

Piano programma del personale 2016-2018

Aggiornamento 2017

FONDAZIONE BRUNO KESSLER – SERVIZIO RISORSE UMANE

27 novembre 2017

Il presente documento costituisce l'aggiornamento 2017 del Piano programma del personale 2016 – 2018¹.

1. Aggiornamento 2017: programmazione POE

Il Piano programma del personale 2016 – 2018- facendo proprie le disposizioni in materia di costi del personale delle fondazioni di ricerca adottate della Provincia autonoma di Trento² – aveva previsto, tra l'altro, una programmazione puntuale sia dei reclutamenti per le posizioni stabili sia delle scelte relative alle progressioni di carriera.

Grazie a tale previsione la Fondazione Bruno Kessler riprendeva a programmare in modo strutturato e sistemico le dimensioni fondamentali del proprio capitale umano dopo il drastico ridimensionamento della funzione programmatoria dovuto ai vincoli in materia di spending review e di patto di stabilità vigenti nel periodo 2008 - 2012³.

La tempistica dell'aggiornamento 2017 – adottato con determina del Responsabile del Servizio Risorse Umane solo nel mese di novembre dell'anno in corso - risente delle dinamiche del sistema finanziario della Provincia autonoma di Trento e dei relativi impatti sull'Accordo di Programma: l'atto in forza del quale Governo provinciale e Fondazione Bruno Kessler definiscono e quotano il piano delle attività di studio, ricerca, innovazione e formazione di quest'ultima.

Nei fatti, tra Accordo di programma e Piano programma del personale intercorre una stretta relazione in termini di allocazione delle risorse finanziarie, costi del personale e sostenibilità economica. I meccanismi che regolano tale relazione sono stati definiti dalla succitata *direttiva* 1633 del 2015 a cui si rimanda per maggiori dettagli⁴.

¹ Il Piano programma del personale 2016 – 2018 è stato adottato attraverso due distinte deliberazioni del Consiglio di Amministrazione: la prima di data 1 aprile 2016 e la seconda di data 15 luglio 2016.

² Delibera della Giunta provinciale 1633 del dicembre 2015.

³ Nel corso di tale periodo la Fondazione ha comunque attuato la previsione del Contratto collettivo relativamente ai passaggi da R4 a R3 e, d'intesa con la Provincia autonoma di Trento, ha implementato un programma di *tenure track* nell'ambito del quale sono state contemplati casi di progressione di carriera.

⁴ Con la delibera n. 1633 del 2015 la Giunta della Provincia autonoma di Trento approvava la *direttiva* in forza della quale Fondazione Bruno Kessler e Fondazione Edmund Mach potevano configurare ed implementare il loro rispettivo modello di gestione del capitale umano. Questi i principi che la delibera n. 1633 del 2015 poneva alla base del modello di gestione del personale delle due Fondazioni: autonomia organizzativa e finanziaria nei limiti della sostenibilità economica; programmabilità pluriennale delle dimensioni relative a reclutamenti, progressioni ed incentivi secondo la misura dei POE (punti organico equivalenti); flessibilità ed autonomia

I presupposti, i profili ed il “razionale” che stanno alla base della *direttiva* 1633 del 2015 sono stati sostanzialmente replicati rispettivamente dalla *direttiva* 2086 del 2016 (con un approccio prevalentemente finanziario) e, più di recente, dalla *direttiva* 1784 del 2017 (specificatamente dedicata alla materia del personale).

Rispetto ai meccanismi che regolano la relazione tra Accordo di Programma e Piano programma del personale 2016 - 2018, il presente aggiornamento 2017 considera sia la temporanea sospensione dell’efficacia di quest’ultimo intervenuta nel periodo gennaio 2017 – agosto 2017⁵, sia gli elementi che tale sospensione hanno successivamente annullato⁶.

Nel merito, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione, nella seduta del 24 luglio 2017, ha potuto ripristinare la pianificazione pluriennale relativamente a reclutamenti e percorsi di carriera così come precedentemente approvata il 15 luglio 2016.

Invero, sempre nella seduta del 24 luglio 2017, il Consiglio di amministrazione dava anche mandato al Presidente, al Segretario generale ed al Responsabile del Servizio Risorse Umane di provvedere – conformemente a quanto stabilito dalla disciplina interna – all’aggiornamento annuale del Piano programma del personale relativamente alla pianificazione di reclutamenti e percorsi di carriera.

A tale mandato si è quindi provveduto nel rispetto sia di quanto previsto dalle vigenti *direttive* provinciali in materia di costi del

nella gestione del turn over e della mobilità; assenza di vincoli di destinazione nell’allocazione dei ricavi.

⁵ L’implementazione della programmazione POE 2016 – 2018 veniva sospesa già nel dicembre 2016 in considerazione di una riduzione degli stanziamenti provinciali per l’Accordo di programma della Fondazione pari a 2.492.000 Euro prospettata dal Bilancio pluriennale della Provincia autonoma di Trento a far data del 1 gennaio 2019. La summenzionata previsione, infatti, produceva effetti immediati sul rapporto “costi del personale - Accordo di programma” tali da compromettere sia gli equilibri finanziari presidiati dalle *direttive* provinciali sia la complessiva sostenibilità economica della Fondazione.

⁶ Su iniziativa della Giunta provinciale, il Consiglio ha approvato l’“Assestamento del bilancio di previsione della Provincia autonoma di Trento per gli esercizi finanziari 2017 – 2019” (Legge provinciale 2 agosto 2017, n. 9) ripristinando integralmente gli stanziamenti programmati per il finanziamento dell’Accordo di programma della Fondazione Bruno Kessler reintegrando la previsione relativa all’esercizio 2019 dei 2.492.000 Euro decurtati dal Bilancio pluriennale della Provincia autonoma di Trento 2017 – 2019. Sulla base di tale presupposto e di un approfondito confronto tecnico e politico tra gli organi di vertice amministrativo del Governo provinciale e della Fondazione, il Consiglio di Amministrazione di quest’ultima, nella seduta del 24 luglio 2017, poteva ripristinare la pianificazione pluriennale di reclutamenti e percorsi di carriera già approvata in data 15 luglio 2016

personale, sia di quanto stabilito in ordine all'armonizzazione ed al coordinamento di queste ultime con la procedura per la mobilità professionale verticale ed orizzontale del personale di ricerca e amministrativo⁷.

Dell'esito finale del mandato di cui sopra si dà conto in questa sede dopo che, come stabilito dallo stesso Consiglio di Amministrazione, esso è stato acquisito dagli organismi di controllo interni ed esterni alla Fondazione e cioè dal Collegio dei Sindaci, dal Dipartimento provinciale per la Conoscenza e dal Dipartimento provinciale per il personale⁸.

Con riferimento alla pianificazione di reclutamenti e progressioni di carriera, l'aggiornamento 2017 considera, dunque, quanto programmato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 15 luglio 2016 (per un totale di 6,91 POE, vedi Tabella A) e quanto di tale programmazione è già stato implementato perché di competenza 2016 (2,61 POE, vedi Tabella B).

L'aggiornamento 2017 (6,46 POE, vedi Tabella C) considera inoltre: il turn over dovuto ai pensionamenti, i maggiori costi dei Contratti del comparto pubblico (rinnovo dicembre 2016), e – ancora - una stima relativa all'incremento dei costi del personale permanente dovuto al rinnovo della contrattazione collettiva del comparto privato (Fondazioni).

In attuazione dei principi di trasparenza e pubblicità sanciti dalla procedura interna per la mobilità professionale, la Tabella D riporta i nominativi del personale interessato ai processi di progressione verticale ed orizzontale.

Tabella A - Pianificazione 2016 – 2018

	2016	2017	2018	Totale centro
ICT	1,27	1,71	0,89	3,87
CMM	0,8	0,8	0,4	2,01
ECT* - LISC				
IRVAPP		0,4		0,4
ISR			0,4	0,4
ISIG				
Adeguamento	0,56			0,56
TOTALE POE	2,63	2,92	1,69	7,24
Limite direttiva (80%)				6,91
Limite direttiva (100%)				8,64

⁷ Vedi determinazione n. 9/2016 del Responsabile del Servizio Risorse Umane.

⁸ Nota a firma del Segretario generale della Fondazione di data 20 settembre 2017, Prot. 4355/PD – i/HR.

Tabella B – Programmazione 2016 e aggiornamento programmazione 2017 -2018

	POE Impegnati 2016	Aggiornamento piano 2017-2018
ICT	1,56	2,28
CMM	0,48	1,19
Create-Net	0,00	0,97
IRVAPP	0,38	0,00
ISR	0,00	0,40
ECT*	0,00	0,50
CASSR	0,19	0,74
Prog. Sp.	0,00	0,38
TOTALE	2,61	6,46
Limite direttiva (80%)		8,11
Limite direttiva (100%)		10,13

Tabella C – Aggiornamento POE 2017-2018: dettaglio

	TENURE				PROGRESSIONI				D. APPOINTMENT		
	2017	2018	Call	Livello	2017	2018	P. OR	P. VER	2017	2018	POSIZ.
ICT	0,91		2	R2-R3	0,6	0,2	7	3		0,57	2
CMM		0,8	2	R3	0,39			3			
CN		0,8	2	R3	0,17			1			
ECT*										0,5	1
ISR		0,4	1	R3							
ISIG											
IRVAPP											
CASSR		0,48	2	L4		0,26	6	2			
Prog. Sp.		0,38	1	T3							
	0,91	2,86			1,16	0,46				1,07	

Tabella D – Progressioni: dettaglio nominativo

	Orizzontali	Verticali
ICT	Furlanello Cesare	Merler Stefano
	Pistore Marco	Perini Anna
	Cimatti Alessandro	Giuliano Claudio
	Forti Stefano	
	Valentini Silvia	
	Chippendale Paul	
	Marconi Anna Paola	
CMM		Crivellari Michele
		Bagoni Alvise
		Perenzoni Matteo
Create-Net		Riggio Roberto
CASSR	Malesardi Silvia	Russo Mario
	Baruchelli Stefania	Sciascia Giancarlo
	Masè Isabella	
	Giordani Veronica	
	Oursin Friederike	
	Curzel Monica	

2. Aggiornamento 2017: revisione procedure

Seppur sinteticamente, il presente aggiornamento 2017 deve soffermarsi su alcuni aspetti procedurali relativi all'attuazione del Piano programma del personale.

Nel merito, due sono i punti di attenzione: reclutamenti e progressioni di carriera.

I reclutamenti hanno la loro disciplina nelle “Linee guida per l’instaurazione di nuovo rapporto di lavoro per il personale di ricerca, tecnologo e amministrativo”⁹.

Le “Linee guida” sono state adottate con deliberazione del Consiglio di amministrazione e devono garantire: pubblicità, trasparenza, inclusività ed imparzialità.

Nel tempo, il processo di selezione per posizioni stabili, o a tempo indeterminato, si è risolto quasi esclusivamente nell’istituto della cosiddetta “*tenure track*” e cioè in quella peculiare modalità di reclutamento che si articola in più fasi: selezione; verifica in itinere su obiettivi specifici, verifica finale.

La citata evoluzione dei sistemi di selezione e reclutamento per posizioni stabili sta alla base sia del recente aggiornamento delle “Linee guida” - che, per l’appunto, disciplinano l’istituto della *tenure track*¹⁰ - sia dell’urgenza di assicurare il necessario coordinamento tra tali “Linee guida” e la connessa procedura di attuazione¹¹.

Le novellate “Linee Guida” accentuano l’imparzialità del processo di selezione e ne rafforzano il profilo istituzionale.

Nella sua fase prodromica, infatti, quest’ultimo verrà affidato a soli esperti esterni, mentre nella fase dedicata all’elaborazione ed alle successive verifiche degli obiettivi è previsto il coinvolgimento del Presidente della Fondazione e di un membro del suo Comitato scientifico.

Il lavoro istruttorio¹² dedicato all’aggiornamento delle “Linee guida” in parola ha inoltre ispirato la decisione – che in questa

⁹ Vedi deliberazione del Consiglio di Amministrazione di data 30 aprile 2009. Versione modificata in data 16 dicembre 2013 e quindi aggiornata in data 19 dicembre 2016.

¹⁰ L’aggiornamento è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione il 24 luglio 2017.

¹¹ Vedi Determinazione n. 7/2017 del Responsabile del Servizio Risorse Umane e allegato

¹² Il lavoro ha coinvolto attivamente *Governance* istituzionale (Presidente e Segreteria generale), *Governance* scientifica (Direttori di Centro), Servizio Risorse Umane e *Research Assessment Unit* della Fondazione. La documentazione del lavoro in parola è conservata presso il Servizio Risorse Umane ed è consultabile. Riferimenti: “Reclutamenti, *tenure track*, progressioni di carriera: un sintetico sguardo d’insieme e alcune questioni aperte” (documento, ottobre 2017); Reclutamento, tenures e progressioni (slide, ottobre 2017).

sede viene ufficialmente ratificata – di escludere che l’istituto della *tenure track* possa abilitare progressioni verticali di personale della Fondazione già “*tenured*”.

Da ciò consegue l’abrogazione del punto 2 della determina del Responsabile del Servizio Risorse Umane 9/2016 e del conseguente pieno ripristino dell’efficacia del punto 3 della “Procedura per la mobilità professionale verticale ed orizzontale del personale di ricerca ed amministrativo”¹³.

Altro punto di attenzione merita la succitata procedura relativa alla mobilità professionale, ovvero la procedura attraverso la quale la Fondazione riconosce la crescita di competenze, capacità professionali, attitudini, proattività e responsabilità del proprio personale.

Come risaputo, la mobilità professionale – o progressione di carriera - può essere verticale o orizzontale.

Nel primo caso si traduce nel conseguimento di un inquadramento superiore, nel secondo in un riconoscimento economico ad inquadramento invariato.

In questa sede si ribadisce il principio contrattuale in forza del quale la mobilità professionale non può essere assicurata in maniera automatica; essa, infatti, deve corrispondere alla reputazione professionale dei lavoratori salvaguardando, parimenti, esigenze organizzative e sostenibilità economica della Fondazione.

Come per i reclutamenti, le progressioni di carriera trovano riferimento nella programmazione pluriennale della Fondazione e si fondano sul merito documentato dai sistemi di misura in essere presso la Fondazione¹⁴ e certificato dal *management* scientifico.

A proposito dei sistemi di misura delle *performance* in essere presso la Fondazione, il presente aggiornamento 2017 ribadisce l’impegno ad implementarne l’efficacia e la coerenza in relazione alla natura della Fondazione ed alla necessità di consolidarne, se non accrescerne, la capacità di distinguersi sui mercati e quasi mercati nazionali, europei ed internazionali.

Vanno nella suddetta direzione, tra l’altro, sia l’aggiornamento del modello incentivante per il Comparto ricerca¹⁵, sia il continuo

¹³ Vedi Delibera del Consiglio di Amministrazione di data 14 dicembre 2009 e relativo allegato così come modificato nella seduta del 15 febbraio 2010.

¹⁴ VQR, *Research assessment analysis*, Sistema di ruoli e competenze, Valutazione in itinere.

¹⁵ Aggiornamento del modello approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 17 maggio 2017 ed attualmente all’attenzione della Commissione prevista dall’art. 70 del Contratto collettivo di lavoro della Fondazione.

lavoro di affinamento del sistema incentivante del Comparto amministrativo e dei servizi di supporto alla ricerca¹⁶ dei quali si darà conto anche a proposito delle azioni strategiche.

3. Aggiornamento 2017: azioni strategiche

Proseguendo, viene di seguito proposta una sintetica verifica dello stato dell'arte delle azioni che il Piano programma del personale 2016 – 2018 propone come strategiche.

La rappresentazione di tale verifica viene inoltre integrata con le azioni, sempre di valenza strategica, intraprese nell'anno in corso (Tabella E)

Tabella E: azioni strategiche

	2016	2017*	2018
Nuovo patto FBK-PAT	Avvio pratico e messa a punto	Revisione	
Piano di miglioramento e mobilità	CASSR PAT	CASSR FBK	Ricerca FBK
	Ricerca PAT	Ricerca PAT e FBK	
Rinnovo CCPL	Istruttoria bozze e avvio confronti	Negoziazione Rinnovo	Attuazione
Sistema premiali e incentivanti	Attuazione criteri	Revisione modalità	
Incorporazione Create-Net	Attuazione	Gestione pendenze	
Ruoli e Sviluppo Competenze	Ricerca		Ricerca completo 31.12
	Evoluzione	Gestionale	Avvio CASSR
HR Strategy	Avvio HR Strategy	Implementazione Analisi - Action Plan	Avvio azioni
Data Driven		Istruttoria	Avvio
FBK International PhD Program		Avvio	Implementazione
Affiliazioni		Avvio nuovo processo regolamenti	Attuazione
FBK per la scuola e l'educazione		Avvio	Implementazione

Rispetto al quadro strategico definito dal Piano programma, il 2017 ha registrato una importante criticità in ordine agli impegni che stavano alla base del “patto FBK – PAT” relativamente al modello di gestione delle dimensioni, non solo economiche, del personale (vedi nota 4).

¹⁶ Il riferimento va alla valorizzazione delle competenze trasversali ed alla misura del contributo individuale ai risultati delle funzioni di appartenenza supportate dai percorsi di formazione sul tema del *feedback*; e, ancora, all'aggiornamento del modello di valutazione dei responsabili del Comparto amministrazione e servizi di supporto (CASSR) attualmente all'attenzione dell'organismo di coordinamento di questi ultimi e del Nucleo di valutazione.

I termini di tale criticità sono stati ampiamente sviluppati nel punto 1 del presente aggiornamento.

Benché l'originaria programmazione POE sia stata integralmente ripristinata, sul tema – inevitabilmente – si è avviato un confronto tra la *Governance* istituzionale di FBK ed i competenti organismi della Provincia autonoma di Trento per capire se e quali modifiche apportare al modello di gestione del personale vigente. Relativamente alla mobilità del personale associata al Piano di miglioramento, l'aggiornamento 2017 registra la conclusione del programma relativo al Comparto amministrazione e servizi di supporto alla ricerca (CASSR).

Per abilitare un'analogia mobilità per il Comparto ricerca - accanto all'effettiva attuazione della mobilità a sostegno dell'autoimprenditorialità a cui si è fatto ricorso anche nel 2017¹⁷ - nell'ambito del Dipartimento per la Conoscenza della Provincia autonoma di Trento, anche a partire da alcuni casi concreti¹⁸, è stato avviato un confronto finalizzato a definire i caratteri tipici dello *status* riconosciuto al personale di ricerca coinvolto in processi di mobilità interna al sistema trentino dell'alta formazione e dell'innovazione.

Per quanto riguarda il rinnovo del Contratto collettivo provinciale di lavoro di Fondazione Bruno Kessler e Fondazione Edmund Mach, il 2017 registra l'effettivo avvio della trattativa con le Organizzazioni sindacali firmatarie del Contratto originario.

La Fondazione ha impostato la trattativa secondo direttive condivise dal Consiglio di amministrazione e, quindi, tradotte in un documento consegnato alle Organizzazioni sindacali e consultabile presso il Servizio Risorse umane¹⁹.

Relativamente ai sistemi incentivanti, il 2017 ha visto la Fondazione impegnata sia nell'aggiornamento del modello premiale per il comparto ricerca (attualmente all'attenzione della competente Commissione ex art. 70 CCPL Fondazioni) sia nell'affinamento degli strumenti in essere per il Comparto amministrazione e servizi di supporto.

¹⁷ Vedi art. 55 del Contratto collettivo provinciale di lavoro delle Fondazioni di ricerca.

¹⁸ A titolo di esempio: mobilità per collaborazioni nell'ambito del progetto "Meccatronica", mobilità per collaborazioni nell'ambito della legge provinciale n. 6, mobilità per collaborazioni nell'ambito della filiera ricerca-formazione superiore.

¹⁹Il relativo atto del Consiglio di Amministrazione è riferito alla seduta di data 17 giugno 2016, mentre il documento consegnato alle organizzazioni sindacali è di data 24 marzo 2017 con aggiornamento di data novembre 2017.

Da segnalare l'integrazione²⁰ del Fondo premiale 2017 (a valere per l'anno precedente) decisa, su proposta del Presidente, dal Consiglio di amministrazione quale riconoscimento speciale per gli eccellenti riscontri seguiti alla valutazione della qualità della ricerca FBK nel contesto del periodico esercizio dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR).

Fatti salvi i previsti riscontri contabili di cui si dà evidenza nel punto 5 del presente aggiornamento, nessun rilievo si è invece registrato nel 2017 per quanto attiene agli effetti dell'incorporazione del Centro di ricerca Create-Net che va dunque definitivamente archiviata e, indubbiamente, annoverata tra le buone pratiche della Fondazione.

Circa il progetto finalizzato a mappare le competenze e meglio specificare i ruoli agiti dal personale della Fondazione, l'aggiornamento 2017 registra un avanzamento tendenzialmente in linea con quanto programmato.

Il progetto, dopo aver coinvolto il personale del Centro Materiali e Microsistemi (CMM) ed il Centro per le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (CIT), si è misurato con la realtà del Centro per le scienze religiose (ISR) e del Centro di ricerca e sperimentazione della telecomunicazione per le comunità in rete (CREATE-NET).

Il progetto, partito scontando una certa diffidenza interna, si sta progressivamente rinforzando vuoi in ragione delle sue comprovate effettività ed efficacia rispetto a funzioni strategiche quali sviluppo professionale e formazione, vuoi per il grande credito che una tale progettualità sta acquisendo nell'ambito delle migliori pratiche di gestione delle risorse umane a livello internazionale.

Dato il carattere dinamico delle azioni strategiche connesse al Piano programma del personale, l'aggiornamento 2017 registra anche l'avvio di nuove iniziative di cruciale valenza organizzativa.

Tra queste meritano di essere senz'altro citate il progetto relativo alle affiliazioni, il progetto di certificazione europea della qualità della funzione "risorse umane" nell'ambito ricerca (*HR strategy for researchers HRS4Rs*)²¹ ed, inoltre, il progetto "*FBK data*

²⁰ L'integrazione corrisponde al 10% del Fondo costituito ex art. 70 ed è stata riconosciuta come segue: Ricerca FBK + 52.757,00 Euro, CASSR FBK + 19.790,00 Euro, Ricerca PAT + 11.757,00 Euro, CASSR/Autonomie Locali PAT + 9.596,00 Euro.

²¹ Per maggiori informazioni: <https://hr.fbk.eu/it/human-resources-strategy-researchers>

driven” per quelle che sono le implicazioni nell’area risorse umane.

Con la determina del Responsabile delle Risorse Umane n. 9/2017, che attua la Regolamento in materia di affiliazioni approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25 novembre 2016, la Fondazione si è dotata di un ulteriore strumento per sviluppare il proprio *network* nazionale ed internazionale ed avviare nuove forme di collaborazione scientifica ed industriale. In coincidenza con l’introduzione di tale opportunità è stato, inoltre, messo a punto un aggiornato sistema di gestione delle molteplici forme di collaborazione instaurabili con la Fondazione²² grazie al quale sarà possibile produrre una puntuale reportistica di quanto è attualmente espressione del cosiddetto “ecosistema FBK” e cioè del variegato insieme di figure “non contrattualizzate” che, a diverso titolo, concorrono ad alimentare il patrimonio di conoscenza della Fondazione.

Con riferimento al progetto HRS4Rs, mentre per ulteriori approfondimenti si rimanda al *link* in nota 21, si coglie qui l’occasione per dare conto della positività del riscontro acquisito in occasione dell’analisi interna circa l’adesione ed il gradimento del personale di ricerca alle politiche della Fondazione con particolare riferimento alla coerenza di queste ultime con i principi e le linee guida contenute nella Carta europea dei ricercatori²³.

Anche se avviato da poco, merita in questa sede recuperare alle azioni strategiche a forte impatto sulle risorse umane il progetto “FBK *data driven*” allocato presso la Segreteria generale e finalizzato ad affermare un modello di gestione, anche del personale, imperniato sul paradigma del dato.

Su questo fronte si sta già provvedendo all’analisi dei sistemi di gestione vigenti (presenze, amministrazione, reclutamenti, sviluppo) e programmando le prime fasi di implementazione del progetto.

Nell’ambito delle azioni strategiche, benché non immediatamente riconducibili alla funzione delle risorse umane, vanno annoverati infine due programmi che, per la loro natura, contribuiscono comunque ad estendere i confini della comunità di studio e ricerca della Fondazione e ad aumentare quindi il

²² Per accedere alla piattaforma: <https://my.fbk.eu/portal/#it/temprequest>

²³ Per un approfondimento in merito si veda la *Gap analysis* in [https://hr.fbk.eu/sites/hr.fbk.eu/files/hrs4r - fbk_gap_analysis_0.pdf](https://hr.fbk.eu/sites/hr.fbk.eu/files/hrs4r_-_fbk_gap_analysis_0.pdf)

valore del relativo capitale umano: “FBK per la scuola e l’educazione²⁴” e “FBK *International PhD Program*”²⁵.

Integrando la filiera dell’istruzione con quella della formazione superiore, il primo di questi due progetti assolve anche ad una essenziale funzione di orientamento ed alimenta il circuito della conoscenza del sistema locale proponendo la Fondazione come fattore di sviluppo essenziale.

Su questo versante, l’aggiornamento 2017 registra una miglior messa a fuoco progettuale che coincide con una sua più funzionale strutturazione programmatica ed organizzativa.

L’impegno della Fondazione sul fronte dei dottorati di ricerca, invece, guarda alle filiere dell’alta formazione e della ricerca integrando qualitativamente l’offerta accademica locale, nazionale ed internazionale.

Il 2017 registra un ulteriore incremento dei dottorandi (Tabella F) coinvolti, a diverso titolo, nei programmi di ricerca e studio della Fondazione.

Nel 2017 si è registrata, inoltre, una significativa crescita delle collaborazioni con accreditamenti congiunti a nuovi atenei; tra questi: la Libera Università di Bolzano; il Politecnico di Torino; l’Università degli Studi di Udine; la *University of Liverpool*; la *University of Luxembourg*; *Skoltech*.

Tali risultati sono frutto del proficuo avvio del *FBK International PhD Program* che, a partire dal 2017, ha introdotto importanti linee guida e attività di *monitoring* e sviluppo.

Tabella F: Borse di dottorato finanziate e svolte in FBK

	2015	2016	2017	Totale
Borse di Dottorato	144	123	131	398

4. Aggiornamento 2017: *welfare*

Nel 2017 si è data continuità alle politiche di conciliazione vita lavoro tramite iniziative quali: laboratori scientifici estivi per i bambini (c.d. Spazio 0-100), telelavoro, servizi di *time saving* (stireria, domiciliazione pacchi, sostegno alla mobilità alternativa) e formazione trasversale su temi legati al *welfare* (genitorialità, cura persone anziane, sana alimentazione).

²⁴ Per un approfondimento in merito: <https://www.fbk.eu/it/initiative/fbk-per-la-scuola-e-leducazione/>

²⁵ Per approfondimenti in merito a “FBK *International PhD Program*”: <http://phd.fbk.eu>

La spiccata attitudine della Fondazione a proporsi sui temi del *welfare* quale vero e proprio laboratorio di innovazione sociale è inoltre alla base dell'avvio del progetto denominato “*Key to Health*”²⁶: un progetto di ricerca ed innovazione promosso dall'area ad alto impatto *Health and Wellbeing* in collaborazione con l'Assessorato alla Salute e alle Politiche Sociali della Provincia autonoma di Trento (PAT), l'Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari (APSS) e l'Istituto Nazionale Assicurazione Infortuni sul Lavoro (INAIL) e che viene testato grazie al coinvolgimento del personale della Fondazione ed attivando le sue funzioni organizzative più vicine alle esigenze personali dei dipendenti.

Alcune delle summenzionate iniziative sono state inserite nella più ampia rete del Distretto Famiglia e proseguiranno con l'evoluzione del nuovo Distretto Territoriale del Comune di Trento in una logica di condivisione di servizi tra organizzazioni pubbliche e private.

Nel novero delle politiche a sostegno del benessere e della crescita del proprio personale rientrano anche le iniziative di formazione.

La formazione continua del capitale umano è, infatti, decisiva in quanto supporta la crescita professionale e personale, facilita il raggiungimento di obiettivi strategici e accompagna i processi di innovazione.

Nel 2017 sono state progettate e gestite più di 130 iniziative formative su tematiche rilevate nel corso della periodica analisi dei fabbisogni formativi; grazie al “*FBK Learning&Development Plan- Percorsi di sviluppo per il personale*” – coerentemente con quanto previsto dalla contrattazione collettiva²⁷ - si è data ampia possibilità di scelta rispetto alle proposte formative a catalogo erogate nell'ambito della competenze di base, trasversali e tecnico- specialistiche.

Nel corso del 2017 il programma formativo ha visto la partecipazione di oltre 300 persone.

²⁶ Per approfondimenti in merito si veda: <https://www.fbk.eu/it/initiative/fbk-key-health/>

²⁷ L'art. 56 del Contratto collettivo provinciale di lavoro delle Fondazioni con il titolo “Qualificazione e sviluppo delle risorse umane” al primo comma recita: “Le parti, ravvisando nella formazione e nell'aggiornamento un metodo permanente per assicurare l'accrescimento delle competenze professionali e scientifiche, convengono sull'esigenza che nei bilanci di ciascuna Fondazione vengano previsti appositi stanziamenti commisurati al monte retributivo, pari indicativamente e compatibilmente con le esigenze di flessibilità dei bilanci, alla misura del due per cento, e comunque non inferiori all'uno per cento del monte retributivo stesso.”

L'aggiornamento 2017 registra inoltre la conferma e l'attuazione dei programmi "FBK *Mobility4Research*" e "FBK *Mobility4Staff*": programmi che offrono al personale di ricerca e del comparto amministrazione e supporto la possibilità di intensificare la propria rete di contatti, crescere professionalmente e sviluppare collaborazioni con organizzazioni di interesse strategico a livello internazionale tramite lo svolgimento di un periodo di ricerca o lavoro all'estero.

Nel corso del 2017 i due programmi, complessivamente, hanno coinvolto più di venti unità di personale.

5. Aggiornamento 2017: dimensioni economiche e unità di personale

L'incremento relativo alle dimensioni economiche ed alle unità del personale registrato nel 2017 (Tabella G, Tabella H) va letto con molta attenzione.

I dati, infatti, registrano dinamiche, per certi versi di senso opposto, e riconducibili ad eventi distinti.

Il primo evento consiste nell'incorporazione del Centro di ricerca Create-Net; Centro di ricerca, fino al 31 dicembre 2016, dotato di propria personalità giuridica e di propria autonomia gestionale sia organizzativa sia finanziaria.

L'incorporazione - al netto del ridimensionamento della linea del *management* e della gestione degli esuberanti - ha comportato l'integrazione di 31 dipendenti con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, 25 dipendenti con rapporto di lavoro subordinato a tempo determinato ed 1 collaboratore. Tale integrazione è dunque alla base dell'incremento delle unità di personale e dei relativi costi.

Incremento su cui ha operato anche la programmata riduzione del numero delle collaborazioni (Tabella I) a cui ha corrisposto, anche se in modo non proporzionale, un maggior ricorso ai contratti di dipendenza.

L'altro evento che ha agito sui dati rappresentati nelle *tabelle G e H* coincide con la mobilità verso l'amministrazione provinciale di personale del Comparto amministrazione e servizi di supporto alla ricerca.

La mobilità in parola è stata messa in atto nel corso del 2016 in attuazione del Piano di miglioramento 2012 – 2015, ma l'evidenza dei suoi effetti – sommata ad alcuni casi di messa in stato di quiescenza – si è resa pienamente manifesta solo nell'esercizio 2017.

Tabella G: dimensioni relative al personale dipendente

Contratti attivati	2016	2017	Totale
Fondazione Bruno Kessler	382	472	530
Dipendente T. Determinato	169	228	286
Dipendente T. Indeterminato	215	253	255
Provincia Autonoma di Trento	85	75	85
Dipendente T. Indeterminato	85	75	85
TOTALE	467	547	615

Tabella H: dimensioni relative ai costi del personale dipendente

Stima costi (in €)	2016	2017	Totale
Fondazione Bruno Kessler	18.893.645,79	22.501.984,12	41.395.629,90
Dipendente T. Determinato	5.783.064,99	7.237.121,36	13.020.186,34
Dipendente T. Indeterminato	13.110.580,80	15.264.862,76	28.375.443,56
Provincia Autonoma di Trento	4.211.375,02	3.995.002,39	8.206.377,41
Dipendente T. Indeterminato	4.211.375,02	3.995.002,39	8.206.377,41
TOTALE	23.105.020,80	26.496.986,51	49.602.007,31

Tabella I: dimensioni relative al numero rapporti di collaborazione

Tipologia contratti	2014	2015	2016	2017	Totale
Co.Co (Jobs Act)	133	103	73	66	66

27 novembre 2017