nuovi compiti in tema di valutazione delle politiche regionali e funzioni di supporto per le esigenze conoscitive del Consiglio Regionale, oltre alle funzioni di Osservatorio regionale per l'Università e per il Diritto allo studio universitario, attribuite con l.r. n. 16/2017 (art. 74).

La funzione dell'IRES nell'ambito dell'attività di valutazione (le cui prime esperienze risalgono all'inizio degli anni Duemila) si è rapidamente consolidata e si espleta non solo attraverso il ruolo di valutatore indipendente dei fondi strutturali europei (**FESR, FSE, FEASR**) e nazionali (**FSC**) ma anche in attività di supporto al Nuval¹ della Regione Piemonte, di divulgazione e formazione del personale regionale in tema di valutazione delle politiche e nel ruolo di valutatore in progetti ed iniziative promosse da enti e istituzioni europee, nazionali e locali.

Inoltre, nel corso degli ultimi anni si è molto ampliata l'attività di supporto svolta dall'IRES nei progetti di coesione sociale, con particolare riferimento all'inclusione dei migranti, ad esempio con i progetti FAMI², così come le attività di ricerca e di supporto alla Regione e ad altre Amministrazioni locali relativamente alla strategie di sviluppo locale, ai servizi, alla pianificazione e ai temi della sostenibilità (sia a livello strategico generale che relativamente a temi specifici quali ad esempio la qualità dell'aria).

¹ Nucleo di valutazione e verifica degli investimenti pubblici della Regione Piemonte. Supporta l'amministrazione regionale nelle fasi di programmazione, valutazione e monitoraggio delle proprie politiche di sviluppo e svolge una funzione di stimolo allo sviluppo della cultura del monitoraggio e della valutazione.

² Fondo asilo migrazione e integrazione del Ministero dell'Interno.

Anche in risposta a questo ampliamento e approfondimento dei propri campi di attività, l'Istituto ha notevolmente rafforzato la rete di contatti e collaborazioni istituzionali, siglando numerosi accordi con gli Atenei del Piemonte e con altre istituzioni di ricerca anche esteri. Il finanziamento dell'IRES è composto da un contributo ordinario fisso erogato dalla Regione Piemonte e da finanziamenti straordinari legati allo svolgimento di specifici compiti assegnati dalla Regione stessa o da altri enti locali, che l'Istituto svolge in ragione della sua natura di ente strumentale, con modalità comparabili all'*in-house providing*. L'evoluzione dei compiti (e degli incarichi) dell'Istituto si riflettono in modo assai evidente sulla crescita e composizione delle entrate.

Rispetto al 2012, l'incremento delle entrate dell'Istituto è stato del 45,3% (dato 2024) ed è interamente attribuibile ai finanziamenti relativi alle nuove attività. Nel frattempo il contributo ordinario ha subito una decurtazione. Pertanto, se nel 2012 l'incidenza del contributo ordinario sul totale delle entrate era del 78%, si è progressivamente ridotta sino al 46,5% nel 2024. L'apporto finanziario delle commesse aggiuntive rispetto al Contributo ordinario assicura, allo stato attuale e per gli anni futuri, a fronte degli impegni assunti oggi, l'equilibrio finanziario dell'ente.

L'ampliamento dei compiti dell'Istituto ha comportato esiti rilevanti per quanto riguarda le risorse umane e l'organizzazione del lavoro all'interno dell'IRES, in particolare la necessità di dotare l'Istituto delle professionalità necessarie per affrontare le nuove tematiche e di supportare il personale esistente nell'ampliare ed evolvere le proprie competenze, senza tuttavia poter ampliare la dotazione organica, incrementando quindi il numero e la tipologia delle collaborazioni esterne.

Il cambiamento ha anche comportato un forte aumento dell'attività a carico del settore Amministrazione, dovuto soprattutto all'incremento del numero di contratti di collaborazione e di accordi da avviare e gestire, così come dei servizi generali e delle attività di comunicazione.

Il numero di dipendenti è attualmente di 44 unità, di cui 6 dirigenti, oltre al direttore; 6 persone svolgono attività amministrativa in senso stretto (tra cui un dirigente) mentre altre 6 persone hanno compiti di supporto quali comunicazione, segreteria, servizi tecnici, biblioteca. Il personale di ricerca è composto da 32 persone (5 dirigenti) ripartito in 5 Aree. Importanti cambiamenti sono avvenuti negli anni scorsi per quanto riguarda il personale dipendente. Utilizzando gli spazi conseguenti ai pensionamenti sono state assunte stabilmente 20 persone in ambiti di ricerca quali sanità, istruzione e formazione, mercato del lavoro, sviluppo rurale, terzo settore ed immigrazione, garantendo anche un parziale ricambio generazionale.

È importante sottolineare che il processo di assunzione e stabilizzazione dei nuovi dipendenti ha sostanzialmente saturato la capacità assunzionale dell'Istituto; nei prossimi anni si potranno liberare spazi per assunzioni a tempo indeterminato solo a fronte di futuri pensionamenti o dimissioni di dipendenti. Infatti l'IRES Piemonte in



quanto ente pubblico è soggetto al meccanismo di «turn over» previsto dalla Legge 296/2006 e s.m.i., il quale vincola la possibilità di assunzione di personale a tempo indeterminato per una spesa corrispondente a quella relativa al personale di ruolo cessato. Tale norma si pone come un forte elemento di rigidità nell'adeguare il personale dell'Istituto ai suoi fabbisogni operativi.

Pertanto, per supportare il crescente volume di attività legato alle nuove attività commissionate all'IRES, ha assunto un ruolo sempre più cruciale l'apporto dei collaboratori esterni. È importante sottolineare che il ruolo dei collaboratori esterni è rilevante non solo in termini di volume di lavoro realizzato ma anche per quanto riguarda l'acquisizione di professionalità specifiche, rese necessarie dai nuovi campi di attività introdotti in Istituto (in particolare in ambiti di attività quali valutazione dei Fondi europei, sviluppo sostenibile, progetti di coesione sociale). Il ricorso a personale esterno è più marcato in alcune aree di altre, sia in termini di numero che di competenze.

La rapida evoluzione dell'Istituto è stata accompagnata nell'ultimo decennio da quattro interventi di riorganizzazione (2014, 2019, 2020, 2024), alla progressiva ricerca di un assetto adeguato alle esigenze dettate dai nuovi compiti ed all'evoluzione del personale.

La struttura organizzativa varata nel 2024 e attualmente in vigore, giunge dopo una complessa fase transitoria (2020-23). In tale periodo il numero dei dirigenti in servizio si è ridotto da 10 a 6 (di cui 2 di nuova nomina, entrati nel ruolo a fine 2021); inoltre, tutte le Aree di ricerca e l'Amministrazione hanno visto cambiare il dirigente titolare, con la sola eccezione parziale dell'Area 2B Sviluppo rurale.

Per una descrizione dettagliata è possibile fare riferimento al documento "Assetto organizzativo dell'IRES Piemonte" (approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 64 del 12 dicembre 2023).

Il presente Piano strategico richiede una importante quantità di risorse (personale, competenze, finanziamenti) per la sua realizzazione. L'ampliamento delle attività previste dal Piano ricade su un Istituto che negli anni recenti ha già incrementato la propria produzione (supporto alle Regione nella valutazione e nella programmazione delle diverse politiche e dei Fondi di coesione europei, in cui l'IRES è l'unico impegnato tra gli Enti di ricerca regionali in Italia).

Il Consiglio di Amministrazione intende impegnarsi ad individuare le risorse necessaria per la realizzazione del piano, oltre alla attività di formazione – rivolte al personale già in forza all'Istituto – essenziali per l'attuazione dello stesso.

Punti di forza

- **Multidisciplinarietà**; tante conoscenze diverse in un unico “luogo”
- **Stretta relazione con la Regione Piemonte nelle sue articolazioni** (Direzioni, Settori, Consiglio e Giunta), ampia schiera di amministrazioni locali
- **Elevata competenza di analisi** dei fenomeni a scala regionale e locale, vasto spettro tematico e metodologico
- Forte crescita delle competenze nel supporto alla **programmazione e valutazione delle politiche**
- Significativa esperienza nell'analisi e studio a supporto della programmazione regionale dedicate all'analisi territoriale e agli impatti alla scala sub-regionale delle politiche regionali
- Ampia **rete di contatti e collaborazioni** (Atenei, enti di ricerca nazionali ed internazionali, istituzioni locali, forme associate di portatori di interesse) spesso formalizzati attraverso accordi quadro e accordi operativi
- **Flessibilità operativa**, rapidità decisionale e capacità di individuare soluzioni amministrative e gestionali funzionali alle attività da svolgere
- Creazione nel tempo di un'ampia schiera di **collaboratori e collaboratrici**, che hanno sviluppato competenze e modus operandi utili e funzionali alle attività dell'Istituto, in grado di integrare il personale interno
- Buon **equilibrio finanziario** dell'Istituto, grazie sia al contributo annuale della Regione Piemonte che alle commesse specifiche

Punti di debolezza

- Stretti **vincoli di natura amministrativa ed organizzativa** tipici degli enti locali; oltre alla complessità amministrativa, nella situazione attuale spicca il vincolo relativo alla dotazione organica di personale interno, dato che attualmente l'Istituto ha saturato la propria capacità assunzionale pur in presenza di un forte incremento del volume di lavoro e della gamma di attività svolte
- **Elevato carico di lavoro**, incrementatosi negli ultimi anni, sia per le strutture di ricerca che per l'Amministrazione
- **Aumento dei ruoli di coordinamento** di progetti senza possibilità di riconoscere le nuove responsabilità con progressioni di carriera
- Parziale **frammentazione delle attività**, anche come effetto dell'ampia articolazione tematica e della notevole mole di prodotti realizzati
- Elevata **dipendenza dal supporto dei collaboratori esterni**, soprattutto in alcuni ambiti (valutazione, progetti di inclusione, indagini e azioni di supporto a scala locale), coordinati da personale di ricerca non-dirigente



- Necessità di **rafforzamento della comunicazione** rispetto ai principali portatori di interesse, in particolare rispetto alle attività di analisi e ricerca a scala territoriale nei confronti delle amministrazioni locali





Tela

RADICAMENTO NEL TERRITORIO

Nel processo creativo, **la tela è il punto di partenza: lo spazio bianco su cui prende forma l'opera.** Allo stesso modo, per IRES Piemonte il radicamento nel territorio è la base su cui costruire ogni progetto, il fondamento che dà coerenza, forza e direzione alle azioni successive.

Questa sezione descrive i principi con cui IRES Piemonte consoliderà la propria presenza e funzione strategica sul territorio, attraverso un processo progressivo che unisce analisi, collaborazione e ascolto. Come un tessuto che prende forma a partire dall'ordito, il radicamento si avvia dagli enti locali, nucleo amministrativo e presidio di prossimità del territorio, per intrecciare una base solida di conoscenze e relazioni. Su questa trama si innesta l'ascolto delle associazioni di categoria, dei sindacati, enti del terzo settore, che portano la voce dell'economia, del lavoro, della società, ampliando lo spettro delle prospettive. Il filo dell'ascolto diretto, teso verso cittadini e comunità, soprattutto nelle aree più marginali, arricchisce il disegno con spunti concreti e condivisi. Infine, l'ipotesi di concorrere – insieme agli altri *stakeholder* del settore – ad una mappatura delle infrastrutture e delle risorse del territorio, può trasformare la tela in uno strumento operativo capace di guidare scelte strategiche per un Piemonte più coeso, resiliente e innovativo.

1.1 Enti locali: il punto di partenza

Gli **enti locali del Piemonte** - Comuni, Province e Città Metropolitana, Unioni di comuni ed altre forme associative - sono il cuore pulsante del territorio. Gestiscono servizi fondamentali come quelli per l'infanzia e quelli a supporto dell'istruzione, servizi a rete e trasporti e assistenza sociale, e costituiscono il "primo fronte" dell'attività di servizio della PA nei confronti dei cittadini. Si confrontano con sfide complesse: i divari tra aree rurali e aree urbanizzate, la necessità di ridurre l'impatto ambientale, la transizione digitale e la competizione per risorse economiche, spesso con bilanci e personale limitati.

Da questo punto di vista, l'attività dell'IRES già contribuisce con numerosi strumenti ed attività alla conoscenza delle esigenze degli Enti locali e delle politiche ad essi rivolte. Parliamo in particolare del **progetto Antenne** configurato per fornire un quadro evolutivo aggiornato dei territori, delle analisi che riguardano interventi di policy a scala locale (sono numerose ad esempio nell'ambito delle **attività di valutazione FEASR, FESR e FSC** che prevedono misure di sviluppo locale), delle attività di osservatorio, dei vari progetti di supporto ad Amministrazioni locali già in essere, ed infine del percorso di redazione della **Relazione Annuale** che poggia anche sul sondaggio **Clima di Opinione**, i cui risultati possono essere declinati a scala provinciale e per tipologia territoriale. Su tale base sarà possibile costruire ulteriori azioni che vadano a rafforzare questo filone di attività, volte a raccogliere, sistematizzare e interpretare assetto, tendenze e fabbisogni degli enti locali. È volontà di IRES quella di coordinarsi con tutti gli attori che già collaborano e supportano gli enti locali, al fine di massimizzare gli sforzi per il prevalente interesse collettivo.

AZIONI

Il primo passo sarà costituito da una migliore **sistematizzazione delle attività** sopra descritte, puntando a integrarne e valorizzarne i contenuti analitici a scala locale, anche rafforzando progetti che per loro natura si possono utilizzare come utili "contenitori" di tali informazioni, ad esempio il progetto Antenne.

Un secondo passo sarà la progettazione e implementazione di una survey dedicata all'**ascolto delle priorità degli enti locali**, da avviarsi nei prossimi mesi e completato nella seconda metà del 2026. Questo primo progetto pilota sarà focalizzato sui fabbisogni di investimento, in particolare legati alla transizione ambientale, digi-



tale e a quelli legati alla riduzione dei divari territoriali. Sulla scorta dell'esperienza nazionale e internazionale dedicata all'ascolto degli enti locali la rilevazione potrà basarsi su metodi qualitativi e quantitativi della ricerca sociale, quali i questionari, da inviare a un campione rappresentativo di comuni piemontesi, con domande aperte e strutturate per identificare le attività di investimento svolte e i fabbisogni relativi; interviste qualitative agli amministratori, selezionati per rappresentare la diversità geografica e demografica del Piemonte, per esplorare esperienze e visioni; analisi dei bilanci, per comprendere le dinamiche economiche.

La **survey** sarà accompagnata da una campagna informativa per favorire un'ampia partecipazione, anche da parte delle realtà meno digitalizzate, e nei territori caratterizzati da presenza di numerosi piccoli comuni.

Tra il 2026 e il 2027 saranno organizzati **workshop territoriali** in ogni provincia, con sessioni dedicate per presentare i risultati della survey e, in sinergia con il monitoraggio posto in essere da Antenne, descrivere il contesto socio economico del territorio selezionato.

Nel corso del 2027, si avvierà la strutturazione di un servizio di assistenza e supporto per la **progettazione europea degli enti locali** – ad esclusione delle attività di progettazione edilizia ed infrastrutturale – con un team dedicato a supportare soprattutto i piccoli comuni nella redazione di proposte per bandi, creando un catalogo di buone pratiche, con esempi di progetti replicabili, come interventi di efficientamento energetico o iniziative di mobilità sostenibile, distribuito digitalmente.

OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **trasformare gli enti locali in protagonisti di un Piemonte più resiliente e innovativo**, rafforzando la loro capacità di affrontare il futuro con strumenti adeguati e una visione condivisa. Tra le finalità, il fatto che gli enti si percepiscano come parte di una rete collaborativa, supportata da IRES, per tradurre le loro esigenze in azioni concrete, con particolare attenzione ai comuni più piccoli e marginali.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale di comuni che completano la survey	≥10% entro metà 2026

1.2 Associazioni di categoria, sindacati, terzo settore: partner strategici

Le **associazioni economiche e di categoria, i sindacati**, altri corpi intermedi sono la voce collettiva delle **imprese, degli enti del terzo settore, dei lavoratori e delle comunità locali del Piemonte**. Rappresentano settori che spaziano dall'industria all'agricoltura, dal commercio all'artigianato, ai sistemi sociali. Si tratta di osservatori privilegiati di dinamiche cruciali come la digitalizzazione, la formazione continua, la sostenibilità e la necessità di attrarre investimenti. Spesso operano con risorse limitate.

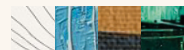
IRES Piemonte si propone come partner per amplificare il loro impatto, offrendo competenze e strumenti analitici per tradurre le loro istanze in strategie concrete. Tali organizzazioni saranno oggetto di particolare attenzione nelle attività dell'Istituto, anche attraverso azioni specifiche che saranno illustrate nella parte dedicata agli strumenti (Pennello).

AZIONI

Entro la prima metà del 2026, sarà avviata una **ricognizione dei principali stakeholder nei territori**, attraverso una accurata classificazione della loro tipologia, tenuto conto che la maggior parte di questi sono enti del terzo settore, e delle relazioni tematiche che questi possono avere con le aree di ricerca dell'Istituto.

Dalla seconda parte del 2026, saranno organizzati **incontri con le associazioni, dedicati a settori specifici**, per analizzare tendenze e condividere i risultati delle esperienze di ricerca svolte in Istituto nei settori individuati dal lavoro svolto per la committenza regionale. Ogni incontro produrrà un rapporto chiaro e operativo, condiviso con associazioni ed enti locali per favorire lo scambio di esperienze e eventuali sinergie. L'occasione per questi incontri seminariali sarà la presentazione di uno o più lavori, tra i numerosi prodotti dalle aree in Istituto, che possono suscitare l'interesse degli *stakeholder* (ad esempio: le analisi di valutazione dedicate ai temi della formazione professionale sono di grande interesse per gli enti del terzo settore che erogano formazione finanziata da risorse regionali).

I risultati dei lavori di confronto saranno condivisi attraverso una newsletter periodica e un'**area dedicata sul portale** di IRES, attiva entro l'inizio del 2027, per condividere rapporti, risorse e opportunità.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è costruire **una partnership solida e dinamica con le associazioni**, rendendole protagoniste di una crescita economica inclusiva e sostenibile. Le realtà associative si sentiranno supportate da IRES come un alleato strategico, capace di valorizzare il loro ruolo nel sistema del Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di associazioni/organizzazioni coinvolte nei focus group annuali	≥12 entro il 2026

1.3 Ascolto e dialogo con il territorio

IRES Piemonte crede nel **dialogo diretto con il territorio** per radicare le proprie azioni nelle esigenze reali di cittadini, amministratori e operatori economici, specialmente nelle aree rurali e periferiche. L'ascolto non sarà un gesto simbolico, ma un processo continuo per trasformare bisogni e idee in progetti concreti. Questa attitudine dell'Istituto prenderà forma attraverso eventi ed azioni di disseminazione sul territorio, con il duplice scopo di raccogliere segnali, tendenze ed esigenze, da un lato, e di rendere più capillare la conoscenza delle attività dell'Istituto.

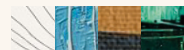
AZIONI

Tra 2026 e 2027, verranno organizzate le **“Giornate del Territorio”** in diverse aree della regione, ad esempio coincidenti con le partizioni previste dal progetto Antenne dell'IRES, aperte a cittadini, amministratori e rappresentanti della società civile. Ogni evento includerà una presentazione di dati locali, approfondimenti tematici su questioni legate alle transizioni digitale, ambientale e al mercato del lavoro. La promozione di questi eventi sarà capillare, utilizzando canali tradizionali e digitali per raggiungere un pubblico ampio e diversificato.

Nel corso del 2026, sarà lanciata la sezione **“IRES Ascolta”** sul portale dell'Istituto, con strumenti intuitivi per segnalare e discutere temi rilevanti oltre a consultare risorse.

Per l'anno 2026, si prevede un primo esperimento di **disseminazione nei territori** attraverso una presentazione della Relazione Annuale Ires alla scala sub-regionale. Questi eventi costituiranno il primo banco di prova per un aggiornamento periodico degli incontri nei territori, dedicando uno spazio specifico all'approfondimento delle analisi socio economiche alla scala provinciale/altre partizioni e alla raccolta del gradimento da parte dei partecipanti.

Una newsletter regolare aggiornerà gli iscritti sulle azioni intraprese, mentre **workshop nelle scuole** coinvolgeranno i giovani in un dialogo sul futuro del territorio.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **creare un rapporto di fiducia con il territorio**, facendo percepire IRES come un'organizzazione vicina e reattiva. Ogni voce, con particolare attenzione a quelle provenienti da aree periferiche, contribuirà a plasmare un Piemonte più connesso e partecipativo, con strategie che riflettono le priorità reali.

Si vuole arrivare ad una reale istituzionalizzazione della partecipazione, con forme di bilancio partecipativo e di "osservatori civici" sull'attuazione del piano con il coinvolgimento delle aree marginali quali soggetti attivi di autogoverno e innovazione sociale.

KPI	RISULTATO ATTESO
Partecipazione media agli eventi Giornate del Territorio	≥60 partecipanti/evento
Numero di proposte raccolte e integrate nei report annuali	≥30/anno

1.4 Collaborazioni con università e ricerca

Le **università e i centri di ricerca sono partner naturali per IRES Piemonte**, con il loro patrimonio di conoscenza e innovazione. Nel tempo l'IRES ha stretto numerosi accordi di quadro e di collaborazione specifica con tali istituzioni, condividendo progetti di ricerca, scambio metodologico, gestione di borse e tirocini. Rafforzare queste collaborazioni è fondamentale per arricchire le analisi di IRES e sviluppare soluzioni all'avanguardia per il territorio.

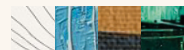
AZIONI

Saranno aggiornati e **rafforzati gli accordi con atenei del Piemonte** (ma non solo) e centri di ricerca, definendo progetti comuni su temi come ad esempio la sostenibilità, l'economia circolare o l'intelligenza artificiale, lo sviluppo locale, la finanza territoriale. Saranno creati gruppi di lavoro misti, con ricercatori di IRES e accademici, per produrre studi interdisciplinari che combinino rigore scientifico e applicabilità pratica.

Saranno organizzati **seminari e conferenze** per condividere i risultati, coinvolgendo *stakeholder* pubblici e privati.

L'Istituto continuerà ad istituire **borse di studio e tirocini per giovani ricercatori**, integrandoli nei progetti di IRES e favorendo il ricambio generazionale.

Il portale IRES ospiterà una **sezione dedicata alla ricerca collaborativa**, con pubblicazioni e risorse accessibili a tutti.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di **IRES un nodo centrale nella rete della ricerca del Piemonte, un ponte tra accademia e territorio**. Si vuole che le collaborazioni con le università siano percepite come un motore di innovazione, capace di generare conoscenza utile per affrontare le sfide regionali con creatività e competenza.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di accordi/partnership con atenei ed enti di ricerca attivati	≥5 entro il 2026
Numero di borse di studio/tirocini attivati con università	≥8/anno dal 2027

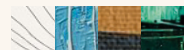
1.5 Mappatura delle infrastrutture e delle risorse

Per agire in modo mirato, IRES Piemonte contribuirà – insieme agli *stakeholder* del settore – ad una **visione chiara delle infrastrutture e delle risorse del territorio**, integrando dati ufficiali, analisi territoriali e contributi raccolti dal dialogo con il territorio, compreso l'ecosistema dell'innovazione di Torino che continua a crescere; secondo quanto emerge dall'ultimo Global Startup Ecosystem Report 2025 (GSER 2025), realizzato da Startup Genome, la principale organizzazione a livello mondiale nello sviluppo di ecosistemi di innovazione, la città sta infatti rapidamente consolidando il proprio ruolo come polo emergente dell'innovazione, in particolare nei settori del Deep Tech. Il riconoscimento come European Capital of Innovation 2024–2025, l'istituzione del centro nazionale AI4I, l'organizzazione dell'Italian Tech Week, fanno di Torino un ecosistema dell'innovazione riconosciuto a livello internazionale che rafforza la competitività a livello locale e globale, attraendo startup, stimolando una crescita sostenibile e la ricerca di soluzioni ad alto impatto per le sfide globali.

La **mappatura** che emergerà dalle auspiccate collaborazioni sarà uno strumento operativo per orientare le attività di IRES, supportare enti ed altri attori, e fornire una base condivisa per lo sviluppo regionale.

AZIONI

Il progetto inizierà nel 2026 e produrrà una prima versione entro il 2027, combinando: **raccolta di dati da fonti pubbliche su demografia, economia e infrastrutture; analisi per visualizzare disparità territoriali**; e integrazione di feedback da eventi e piattaforme digitali per cogliere le percezioni locali.



OBIETTIVI

Disporre di una **mappatura infrastrutturale** che renda chiaro il livello di copertura del Piemonte. Lo strumento consentirà più precise attività di programmazione oltre a rendere possibile analizzare in modo più chiaro l'impatto della presenza o dell'assenza di infrastrutture.

KPI	RISULTATO ATTESO
Completamento versione preliminare della mappa regionale	2027
Numero di accessi unici all'atlante digitale sul portale IRES	≥500/anno





Pennello

STRUMENTI OPERATIVI

Con la tela ormai tesa e radicata nel territorio, è il momento di impugnare il pennello e iniziare a dare forma all'opera. In questa fase, IRES Piemonte trasforma la conoscenza raccolta in azioni concrete, tracciando linee chiare e mirate per lo sviluppo regionale. **Il pennello rappresenta gli strumenti operativi con cui l'Istituto interviene:** supportare le amministrazioni rafforzandone le competenze progettuali, diffondere modelli di successo replicabili, consolidare il ruolo di osservatorio regionale, valorizzare i dati come leva strategica e attivare collaborazioni con il mondo della ricerca. Ogni tratto è guidato da una visione condivisa con il territorio, affinché le opportunità individuate si trasformino in progetti capaci di generare impatto reale e duraturo per il Piemonte.

2.1 Supporto alle amministrazioni per l'Europa

Le opportunità offerte dai finanziamenti europei rappresentano una leva cruciale per lo sviluppo del Piemonte. Purtroppo, molte Amministrazioni faticano ad accedervi a causa di carenze di competenze, risorse o informazioni.

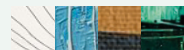
IRES Piemonte si impegna a diventare un alleato strategico per le amministrazioni, offrendo supporto pratico e personalizzato per navigare il complesso panorama dei bandi europei e trasformare le idee in progetti concreti.

AZIONI

A partire dal 2027, verrà lanciato un **servizio di assistenza tecnica dedicato**, progettato per accompagnare gli enti locali in ogni fase della progettazione europea: dall'ideazione alla stesura delle proposte, dalla ricerca di partner alla rendicontazione finale. Il servizio sarà calibrato sulle esigenze delle realtà più fragili, come i piccoli comuni, garantendo un approccio inclusivo. Si intende creare una **rete di esperti interni ed esterni** che lavoreranno a stretto contatto con gli amministratori, offrendo consulenze mirate e strumenti operativi, come modelli di proposta o *checklist* per i requisiti dei bandi.

Verranno organizzati **incontri periodici sul territorio** – con il coinvolgimento dei partner competenti – per illustrare le opportunità di finanziamento, con sessioni interattive che spieghino in modo chiaro i meccanismi europei e rispondano ai dubbi degli amministratori. Questi eventi saranno supportati da una sezione dedicata sul portale IRES, con guide aggiornate, FAQ e casi studio che illustrino i percorsi di successo.

Parallelamente, saranno sviluppati **partenariati con reti europee** per facilitare la collaborazione tra i comuni del Piemonte e altre realtà internazionali, favorendo lo scambio di buone pratiche.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **rendere gli enti locali più autonomi e fiduciosi nell'approciare i finanziamenti europei**, trasformando i bandi da ostacolo a opportunità. Ogni amministrazione, indipendentemente dalle sue dimensioni, si sentirà supportata da IRES come un partner affidabile, capace di semplificare i processi e valorizzare le potenzialità del territorio. Questo asse di intervento non vuole spostare l'asse dell'Istituto su ambiti di servizio specifici, ma facilitare la cooperazione tra le realtà che già supportano le amministrazioni, mettendo in rete tutte le risorse disponibili e supportando, quando necessario, l'iniziativa progettuale. Inoltre, si esclude fin da subito di voler competere con gli attori che offrono tali servizi sul mercato; al contrario, si creeranno le condizioni affinché gli enti, avviando iniziative progettuali, saranno più orientati ad accedere al mercato per le successive operazioni di candidatura e presentazione di progetti.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di progetti europei presentati con supporto IRES	≥20 entro il 2028
Tasso di successo progetti presentati	≥8%

2.2 Le Antenne sul territorio

Il **progetto Antenne di IRES**, già da diversi anni, rappresenta un utile strumento di coinvolgimento del territorio in tutte le sue componenti. Valorizzando il percorso svolto fino ad oggi, si vuole dare nuova linfa al radicamento territoriale, integrando ed estendendo l'attuale articolazione del progetto, grazie al coinvolgimento di nuovi attori e sfruttando la grande mole di informazioni che può essere estratta da altre attività dell'Istituto, meglio di quanto già si faccia attualmente.

Con riferimento a quanto inserito al paragrafo 1.1, ad esempio, le Antenne potrebbero essere identificate tra le risorse che già operano nei territori, in modo da favorire una loro professionalizzazione ed un raccordo, creando sinergie con gli attori locali (es. Gruppi di Azione Locali GAL) e poli di riferimento, anche fisici.

AZIONI

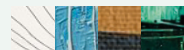
Individuazione, entro la metà del 2026, di **referenti territoriali di IRES** nelle diverse aree del Piemonte e valutazione di possibili presidi fisici diffusi per rendere IRES presente nelle diverse aree della regione.

Definizione di una precisa **programmazione dei rapporti Antenne** con puntuale selezione dei territori oggetto dell'analisi.

Implementazione di **nuovi metodi** da applicare al progetto Antenne, con ampliamento delle evidenze.

Integrazione tra progetto Antenne e le altre numerose attività di IRES che producono evidenze a scala locale.

Utilizzo del **portale IRES** quale strumento di diffusione degli esiti di Antenne, oltre che come luogo di raccolta delle informazioni e delle segnalazioni.



OBIETTIVI

L'obiettivo è quello di **rendere un servizio ai territori in modo sempre più preciso e puntuale**. Gli esiti del progetto Antenne saranno, ancora più di quanto siano attualmente, veri e propri strumenti di programmazione per le amministrazioni dei diversi territori oltre che quadri informativi a disposizione dei potenziali investitori con la finalità dell'attrazione di capitali ed iniziative di impresa.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di Antenne attive	≥5 entro il 2027
Numero di report prodotti dalle Antenne	≥2 all'anno a partire dal 2027

2.3 Esempi di successo da replicare

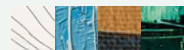
Le esperienze di successo realizzate altrove possono ispirare e guidare gli enti locali del Piemonte verso soluzioni innovative e sostenibili. IRES Piemonte si impegna a raccogliere, analizzare e diffondere **esempi di progetti replicabili**, creando un repertorio di **buone pratiche** che fungano da modello per il territorio.

AZIONI

A partire dal 2026, sarà sviluppato un **catalogo di casi studio**, selezionando iniziative di successo italiane ed europee che abbiano affrontato sfide simili a quelle del Piemonte, come l'efficientamento energetico, la mobilità sostenibile o la rigenerazione urbana. Ogni caso sarà descritto in modo chiaro, con focus su obiettivi, strategie, risultati e lezioni apprese, evitando dettagli specifici per assicurare replicabilità. Il catalogo sarà disponibile in formato digitale sul portale IRES e in versione cartacea durante eventi e workshop.

Verranno organizzati **incontri tematici** per presentare questi esempi, invitando amministratori e *stakeholder* a discuterne l'applicabilità locale. Si creeranno spazi di confronto, come tavole rotonde, per adattare le buone pratiche alle specificità del Piemonte, con il supporto di esperti che guideranno il dialogo.

Il portale IRES ospiterà una **sezione interattiva** dove gli utenti potranno proporre nuovi casi o commentare quelli esistenti, alimentando un archivio dinamico.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **ispirare gli enti locali a innovare**, mostrando che soluzioni efficaci sono possibili anche con risorse limitate. Il catalogo di IRES diventerà una fonte di motivazione e creatività, un punto di riferimento che incoraggi amministratori e comunità a sperimentare nuovi approcci per lo sviluppo del territorio.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di buone pratiche raccolte e pubblicate	≥30 entro il 2027
Percentuale di amministrazioni che dichiarano di utilizzare i modelli	≥20% entro il 2028

2.4 IRES come osservatorio regionale

IRES Piemonte ambisce a trasformarsi in un **osservatorio regionale autorevole**, una sorta di “Censis del Piemonte”, capace di analizzare il territorio in modo profondo e offrire una visione chiara delle sue dinamiche sociali, economiche e ambientali. Questo ruolo rafforzerà la capacità di IRES di orientare le scelte pubbliche e private, diventando un punto di riferimento per il Piemonte.

AZIONI

Dal 2026, verrà intensificata **la raccolta e l'analisi di dati**, combinando fonti ufficiali con informazioni raccolte tramite il dialogo territoriale, l'attivazione di survey dedicate e l'utilizzo dei big data.

Sarà intensificata l'attività di **disseminazione dei rapporti** che IRES produce sui temi chiave come l'occupazione, la sostenibilità o l'inclusione sociale, scritti in un linguaggio accessibile e supportati da visualizzazioni intuitive. Questi rapporti saranno condivisi tramite il portale IRES e presentati in eventi pubblici per stimolare il dibattito.

Il portale IRES vedrà lo sviluppo di una specifica sezione che diventerà un **hub informativo**, con sezioni dedicate a trend regionali e strumenti interattivi per esplorare i dati. I dati raccolti alimenteranno un'area del portale IRES, dedicata all'Atlante socio-economico dei comuni del Piemonte, che sarà lanciata entro la fine del 2026. Gli amministratori, oltre a conoscere i risultati della survey, potranno consultare i propri dati, confrontarsi con altre realtà e accedere a risorse pratiche, come guide per bandi europei o modelli amministrativi.

All'interno di questo portale saranno, laddove disponibili, integrati **dati ufficiali** relativi alle dimensioni socio economiche e infrastrutturali utili per supportare le analisi dedicate alle disparità territoriali.

Il **portale “Atlante socio economico del Piemonte”** si prefigge inoltre di offrire una prima mappatura infrastrutturale che renda chiaro il livello di copertura del Piemonte. Lo strumento consentirà più precise attività di programmazione, oltre a rendere possibile analizzare in modo più chiaro l'impatto della presenza o dell'assen-



za di infrastrutture. La raccolta di dati, avverrà attraverso l'utilizzo di fonti ufficiali, Istat, e altre fonti locali sulle infrastrutture economiche e sociali.

I dati sono una risorsa strategica per lo sviluppo del Piemonte, ma devono essere accessibili e utili per chi prende decisioni. IRES Piemonte si impegna a proseguire e migliorare nella produzione di analisi di alta qualità, trasformando i dati grezzi in strumenti operativi per enti locali, associazioni, cittadini e imprese.

Si creeranno **dashboard interattive** sul portale IRES, dove gli utenti potranno esplorare i dati in modo personalizzato, con filtri per aree geografiche o settori.

Saranno organizzati **workshop** per illustrare come utilizzare i dati, coinvolgendo amministratori, imprese e cittadini. Si proseguirà e implementerà la collaborazione con reti regionali per diffondere le analisi, assicurando che raggiungano anche le realtà più periferiche. Il portale IRES ospiterà un archivio di studi, con un sistema di ricerca intuitivo e aggiornamenti regolari.

Si terrà conto della necessità di normalizzare i rapporti con tutte le realtà dalle quali sarà necessario acquisire dati, al fine di evitare che l'atto dell'acquisizione possa diventare un ostacolo al raggiungimento degli obiettivi strategici e delle attività quotidiane.

OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è posizionare **IRES come una voce autorevole** e affidabile, capace di illuminare le complessità del Piemonte e guidare decisioni informate. L'osservatorio sarà percepito come un alleato indispensabile, un faro che aiuta il territorio a navigare le sfide del presente e del futuro.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di rapporti tematici pubblicati/anno	≥5
Percentuale <i>stakeholder</i> che riconoscono IRES come osservatorio affidabile	≥75% entro 2028

2.5 Relazioni con ministeri, associazioni nazionali di settore ed istituti di ricerca

IRES Piemonte riconosce l'importanza di coltivare **rapporti strutturati e continuativi con i ministeri** e le realtà associative rappresentative dei settori in cui opera, al fine di garantire all'azione dell'Istituto un allineamento costante con le politiche nazionali e con le istanze delle comunità professionali. Queste relazioni costituiscono un canale privilegiato per l'accesso a informazioni strategiche, la partecipazione a tavoli di lavoro tematici e lo sviluppo di progetti congiunti.

AZIONI

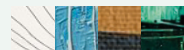
Settore Università e diritto allo studio: consolidare i rapporti con il Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) e con l'ANDISU, promuovendo iniziative di ricerca e analisi a supporto delle politiche sull'alta formazione e l'accesso equo agli studi.

Mercato del lavoro: collaborare con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e con l'Ordine nazionale dei Consulenti del Lavoro per studi e indagini sul lavoro, l'occupazione e le competenze richieste dal tessuto produttivo.

Sostenibilità e transizione ecologica: rafforzare i legami con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) per la progettazione e realizzazione di analisi, osservatori e iniziative su energie rinnovabili, economia circolare e resilienza climatica.

Ricerca territoriale: avviare, rafforzare e sviluppare rapporti e collaborazioni con gli altri istituti di ricerca regionali e/o territoriali del Paese.

Altri settori strategici: sviluppare **rapporti operativi con i ministeri** competenti in materia di cultura, infrastrutture, coesione territoriale e internazionalizzazione, nonché con le associazioni nazionali e federazioni che rappresentano le filiere produttive e sociali di rilievo per il Piemonte.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **rendere le relazioni con i ministeri e le associazioni nazionali un asset strategico per anticipare tendenze**, orientare le analisi e moltiplicare le opportunità di collaborazione. IRES sarà percepito come un interlocutore tecnico autorevole e affidabile, capace di tradurre le priorità nazionali in azioni concrete a beneficio del territorio del Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di iniziative nazionali con presenza IRES	≥5 entro il 2027
Numero di studi/indagini realizzati in collaborazione con Ministeri	≥1/anno

2.6 Valorizzazione delle attività di valutazione dei fondi strutturali

IRES Piemonte svolge da tempo attività fondamentali di **valutazione sui fondi strutturali – quali FESR e FSE+ – in collaborazione con la Regione**. Queste attività, pur consolidate, rappresentano una base solida su cui costruire un rafforzamento mirato e orientato all'efficienza.

AZIONI

Continuare sistematicamente le **attività di valutazione previste** – ad esempio, il "rapporto di valutazione per il riesame intermedio del Programma regionale FSE+ 2021-2027" pubblicato da IRES nel marzo 2025, integrandole in modo strutturale nella programmazione triennale.

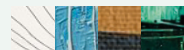
Garantire un uso efficace delle metodologie già consolidate, valorizzando lezioni apprese e approcci partecipativi nei processi valutativi.

Ottimizzare l'efficienza delle procedure, introducendo standard condivisi, automazione ove possibile (dashboard, reportistica semi-automatica), e migliorando la qualità e tempestività dei risultati.

Comunicazione e trasparenza: diffondere – in accordo con il committente e nei limiti di quanto consentito dalle norme - i risultati delle valutazioni in modo chiaro e accessibile tramite il portale e canali istituzionali per rafforzarne la visibilità.

Coinvolgere gli stakeholder individuati al punto 1.1 e 1.2 nelle presentazioni tematiche delle attività di valutazione, e mantenere vivo il contatto con questi (enti locali, enti del terzo settore) attraverso una puntuale azione di mailing e comunicazione attraverso la rete sociale.

Dare continuità alle **linee di collaborazione con la Regione Piemonte e altri partner istituzionali**, per consolidare il ruolo di IRES come referente tecnico nella valutazione delle politiche pubbliche e nell'*accountability*.



OBIETTIVI

Rafforzare la percezione di **IRES come pilastro affidabile e autorevole nella valutazione delle politiche pubbliche regionali**, garantendo il mantenimento, il miglioramento e l'efficientamento delle attività già in corso, e trasformandole in un volano di innovazione metodologica e di governance.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale di rapporti valutazione consegnati entro le scadenze	100%
Numero di processi valutativi innovativi introdotti	≥2 entro il 2028





Colore

CRESCITA INTERNA

Dopo aver definito saldamente la tela del radicamento territoriale e tracciato i primi tratti operativi con il pennello, il passo successivo è dare profondità, vivacità e consistenza all'opera. **COLORE rappresenta la fase di rafforzamento interno di IRES Piemonte:** lo sviluppo delle competenze, l'evoluzione organizzativa, l'attenzione al benessere e la gestione strategica delle risorse. In questa sezione, l'istituto consolida le proprie fondamenta per operare con maggiore efficacia e sostenibilità, trasformando la crescita interna in leva per l'impatto esterno.

3.1 Formazione e sviluppo del personale

Il personale di IRES Piemonte rappresenta il cuore dell'organizzazione, e investire nella sua crescita professionale è fondamentale per assicurare un impatto significativo sul territorio. IRES si impegna a sviluppare un programma di formazione continua che rafforzi le competenze tecniche e trasversali dei dipendenti, rendendoli capaci di affrontare le complessità del contesto regionale con creatività e professionalità.

AZIONI

Si manterrà e rafforzerà **l'azione formativa del personale** basata su percorsi personalizzati, progettati per rispondere alle esigenze del personale e alle priorità strategiche di IRES. I corsi, offerti in presenza e online, copriranno aree come l'analisi dei dati, la progettazione europea, la comunicazione efficace, l'intelligenza artificiale, la gestione dei progetti e molto altro. Saranno strutturati in moduli flessibili, con sessioni pratiche e laboratori collaborativi per favorire l'apprendimento esperienziale. Saranno coinvolti formatori interni ed esperti esterni per assicurare un approccio aggiornato e interdisciplinare.

Attraverso il portale di IRES sarà possibile accedere alla **piattaforma per la formazione**, con risorse digitali come video tutorial, materiali didattici e forum di discussione per condividere esperienze.

Periodicamente, saranno organizzati **incontri di mentoring e coaching** per supportare lo sviluppo individuale, con particolare attenzione ai giovani talenti. Saranno promossi scambi con altre organizzazioni di ricerca per arricchire le prospettive del personale.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è **costruire un team coeso**, motivato e altamente competente, capace di tradurre la visione di IRES in azioni concrete. I dipendenti percepiranno la formazione come un'opportunità di crescita personale e professionale, rendendo IRES un luogo di lavoro dinamico e stimolante, pronto a rispondere alle sfide del Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale dipendenti che completano almeno un corso/anno	≥90%
Numero di ore medie formazione per dipendente	≥40/anno

3.2 Riassetto organizzativo

L'IRES Piemonte di oggi è il risultato di un **lungo percorso di evoluzione**. Dal 1958, anno della costituzione dell'Istituto, è cambiato quasi tutto: si pensi, ad esempio, al solo fatto che, all'atto di fondazione di IRES, non erano ancora state istituite le regioni.

Come spesso capita in organizzazioni di lungo corso, alcuni processi e strutture organizzative si ritrovano ad essere frutto di una stratificazione. Interventi realizzati “per addizione” che non hanno potuto beneficiare di una revisione complessiva.

AZIONI

Per questo, pur impegnandosi a rispettare, salvaguardare e valorizzare il percorso fatto, è intenzione dell'amministrazione **rivedere l'assetto organizzativo di IRES in modo complessivo**. Un reset “psicologico” che consenta di plasmare l'organizzazione dell'Istituto secondo le esigenze e le attitudini del personale, le esigenze istituzionali e le richieste degli *stakeholder*. Tale percorso sarà sviluppato a partire dall'autunno del 2025.

Tenendo anche conto dei pensionamenti, previsti nel prossimo triennio, di alcune delle figure cardine e storiche dell'Istituto, il riassetto organizzativo di IRES sarà certamente progressivo, prevedendo **diversi step conseguenti** ai cambiamenti che l'Istituto vivrà.



OBIETTIVI

Tale riorganizzazione sarà funzionale a realizzare tutto quanto previsto dal presente Piano, garantendo al termine della sua attuazione **una struttura moderna, efficace ed efficiente**. In ogni caso, il riassetto organizzativo terrà conto, nella sua attuazione, della inderogabile necessità di preservare le attività ordinarie previste dalla legge, valorizzando e riconoscendo la crescente necessità di coordinamento.

KPI	RISULTATO ATTESO
Completamento piano di riorganizzazione	Entro dicembre 2025
Attuazione prima fase del piano	Entro la Primavera 2026

3.3 Welfare interno e benessere organizzativo

Un'organizzazione efficace si fonda sul **benessere dei suoi dipendenti**. IRES Piemonte si impegna a creare un ambiente di lavoro inclusivo, equilibrato e motivante, dove il personale possa esprimere il proprio potenziale in un clima di fiducia e collaborazione.

AZIONI

Entro il 2026, sarà implementato un **piano di welfare** interno che promuova il benessere psicofisico e la conciliazione tra vita lavorativa e personale. Saranno introdotte, nei limiti delle previsioni normative e contrattuali, misure come orari flessibili, supporto per il lavoro da remoto e iniziative per la salute, come programmi di *mindfulness* o accesso a consulenze psicologiche.

Saranno organizzati eventi interni, come giornate di **team building** e momenti conviviali, per rafforzare il senso di appartenenza.

L'amministrazione, anche grazie al fondamentale ruolo del CUG, ascolterà il personale tramite sondaggi periodici e incontri aperti, per raccogliere suggerimenti e rispondere alle esigenze emergenti.

Verrà redatto e implementato un **Piano per l'uguaglianza di genere**.

Si istituirà la figura della **Consigliera di Parità** per le finalità prevista dalla normativa vigente.

Il portale di IRES ospiterà una **sezione dedicata e riservata al welfare**, con informazioni su risorse disponibili e canali per segnalazioni anonime.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di IRES un luogo di lavoro dove i dipendenti si sentano valorizzati e ascoltati, in grado di contribuire con entusiasmo alla missione dell'organizzazione. **Il benessere organizzativo** dovrà diventare un tratto distintivo di IRES, un modello di gestione che ispiri altre realtà del Piemonte, anche attraverso un processo trasparente che espliciti al meglio ruoli e progressioni di carriera.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale dipendenti soddisfatti del welfare aziendale	≥80%
Tasso di assenteismo annuo	<5%

3.4 Gestione e sviluppo del patrimonio

Il **patrimonio di IRES Piemonte**, che include risorse fisiche, tecnologiche e intellettuali, è una base fondamentale per il funzionamento dell'organizzazione. IRES si impegna a gestire e valorizzare questo patrimonio in modo strategico, garantendo efficienza, sostenibilità e innovazione.

AZIONI

IRES investirà in **tecnologie moderne**, come strumenti per l'analisi dei dati e piattaforme collaborative, per supportare il lavoro del personale e migliorare i servizi offerti al territorio.

Verrà creato un **archivio digitale** centralizzato per conservare e rendere accessibili documenti, studi e dati storici di IRES, preservando il suo patrimonio intellettuale.

Saranno avviate **collaborazioni con partner esterni** per condividere risorse, efficientando i costi e favorendo sinergie. Periodicamente, si valuterà l'efficacia del patrimonio tramite *audit* interni, coinvolgendo il personale per identificare aree di miglioramento.

Il portale di IRES ospiterà una **sezione dedicata alla trasparenza**, con informazioni sull'uso delle risorse e sui progetti finanziati.

Sarà tenuto anche conto dei possibili sviluppi in termini di **patrimonio immobiliare**, attualmente assente, nel rispetto dei principi di economicità della pubblica amministrazione, con lo sguardo puntato all'efficienza ed alla creazione di valore pubblico.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è trasformare il patrimonio di IRES in una **leva per l'innovazione**, gestita con responsabilità e visione strategica. Le risorse saranno percepite come un valore condiviso, al servizio del personale e del territorio, per un'organizzazione più efficiente e vicina alle esigenze del Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale documenti digitalizzati in archivio centralizzato	100% entro il 2028
Numero di audit annuali positivi sul patrimonio	≥1/anno

3.5 Crescita commerciale: incarichi sostenibili

Per ampliare il proprio impatto, IRES Piemonte punta a **sviluppare una strategia di crescita** – sia di carattere commerciale che legata ai servizi pubblici di conoscenza e ricerca - che attragga incarichi sostenibili, coerenti con la propria missione di servizio pubblico. Questa crescita rafforzerà la capacità di IRES di finanziare progetti innovativi e di rispondere alle esigenze del territorio.

AZIONI

Da subito, saranno identificate opportunità di **collaborazione con enti pubblici, associazioni e privati**, offrendo servizi come studi su commissione, consulenze strategiche e supporto alla progettazione. Questi incarichi saranno selezionati con criteri di sostenibilità economica, sociale e ambientale, privilegiando progetti che generino valore per il Piemonte.

Verrà creato un **team dedicato** per gestire le relazioni commerciali, garantendo un approccio professionale e trasparente.

Saranno organizzati incontri con potenziali **partner** per presentare le competenze di IRES e costruire fiducia.

Il portale IRES ospiterà una vetrina dei **servizi offerti**, con esempi di progetti realizzati e testimonianze di partner. L'idea è quella di promuovere l'offerta di IRES tramite eventi settoriali e una comunicazione mirata, valorizzando l'esperienza di ricerca e supporto al territorio.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di IRES un attore riconosciuto nel panorama regionale per la **qualità e l'impatto dei suoi servizi**. Gli incarichi commerciali saranno percepiti come un'estensione naturale della missione di IRES, un modo per rafforzare il legame con il territorio e finanziare iniziative innovative.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di incarichi commerciali sostenibili acquisiti	≥4/anno dal 2027
Percentuale entrate da incarichi commerciali su totale	5% entro 2028

3.6 Partnership con privati per la ricerca

Le collaborazioni con il settore privato possono arricchire le attività di ricerca di IRES Piemonte, portando risorse, innovazione e prospettive complementari. IRES si impegna a costruire **partnership strategiche e trasparenti con imprese e fondazioni**, mantenendo la propria indipendenza e il focus sull'esclusivo interesse pubblico.

AZIONI

Fin da subito saranno avviati accordi con privati per **co-finanziare progetti di ricerca su temi di interesse comune**, come la sostenibilità, la digitalizzazione o l'innovazione sociale. Queste partnership saranno basate su bandi trasparenti e criteri chiari, privilegiando partnership con organizzazioni che perseguono finalità sociali, garantendo allineamento con gli obiettivi di IRES.

Si lavorerà alla creazione di **gruppi di lavoro misti**, con ricercatori di IRES e rappresentanti delle imprese, per sviluppare studi applicativi che rispondano alle esigenze del territorio.

Sarà prevista l'organizzazione di **eventi di matchmaking** per favorire il dialogo tra IRES, imprese e altri *stakeholder*, promuovendo collaborazioni su progetti concreti.

Il portale di IRES ospiterà una sezione dedicata alle **partnership**, con rapporti sui risultati e risorse condivise.

Verrà fortemente sostenuta la **formazione congiunta** per rafforzare le competenze reciproche.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è rendere le partnership con i privati un motore di innovazione, capace di generare conoscenza utile per il Piemonte. Queste collaborazioni saranno percepite come un **modello di cooperazione virtuosa**, che valorizzi le competenze di IRES e il dinamismo delle imprese. In ogni caso, le partnership saranno sempre basate su garanzie di trasparenza e assenza di conflitti di interesse; saranno posti limiti chiari ai partenariati, attraverso l'impegno a mantenere la neutralità e la funzione pubblica della ricerca. Non saranno in ogni caso ammesse partnership con soggetti che non tengano conto dei principi di democrazia, legalità e tutela dei diritti civili. Inoltre, si escludono fin da subito collaborazioni con soggetti che abbiano, in modo diretto o indiretto, una connotazione politica accertata o con enti o Paesi coinvolti in conflitti armati o palesemente ostili verso altri Stati o verso i propri cittadini.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di partnership attive con imprese/ fondazioni	≥10 entro il 2028
Percentuale progetti co-finanziati da privati	≥15% entro il 2029

3.7 Digitalizzazione dei processi interni

La **digitalizzazione**, rispetto alla quale l'Istituto ha già compiuto passi rilevanti, è una priorità per rendere IRES Piemonte più efficiente e reattivo. IRES si impegna a modernizzare i propri processi interni, adottando tecnologie che migliorino la gestione, la collaborazione e il servizio al territorio.

AZIONI

Sarà implementato un piano di digitalizzazione che includa l'adozione di strumenti per la **gestione documentale**, la collaborazione in tempo reale e l'analisi dei dati.

Verrà realizzato un **sistema integrato** per tracciare i progetti, monitorare le scadenze e condividere risorse tra i *team*.

Sarà formato il personale per assicurare un utilizzo efficace delle **nuove tecnologie**, con sessioni pratiche e supporto continuo.

L'**area riservata del portale** sarà il fulcro della digitalizzazione, ospitando strumenti per il lavoro collaborativo e un archivio digitale accessibile.

Si collaborerà con **esperti esterni** per adottare soluzioni innovative, come l'utilizzo dell'intelligenza artificiale per l'analisi dei dati.

Periodicamente, verrà valutato l'impatto della digitalizzazione tramite **feedback** del personale e indicatori di efficienza.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è trasformare IRES in un'organizzazione agile e tecnologicamente avanzata, capace di ottimizzare le risorse e migliorare i servizi. La digitalizzazione sarà percepita come un alleato per il personale e il territorio, rendendo IRES un **modello di modernità**.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale processi amministrativi digitalizzati	≥80% entro il 2028
Indice di soddisfazione utenti interni sugli strumenti digitali	≥80%

3.8 Sostenibilità come valore guida

La sostenibilità è un principio cardine per IRES Piemonte, non solo come obiettivo per il territorio, ma come valore che guida le sue attività interne ed esterne. IRES si impegna a integrare la sostenibilità ambientale, sociale ed economica in ogni aspetto del proprio lavoro. Tutte le azioni sono ispirate agli SDGs, gli obiettivi di sviluppo sostenibile individuati dalle Nazioni Unite attraverso la cosiddetta Agenda 2030.

AZIONI

Saranno adottate **pratiche sostenibili** nella gestione quotidiana, come la riduzione dei consumi energetici, l'uso di materiali ecologici e la promozione del lavoro da remoto per limitare gli spostamenti.

Verranno realizzati progetti di ricerca focalizzati sulla sostenibilità, come studi sull'**economia circolare o la mobilità verde**, condividendo i risultati con il territorio.

Saranno organizzati eventi e **campagne di sensibilizzazione** per promuovere la sostenibilità tra il personale e gli *stakeholder*, con *workshop* e materiali informativi.

Il portale IRES ospiterà una sezione dedicata, con risorse e **buone pratiche** per ispirare azioni sostenibili.

IRES collaborerà con enti e associazioni per sviluppare **iniziative congiunte**, come progetti di riforestazione o programmi educativi.

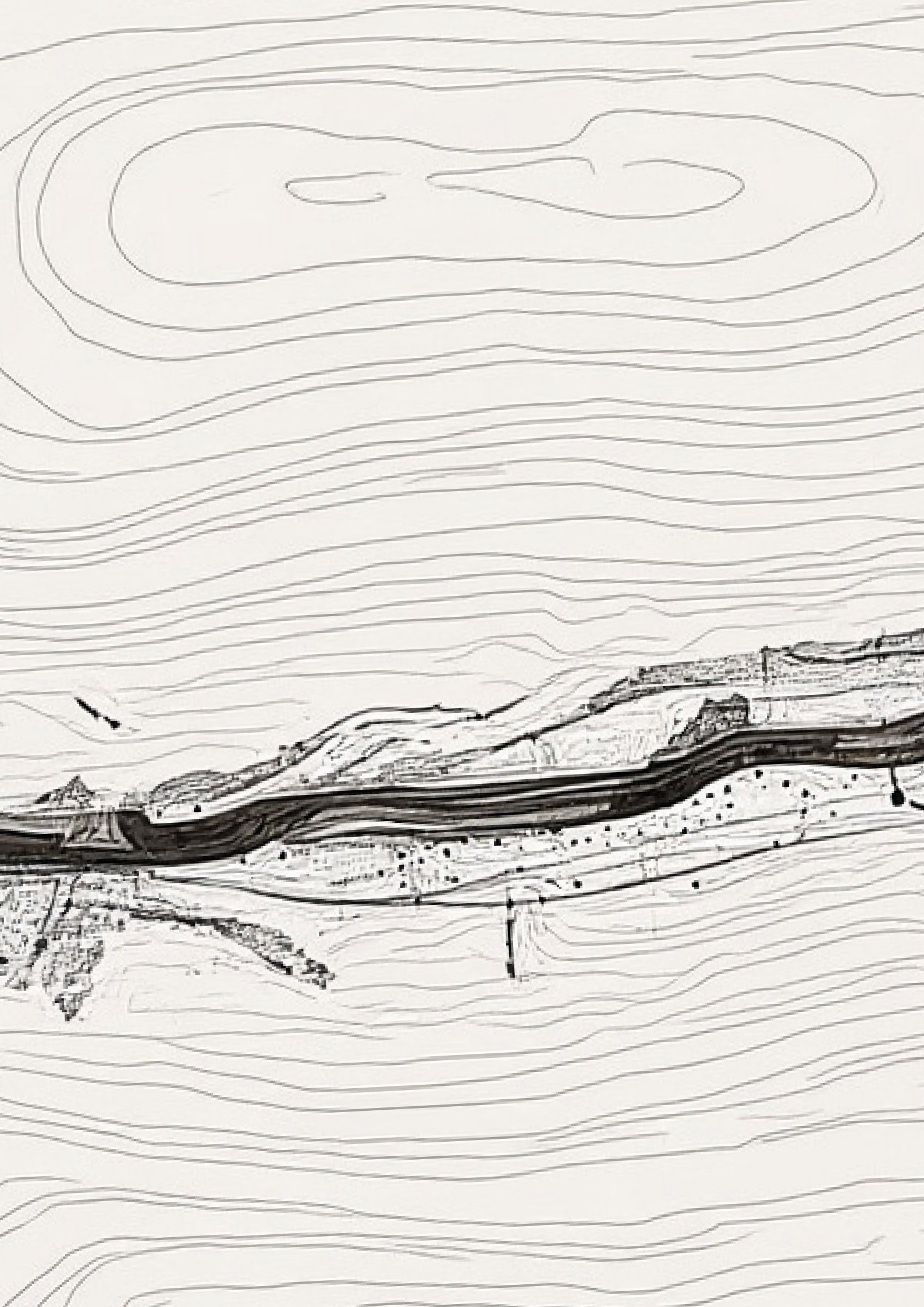
Saranno definiti **indicatori oggettivi**, affinché l'impegno verso la sostenibilità come valore guida sia misurabile ogni giorno tra le attività quotidiane dell'Istituto.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di **IRES un punto di riferimento per la sostenibilità**, un'organizzazione che pratica ciò che promuove. La sostenibilità diventerà parte dell'identità di IRES, ispirando il personale e il territorio a costruire un Piemonte più verde, equo e responsabile.

KPI	RISULTATO ATTESO
Riduzione consumi energetici uffici	-20% entro 2030
Numero di progetti di ricerca avviati sulla sostenibilità	≥5 entro 2028





Tratto

COMUNICAZIONE E IMPATTO

Dopo aver radicato la tela nel territorio, tracciato i primi interventi con il pennello e dato colore con la crescita interna, l'ultima fase del percorso è definire il tratto finale: quello che rende l'opera riconoscibile e ne trasmette il valore. **TRATTO rappresenta la capacità di IRES Piemonte di comunicare con chiarezza, autorevolezza e prossimità**, trasformando le proprie analisi e azioni in messaggi che raggiungono cittadini, istituzioni e *stakeholder*.

In questa sezione, la strategia di comunicazione si unisce agli strumenti, ai canali e alle modalità di coinvolgimento per costruire un dialogo continuo con il territorio, rafforzato da indicatori di impatto e da un piano di attuazione sostenibile. L'obiettivo è rendere IRES un punto di riferimento familiare e affidabile, capace di generare partecipazione, fiducia e un'identità condivisa in tutto il Piemonte.

4.1 Strategia di comunicazione pop e istituzionale

La comunicazione di IRES Piemonte deve essere un **ponte tra l'organizzazione e il territorio**, capace di parlare a cittadini, amministratori e *stakeholder* con un linguaggio chiaro, coinvolgente e accessibile. IRES si impegna a sviluppare una strategia che intrecci un approccio istituzionale, autorevole e affidabile, con un tono "pop", fresco e inclusivo, per rendere i suoi messaggi rilevanti per tutti, dai giovani agli anziani, dalle istituzioni alle comunità locali.

AZIONI

A partire dal 2026, sarà ridefinita l'identità comunicativa di IRES, creando un **brand riconoscibile** che trasmetta competenza e vicinanza. Verrà realizzato un manuale di stile che definisca tono, linguaggio e grafica, privilegiando semplicità e immediatezza.

A partire dal 2026 sarà inoltre redatto e aggiornato annualmente un **piano di comunicazione** che definisca, per ciascun canale di comunicazione (portale IRES, social media, newsletter, eventi, media tradizionali), obiettivi, messaggi chiave, formati, frequenza e responsabili operativi. Il piano garantirà la coerenza con l'identità comunicativa dell'Istituto, ottimizzando la distribuzione dei contenuti e massimizzando l'impatto sui diversi pubblici. Sarà strettamente integrato con le campagne tematiche e con le attività di monitoraggio, prevedendo indicatori di *performance* specifici (*reach*, *engagement*, conversioni, ecc.).

I contenuti saranno declinati in **formati diversi**: rapporti istituzionali per enti e associazioni, post social per il pubblico generale, video brevi e infografiche per spiegare temi complessi in modo intuitivo. E numerosi altri strumenti che saranno individuati grazie al lavoro di analisi, studio e programmazione.

Saranno avviate collaborazioni con comunicatori esperti per assicurare un equilibrio tra **rigore e creatività**.

Verranno lanciate **campagne tematiche** su questioni chiave, come la sostenibilità o i finanziamenti europei, usando narrazioni che connettano emotivamente con il pubblico.



Il **portale IRES** sarà il **fulcro della comunicazione**, con una sezione dedicata a news, storie di successo e risorse visive.

Periodicamente, sarà valutata l'**efficacia della strategia** tramite feedback degli *stakeholder* e analisi delle interazioni online.

OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è trasformare IRES in un nome familiare e affidabile, percepito come un'organizzazione che parla con **chiarezza e autenticità**. La comunicazione di IRES sarà un catalizzatore di dialogo, capace di ispirare fiducia e partecipazione in tutto il Piemonte. Verrà posta adeguata attenzione a non ridurre la complessità a mero *marketing* istituzionale, stimolando al contrario il dibattito pubblico e la partecipazione diretta ai processi di ricerca.

KPI	RISULTATO ATTESO
Copertura media post social	+200% rispetto al 2025 entro il 2027
Numero di campagne tematiche annuali	≥5/anno

4.2 Internazionalizzazione

L'**ufficio "Partnership & Network"** costruirà, implementerà e monitorerà le relazioni internazionali di IRES Piemonte.

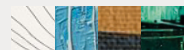
AZIONI

Si partirà dalle collaborazioni già attive, mettendo a frutto i **network** di cui l'Istituto fa già parte, per creare un processo efficace che consenta di ampliare la rete.

La partecipazione ad **eventi internazionali**, in Italia ed all'estero, concernenti i vari temi di cui IRES si occupa, potenzierà le opportunità di confronto.

Collaborando con le altre realtà del Piemonte impegnate in reti internazionali, a cominciare dagli atenei e dagli enti regionali, si definiranno **strategie per lo sviluppo** di nuove relazioni.

Il portale di IRES disporrà di una sezione specifica dedicata alle opportunità di **internazionalizzazione**.



OBIETTIVI

L'obiettivo è quello di garantire la **diffusione di buone pratiche**, il rafforzamento del brand di IRES oltre che opportunità di crescita per il personale dell'Istituto, che non potrà che avere un impatto positivo sull'intera attività istituzionale. IRES sarà percepito come un partner affidabile anche allo scopo di garantire maggior attrattività per il sistema del Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di eventi internazionali con partecipazione IRES	≥5/anno
Numero di partnership/accordi internazionali firmati	≥10 entro il 2028

4.3 Fundraising

Come ogni ente strumentale di Regione Piemonte, IRES finanzia la propria attività istituzionale essenziale con il trasferimento regionale. Talvolta capita che gli enti si accomodino sul trasferimento garantito e rinuncino alla ricerca di fondi di provenienza esterna. Non è questo il caso di IRES, che già da tempo svolge attività finanziate attraverso bandi ed altre forme di sovvenzione.

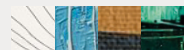
IRES si impegna a potenziare questa **capacità di attrarre fondi**, sia su scala nazionale che internazionale, mettendo a sistema le competenze di progettazione che saranno anche messe a disposizione degli enti del Piemonte.

AZIONI

Entro settembre 2026, saranno definiti i **progetti** per i quali si cercherà di reperire fondi esterni.

Entro la fine del 2026 saranno individuate le realtà con cui cooperare e le **formule di finanziamento** alle quali IRES cercherà di accedere.

Nel corso del 2027 si avvieranno attività finanziate, anche grazie alla **cooperazione internazionale** richiamata al precedente paragrafo.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di IRES un'organizzazione in grado di **attrarre risorse in autonomia**, consentendo di finanziare nuove ed ulteriori iniziative senza gravare sul trasferimento regionale. IRES parteciperà a bandi nazionali ed internazionali come capofila o come partner, anche cooperando con realtà estere.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale budget da fonti esterne	5% entro 2028
Numero di bandi nazionali/internazionali vinti	≥5 entro 2028

4.4 Coinvolgimento di cittadini e stakeholder

Il **coinvolgimento attivo di cittadini e stakeholder** è fondamentale per radicare le azioni di IRES Piemonte nel territorio. IRES si impegna a creare spazi di partecipazione che trasformino il pubblico da spettatore a protagonista, favorendo un dialogo continuo che alimenti le sue strategie e rafforzi la fiducia nella sua missione.

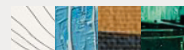
AZIONI

Saranno organizzati **eventi partecipativi**, come forum cittadini e tavole rotonde, per discutere temi come lo sviluppo locale o la sostenibilità. Questi incontri saranno progettati per essere inclusivi, con facilitatori che guidino il confronto e valorizzino ogni contributo.

Il portale di IRES ospiterà un'**area interattiva per consultazioni online**, dove cittadini e stakeholder potranno proporre idee o votare priorità, con risposte tempestive da parte di IRES.

Verranno realizzate **campagne di coinvolgimento mirate**, come concorsi per giovani su temi sociali o iniziative di *storytelling* per raccogliere esperienze locali. Si collaborerà con associazioni e scuole per ampliare la partecipazione, organizzando laboratori educativi e progetti comunitari.

Periodicamente, saranno pubblicati **resoconti trasparenti** sui risultati del coinvolgimento, mostrando come i contributi abbiano influenzato le decisioni.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è fare di IRES un'organizzazione percepita come aperta e collaborativa, capace di **costruire relazioni autentiche con il territorio**. Cittadini e *stakeholder* si sentiranno parte della missione di IRES, protagonisti di un Piemonte più connesso e partecipativo. L'Istituto vuole incidere direttamente sul fine ultimo del benessere del cittadino, che diviene quindi un obiettivo trasversale dell'azione di IRES, attraverso la valorizzazione della centralità della persona e del conseguente impatto sul benessere collettivo.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di partecipanti a forum/tavole rotonde annuali	≥100
Numero di contributi ricevuti via piattaforma online	≥50/anno

4.5 Indicatori per valutare l'impatto

Valutare l'impatto delle azioni di IRES Piemonte è cruciale per assicurare che le sue strategie producano risultati concreti e rispondano alle esigenze del territorio. IRES si impegna a sviluppare un **sistema di indicatori qualitativi** che misuri il successo delle sue attività, con un focus sull'efficacia, la percezione e il valore generato per il Piemonte.

AZIONI

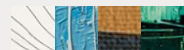
Saranno definiti **indicatori basati su feedback e percezioni**, come il grado di soddisfazione degli enti locali supportati, la fiducia dei cittadini in IRES come osservatorio regionale o la rilevanza percepita delle sue analisi per le associazioni.

Verranno raccolti dati tramite **sondaggi periodici**, interviste qualitative e focus group con *stakeholder*, garantendo un ascolto costante.

Il portale di IRES ospiterà una **dashboard pubblica** che mostri i progressi in modo trasparente.

Saranno organizzate **sessioni annuali di revisione** con il personale e partner esterni per analizzare i risultati e realizzare il *fine tuning* delle strategie.

Saranno creati **rapporti narrativi** che raccontino l'impatto di IRES tramite storie di successo e testimonianze, rendendo i risultati accessibili a tutti.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è dimostrare che **le azioni di IRES generano un cambiamento** positivo, percepito come tangibile dal territorio. Gli indicatori individuati saranno uno specchio della capacità di IRES di servire il Piemonte, guidando un miglioramento continuo delle nostre attività.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale <i>stakeholder</i> soddisfatti dell'impatto IRES	≥80%
Aggiornamento dashboard online	Trimestrale

4.6 Piano di attuazione e risorse necessarie

Per tradurre la visione di IRES Piemonte in realtà, è essenziale un piano di attuazione chiaro, con risorse ben definite e una gestione strategica. IRES si impegna a implementare le sue attività con un **approccio pragmatico**, garantendo che ogni azione sia sostenibile e allineata agli obiettivi del piano strategico.

AZIONI

Verrà sviluppata una **roadmap** operativa che dettagli fasi, responsabilità e tempistiche:

Il primo anno sarà dedicato alla pianificazione e al rafforzamento delle basi, come la **formazione del personale e l'upgrade tecnologico**.

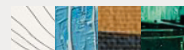
Saranno poi lanciati **servizi operativi**, come l'assistenza ai bandi europei, e intensificata la comunicazione.

Entro il 2028, verrà consolidata una rete stabile di **collaborazioni** e una presenza visibile sul territorio.

Le risorse saranno gestite con trasparenza, combinando fondi interni, contributi e partnership. Sarà creato un **team dedicato alla gestione del Piano**, con riunioni regolari per monitorare i progressi.

Il portale di IRES ospiterà una sezione per la **rendicontazione**, con aggiornamenti sui progetti e l'uso delle risorse.

Verranno coinvolti **stakeholder** esterni per identificare sinergie e ottimizzare gli investimenti.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è garantire un'attuazione fluida ed efficace, percepita come responsabile e orientata ai risultati. Il Piano di IRES sarà visto come un impegno concreto, un **percorso condiviso** che mobilita il territorio verso un futuro più forte e innovativo.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale milestones del Piano completate nei tempi	≥85%
Percentuale budget annuale rendicontato e pubblicato	100%

4.7 Monitoraggio e obiettivi misurabili

Il monitoraggio continuo è imprescindibile per assicurare che IRES Piemonte raggiunga i suoi obiettivi e si adatti alle esigenze del territorio. IRES si impegna a sviluppare un **sistema di monitoraggio dinamico**, basato su obiettivi qualitativi che riflettano il suo impatto e la sua capacità di rispondere alle aspettative del Piemonte.

AZIONI

Sarà istituito un **comitato interno per il monitoraggio**, con rappresentanti del personale e consulenti esterni, che valuterà regolarmente i progressi.

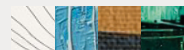
Saranno creati **report periodici** che combinino analisi qualitative, come testimonianze di *stakeholder*, con riflessioni sul raggiungimento degli obiettivi.

Il **portale di IRES** ospiterà una sezione dedicata, con aggiornamenti accessibili e strumenti interattivi per il pubblico.

Verranno organizzati **incontri annuali** con enti locali, associazioni e cittadini per condividere i risultati e raccogliere suggerimenti, favorendo un dialogo aperto.

Sarà adottato un **approccio adattivo**, adeguando le strategie in base ai feedback e alle evoluzioni del contesto regionale.

Si collaborerà con **partner accademici** per validare il sistema di monitoraggio, garantendo credibilità.



OBIETTIVI

L'obiettivo qualitativo è costruire un **processo di monitoraggio** percepito come trasparente e partecipativo, capace di guidare IRES verso un miglioramento continuo. L'impegno di IRES sarà riconosciuto come un modello di *accountability*, che rafforza la fiducia del territorio nella nostra missione di servizio pubblico.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di report di monitoraggio pubblicati/anno	≥2
Percentuale raccomandazioni implementate post-monitoraggio	≥60%

4.8 Sviluppo del portale IRES come hub di servizi

Nella maggior parte dei paragrafi elencati fino a qui nel Piano si fa riferimento al **portale di IRES** come luogo centrale sul fronte informativo ed interattivo.

Si intende quindi trasformare l'attuale sito web istituzionale da pure utilissimo strumento comunicativo a vero e proprio **hub operativo**.

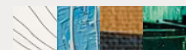
AZIONI

Prima della fine del 2025 sarà identificata la nuova struttura dei contenuti del **sito web**.

Febbraio 2026 sarà adattata la **struttura** per tutto quanto non necessiterà interventi di sviluppo informatico.

Entro marzo 2026 saranno individuati gli **interventi tecnici** necessari ad attivare le funzioni che necessiteranno di programmazione e attivazione di nuovi moduli.

Nei mesi successivi saranno realizzati gli interventi in modo da disporre, entro la fine del 2026, del **portale aggiornato** nel pieno delle funzionalità.



OBIETTIVI

L'obiettivo è quello di **semplificare l'accesso alle informazioni**, agli strumenti cooperativi ed agli studi, oltre a garantire la possibilità di interagire con l'Istituto. Il portale di IRES sarà un riferimento per tutti gli *stakeholder*, divenendo un vero e proprio strumento di crescita per l'intero Piemonte.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale nuove funzionalità operative attivate entro 2026	90%
Numero di utenti registrati al portale	≥1.000 entro 2028





Focus Ricerca

Come in un'opera compiuta, la TELA ha radicato la visione nel territorio, il PENNELLO ha dato forma ai progetti, il COLORE ne ha arricchito la vitalità interna e il TRATTO ha definito lo stile e l'impatto. L'immagine è ora chiara, armoniosa, compiuta. È il momento di volgere lo sguardo a ciò che ne mantiene vita, ritmo e respiro: il cuore pulsante della ricerca.

INNOVAZIONE E RIGORE SCIENTIFICO

Realizzata l'opera, con una tela radicata, tratti sicuri e colori definiti, IRES Piemonte concentra ora l'attenzione sulla ricerca, per consolidare il proprio ruolo di hub di rilevanza europea capace di coniugare rigore metodologico, apertura internazionale e impatto concreto sul territorio.

La strategia si fonda su pilastri chiari – **peer review integrata, Data Innovation Lab, partecipazione a conferenze e costruzione di reti nazionali e internazionali** – e su un piano operativo che valorizza trasparenza scientifica, collaborazione e uso avanzato dei dati. L'obiettivo è generare conoscenza di frontiera per rafforzare le politiche pubbliche e alimentare il dibattito accademico, garantendo percorsi di crescita professionale e un ecosistema di ricerca aperto e sostenibile.

Con questo impegno, IRES Piemonte si proietta verso un orizzonte in cui la ricerca non è solo strumento di analisi, ma leva strategica di innovazione e coesione. L'Istituto rafforza così il proprio ruolo di ponte tra conoscenza e decisione pubblica, alimentando un ciclo virtuoso in cui ogni risultato di studio diventa seme.



Visione e obiettivi

Nel periodo 2025-2030 IRES Piemonte intende consolidarsi come **hub di ricerca economica e sociale di rilevanza europea**, capace di combinare rigore metodologico, impatto sul territorio e apertura internazionale. L'obiettivo è generare conoscenza d'avanguardia per supportare le politiche pubbliche regionali e contribuire al dibattito accademico, garantendo al personale di ricerca percorsi di crescita professionale e una costante esposizione alle migliori pratiche scientifiche.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale personale ricerca coinvolto in progetti UE	≥25% entro 2028



Pilastri dell'innovazione

Peer review integrata

Tutti i prodotti di ricerca saranno sottoposti a doppio referaggio, interno ed esterno. Verrà istituito un “**Comitato di peer review**” composto da ricercatrici e ricercatori senior di IRES e da almeno due revisori accademici esterni per ogni studio. Le revisioni saranno pubbliche (open peer review) quando possibile, in linea con i principi di trasparenza scientifica.

Partecipazione a conferenze

Dal 2025 IRES finanzia almeno 15 contributi l'anno tra paper, poster e panel a **conferenze nazionali e internazionali** quali AISRe, ERSA, ESPON, EURA e conferenze delle principali società scientifiche di settore. Sarà creato un fondo viaggio dedicato e un calendario interno di *call for papers* per supportare la candidatura tempestiva dei lavori.

Rete di relazioni nazionali e internazionali

Grazie al supporto dell'ufficio “**Partnership & Network**” si punta a stipulare Memorandum of Understanding (MoU) con almeno 20 istituzioni di ricerca entro il 2028, partecipare a consorzi europei (Horizon Europe, Interreg, Erasmus+) e ospitare un programma di Visiting Researchers.

Open Science e Data Innovation Lab

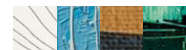
Sarà istituito un laboratorio interno dedicato a **big data, intelligenza artificiale e open science**. Le basi dati create da IRES verranno rilasciate con licenza CC-BY, salvo restrizioni normative, e i codici di analisi pubblicati su repository aperti per favorire la replicabilità.



AZIONI

- 2025: avvio Comitato di **peer review**, definizione regolamento, creazione fondo conferenze.
- 2026-2027: lancio **Data Innovation Lab**, primi MoU internazionali e programma Visiting Scholars.
- 2028-2029: **valutazione intermedia dell'impatto** (KPI su citazioni, conferenze, collaborazioni), estensione del peer review aperto a tutte le pubblicazioni.
- 2030: **revisione strategica** e definizione del nuovo ciclo 2031-2036.

KPI	RISULTATO ATTESO
Percentuale pubblicazioni sottoposte a doppio referaggio	≥30% dal 2027
Numero di conferenze con contributi IRES	≥15/anno, di cui ≥40% internazionali



Risorse e strumenti

Il finanziamento deriverà dal contributo ordinario regionale, progetti europei (Horizon Europe, Interreg) e co-finanziamento attraverso **partnership con università**.

KPI	RISULTATO ATTESO
Quota budget ricerca da fondi UE/partnership	≥10% entro 2030



Monitoraggio e valutazione

KPIs principali:

- Numero di pubblicazioni sottoposte a peer review (target: 80% a partire dal 2027).
- Contributi a conferenze (target: ≥ 15 /anno, di cui 40% in sede internazionale).
- MoU attivi con istituzioni di ricerca (target: 20 entro il 2027, 30 entro il 2030).
- Ricercatori ospiti/anno (target: ≥ 10 dal 2027).
- Dataset aperti pubblicati (target: ≥ 5 l'anno dal 2027).

La Direzione presenterà un **report annuale** al CDA, con raccomandazioni per eventuali riallineamenti strategici.

KPI	RISULTATO ATTESO
Numero di MoU attivi con istituti di ricerca	≥ 15 entro 2027, ≥ 30 entro 2030
Numero di dataset aperti pubblicati	≥ 1 /anno dal 2028



Conclusioni

Il presente piano strategico rappresenta l'impegno di IRES Piemonte a servire il territorio come un alleato dinamico e innovativo, capace di trasformare le sfide della regione in opportunità di crescita. Tramite i quattro capitoli - Tela, Pennello, Colore e Tratto - si è inteso delineare una visione chiara: un Piemonte più connesso, resiliente e inclusivo, dove enti locali, associazioni di categoria, cittadini e imprese possano collaborare per costruire un futuro condiviso. IRES non vuole essere solo un osservatore, ma un attore attivo, un ponte tra le esigenze del territorio e le soluzioni pratiche, un'organizzazione che ascolta, propone e agisce con determinazione.

La Tela radica IRES nel territorio, tramite il dialogo con gli enti locali, le associazioni e i cittadini, e una mappatura che illumina le priorità regionali. **Il Pennello dà concretezza alla missione dell'Istituto**, con il supporto alla progettazione europea, la diffusione di buone pratiche e il ruolo di osservatorio regionale autorevole. **Il Colore rafforza IRES dall'interno**, con la formazione del personale, il benessere organizzativo e la sostenibilità come guida. **Il Tratto, infine, proietta l'Ente verso l'esterno**, con una comunicazione fresca e partecipativa che renderà IRES un nome vicino e riconoscibile per tutti.

L'ambizione che sottende a tutto il Piano è che IRES diventi un punto di riferimento per il Piemonte, percepito come un'organizzazione affidabile, aperta e capace di generare valore. Si auspica che gli amministratori trovino in IRES un partner per affrontare le complessità dei bandi europei, che le imprese vedano nelle analisi prodotte uno strumento per innovare, e che i cittadini, soprattutto quelli delle aree più marginali, si sentano ascoltati e coinvolti. Questo Piano non è un punto di arrivo, ma un invito al dialogo: si invitano enti, associazioni, cittadini e *stakeholder* a contribuire con idee, critiche e proposte, per rendere questo percorso davvero condiviso.

Le prospettive per il futuro sono ambiziose ma realizzabili. Nei prossimi anni, IRES si impegna a consolidare la sua presenza sul territorio, a rafforzare le collaborazioni con università e privati, e a diventare un modello di organizzazione pubblica moderna, che coniuga rigore analitico e vicinanza alle persone. Il Piemonte di domani sarà il risultato di un lavoro collettivo, e IRES vuole essere al centro di questo sforzo, con umiltà, passione e uno sguardo sempre rivolto in avanti. Questo Piano è un patto con il territorio: un impegno a costruire insieme un futuro più forte, equo e sostenibile, dove ogni voce conta e ogni potenziale può essere realizzato.





Appendice

Glossario dei termini principali

Bandi europei

Opportunità di finanziamento offerte dall'Unione Europea per progetti in settori come ambiente, innovazione, cultura e sviluppo locale.

Buone pratiche

Esperienze di successo, replicabili in altri contesti, che dimostrano soluzioni efficaci a sfide comuni, come l'efficientamento energetico o la mobilità sostenibile.

Digitalizzazione

Processo di adozione di tecnologie digitali per migliorare l'efficienza di processi interni, servizi pubblici e interazioni con il territorio.

Enti locali

Comuni, province e unioni di comuni che costituiscono il primo livello di governo territoriale, responsabili di servizi essenziali come istruzione e trasporti.

Osservatorio regionale

Ruolo di IRES come centro di raccolta, analisi e diffusione di dati sul Piemonte, per orientare decisioni pubbliche e private.

Partecipazione territoriale

Coinvolgimento attivo di cittadini, amministratori e *stakeholder* in processi decisionali, tramite eventi, piattaforme digitali e consultazioni.

Progettazione europea

Attività di redazione e gestione di proposte per accedere a finanziamenti europei, richiedente competenze tecniche specifiche.



Sostenibilità

Principio guida che integra considerazioni ambientali, sociali ed economiche nelle attività di IRES, per promuovere uno sviluppo responsabile.

Stakeholder

Soggetti interessati alle attività di IRES, come enti locali, associazioni di categoria, cittadini, imprese, università e partner privati.

Welfare interno

Iniziative per promuovere il benessere psicofisico e la conciliazione vita-lavoro del personale di IRES, come orari flessibili o supporto alla salute.



Riferimenti normativi e fonti

Regolamento (UE) 2021/1060

Disciplina i fondi europei per la coesione 2021-2027, base per i bandi accessibili agli enti locali del Piemonte.

Legge Regionale Piemonte n. 23/1975

Istituisce IRES Piemonte, definendone il mandato di ricerca e supporto al territorio.

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)

Programma italiano per l'utilizzo dei fondi NextGenerationEU, con opportunità per il Piemonte in ambiti come digitalizzazione e sostenibilità.

Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile

Documento della Regione Piemonte che orienta le politiche locali verso obiettivi ambientali e sociali.

Dati ISTAT

Fonte primaria per le analisi demografiche, economiche e sociali utilizzate nella mappatura delle priorità regionali.

Report CENSIS

Modello di riferimento per il ruolo di IRES come osservatorio regionale, con focus su analisi socio-economiche.

Linee guida AGID

Standard per la digitalizzazione della pubblica amministrazione, applicati al piano di modernizzazione interna di IRES.



Elenco degli stakeholder chiave

Regione Piemonte

Partner istituzionale principale, responsabile della supervisione strategica di IRES e del coordinamento delle politiche regionali.

Ministeri

principalmente: MASE (per le attività legate alla sostenibilità), MUR e MI (per quanto attiene l'alta formazione e l'istruzione), MAECI (per l'internazionalizzazione) e MIBACT.

Comuni del Piemonte

Destinatari primari del supporto di IRES, in particolare i piccoli comuni con meno risorse per la progettazione europea.

Province, Unioni di Comuni, ANCI, UPI e UNCEM:

Enti locali e associazioni tra Enti

Collaborano con IRES per la pianificazione territoriale e la gestione dei servizi.

Associazioni di categoria

Rappresentanti di imprese e lavoratori (es. Confindustria, Coldiretti, Confartigianato), partner per analisi settoriali e progetti congiunti.

Cittadini del Piemonte

Beneficiari finali delle attività di IRES, coinvolti tramite eventi partecipativi e piattaforme digitali.

Università del Piemonte

Università di Torino, Politecnico di Torino, Università del Piemonte Orientale, Università di Scienze Gastronomiche e altre istituzioni accademiche, partner per ricerca e formazione.

Imprese private

Collaboratori per progetti di ricerca e innovazione, con focus su sostenibilità e digitalizzazione.



Fondazioni e terzo settore

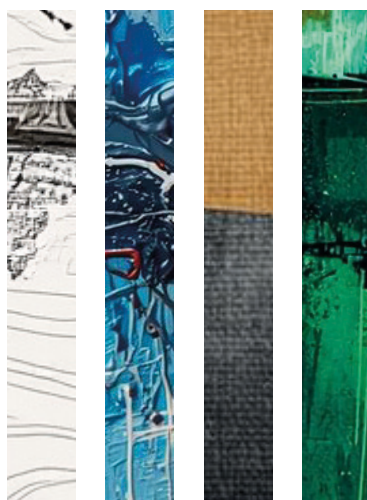
Organizzazioni come Fondazione CRT o associazioni locali, alleate per iniziative di impatto sociale.

Reti europee

Organizzazioni come il Comitato delle Regioni o reti di città, per favorire partenariati internazionali nei bandi europei.

Media locali

Canali per amplificare la comunicazione di IRES, come testate giornalistiche e radio regionali.



Piano Strategico di Mandato 2025-2029

IRES Piemonte

