

## MODELLO DI VALUTAZIONE DELLE ARTICOLAZIONI E SOTTO-ARTICOLAZIONI DI AMMINISTRAZIONE E DI SUPPORTO ALLA RICERCA

### (PIANO DELLE PERFORMANCE)

Definizione degli assi/programmi strategici; individuazione dei progetti e dei relativi adempimenti; soddisfazione dei clienti interni; compliance normativa; schede (template).

### ANNO 2022

#### PREMESSE

L'individuazione degli obiettivi 2022 riconduce ad un modello di valutazione ispirato al conseguimento della missione strategica della Fondazione nonché al miglioramento continuo delle funzioni e delle competenze in cui si articolano le articolazioni e sotto-articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca.

La missione strategica della Fondazione consegna alle articolazioni di ricerca e studio il compito di tradurre operativamente le finalità istituzionali di quest'ultima.

A tale consegna deve corrispondere anche l'orientamento delle funzioni dedicate al supporto del personale di ricerca e alla gestione degli affari amministrativi della Fondazione. Tali funzioni, infatti, conseguono i propri obiettivi in misura della loro capacità di assicurare al meglio sia le finalità istituzionali della Fondazione sia le necessità correlate all'organizzazione dell'attività di chi fa ricerca e innovazione.

Il miglioramento continuo rappresenta invece uno dei caratteri costitutivi della Fondazione che, anche in ragione della sua vocazione alla sperimentazione e alla progettualità, nasce dichiaratamente per interpretare il ruolo di Innovation Lab territoriale.

In quanto Innovation Lab territoriale, la Fondazione – e quindi anche le proprie funzioni amministrative e di supporto – opera spingendo sul driver dell'innovazione in tutti gli ambiti di propria competenza. Un tale orientamento, va consolidandosi in misura sempre maggiore anche in ragione della peculiare transizione economico-sociale, ecologica e tecnologica in atto.

Su questi presupposti si è andato configurando anche il più recente aggiornamento del modello organizzativo ed operativo della Fondazione che prendendo le mosse dalla Carta di Rovereto e intervenendo su Statuto e impianto regolamentare ha dapprima interessato le articolazioni di ricerca, dell'innovazione e dello sviluppo del business per poi coinvolgere le articolazioni amministrazione e di supporto alla ricerca.

Su tale aggiornamento, per sua natura dinamico, si è basato il processo di definizione degli obiettivi 2022 delle articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca; obiettivi che hanno preso forma a partire dalle priorità strategiche tradotte dalla Segreteria Generale sotto forma di Assi/Programmi generali che poi ciascuna funzione – comunque denominata – ha più specificatamente declinato in progetti e adempimenti.

In considerazione della stretta relazione funzionale tra esigenze e aspettative delle articolazioni di Ricerca e studio e le corrispondenti soluzioni e risposte operative delle articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca, il modello di valutazione degli obiettivi, accanto alla dimensione relativa agli assi/programmi strategici, considera anche la dimensione relativa alla soddisfazione dei clienti interni.

Rispetto alle due dimensioni di cui sopra (allineamento agli assi/programmi strategici e soddisfazione dei clienti interni) il modello di valutazione delle articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca della Fondazione, ente strumentale privato della Provincia autonoma di Trento, deve considerare quanto quest'ultima le prescrive attraverso

il potere di direttiva.

Nello specifico le direttive provinciali in materia recitano: "gli enti garantiscono che nell'ambito delle procedure interne di valutazione della dirigenza sia adeguatamente valorizzato l'aspetto relativo alla verifica del rispetto delle direttive impartite dalla Giunta provinciale anche con riferimento agli obblighi dettati dalle norme sulla trasparenza e la prevenzione della corruzione, con relative conseguenze sulla quantificazione della retribuzione variabile connessa ai risultati".

In sede di valutazione, tale prescrizione viene dunque considerata nei termini di conformità normativa e cioè di quella condizione essenziale per l'esercizio di ogni funzione operativa e amministrativa della Fondazione. La conformità normativa non può essere considerata un obiettivo in senso stretto, ma una condizione essenziale della performance. Essa, nell'economia del modello di valutazione in parola, viene tradotta nei seguenti termini: "garantire il rispetto delle normative vigenti, interne ed esterne, con particolare riguardo alle direttive PAT e alle disposizioni delle Autorità di settore (es. ANAC, Garante Privacy, Garante per l'Infanzia, AGID, etc...).

## **MODELLO DI VALUTAZIONE: ELEMENTI ESSENZIALI**

Alla luce delle premesse di cui sopra, il modello di valutazione delle articolazioni e delle sotto-articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca si configura nel seguente modo:

1. Al SEGRETARIO GENERALE spetta l'indicazione degli ASSI/PROGRAMMI STRATEGICI.
2. Nel confronto tra Segretario Generale e Responsabili delle funzioni di amministrazione e di supporto comunque denominati, AI RESPONSABILI è rimesso il compito di declinare gli assi/programmi strategici in PROGETTI E RELATIVI ADEMPIMENTI che, una volta validati, diventeranno oggetto di VALUTAZIONE DISCREZIONALE INFORMATA da parte del Segretario Generale in funzione di Nucleo di Valutazione.

Tale dimensione della valutazione potrà essere considerata avendo riguardo sia al contributo diretto assicurato dalla funzione ad un determinato ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO (OWNERSHIP DI PROGRAMMA) sia al contributo indiretto che una funzione può assicurare ad assi/programmi strategici di cui però non detiene la ownership.

3. La seconda dimensione oggetto di valutazione è relativa alla SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI e cioè delle articolazioni organizzative di ricerca e studio. Tale ambito di valutazione è stato testato per la prima volta nel 2021 su iniziativa della funzione delle Risorse Umane e ha coinvolto il Segretario Generale e le Direzioni dei Centri di Ricerca. Il sistema di valutazione relativamente a questa dimensione è attualmente in FASE DI SPERIMENTAZIONE e verrà finalizzato tenendo in considerazione il perimetro dell'oggetto della valutazione, il feedback, la trasparenza e tracciabilità del processo, il target di riferimento.
4. Senza rappresentare un obiettivo in senso stretto, nell'economia della valutazione delle articolazioni organizzative di amministrazione e di supporto alla ricerca rileva LA CONFORMITA' NORMATIVA quale CONDIZIONE ESSENZIALE DELLA PERFORMANCE.

Il Segretario Generale acquisirà informazioni circa i RILIEVI FORMALI CONTESTATI E VALIDATI ai referenti delle articolazioni organizzative di amministrazione e di supporto alla ricerca. Le fonti di tali rilievi possono identificarsi nel Servizio Risorse Umane per eventuali contestazioni disciplinari rilevanti ai fini della conformità normativa in parola, nell'Organismo di Vigilanza, nell'Unità Prevenzione della Corruzione, Trasparenza e Privacy, nel Collegio Sindacale in funzione di controllo del rispetto delle direttive, in altri organi esterni di sindacato ispettivo e vigilanza.

5. Il periodo relativo all'esercizio di valutazione coincide con l'ANNO SOLARE. Rispetto a questo periodo sta al Segretario Generale assicurare l'ordinata sequenza delle varie fasi: DEFINIZIONE DEGLI ASSI/PROGRAMMI STRATEGICI; DEFINIZIONE DEI PROGRAMMI E DEI RELATIVI ADEMPIMENTI, VALIDAZIONE DELLA VALUTAZIONE RELATIVA ALLA SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI, VERIFICHE PERIODICHE, VERIFICA FINALE, CONDIVISIONE, FEEDBACK.
6. L'esercizio di valutazione delle articolazioni di amministrazione e di supporto alla ricerca ed il relativo modello assolvono alla funzione altrimenti assicurata dal PIANO DELLE PERFORMANCE.

## ASSI/PROGRAMMI STRATEGICI 2022

La definizione degli obiettivi 2022 del CASSR si inserisce in un contesto interno ed esterno in rapida evoluzione.

Solo a titolo di esempio e al netto del fenomeno pandemico Covid – 19 e delle relative implicazioni psico-sociali qui di seguito alcuni trend ad alto impatto da cui le strategie delle organizzazioni pubbliche e private non possono prescindere: transizione tecnologica e digitale, conversione dei sistemi di produzione nel segno della sostenibilità, riassetto degli equilibri economico-finanziari mondiali, colonizzazione dello spazio.

Rispetto a tale scenario e fatte le debite proporzioni, anche la Fondazione Bruno Kessler ha proattivamente intrapreso un percorso di adattamento istituzionale (aggiornamento dello Statuto, revisione dell'impianto regolamentare), organizzativo (riordino dei domini di ricerca) e operativo (avvio della trasformazione funzionale delle articolazioni organizzative di amministrazione e di supporto alla ricerca).

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, nell'agenda della trasformazione organizzativa in corso sono state iscritti i progetti "pilota" relativi all'evoluzione delle funzioni amministrative e di supporto.

Tale trasformazione facendo leva sui ruoli professionali (competenze e incarichi/responsabilità operative) e su un'organizzazione "ibrida" – e cioè un'organizzazione dinamicamente disegnata da programmi, progetti e adempimenti e non più rigidamente compartimentalizzata – combina, integrandole, evoluzione organizzativa e sviluppo professionale, dimensioni del "noi" e del "io" della stessa cittadinanza organizzativa.

L'adattamento operativo in parola è puntualmente documentato e a tale documentazione qui si rimanda<sup>1</sup>. Per altro, esso, a dispetto del passato, non si risolve nella cristallizzazione di un organigramma e va continuamente mantenuto lungo gli assi strategici stabiliti dalla Governance istituzionale della Fondazione in una logica di "thinking design" continuo e partecipato.

All'incrocio di "adattamento operativo delle funzioni amministrative e di supporto" e "degli assi strategici stabiliti dalla Governance della Fondazione" si colloca il momento/processo di definizione degli obiettivi per il 2022 (obiettivi che, per la loro natura strategica, possono essere declinati in programmi, progetti e adempimenti – anche trans-funzionali – lungo un orizzonte pluriennale coerente con le summenzionate esigenze di "evoluzione organizzativa" e "sviluppo professionale").

Gli incroci di cui sopra sono identificati e declinati da PROGRAMMI che a loro volta potranno essere articolati in PROGETTI e ADEMPIMENTI.

L'identificazione puntuale dei PROGRAMMI, dei PROGETTI e degli ADEMPIMENTI – e del loro sviluppo in termini di obiettivi e tempistiche - è frutto del confronto e della negoziazione con il Segretario Generale.

Qui di seguito l'elenco degli assi/programmi strategici individuati dal Segretario Generale per il 2022:

1. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti*: la sostenibilità economica non è più garantita dal consolidato sistema assicurato da accordo di programma e progetti europei. Partecipazioni (F&C), PNRR, Commesse commerciali e AdP aggiuntivi e di scopo, ampliano il perimetro operativo di FBK. Come assecondare in modo proattivo questo inesorabile trend?
2. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per migliorare il posizionamento del brand FBK*: la trasformazione istituzionale da ITC a FBK ha trovato nella strategia di "identità visiva" una leva fondamentale. A conclusione della positiva parabola del consolidamento della ricerca e della funzione sociale della Fondazione, a fronte di un contesto e di presupposti radicalmente mutati, per l'identità visiva di FBK si propone ora un nuovo round fondativo. Come impostare e organizzare questa nuova sfida?
3. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per la promozione di un nuovo contesto bibliotecario ed editoriale*: la biblioteca del futuro esiste già così come sono ormai consolidate le nuove forme di produzione, accesso, archiviazione e trattamento dei contenuti editoriali. Su questa frontiera FBK si è già posizionata aprendosi così ad

---

<sup>1</sup> Piattaforma di lavoro per un nuovo patto di reciprocità; Modello organizzativo delle articolazioni organizzative di amministrazione e di supporto alla ricerca; Evoluzione modello di funzionamento e strumento per la transizione. Gli investimenti sul capitale umano; Staff di supporto e management all'alta Direzione: Unità Supporto alle Direzioni e ai Centri di ricerca; Logiche organizzative 2022 (tutti i documenti possono essere richiesti al Servizio Risorse Umane).

una stagione di ridefinizione del suo "statuto" funzionale e territoriale. Come immaginare e tracciare una inedita e realistica "cartografia" del nuovo sistema bibliotecario ed editoriale?

4. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale*: riconoscere le forme della nuova cittadinanza organizzativa del lavoro dentro lo spazio e la dimensione digitale. Come riscrivere diritti, doveri, opportunità e rischi dentro l'architettura digitale e rendere l'intero sistema (inter)operabile ed in linea con lo Statuto e le finalità istituzionali della Fondazione?
5. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per un nuovo abitare gli spazi della Fondazione*: la sostenibilità nelle sue molteplici declinazioni (economica, energetica, ambientale, ...) passa per una ridefinizione degli spazi e delle relative dimensioni funzionali. Spazi di vita, di lavoro, di aggregazione, di servizio, ecc., per una più esigente funzione sociale del paesaggio, dei suoi insediamenti e infrastrutture. Come rielaborare concettualmente e funzionalmente uno degli asset più importanti della Fondazione nell'ottica della sostenibilità, dell'operatività e della fruibilità sociale?
6. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione*: la filiera della ricerca e dell'innovazione, soprattutto nel contesto nazionale, si è ormai definitivamente accreditata quale momento privilegiato dell'esperienza formativa e della trasmissione della conoscenza. In questo senso, la Fondazione come "agenzia" per l'alta formazione e l'istruzione superiore può e deve "mettere a frutto" le straordinarie dotazioni ed esperienze insite nei programmi di dottorato (ordinario e industriale), di alternanza scuola lavoro e dei programmi per gli "scholar" in generale. Come integrare e aumentare il valore aggiunto di questo particolare asset della Fondazione?
7. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per l'attivazione del "patto di reciprocità"*: persone e istituzione in simbiosi con la stessa missione: sviluppo professionale e crescita organizzativa. Il patto di reciprocità segna il passaggio ad un nuovo modo di concepire la natura e il fine del rapporto di lavoro. L'investimento in competenze per sostenere programmi e progetti innovativi ancorati a solide prassi e adempimenti, definisce una forma di cittadinanza organizzativa agita da formazione, welfare ed incentivi. A valle della recente transizione organizzativa affidata ai progetti pilota nelle diverse funzioni amministrative e di supporto si propone ora l'impegno immediato alla concretezza. Come disegnare e rendere operabile il nuovo patto di reciprocità?
8. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale"*: adeguare il modello dei presidi dell'integrità della Fondazione e del suo "ecosistema" di partecipate e co-locate con riferimento, soprattutto, al nuovo contesto esterno, alle inedite situazioni generate dal nuovo sistema di business, dal nuovo modello organizzativo/operativo e dal nuovo impianto regolamentare.
9. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per lo sviluppo di un nuovo piano energetico*: unire i concetti di risparmio energetico e benessere abitativo, individuare procedure per la riduzione dei costi di esercizio, progetti per la riqualificazione energetica degli edifici e impianti aggiuntivi per aumentare la quota di energia elettrica autoprodotta destinata all'autoconsumo. Il tema energetico diventa di fondamentale importanza alla luce della recente crisi energetica accentuata anche dal conflitto Russia-Ucraina. La ricerca di nuove fonti di approvvigionamento e di nuove tecnologie (es. idrogeno) manterrà il tema energetico al centro dell'attenzione per i prossimi anni.

Di seguito sono riportate le schede relative a ciascuna funzione, integrate con la dimensione della soddisfazione dei clienti interni.

Trento, 4 agosto 2022

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale" per la parte relativa alla contrattualistica pubblica:</p> <p>1A. Progetto <b>certificazioni di qualità</b>: implementare un sistema di certificazione della Fondazione per aumentare l'efficacia ed efficienza dei processi interni (ISO 9001-2015) e per attuare misure di protezione appropriate per garantire la riservatezza, la disponibilità e l'integrità delle informazioni (ISO 27001).</p> <p>1B. Progetto <b>qualificazione Amministrazione Aggiudicatrice</b>: ottenere l'attestazione delle capacità di programmare, svolgere ed eseguire secondo criteri di qualità, efficienza, tempestività, correttezza e professionalità l'insieme delle attività che caratterizzano il processo di affidamento di lavori, servizi e forniture, secondo il sistema di qualificazione attivato dalla PAT.</p> <p>1.C Progetto <b>co-locate</b>: mettere a sistema la gestione unica dei contratti di erogazione di servizi (IT, Sicurezza e HR/formazione) in favore degli enti/società con sede presso gli edifici FBK.</p> <p><b>Contributo indiretto</b> all'asse per la parte in capo all'Ufficio Legale:</p> <p>1.D Implementare modelli trasversali per la definizione e prevenzione dei rischi legali condividendo modalità di approfondimento e output con team dedicati.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Avvio processo entro dicembre 2022.</p> <p>2. In linea con le tempistiche della PAT.</p> <p>3. Messa a sistema entro dicembre 2022.</p> <p>4. Numero di processi condivisi e razionalizzati al 31.12.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'assi/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti:</p> <p>2.A. Costituire team di progetto con Ufficio Legale e Servizio Amministrazione per assicurare efficacemente il supporto giuridico-contrattuale delle partecipazioni di FBK a società; la stesura dei documenti amministrativi per la partecipazione a bandi PNRR; la revisione e la gestione dei contratti per le commesse commerciali e AdP aggiuntivi e di scopo.</p> <p>3. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per un nuovo abitare gli spazi della Fondazione:</p> <p>3.A. Partecipare al gruppo di lavoro per la definizione del progetto innovativo ristorazione e gestione spazi assicurando i necessari strumenti contrattuali e garantendo l'efficiente svolgimento delle procedure di approvvigionamento.</p>	<p>1. Numero processi gestiti e incontri organizzati dall'owner del progetto per la gestione coordinata al 31/12.</p> <p>2. Stesura convenzione di cogestione entro dicembre 2022.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per la <b>transizione al nuovo contesto lavorativo digitale</b>:</p> <p>1.A. Piano necessario per consentire a FBK di mantenere aggiornate e innovative le infrastrutture, i servizi e la sicurezza nel campo dell'Information Technology.</p> <p>1.B. Aggiornamento delle parti IT del Regolamento Privacy.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Presentazione del piano pluriennale delle infrastrutture, dei servizi e della sicurezza nel campo dell'IT entro settembre 2022.</p> <p>2. Realizzazione del WP1 (MFA) del progetto di Cybersecurity (in collaborazione con il Centro Cybersecurity) entro dicembre 2022.</p> <p>3. Invio proposta contributi all'Unità Prevenzione della Corruzione, Trasparenza e Privacy entro dicembre 2022.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per <b>migliorare il posizionamento del brand FBK</b>:</p> <p>2.A. Riprogettazione del sito HowTo.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Riorganizzazione e aggiornamento dei contenuti, in italiano e in inglese, per quello che riguarda il Servizio Infrastrutture IT, entro dicembre 2022.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per lo sviluppo di un nuovo piano energetico:</p> <p>1.A. in conseguenza all'attuale grave crisi energetica si procede allo sviluppo di un piano energetico per gli edifici della Fondazione con i seguenti obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riduzione dei costi identificando possibili risparmi,</li> <li>- riqualificazione energetica degli edifici,</li> <li>- aumento della quota di energia autoprodotta.</li> </ul>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Presentazione dell'analisi preliminare giugno 2022.</p> <p>2. Progettazione e realizzazione di un nuovo impianto fotovoltaico entro dicembre 2022.</p> <p>3. Progettazione e realizzazione dell'illuminazione dell'edificio Nord con corpi illuminati a risparmio energetico entro dicembre 2022.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per un nuovo abitare gli spazi della Fondazione:</p> <p>2.A. Riqualificazione e riorganizzazione degli spazi della Fondazione per favorire le nuove logiche organizzative e le mutate esigenze della ricerca. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- supporto al progetto innovativo ristorazione e gestione spazi in conseguenza al nuovo modello;</li> <li>- realizzazione del nuovo spazio che alloggerà la CR3D nell'ambito del progetto IPCEI microelettronica.</li> </ul>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Realizzazione del progetto preliminare per un nuovo refettorio entro 3 mesi dall'approvazione del nuovo modello di ristorazione.</p> <p>2. Realizzazione spazio per nuova CR3D nell'edificio est entro dicembre 2022.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per l'attivazione del <b>"patto di reciprocità"</b>:</p> <p>1.A. Progetto nuovo modello di organizzazione del lavoro post emergenza pandemica.</p> <p>1.B. Progetto Patto di reciprocità (attivazione delle 3 leve: formazione, incentivi, welfare)</p> <p>1.C. Progetto "transizione CASSR a modello cross-funzionale-ibrido e cioè per programmi, progetti e adempimenti".</p> <p>1.D. GEP e programma in materia di copertura delle quote d'obbligo ex legge n. 68 del 1999 (cat.protette)</p> <p>1.E. Piano di Successione - avvicendamento fisiologico o strategico.</p> <p>1.F. Progetto Ruoli con focus su High Potential e Performers, Talent.</p> <p>2. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per il nuovo abitare gli spazi della Fondazione:</p> <p>2.A. Definizione teorica del modello del "nuovo abitare" (servizi alla persona e logistica)</p> <p>2 B. Focus su due pilastri: ristorazione (servizi alla persona) e gestione spazi lavorativi in regime di lavoro ibrido (logistica)</p>	Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.	75%
	<p>3. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti:</p> <p>3.A. Contributo all'implementazione del modello attuativo del PNRR nell'ottica della gestione delle risorse umane (selezione, reclutamenti, adempimenti amministrativi)</p> <p>4. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>4.A. Implementazione del nuovo modello di organizzazione del lavoro con riferimento al lavoro da remoto e alla conformità delle relative buone pratiche così come risultano dall'atto che integra l'accordo per il modello organizzativo.</p> <p>5. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la revisione del sistema di gestione del "rischio legale":</p> <p>5.A. Elaborazione di un "programma per la transizione al nuovo Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).</p>	Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%



ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti:</p> <p>1.A. Gestione dei nuovi progetti PNRR.            1.B. Gestione dei nuovi progetti PQ EU.</p> <p>1.C. Definizione della soglia sotto la quale non si applica il regime degli Aiuti di stato.            1.D. Utilizzo delle riserve generate da Utili commerciali.            1.E. Rapporto di rendicontazione/fatturazione costi a F&amp;C.            1.F. Rapporto con la PaT per la gestione degli AdP integrativi.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Definizione della strategia e delle collegate linee guida per la rendicontazione dei progetti, in sintonia e sinergia con la ricerca entro l'autunno 2022 (se le regole saranno pubblicate dai Ministeri competenti).            2. Proposta di calcolo da presentare in PaT entro l'estate 2022.            3. Predisposizione di apposite linee guida per la ricerca entro l'autunno 2022.            4. Proposta da presentare a F&amp;C entro l'estate 2022.            5. Proposta da presentare in PaT entro dicembre 2023.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per l'attivazione del Patto di reciprocità.</p> <p>3. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale.</p> <p>4. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale".</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per migliorare il posizionamento del brand FBK:</p> <p>1.A. Progettazione e pianificazione della prima fase del programma relativo alla valorizzazione del brand FBK.</p> <p>1.B. Progetto operativo "Officina Artigianelli".</p> <p>1.C. Implementazione "Team Eventi" attraverso la fase di definizione e attuazione operativa di progetti e azioni trasversali a Servizi e Unità.</p> <p>2. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per la promozione di un nuovo contesto bibliotecario ed editoriale per la parte inerente per il nuovo contesto editoriale:</p> <p>2.A. Nuove progettualità editoriali online.</p>	<p>1. Elaborazione e definizione del Programma entro aprile 2022.</p> <p>2. Realizzazione e sviluppo della prima fase del Programma entro dicembre 2022.</p> <p>3. Attuazione delle prime due fasi del progetto operativo di "Officina Artigianelli" attraverso il pilota 0 (marzo-settembre 2022).</p> <p>4. Progetto operativo di attuazione "Team Eventi" (con Unità Supporto Direzioni e altre articolazioni FBK coinvolte) entro dicembre 2022.</p> <p>1. Revisione dei processi gestionali.</p> <p>2. Contributo alla diffusione dei risultati (azione di public outreach) e co-progettazione di attività dal contenuto innovativo.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	75%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

Unità Sicurezza e Prevenzione

Responsabile: Mario Russo

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
	1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:	Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.	
A.	1.A. Definizione (+progettazione e implementazione) di un nuovo modello di gestione del sistema della sicurezza del lavoro che, tramite una forte componente di digitalizzazione permetta maggiore fluidità, trasparenza, fruibilità e semplificazione nelle attività.	1. Misurazione dei livelli di fluidità, trasparenza, fruibilità e semplificazione nelle attività entro dicembre 2022.	75%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per una <b>revisione del sistema di gestione del "rischio legale"</b>:</p> <p>1.A. Implementare modelli trasversali per la definizione e prevenzione dei rischi legali condividendo modalità di approfondimento e output con team dedicati.</p> <p>1.B. Contribuire alla valutazione e gestione dei rischi legati a tutte le attività svolte e identificazione delle misure sostenibili per ridurre i rischi identificati, implementando o aggiornando nel 2022 e negli anni successivi sistemi di gestione e misure ove non esistenti o non adeguate, d'intesa con il Segretario generale.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Numero di processi condivisi e razionalizzati con i vari Servizi interni al 31 dicembre 2022.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per lo <b>sviluppo di nuovi modello di gestione finanziaria di grandi progetti</b>:</p> <p>2.A Finalizzare le partecipazioni su bandi PNRR e riassetto partecipazioni societarie.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Contribuire a finalizzare il coinvolgimento di FBK su bandi PNRR con i servizi interni entro i termini previsti da bando, curando la prima implementazione delle partecipazioni da esso derivanti; revisione delle partecipazioni societarie entro dicembre 2022.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

Unità Valutazione della Ricerca

Responsabile: Bruno Caprile

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti:</p> <p>1.A. Alla luce delle esperienze maturate nel corso degli ultimi anni, ripensare i metodi, gli strumenti, le interazioni della funzione di Valutazione della Ricerca, al fine di garantire una maggiore integrazione con i diversi presidi scientifici e manageriali della Fondazione, ed una risposta più efficace alla domanda che da tali presidi potrà provenire nel futuro prevedibile.</p> <p>1.B. Condurre sperimentazioni mirate di nuovi processi e strumenti in collaborazione con presidi scientifici e manageriali selezionati.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Rapporto sullo stato della Valutazione della Ricerca in Fondazione, con uno sguardo a potenzialità e prospettive entro dicembre 2022.</p> <p>2. Relazione su una sperimentazione in collaborazione con un presidio scientifico ed una con un presidio manageriale entro dicembre 2022.</p>	75%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:            1.A. Analisi dei requisiti e impostazione modello (in collaborazione con FBK Digital) per la digitalizzazione dei processi legati all'attività della Governance e degli organi istituzionali.</p> <p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti:            2.A. Partecipazione al team per la gestione dei processi legati alla partecipazione a bandi PNRR e supporto all'Ufficio Legale per assicurare l'efficace stesura dei documenti amministrativi correlati e per predisporre le pratiche di adesione ai soggetti attuatori.</p>	<p>1. Avvio della prima fase di digitalizzazione dei processi legati alle anagrafiche e ai costi relativi ai membri degli organi istituzionali entro dicembre 2022</p> <p>2. Contribuire a finalizzare il coinvolgimento di FBK su bandi PNRR con i servizi interni entro i termini previsti da bando.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	25%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	75%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>1.A. Realizzare sistemi specifici di efficientamento, semplificazioni di processo, riduzione dei costi, attuazione di buone pratiche, messa a disposizione dei dati a supporto delle decisioni operative e strategiche.</p> <p>1.B. Migliorare l'adattabilità dei sistemi ai cambiamenti richiesti dall'organizzazione.</p> <p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:</p> <p>2.A. Gestione PhD - target: 90%</p>	<p>1. Livello e grado di completamento dei seguenti cantieri strategici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione TBH - target: 40%</li> <li>- Gestione centralizzata organigramma, permessi e ruoli - target: 40%</li> <li>- Upgrade X3 - target: 100%</li> <li>- Documentale - target: 50%</li> </ul> <p>2. Livello e grado di completamento del cantiere strategico.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	75%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:</p> <p>1.A Sviluppare e perfezionare un nuovo modello organizzativo per le azioni/progettualità di sviluppo sinergico del mondo formativo, lavorativo e della ricerca, coordinando e mettendo in connessione diverse progettualità.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Progetto WebValley</li> <li>● Progetto FBK-Artigianelli</li> </ul> <p>1.B. Valorizzare e promuovere il ruolo di FBK nell'ambito della formazione superiore, identificando progettualità di qualità da sviluppare in sinergia con il mondo della scuola e della Ricerca FBK.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Partecipazione a bandi per migliorare l'impatto dei progetti proposti con importante creazione di network e partnerships.</li> <li>● Identificazione di almeno un nuovo progetto sul territorio nazionale per continuare a promuovere e sperimentare il modello innovativo di esecuzione dei progetti annuali con le scuole (DomoSens).</li> <li>● Investimento nell'azione di collaborazione e formazione continua dei docenti per la creazione di contenuti specialistici da integrare nella didattica curriculare (seminari specialistici e pacchetti formativi per le scuole).</li> </ul>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definizione del tema 2022 entro maggio 2022, definizione del nuovo modello per Webvalley in collaborazione con Artigianelli entro giugno 2022,</li> <li>2. Realizzazione del camp nel corso dell'estate 2022,</li> <li>3. Valutazione dell'esito e messa a punto del nuovo modello entro dicembre 2022.</li> <li>4. Sottomissione bandi entro giugno 2022, delineandone le attività, obiettivi e risorse coinvolte.</li> <li>5. Avvio dei partneriati entro dicembre 2022.</li> </ol>	75%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%



ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Ownership</b> dell'asse/programma strategico per la promozione di un nuovo contesto bibliotecario:</p> <p>1.A. Elaborare un piano strategico pluriennale per un nuovo posizionamento della biblioteca di FBK incentrato su alleanze strutturate con realtà di settore esterne con le quali la Biblioteca FBK possa apportare un contributo distintivo per la sua natura specialistico-scientifica.</p> <p>1.B. Attuare il progetto di digitalizzazione e messa online dell'attività convegnoistica 'storica' di ISIG e ISR "Dare nuova voce alle fonti".</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Esplorazione di esempi di gestione condivisa di biblioteche e stesura di un piano strategico triennale con validazione da parte del Segretario Generale entro aprile 2022.</p> <p>2. Esecuzione dei work packages del piano strategico relativi al 2022.</p> <p>3. Creazione di una piattaforma idonea al caricamento online di risorse bibliografiche di almeno tre partner esterni con relativa copertura dei costi entro ottobre 2022.</p> <p>4. Ottenimento del finanziamento PAT per due posizioni di Servizio civile per la realizzazione del progetto "Dare nuova voce alle fonti" entro giugno 2022.</p>	75%
	<p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per un nuovo abitare gli spazi della Fondazione:</p> <p>2.A. Ripensare gli spazi della biblioteca e i servizi all'utenza esterna coerentemente con il nuovo posizionamento e con la linea strategica di valorizzazione degli spazi perseguita dalla Fondazione attraverso il Servizio Patrimonio.</p>	<p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p> <p>1. Elaborazione di una proposta operativa per l'adeguamento degli spazi della Biblioteca e dei servizi entro ottobre 2022.</p>	
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	25%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:            1.A. Contribuire alla costruzione di un nuovo modello per la gestione del PhD Program di FBK sotto il profilo amministrativo all'interno del programma "per il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione".</p> <p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:            2.A. Ridefinizione delle procedure e dei processi per organizzazione degli eventi a carattere scientifico online e/o in presenza che prevedano la gestione degli stessi da parte di un team trasversale secondo il modello di organizzazione ibrida.</p>	<p>1. Definizione del nuovo modello di gestione PhD Program entro maggio 2022.</p> <p>2. Adozione del nuovo modello entro ottobre 2022.</p> <p>3. Definizione dei processi e delle procedure validate dal Segretario generale e dalla ricerca entro aprile 2022.</p> <p>4. Messa in opera del nuovo modello di organizzazione e gestione eventi entro novembre 2022.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	25%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	75%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivo	Indicatori	Peso
A.	<p>1. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico <b>per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:</b>            1.A. Contribuire alla costruzione di un nuovo modello per la gestione del PhD Program di FBK sotto il profilo amministrativo all'interno del programma "per il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione".            2.A. Implementazione del processo di informatizzazione dei flussi dei programmi di dottorato di FBK PhD International Program</p> <p>2. <b>Contributo indiretto</b> all'asse/programma strategico <b>per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</b>            2.A. Ridefinizione delle procedure e dei processi per organizzazione degli eventi a carattere scientifico online e/o in presenza che prevedano la gestione degli stessi da parte di un team trasversale secondo il modello di organizzazione ibrida.</p>	<p>1. Definizione del nuovo modello di gestione PhD Program entro maggio 2022.            2. Adozione del nuovo modello entro ottobre 2022.</p> <p>3. Definizione dei processi e delle procedure validata dal Segretario generale e dalla ricerca entro aprile 2022.            4. Messa in opera del nuovo modello di organizzazione e gestione eventi entro novembre 2022.</p> <p>Valutazione discrezionale informata da parte del Segretario Generale.</p>	25%
SODDISFAZIONE DEI CLIENTI INTERNI			
	Obiettivo	Indicatore	Peso
B.	Assicurare la qualità del servizio interno con riferimento a clima, puntualità, precisione e feedback.	Giudizio qualitativo in capo al Segretario generale nel confronto con il Comitato di Direzione e Coordinamento.	75%