

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

(PIANO DELLE PERFORMANCE)

ANNO 2023

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

PREMESSE

Come l'anno precedente, l'individuazione degli obiettivi 2023 riconduce al 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 2023 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. Nel corso del 2022 sono stati coinvolti anche i Responsabili di Unità di Ricerca. Il sistema di valutazione relativamente a questa dimensione è ancora 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 2023

La definizione degli obiettivi 2023 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 rimanda¹. 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 2023 (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

¹ 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 2023 (tutti i documenti possono essere richiesti al Servizio Risorse Umane).

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 2023:

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 costruzione di una nuova "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'ormai affermato posizionamento del brand FBK – soprattutto a livello locale ed europeo - si propone ora un nuovo round fondativo che guarda al posizionamento a livello nazionale. Come impostare e organizzare questa nuova sfida?
3. ASSE/PROGRAMMA STRATEGICO *per la promozione di un nuovo contesto bibliotecario*: 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 una stagione di ridefinizione del suo "statuto" funzionale e territoriale. Come immaginare e tracciare una inedita e realistica "cartografia" del nuovo sistema bibliotecario?
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"*: 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 che ha coinvolto "ricerca, amministrazione e supporto" si propone ora l'impegno immediato alla concretezza che passa attraverso un approccio strategico. In questo senso, lo strumento del PIANO DI CONTINGENCY e del

PATTO DI RECIPROCIÀ definiscono uno spazio straordinario di innovazione nell'ottica dell'attrattività e della fidelizzazione. Su questo terreno andranno sperimentate, implementate e coordinate nuove politiche del personale.

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, 17 aprile 2023

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership 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 Bandi PNRR: disegnare il modello e gestire le selezioni delle aziende e degli enti da finanziare con fondi PNRR (dove FBK è Spoke) e assicurare nelle tempistiche richieste l'acquisizione di strumentazione/servizi con gare d'appalto.</p> <p>1B. Progetto certificazioni di qualità (fase II): 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 27001:2022).</p> <p>1C. Progetto CUP: considerare e recepire in linee guida interne le modifiche legislative in tema CUP, analizzare i vari processi per spese di investimento/spese correnti su progetti di investimento (leggasi in particolare progetti di ricerca finanziati con fondi pubblici e EU) e definire, in coordinamento con Unità di Supporto ai Centri e Servizio Amministrazione, una revisione dei processi al fine di assicurare la gestione informatica dell'obbligo di apposizione del CUP su tutta la documentazione amministrativa e fiscale.</p>	<p>A. Definizione del modello entro maggio 2023 e gestione delle procedure programmate per il 2023.</p> <p>B. Predisposizione del sistema entro dicembre 2023 in vista della certificazione programmata per il 2024.</p> <p>C. Implementazione delle linee guida con la gestione di tutti i processi.</p>	75%
	<p>2. Contributo indiretto asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>2.A. Implementare il software di gestione delle gare d'appalto con interfaccia con l'Osservatorio Provinciale dei Contratti Pubblici.</p>	<p>A. Implementazione del sistema gestionale entro dicembre 2023.</p>	
	<p>3. Contributo indiretto 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>A. Stesura dei contratti di gestione entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>1.A. Progetto Cybersecurity, seconda parte.</p> <p>1.B. Aumento della velocità e della disponibilità delle reti wireless nelle sedi FBK.</p> <p>1.C. Riorganizzazione del Servizio Infrastrutture IT in ottica di progetti e attività con lo scopo di: migliorare i processi interni, aumentare efficienza e efficacia, aiutare l'inserimento di nuovo personale a supporto del piano di successione.</p>	<p>A. Realizzazione del WP3 (Segmentazione) e WP2 (device protection) del progetto sulla Cybersecurity (in collaborazione con il Centro per la Cybersecurity) entro dicembre 2023.</p> <p>B. Installazione dei nuovi AP e dei nuovi sistemi di controllo entro dicembre 2023.</p> <p>C. Presentazione del piano di lavoro entro aprile 2023; definizione dei progetti, dei processi interni, dei responsabili di processo e nuova organizzazione entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per lo sviluppo di un nuovo piano energetico: sviluppo di un nuovo piano energetico che, a fronte della recente crisi energetica accentuata dal conflitto Russia-Ucraina, sviluppi una modalità innovativa per la produzione e l'utilizzo dell'energia:</p> <p>1.A. Realizzare un sistema di monitoraggio puntuale dei consumi e dei costi per ogni plesso e per ogni tipologia di utenza in modo da poter controllare in tempi stretti la spesa ed i consumi intervenendo velocemente a correzione di qualsiasi anomalia riscontrata.</p> <p>1.B. Riqualificazione energetica degli edifici.</p> <p>1.C. Aumento della quota di energia autoprodotta.</p> <p>1.D. Rinegoziazione di tutti i contratti di locazione delle collocate, per la parte relativa alle spese di funzionamento, a fronte dell'aumento dei costi energetici che possono configurare "avvenuta onerosità".</p>	<p>A.1 Elaborazione di una procedura per il monitoraggio dei consumi entro giugno 2023.</p> <p>A.2 Operatività del sistema di monitoraggio entro dicembre 2023.</p> <p>B. Progettazione esecutiva della riqualificazione dell'Edificio Est entro giugno 2023.</p> <p>C.1 Aggiornamento dell'impianto fotovoltaico dell'Edificio Nord entro settembre 2023.</p> <p>C.2 Realizzazione di una tettoia fotovoltaica da 25KWp entro dicembre 2023.</p> <p>C.3 Analisi di proposte/progetti per sistemi di produzione energetica delocalizzati e studio per la realizzazione di un parco fotovoltaico in collaborazione con Comune di Trento, PAT e Trentino Trasporti entro ottobre 2023.</p> <p>D. Rinegoziazione di tutti i contratti entro maggio 2023.</p>	75%
	<p>2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per un nuovo abitare gli spazi della Fondazione: riqualificazione e riorganizzazione degli spazi della Fondazione per favorire le nuove logiche organizzative e le mutate esigenze della ricerca. In particolare:</p> <p>2.A. Standardizzazione della procedura di gestione dei cantieri con l'introduzione di un software certificato (PRiMUs) che permetta la corretta gestione documentale in tutte le fasi del cantiere. Dal progetto al collaudo.</p>	<p>A.1 Elaborazione della procedura entro maggio 2023.</p> <p>A.2 Introduzione del nuovo modello entro luglio 2023.</p>	

	2.B. Riqualificazione di Villa Tambosi.	B.1 Acquisizione delle necessarie autorizzazioni dalla Soprintendenza e dalla PAT entro aprile 2023. B.2 Realizzazione del Progetto Esecutivo entro maggio 2023. B.3 Chiusura della gara per l'affidamento dei lavori entro settembre 2023. B.4 Consegna cantiere entro dicembre 2023.	
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%

Servizio Risorse Umane

Responsabile: Alessandro Dalla Torre

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per l'attivazione del "patto di reciprocità":</p> <p>1.A. PEOPLE STRATEGY Recuperare al modello di gestione del personale le strategie di ciascun Centro di ricerca implementandone la versione dedicata al "people management" secondo un rationale in grado di valorizzarne sia le specificità sia la visione unitaria e di sistema.</p> <p>1.B. TRANSIZIONE DIGITALE Analisi del set di politiche e procedure del modello di gestione delle risorse umane, definizione dei requisiti minimi relativi ad una soluzione applicativa in grado di aggiornare ed integrare il set degli applicativi attualmente in uso, elaborazione del capitolato di gara.</p>	<p>A. Presentazione al Comitato di Direzione e Coordinamento del documento relativo alla People Strategy FBK articolato per Centri di Ricerca entro dicembre 2023.</p> <p>B. Pubblicazione del capitolato di gara relativo alla soluzione applicativa individuata entro dicembre 2023 (a valle della validazione da parte del Servizio Appalti e Contratti e del Segretario generale).</p>	75%
	<p>2. Ownership dell'asse/programma strategico per il nuovo abitare gli spazi della Fondazione: assicurare il supporto necessario:</p> <p>2.A alla componente del progetto TESEO - "Sociomaterialità del Sacro e geografie dell'incontro: dai luoghi di culto agli spazi multi-religiosi sul territorio trentino" – che Diversity&Inclusion HR e Centro per le Scienze Religiose (ISR) stanno implementando con l'obiettivo di verificare le condizioni di fattibilità per la realizzazione di uno spazio "multi-fede" (o "di meditazione", o "del silenzio") all'interno della sede principale di FBK;</p> <p>2.B. alla componente del progetto "nuove forme del servizio ristorazione FBK" che i responsabili di Servizio Risorse Umane, Servizio Appalti e Contratti e Servizio Patrimonio stanno implementando anche con l'obiettivo di trasformare lo spazio della mensa in uno spazio multi uso e cioè, fatti salvi i vincoli di sicurezza ed igiene, fruibile nell'arco della giornata lavorativa per attività di socializzazione collaterali al lavoro di ricerca e studio.</p>	<p>A.B. Riscontro e gradimento (positivi) da parte dei referenti di progetto e validazione della Segreteria 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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	1. Ownership dell'asse/programma strategico per lo sviluppo di nuovi modelli di gestione finanziaria di grandi progetti: 1.A. Gestione dei nuovi progetti TEF. 1.B. Gestione dei nuovi progetti EDIH. 1.C. Supporto alla liquidazione di F&C.	A.B. Definizione della strategia e delle collegate linee guida per la rendicontazione dei progetti, in sintonia e sinergia con la ricerca entro l'estate 2023 (se le regole saranno pubblicate in tempo). C. Chiusura di F&C entro dicembre 2023.	75%
	2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale.	A. Integrazione della piattaforma At Work con il sistema informativo FBK (a valle della messa a disposizione delle specifiche da parte di Cineca).	
	3. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale".	A. Revisione dei processi al fine di assicurare la gestione informatica dell'obbligo di apposizione del CUP su tutta la documentazione amministrativa e fiscale entro l'estate 2023.	
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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per migliorare il posizionamento del brand FBK:</p> <p>1.A. Rafforzamento della comunicazione coordinata di iniziative e progetti strategici (PNRR, TEF, EU, progetti con PA e Aziende) che possano:</p> <ul style="list-style-type: none"> - contribuire ad accrescere il valore reputazionale di FBK (brand) e il suo posizionamento nazionale; - diffondere il "modello FBK" su target e segmenti strategici (vedi stakeholders territoriali, aziende, PA, ...). <p>2.B. Prosecuzione del Programma Triennale di Comunicazione attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - il progetto operativo "Officina Artigianelli" 2023; - l'analisi e l'aggiornamento politiche editoriali. 	<p>A. Definizione e implementazione di alcune specifiche azioni di comunicazione coordinate per progetti strategici in coordinamento con SG e SMSB e misurazione dell'impatto delle azioni sui vari canali attivati (focus specifici).</p> <p>B.1 Realizzazione del Brand book FBK e sviluppo "rubriche" Social per una comunicazione coordinata e mirata sui canali digitali entro dicembre 2023.</p> <p>B.2 Realizzazione pubblicazioni editoriali innovative e di divulgazione (es. seconda edizione Colorabilia e FBK Press ISR) entro dicembre 2023.</p> <p>B.3 Report con analisi dei dati storici relativi alle pubblicazioni edite e distribuite, analisi delle attuali politiche editoriali, valutazione circa nuove policy.</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. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:		
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.	A. Misurazione dei livelli di fluidità, trasparenza, fruibilità e semplificazione nelle attività entro dicembre 2023.	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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale":</p> <p>1.A. Aggiornamento del documento presidi per l'integrità integrandolo con identificazione degli eventi per la cui prevenzione sono stati adottati documenti specifici (regolamenti, procedure, procure, deleghe) o per i quali vi siano presidi da parte di organismi già esistenti.</p> <p>1.B. Ricognizione delle sanzioni attribuite a FBK negli ultimi anni, tipizzazione delle stesse e condivisione per il futuro delle migliori pratiche e suggerimenti per la gestione.</p> <p>1.C. Valutazione impianto coperture assicurative esistenti e proposta di modifiche sulla base di eventuali criticità o opportunità che potranno emergere (in collaborazione con Servizio Patrimonio).</p> <p>1.D. Inquadramento criticità e aggiornamento delle clausole e degli standard per contratti e offerte, in modo da ridurre il rischio derivante dal mancato incasso di pagamenti (in collaborazione con il Servizio Appalti e Contratti)</p>	<p>A. Aggiornamento del documento "Presidi per l'integrità dell'ordinamento di FBK" con le informazioni integrate da portare in CdA entro luglio 2023.</p> <p>B. Condivisione delle migliori pratiche e suggerimenti per la gestione che potranno essere forniti dal CdA alle strutture entro dicembre 2023.</p> <p>C. Report con quadro della situazione con possibili ulteriori azioni per il Segretario generale entro settembre 2023.</p> <p>D. Analisi e presentazione delle criticità al Servizio Appalti e Contratti entro agosto 2023.</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/i	Indicatori	Peso
	<p>1. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per l'attivazione del "patto di reciprocità": Impostare il futuro dell'Unità e le funzioni che essa sarà chiamata ad assolvere, alla luce della prossima uscita dell'attuale Responsabile.</p>		
A.	<p>1.A Garantire la continuità e predisporre l'evoluzione delle funzioni di valutazione della ricerca sulle quali deve poggiare ogni programma volto al riconoscimento del merito e, più in generale, all'innalzamento del tono intellettuale della Fondazione.</p> <p>1.B Far sì che non venga disperso, e trovi anzi nuove forme di applicazione, il patrimonio metodologico, competenziale e relazionale che l'Unità ha saputo sviluppare in molti anni di lavoro.</p>	<p>A. Predisposizione del progetto di assetto futuro della funzione di valutazione della ricerca entro dicembre 2023.</p> <p>B. Trasferimento dei principali processi di raccolta/elaborazione dati verso il presidio tecnico/competenziale che verrà individuato.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
	<p>1. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>1.A. Digitalizzazione dei Libri Verbali degli Organi FBK</p>	<p>A. Riordino e inventario libri verbali del Consiglio di Amministrazione, del Collegio dei Fondatori e Sostenitori e del Comitato scientifico FBK entro luglio 2023;</p> <p>B. Digitalizzazione dei Libri entro dicembre 2023.</p>	
A.	<p>2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per una revisione del sistema di gestione del "rischio legale":</p> <p>2.A. Mappatura delle deleghe ad operare su portali, piattaforme e altri strumenti digitali (es. PEC, portali ministeriali ecc.), non legati alle credenziali FBK, rilasciate dai procuratori e/o dal Presidente al personale della Fondazione; verifica dell'attualità delle deleghe da parte dei procuratori e della conformità delle stesse; stesura della procedura per il processo di attivazione e disattivazione.</p>	<p>A. Prima ricognizione deleghe esistenti entro luglio 2023.</p> <p>B. Regolamentazione entro dicembre 2023.</p>	25%
	<p>3. Adempimenti istituzionali legati ai soggetti attuatori dei programmi di ricerca PNRR:</p> <p>3.A. Mappatura e monitoraggio degli adempimenti istituzionali FBK legati agli Hub costituiti quali soggetti attuatori dei programmi di ricerca PNRR in cui la Fondazione è coinvolta a vari livelli. L'attività sarà svolta in coordinamento con i Servizi e gli Uffici competenti nei diversi ambiti di monitoraggio e con i rappresentanti FBK negli Organi e Comitati degli Hub.</p>	<p>A. Mappatura entro novembre 2023.</p> <p>B. Monitoraggio periodico.</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.	75%

ASSI / PROGRAMMI STRATEGICI			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Contributo indiretto 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>A.1 Realizzazione del modulo per la gestione integrata dei TBH entro settembre 2023.</p> <p>A.2 Revisione dei sistemi a supporto dei nuovi processi di gestione richiesti dal PNRR entro aprile 2023.</p> <p>A.3 Realizzazione del sistema di integrazione con la piattaforma At Work entro giugno 2023.</p> <p>A.4 Realizzazione di una dashboard di alto livello per il monitoraggio dei progetti PNRR entro aprile 2023.</p> <p>B. Refactoring della gestione delle bozze nei sistemi relativi al Budget entro maggio 2023.</p>	75%
	<p>2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per l'attivazione del patto di reciprocità:</p> <p>2.A. Realizzare i sistemi necessari al supporto della gestione del Patto di Reciprocità</p>	<p>A.1 Realizzazione del processo di richiesta incentivi entro settembre 2023.</p> <p>A.2 Sviluppo del sistema "Cartella del Dipendente" con integrazione degli elementi inerenti al Patto di Reciprocità entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:</p> <p>1.A Investire nel rafforzare il 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"> ● Progetto WebValley ● Progetto Officine FBK-Artigianelli ● Progetto sperimentale di inclusione professionale (se attivato dal Servizio Risorse Umane) <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"> ● Partecipazione a bandi per migliorare l'impatto dei progetti proposti con importante creazione di network e partnerships. ● Coinvolgere colleghi e ricercatori di diversi ambiti tematici nelle azioni di <i>public outreach</i> verso il mondo della scuola, con un'attenzione anche alle collaborazioni con i servizi (eg. Biblioteca FBK). ● Continuare l'azione di promozione del modello innovativo di esecuzione dei progetti annuali con le scuole (DomoSens), proponendo progetti che coinvolgano partner e scuole non solo sul territorio trentino. ● Investimento nell'azione di collaborazione e formazione continua dei docenti per integrare contenuti specialistici nella didattica (seminari specialistici, pacchetti formativi per le scuole, <i>advisory board</i> per nuovi indirizzi). <p>1.C. Rivedere la distribuzione degli impegni e dei ruoli dei colleghi coinvolti nelle attività dell'Unità.</p>	<p>A.1 Definizione del tema 2023 consolidamento del nuovo modello per WebValley in collaborazione con Artigianelli entro maggio 2023.</p> <p>A.2 Realizzazione del Camp nel corso dell'estate 2023.</p> <p>B.1 Sottomissione di almeno un bando entro giugno 2023, delineandone le attività, obiettivi e risorse coinvolte.</p> <p>B.2 Organizzazione di almeno due eventi di restituzione pubblica dei risultati di progetto e di programmi/eventi di innovazione con coinvolgimento delle scuole.</p> <p>B.3 Avvio dei partenariati entro dicembre 2023.</p> <p>C. Analisi della sostenibilità delle azioni e dei progetti entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Ownership dell'asse/programma strategico per la promozione di un nuovo contesto bibliotecario:</p> <p>1.A. Aggiornare il 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. Completare il progetto di digitalizzazione e messa online dell'attività convegnistica 'storica' di ISIG e ISR "Dare nuova voce alle fonti".</p> <p>1.C. Rafforzare la trasformazione in atto della Biblioteca quale luogo di innovazione al servizio della ricerca.</p>	<p>A.1 Aggiornamento del Piano Strategico Triennale con validazione da parte del Segretario Generale entro aprile 2023.</p> <p>A.2 Esecuzione dei work packages del Piano Strategico relativi al 2023.</p> <p>B. Ottenimento del finanziamento PAT per due posizioni di Servizio civile per il completamento del progetto "Dare nuova voce alle fonti" entro giugno 2023.</p> <p>C. Presentare una proposta congiunta ISIG/ISR/Biblioteca per il bando triennale MIC "Istituti culturali" (ex art.1) entro aprile 2023.</p>	75%
	<p>2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per il supporto ed il consolidamento delle nuove funzioni di formazione superiore e alta formazione:</p> <p>2.A. Aumentare le azioni di <i>public outreach</i> in particolare con iniziative rivolte alle scuole superiori.</p>	<p>A.1 Sperimentare almeno due progetti di Alternanza Scuola Lavoro in Biblioteca.</p> <p>A.2 Estendere i "Tour della biblioteca", che hanno riscosso successo interno nel 2022, ad almeno due scuole e proporre un percorso formativo sperimentale entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>1.A. Elaborazione di un nuovo modello di gestione e tracciamento dei riconoscimenti/premi promossi da FBK e/o suoi Centri.</p> <p>1.B. Revisione dei form relativi a processi organizzativi sia ai fini del miglioramento dei singoli processi sia ai fini della acquisizione dati (per es. scholar, prenotazioni sale, form per siti web dei Centri, invio comunicazioni eventi e news).</p>	<p>A. Definizione del nuovo modello di gestione entro luglio 2023 e validazione da parte del Segretario generale e del Comitato Direzione e Coordinamento. Adozione del nuovo modello entro dicembre 2023.</p> <p>B. Revisione di almeno due form entro dicembre 2023.</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			
	Obiettivi	Indicatori	Peso
A.	<p>1. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la transizione al nuovo contesto lavorativo digitale:</p> <p>1.A. Analisi dei requisiti e impostazione modello per la digitalizzazione dei processi legati ai rapporti di Lavoro Autonomo Occasionale (in collaborazione con il Servizio Appalti e Contratti e con l'Unità FBK Digital).</p>	<p>A. Definizione del nuovo modello di richiesta di Lavoro Autonomo Occasionale, sviluppo dell'atto di conferimento incarico e adozione del nuovo modello entro ottobre 2023.</p>	25%
	<p>2. Contributo indiretto all'asse/programma strategico per la revisione del sistema di gestione del "rischio legale":</p> <p>2.A. Partecipazione al team per la definizione dei processi al fine di assicurare la gestione informatica dell'obbligo di apposizione del CUP su tutta la documentazione amministrativa e fiscale (in collaborazione con il Servizio Appalti e Contratti e con il Servizio Amministrazione).</p>	<p>A. Definizione dei processi e delle procedure validata dal Segretario generale entro dicembre 2023.</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.	75%