



Fondazione Bruno Kessler: presente e futuro

Il periodo 2007-2013 ha segnato il passaggio dall'Istituto Trentino di Cultura (ITC) alla Fondazione Bruno Kessler secondo le direttrici individuate dalla legge provinciale n. 14 del 2 agosto 2005. Oggi, a oltre sette anni dalla trasformazione da Ente funzionale della PAT a Fondazione, può dirsi conclusa la prima fase del percorso di riposizionamento scientifico ed organizzativo di FBK. Questa fase ha visto il recupero e l'affermazione di un'identità unitaria e preordinata della Fondazione rispetto agli Istituti che componevano storicamente l'ITC.

Situazione attuale: organizzazione e risultati

Il processo sopra descritto ha condotto all'individuazione e alla progressiva strutturazione di due aree, rispettivamente denominate **Polo Scientifico e Tecnologico (PST)** e **Polo delle Scienze Umane e Sociali (PSUS)**, alle quali afferiscono Centri e Progetti Esplorativi. Laddove utile per ragioni organizzative o scientifiche, i Centri sono ulteriormente articolati in Unità di ricerca.

Fanno parte del PST:

Il **Centro FBK-ICT** (Centre for Information and Communication Technology). Gli ambiti di ricerca del Centro includono l'Ingegneria del Software, le Architetture Orientate ai Servizi, il Model Checking, la Gestione della Conoscenza e la Semantica, la Sicurezza Informatica, i Sistemi Embedded, le Wireless Sensor Networks; l'obiettivo è quello di condurre una ricerca di alta qualità che abbia impatto sul mercato e la società, dimostrando in modo pratico il valore aggiunto della ricerca tramite la realizzazione di sistemi, la validazione sperimentale, le applicazioni industriali e l'impatto sociale. FBK-ICT è organizzato in **3 Linee di Ricerca**, atte a favorire la sinergia fra competenze diverse in modo da indirizzare e focalizzare le attività di ricerca per affrontare grandi sfide scientifiche e tecnologiche (Computazione Cognitiva, Analisi di Dati Complessi, e Sistemi Adattivi, Affidabili e Sicuri) e **3 Iniziative ad Alto Impatto** (Comunità Intelligenti, Salute e Benessere, e i Media del Futuro) in modo da perseguire l'impatto sul territorio, sul mercato e sulla società in maniera proattiva e sistematica. Il Centro è composto da 88 Ricercatori, 33 Tecnologi, 3 Tecnici di Laboratorio e Amministrativi, 70 Collaboratori, 45 Studenti di dottorato, per un totale di 239 unità (dato al 31/08/2014).

Il **Centro FBK-CMM** (Centro Materiali e Microsistemi). Centro a forte connotazione tecnologico-applicativa che opera trasversalmente in una filiera disciplinare che, partendo dallo studio di materiali e relative interfacce, abbraccia lo studio di dispositivi e sotto-sistemi basati sulla tecnologia dei materiali compatibili con il Silicio, sino ad arrivare a soluzioni di tipo sistemistico nei settori delle energie rinnovabili e del controllo e preservazione dell'ambiente. Il Centro è organizzato su **4 Linee di Ricerca** (Materiali e interfacce a base carbonio e ossidi, Dispositivi e sottosistemi per la rilevazione della radiazione e dell'immagine, Microdispositivi e mems, Sistemi integrati per l'energia su scala distribuita e la metrologia 3D), organizzazione funzionale al rendere più incisiva l'azione della ricerca orientata all'applicazione nel percorso che dalla conoscenza porta alla maturazione del valore, ovvero all'innovazione. Il Centro è composto da 50 Ricercatori, 9 Tecnologi, 23 Tecnici di Laboratorio e Amministrativi, 14 Collaboratori, 15 Studenti di dottorato, per un totale di 111 unità (dato al 31/08/2014)

Il **Centro ECT*** (Centro Europeo per gli Studi Teorici in Fisica Nucleare e Settori Collegati). Il Centro ECT* promuove il contatto tra fisici teorici e sperimentali, attraverso l'organizzazione di conferenze e gruppi di lavoro su tematiche di grande attualità nell'ambito della fisica nucleare e relativi campi correlati quali l'astrofisica, la fisica della materia condensata e la fisica quantistica; programmi e scuole di formazione per studenti di dottorato e post-dottorato destinati ai giovani fisici di talento; una ricerca di base condotta da un gruppo interno di ricercatori senior e post-docs in collaborazione con ricercatori e fisici di altri Istituti nazionali e internazionali in visita presso il Centro. Il Centro è composto da 7 Ricercatori, 7 Tecnici di Laboratorio e Amministrativi, 7 Collaboratori, 2 Studenti di dottorato, per un totale di 23 unità (dato al 31/08/2014).

Il **CIRM** (Centro Internazionale per la Ricerca Matematica). Lo scopo primario del CIRM è l'organizzazione e promozione di convegni, workshop e scuole internazionali nel campo della matematica. Il Centro è composto da 1 Tecnico di Laboratorio e Amministrativi, 3 Collaboratori, per un totale di 4 unità (dato al 31/08/2014).

Fanno Parte del **PSUS**:

IRVAPP (Istituto per la Ricerca Valutativa sulle Politiche Pubbliche). Il compito affidato ad IRVAPP consiste nella valutazione controfattuale degli effetti delle politiche pubbliche – principalmente, ma non esclusivamente, quelle riguardanti il mercato del lavoro, l'istruzione, il sostegno ai redditi e le imprese – a livello locale, nazionale e internazionale. Il Centro è composto da 13 Ricercatori, 2 Tecnici di Laboratorio e Amministrativi, 6 Collaboratori, 4 Studenti di dottorato, per un totale di 25 unità (dato al 31/08/2014).

ISIG (Centro per gli Studi Storici Italo-Germanici). ISIG è un Centro che si dedica alla ricerca storica per un arco cronologico che va dal tardo XV secolo alla fine del XX secolo. Il Centro si colloca in un trend che è ormai patrimonio acquisito dei migliori centri di ricerca: gli studi su ampie tematiche costruiti attorno a specifiche equipe di studiosi. Il Centro è composto da 10 Ricercatori, 5 Collaboratori, 2 Studenti di dottorato, per un totale di 17 unità (dato al 31/08/2014).

ISR (Centro per le Scienze Religiose). L'ISR è un Centro di ricerca che basa la propria attività attorno a due aree tematiche: quella del dialogo interreligioso e quella dell'etica applicata. Entrambe le aree costituiscono i punti chiave a carattere strategico che circoscrivono la ricerca scientifica all'interno del centro stesso. Il Centro è composto da 7 Ricercatori, 2 Collaboratori, per un totale di 9 unità (dato al 31/08/2014).

Progetto esplorativo CeRPIC (Progetto di Ricerca sulla Politica Inter-nazionale e la Risoluzione dei Conflitti). Il progetto esplorativo CeRPIC mira ad analizzare le dinamiche della politica internazionale concentrandosi principalmente sullo studio dei conflitti e del binomio pace-guerra, fenomeni che sono interdipendenti e hanno un'importanza fondamentale per il contesto internazionale contemporaneo. In questa prospettiva, la comprensione dell'interazione fra fattori strutturali (tecnologia, economia, demografia) e violenza organizzata assume un ruolo centrale per comprendere le trasformazioni di lungo periodo della politica internazionale. CeRPIC è composto da 2 Ricercatori, 1 Collaboratore, 2 Studenti di dottorato, per un totale di 5 unità (dato al 31/08/2014).

Progetto esplorativo BEN (Behavioural Economics and Nudging). Il progetto esplorativo BEN si colloca nell'ambito della Behavioural Economics (BE) e del Nudging, inteso come braccio normativo della BE. BEN è composto da 2 Ricercatori, 2 Collaboratori, 2 Studenti di dottorato, per un totale di 6 unità (dato al 31/08/2014).

Il cambiamento del quale i Centri di ricerca sono stati protagonisti, ha sollecitato il Comparto Amministrazione e Servizi di Supporto alla Ricerca (CASSR) a fornire una risposta all'altezza delle nuove esigenze ed ambizioni della ricerca anche su questioni determinanti quali, ad esempio, le politiche di sviluppo del capitale umano e la gestione dei rapporti istituzionali con il territorio. Tramite una costante revisione delle proprie modalità operative il CASSR vuole garantire una maggiore efficienza delle proprie pratiche interne, sia in un'ottica di più efficace allocazione delle risorse sia di capacità di interpretare al meglio la funzione di supporto alla ricerca.

Il continuo rinnovamento -sia da parte del comparto Ricerca che da quello Amministrativo e di Supporto - dell'impegno volto a dare concretizzazione alla *mission* della Fondazione, ha fatto registrare negli ultimi anni una crescita di FBK testimoniata dall'aumento sia dei ricavi da fonti esterne sia dell'autofinanziamento complessivo. Oltre a questo è importante sottolineare anche il cresciuto riconoscimento a livello internazionale dell'eccellenza scientifica della Fondazione, misurata dall'aumento sia quantitativo che qualitativo della produzione scientifica.

Nelle pagine seguenti uno specchietto che evidenzia in breve i risultati della Fondazione.

FBK è una Fondazione senza scopo di lucro che copre i costi della propria attività istituzionale - attività di ricerca, di trasferimento tecnologico e di promozione culturale - tramite sia Accordo di Programma (AdP) con la PaT, sia finanziamenti da agenzie pubbliche; queste attività non generano utili.

FBK integra la propria attività istituzionale con la vendita di servizi e con attività di consulenza e progettazione; questa attività, oltre a cofinanziare l'attività istituzionale, può generare utili.

Punto di forza di FBK è la sua capacità di auto-finanziamento raggiunta sia acquisendo finanziamenti da agenzie pubbliche, sia da commesse dirette da privati. Di rilievo l'auto-finanziamento del Polo Scientifico e Tecnologico che si avvicina al 50% dei costi diretti. FBK acquisisce la maggior parte dei finanziamenti esterni dalla Commissione Europea, mentre le commesse da privati incidono per il 22%.

Grazie agli ingenti finanziamenti da agenzie e da privati, FBK ritorna annualmente alle casse della PaT e al territorio - in termini di stipendi, contributi ed imposte - un importo superiore a quello che riceve dall'AdP con la Provincia. Le aziende che finanziano FBK a fronte di specifici progetti di ricerca ed innovazione sono le più svariate (trentine, nazionali, internazionali) e fra esse si annoverano anche grosse multinazionali con le quali FBK ha saputo instaurare un rapporto di fiducia continuativo nel tempo.

FBK promuove il legame con il territorio e le aziende del Trentino anche trasferendo ad esse i risultati delle proprie ricerche e fornendo loro un vantaggio competitivo.

FBK favorisce l'internazionalizzazione delle imprese locali tramite il loro coinvolgimento in progetti di ricerca internazionali; negli ultimi 3 anni FBK ha coinvolto 7 imprese locali in progetti di ricerca per un valore di finanziamento da agenzie internazionali alle imprese trentine di circa 1,5 Milioni di Euro.

FBK nel corso degli anni ha favorito la nascita di 19 realtà imprenditoriali innovative, di cui al 31 dicembre 2013 ne risultavano attive 18. Tre di queste sono state acquisite da terzi che hanno portato ulteriori investimenti in Trentino (e.g.: lo spin-off Pervoice è stata acquisita da Almaxwave tramite un finanziamento aggiuntivo di 1.000.000 di Euro). Gli spin-off di FBK al 31 dicembre 2012 occupavano 110 lavoratori specializzati per un fatturato complessivo di circa 10 Milioni di Euro.

Il portafoglio brevetti FBK al 2013 la vede titolare di 12 brevetti, di questi 5 sono di esclusiva proprietà FBK.

Le domande di brevetto depositate e in attesa di esame sono 20; 14 di queste sono di esclusiva proprietà FBK. Il trend in aumento conta 5 depositi nel 2012, 9 nel 2013.

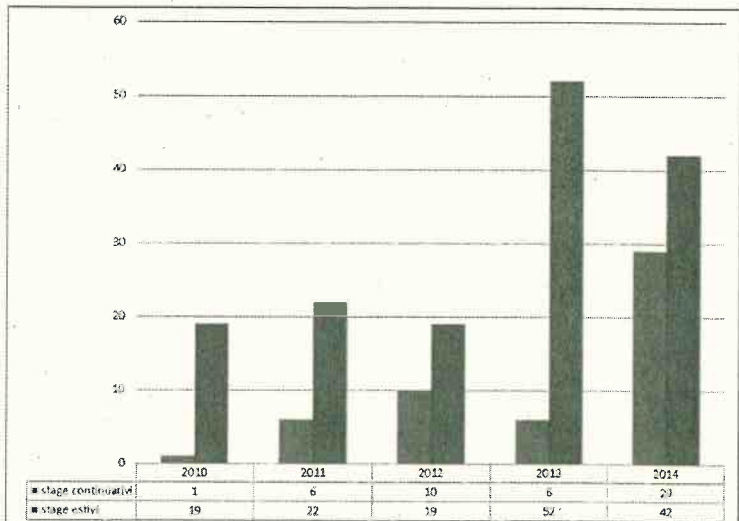
	BILANCIO 2013	ISTITUZIONALE	COMMERCIALE
Valore della produzione	44.236	41.272	2.965
Costi della produzione	-43.855	-40.997	-2.858
Risultato operativo	382	275	107
Altri costi e ricavi	-294	-275	-19
Risultato d'esercizio	88	-	88

	ADP CONSUNTIVO	RICAVI CONSUNTIVI	AUTO FINANZIAM.
Polo Scientifico e Tecnologico			48,50%
CMM	6.292.071	4.275.268	40,46%
CIT	5.391.149	6.677.430	55,33%
ECT	575.589	590.929	50,66%
Polo delle Scienze Umane e Sociali			15,00%
ISIG	916.403	248.796	21,35%
ISR	606.698	86.943	12,53%
IRVAPP	1.000.481	109.573	9,87%

	RICAVI	% su tot Ricavi
Progetti europei	5.551	41%
Altre Agenzie Pubbliche	3.342	25%
Commesse con Privati	3.009	22%
Comm. Interne	1.684	12%
Totale Ricavi	13.586	100%

La Fondazione riconosce come proprio l'impegno verso le giovani generazioni anche attraverso la **collaborazione con il mondo della scuola**. FBK offre ai giovani l'opportunità di arricchire la propria formazione tramite esperienze di *esposizione alla ricerca* con stage curriculari durante l'anno scolastico e nel periodo estivo, di *partecipazione diretta ai progetti di ricerca* e *sperimentazione di nuove tecnologie*.

FBK ha siglato accordi di collaborazione con 23 istituti scolastici del territorio e 4 fuori provincia ed ha ospitato nelle proprie strutture 206 studenti in stage estivi e continuativi (singoli, alternanza scuola-lavoro e settimane tecniche).

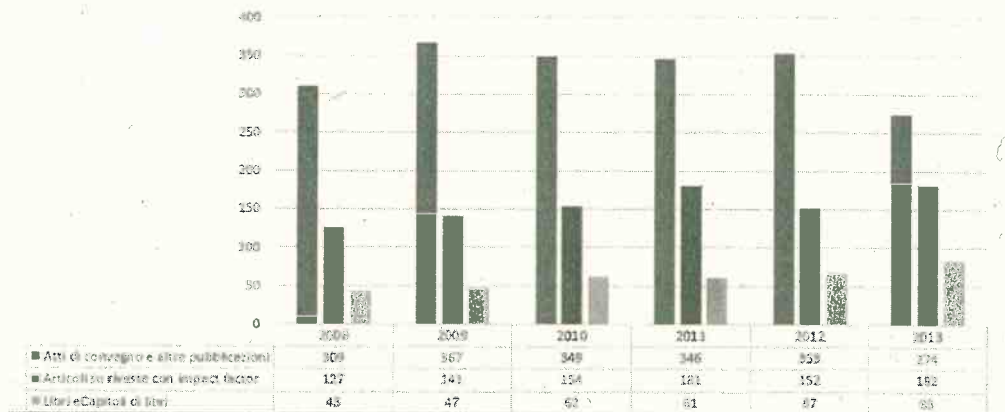


Tra il 2008 e il 2013 la Fondazione ha registrato un **aumento sia quantitativo che qualitativo della produzione scientifica**. Il numero totale di prodotti pubblicati annualmente è passato da 479 a 539 (+ 12,5%).

Il numero di pubblicazioni su riviste con impact factor è cresciuto del 43%, di queste oltre il 70% si collocano nella parte alta della distribuzione di qualità.

Questi risultati permettono ad FBK di essere una delle istituzioni con maggior credibilità scientifica a livello internazionale in alcune tematiche di ricerca di frontiera.

I risultati scientifici di alto livello internazionale, resi possibili grazie al finanziamento PaT, sono condizione necessaria per mantenere la capacità di auto-finanziamento la quale genera, a sua volta, l'indotto e la ricaduta sul territorio.



Il futuro: il piano pluriennale ed il piano attuativo 2015

FBK, come tutte le istituzioni di ricerca di eccellenza, si dota periodicamente di un Piano Strategico Pluriennale che viene definito in sintonia con le direttrici principali delle varie comunità scientifiche internazionali. Nel corso del 2014, la Presidenza di FBK e la Segreteria Generale hanno gestito il processo di stesura del documento programmatico "Piano Pluriennale delle Attività di Ricerca e degli Investimenti della Fondazione Bruno Kessler per il quinquennio 2014-2018" (PPARI).

Scopo del PPARI è identificare la strategia generale e gli obiettivi della Fondazione per il quinquennio 2014-2018 e costituire così il riferimento cardine per la programmazione di medio termine della Fondazione e dei suoi Centri.

La Fondazione Bruno Kessler agisce *"quale motore della ricerca e dell'innovazione del territorio ponendo particolare attenzione all'impatto socio-economico delle proprie attività. L'impegno di FBK è volto a capitalizzare le energie e le risorse investite nel raggiungimento della posizione attuale per far registrare, nell'arco dei cinque anni a venire, un deciso cambio di passo in termini di capacità di valorizzare l'eccellenza scientifica e i prodotti della ricerca in modo che possano essere fruibili dai cittadini, dalle aziende, dalle associazioni e dall'amministrazione pubblica oltre che dalla comunità scientifica."*

La sua **mission** si declina lungo tre direttrici principali:

- i) *Qualità scientifica*: prendere parte con successo alla ricerca competitiva a livello internazionale impone un'inflessibile aspirazione all'eccellenza, non solo intellettuale ma anche organizzativa, con una concreta focalizzazione su argomenti e problemi chiave riconosciuti come tali dalla comunità scientifica internazionale;
- ii) *Innovazione ed impatto socio-economico*: la valorizzazione dei prodotti di ricerca presuppone che vengano presidiati efficacemente anche ambiti di ricerca che possono trasferire risultati concreti al sistema economico e sociale;
- iii) *Apertura internazionale*: perseguendo l'eccellenza scientifica e l'innovazione, FBK si pone come "facilitatore" per l'apertura a livello internazionale del territorio trentino, favorendo la circolazione delle idee e delle persone, con particolare attenzione a quelle più giovani.

Questi tre elementi portanti che specificano la missione della Fondazione, chiamano entrambi i Poli che la compongono (PST e PSUS) a compiere uno speciale sforzo di concretizzazione, seppure diversamente declinabile in termini di impatto sociale ed economico della propria attività, specialmente a livello locale.

FBK deve diventare sempre di più un punto di riferimento a livello internazionale in alcuni specifici ambiti di ricerca, contribuendo in tal modo allo sviluppo del Trentino, anche rendendolo riconoscibile al di fuori dei propri confini come territorio in grado di percorrere le vie dell'eccellenza, dell'innovazione e del confronto internazionale, cioè come un sistema in grado di attrarre e remunerare investimenti anche internazionali.

FBK deve, quindi, interpretare in maniera sempre più puntuale e determinata le esigenze concrete espresse dal tessuto sociale e produttivo del Trentino, proponendo sia riflessioni di lungo respiro sia soluzioni concrete. Questo implica anche la capacità di supportare il governo e l'amministrazione provinciale nell'individuazione e nell'implementazione delle strategie per lo sviluppo socio-economico del territorio, in particolare nell'area dello sviluppo industriale, delle politiche sociali e sanitarie e delle tecnologie per migliorare la qualità della vita e garantire uno sviluppo sostenibile del territorio. Specificatamente, per quanto riguarda le competenze in campo scientifico tecnologico, ciò si traduce nel trasferimento dei risultati di ricerca a reali applicazioni, selezionando un insieme limitato di aree che siano in forte sinergia con la ricerca interna a FBK, da una parte, e con il mondo produttivo, dall'altra; tutto ciò coerentemente con la "Strategia Provinciale di Ricerca ed Innovazione per la Specializzazione Intelligente" (RIS3) definita a livello territoriale in vista della programmazione comunitaria per il periodo 2014-2020.

Tale Strategia, identificata come la prima tra le condizionalità *ex ante* per l'utilizzo e la possibilità di spesa dei Fondi Europei di Sviluppo Regionale (FESR) destinati a promuovere la competitività e l'innovazione delle regioni europee, identifica i seguenti quattro macro-ambiti: Qualità della Vita, Energia e Ambiente, Agrifood e Meccatronica.

Nella priorità tematica "Agrifood" si concretizzerà la collaborazione con la FEM. Il CMM svilupperà iniziative nel settore della "Sicurezza e Tracciabilità degli Alimenti", settore legato ad un indirizzo strategico per il Centro verso iniziative focalizzate allo sviluppo di sistemi miniaturizzati per la rivelazione di agenti patogeni e tossine nel settore agroalimentare, in particolare nella filiera del latte e dei prodotti caseari. Il Centro ICT si concentrerà nei settori "Qualità, Salubrità degli Alimenti, Nutrizione e Nutrigenomica" e "Sanità, benessere e cura della persona" con un interesse verso lo sviluppo di piattaforme di accelerazione di ricerca interdisciplinare per salute ed ambiente.

Particolare enfasi verrà posta dai Centri CMM ed ICT sulla priorità tematica "Meccatronica". Il nuovo Polo di Rovereto rappresenta un'opportunità unica per posizionare il Trentino nel nuovo paradigma della "Factory of the Future", ossia una fabbrica evoluta, intelligente e sostenibile. FBK interverrà come *key player* nell'ambito del progetto Meccatronica perseguendo, a livello strategico/relazionale, i seguenti obiettivi: i) contribuire a definire le linee guida della iniziativa Meccatronica in Trentino; ii) fungere da tramite tra le aziende e la ricerca, indirizzandone le attività in direzioni strategiche; iii) supportare il trasferimento di tecnologie e competenze; iv) contribuire a un piano per portare a fattore comune i vari attori (e.g. formazione specialistica, finanziamenti internazionali). Nell'ambito del filone tecnico/scientifico, FBK intende procedere con una visione integrata inter-centri, in grado di coprire top-down il processo di progettazione e realizzazione di sistemi meccatronici.

In conclusione, gli **obiettivi generali e la strategia** che stanno alla base dell'operare della Fondazione si possono così declinare:

- › FBK vuole contribuire allo sviluppo del Trentino, anche rendendolo riconoscibile al di fuori dei propri confini, rimanendo un punto di riferimento a livello internazionale in alcuni specifici ambiti di ricerca;
- › FBK intende interpretare in maniera sempre più puntuale e determinata le esigenze concrete espresse dal tessuto sociale e produttivo del Trentino;
- › FBK investe nel trasferimento dei risultati di ricerca a reali applicazioni, selezionando un insieme limitato di aree che siano in forte sinergia con la ricerca interna a FBK, da una parte, e con il mondo produttivo, dall'altra (*smart specialisation*);
- › la forte capacità di auto-finanziamento di FBK rimane uno dei suoi punti di forza .

Specificatamente, gli **obiettivi del Polo Scientifico e Tecnologico** sono:

- › aumentare i livelli di eccellenza scientifica consolidando la propria visibilità e credibilità all'interno delle comunità internazionali di riferimento. A tale scopo FBK identifica un numero limitato di ambiti scientifici nei quali possa posizionarsi come uno tra i più importanti attori europei;
- › valorizzare i prodotti delle attività di ricerca sul mercato. A tal fine è necessario stimolare la generazione di idee brevettuali, in particolar modo per cercare di favorire la creazione di nuove imprese che, partendo dal ritrovato scientifico, siano in grado di aggredire il mercato globale;
- › supportare le aziende, a partire da quelle del territorio, favorendone lo sviluppo, l'innovazione e l'internazionalizzazione.

Gli **Obiettivi del Polo delle Scienze Umane e Sociali** mirano invece a:

- › elaborare idee innovative per rispondere alle sfide che la società contemporanea si trova ad affrontare quali, ad esempio, l'integrazione multiculturale, la revisione dei sistemi di welfare, l'identità euro-regionale, l'efficacia delle politiche pubbliche;
- › aumentare il livello di integrazione con gli altri attori del territorio per divenire un luogo riconosciuto a livello nazionale e internazionale.

Criticità

Autonomia della Fondazione

A seguito dell'inserimento del Budget della Fondazione Bruno Kessler nel sistema delle direttive provinciali in materia di obblighi relativi al patto di stabilità interno e alle funzioni di coordinamento delle finanze degli enti e dei soggetti del sistema pubblico provinciale (cfr. delibera della Giunta provinciale n. 2268 del 24 ottobre 2013), il CdA della Fondazione ha frequentemente rilevato l'effetto che tali imposizioni determinano sulla sfera dell'autonomo esercizio delle specifiche competenze e prerogative del CdA predeterminando unilateralmente la quasi generalità dell'attività di programmazione, e conseguentemente privando l'Organo di governo di FBK di qualsivoglia discrezionalità anche in ordine a scelte – soprattutto di “mezzi” - che presuppongono uno specifico dominio di competenza. Comprimeando la sfera di autonomia propria degli organi di governo della Fondazione si finisce per comprometterne la stessa libertà organizzativa, aprendo di fatto alla possibilità di inquadrare la Fondazione alla stregua di una vera e propria partizione organizzativa della Provincia Autonoma di Trento facendola così regredire alla preesistente natura di ente pubblico funzionale.

Situazione finanziamenti e fabbisogno di cassa

A seguito della crisi economico-finanziaria la PaT ha deciso ad ottobre 2013 di ridurre i finanziamenti destinati a FBK per le attività di ricerca a valere sul 2014. FBK ha quindi predisposto il Budget e Piano Annuale delle Attività di Ricerca 2014 riducendo il più possibile le attività e puntando ugualmente al rispetto delle direttive provinciali.

Una ulteriore riduzione dei finanziamenti da parte della PaT per il 2015 creerebbe tuttavia serie difficoltà nello svolgimento delle attività della Fondazione, nonché annullerebbe l'effetto volano positivo che esse hanno sull'economia trentina. I costi comprimibili costituiscono ormai una frazione minoritaria dei costi di bilancio, pertanto, una loro riduzione comporterebbe una corrispondente riduzione dei ricavi su progetti finanziati da fonti esterne. Nel definire gli scenari futuri per i finanziamenti alla ricerca FBK si richiede di tener conto del fatto che variazioni nel volume di attività della Fondazione incidono sulla qualità della ricerca svolta, sulla capacità di autofinanziamento, sulla capacità di ottemperare gli impegni a livello internazionale e, in ultima analisi, sull'economia provinciale.

La Fondazione ritiene critica inoltre la situazione relativamente alle coperture dei fabbisogni di cassa. Benché la Fondazione già da qualche anno sia alle prese con gli effetti delle tensioni di cassa della PaT, e sia già andata incontro a tutte le richieste di riduzione effettuate e formalizzate in sede di *budget*, lo scenario che si prospetta in caso di ulteriori riduzioni appare grave ed insostenibile. Di fronte alla dismisura di tale scenario risultano, infatti, inadeguate tutte le misure di salvaguardia ed efficientamento ad oggi adottate dalla Fondazione per far fronte al progressivo ridimensionamento delle disponibilità finanziarie della Provincia autonoma di Trento. Inadeguato risulta il ricorso al fido acceso per far fronte alle sistematiche tensioni di cassa, così come inadeguate risultano le contromisure adottate sul terreno della gestione strategica ed operativa quali: il piano generale di miglioramento, gli incrementi della quota di autofinanziamento, l'incorporazione e la messa a sistema delle realtà partecipate o collegate in accordo di programma. A rendere insostenibile la situazione concorrerà, tra l'altro, la contrazione che inevitabilmente verrà a determinarsi sul fronte delle entrate: la peculiare natura del ciclo “produttivo” relativo alla valorizzazione dei risultati dell'attività di ricerca ed innovazione – vuoi su commessa commerciale vuoi su commessa competitiva – non potrà non risentire del drastico ridimensionamento delle risorse che quel ciclo alimentano. Se quanto sopra risulta assodato per le dimensioni gestionali ed economiche, spropositato appare inoltre il danno al capitale reputazionale - scientifico e istituzionale - della Fondazione. Quest'ultima constatazione apre a serie considerazioni circa le responsabilità in capo alla *governance* istituzionale del sistema della ricerca e dell'innovazione di cui la Fondazione fa parte. Risulta evidente, infatti, che privando il sistema della ricerca e dell'innovazione di una soglia minima di sostenibilità tali responsabilità vanno coerentemente riconfigurate in modo esplicito e trasparente.

Situazione Direttive in materia di personale

Relativamente alle direttive in materia di personale approvate dalla Giunta provinciale di Trento con delibera n. 1551 dell'08/09/2014, si pone in evidenza che alcuni profili della direttiva mettono in crisi quelle espressioni del modello operativo della Fondazione da cui dipende l'attitudine di quest'ultima ad interpretare il "mercato" della ricerca e dell'innovazione per quanto attiene sia l'autofinanziamento sia la reputazione scientifica. Si riporta sotto la nota inviata al Dirigente del Dipartimento del Personale della PAT a firma del Responsabile del Servizio Risorse Umane di FBK, dottor Alessandro Dalla Torre, il 7 ottobre 2014.

"Preme qui ribadire che per la Fondazione autofinanziamento e reputazione scientifica corrispondono esattamente agli obiettivi strategici indicati dall'attuale Governo provinciale per quanto riguarda sviluppo e crescita da una parte e internazionalizzazione e competitività dall'altra. Da questo punto di vista, la Fondazione non rivendica, quindi, alcun privilegio particolare né, tantomeno, intende sottrarsi agli oneri connessi al doveroso concorso al processo di razionalizzazione e riqualificazione della spesa pubblica. La Fondazione è mossa solamente dalla preoccupazione di evitare che un'errata rappresentazione del proprio modello operativo, per il tramite delle direttive, induca soluzioni "normative" che ne compromettono capacità di autofinanziamento e reputazione scientifica con conseguente grave danno per lo stesso sistema provinciale. Con riferimento a queste due dimensioni si ricorda che al netto del contributo relativo all'Accordo di Programma i ricavi della Fondazione su commesse private o bandi competitivi ammontano annualmente a circa 13,5 milioni di euro e che il numero dei prodotti scientifici pubblicati annualmente dal 2008 al 2013 è passato da 479 a 539. La Fondazione ha ragione di credere che questi livelli di prestazione ben difficilmente potranno essere replicati o migliorati nel regime operativo profilato da alcune previsioni della direttiva in materia di personale in parola, tra l'altro, in incomprensibile difformità rispetto a quanto precedentemente concordato in sede tecnica e politica. Nel tempo la Fondazione Bruno Kessler ha sempre ed integralmente rispettato le direttive provinciali relative alla spending review ed al cosiddetto patto di stabilità e che essa, in tale contesto, ha registrato una riduzione del 16% del costo del personale. Inoltre, come unanimemente riconosciuto, la gestione dei contratti di lavoro e delle traiettorie professionali del personale a diverso titolo precario da parte della Fondazione Bruno Kessler non ha mai comportato la necessità del ricorso a provvedimenti, in sanatoria, di conversione contrattuale o stabilizzazione.

Di seguito i rilievi mossi a quanto la direttiva disattende rispetto alle intese perfezionate in fase istruttoria.

- 1. La direttiva, ribadito il vincolo invalicabile del costo per il personale, smentisce la possibilità che la Fondazione finalizzi ad una specifica politica di incentivi parte dei margini realizzati grazie alla sua capacità di autofinanziamento e di efficientamento operativo. Da tale possibilità, stante il reiterato divieto di progressioni verticali e orizzontali ed il blocco del rinnovo contrattuale, dipendeva la residua attrattività della Fondazione nei confronti del proprio personale di ricerca ovvero del personale attualmente sul mercato.*
- 2. La direttiva stabilisce che il personale di ricerca, sia stabile che precario, possa essere "valorizzato" solo su un singolo progetto e, per di più, solo in quanto cofinanziato almeno per il 65%. Tale disposizione - che interviene nonostante il prefissato tetto di spesa per i costi del personale - irrigidisce il modello operativo della Fondazione e ne compromette la capacità di autofinanziamento e networking.*
- 3. La direttiva, sempre con riferimento alla possibilità di valorizzare personale di ricerca su progetto, alimenta una possibile fonte di contraddizione o di ambiguità quando estende per detto personale la disposizione ex articolo 39 duodecies della legge provinciale n. 23 del 1990. Gli effetti di questa disposizione limitano la capacità di autofinanziamento della Fondazione.*
- 4. In materia di reclutamento del personale scientifico, la direttiva prescrive in modo puntuale il procedimento che deve essere adottato escludendo così il novero delle modalità di selezione e reclutamento comunemente in uso presso la comunità scientifica internazionale. Tale disposizione mortifica le competenze della Fondazione e ne impoverisce il sistema di reclutamento. Tra l'altro, la disposizione smentisce i principi in tema di reclutamento e*

status dei ricercatori formalmente esplicitati nella relazione di accompagnamento al testo della riforma del sistema provinciale della ricerca e dell'innovazione.

- 5. In materia di viaggi e trasferte del personale di ricerca, la direttiva introduce un regime vincolistico incompatibile con il principio di mobilità in uso presso la comunità scientifica.*
- 6. Con riferimento alla costituzione del fondo finalizzato all'erogazione delle premialità per il personale amministrativo di supporto alla ricerca e tecnico, la direttiva introduce limitazioni riferite alla voce correlata all'autofinanziamento. Tale previsione interviene su una voce di costo che, in quanto alimentata dall'autofinanziamento, non incide sulle risorse messe a disposizione dall'Accordo di programma e introduce una gratuita penalizzazione per il personale in parola.*
- 7. La direttiva stabilisce in soli tre mesi il termine perentorio entro il quale alle Fondazioni Bruno Kessler e Edmund Mach viene fatto obbligo di predisporre un Piano per condividere la gestione delle funzioni amministrative e di supporto alla ricerca comuni. Un obiettivo così ambizioso e complesso, e per di più condiviso, rischia di essere ridimensionato da un termine palesemente insufficiente.*
- 8. Con riferimento all'anno in corso, la direttiva – emanata nel mese di settembre - stabilisce la propria efficacia retroattiva per tutto il 2014. Tale previsione mette in crisi la certezza del diritto, la stabilità di istituti amministrativi e l'attendibilità delle relative operazioni contabili generando un aggravio di incombenze."*

Integrazione Associazione CREATE-NET in FBK

Nel corso del 2015 FBK sarà impegnata nel processo di integrazione dell'Associazione CREATE-NET. Diverse saranno le direzioni che verranno approfondite: le modalità di integrazione delle discipline di ricerca; i meccanismi per far confluire il personale dell'Associazione all'interno della Fondazione; le attività da mettere in campo per far sì che i progetti europei che CREATE-NET sta attualmente svolgendo si concludano nel migliore dei modi e in parallelo la nuova programmazione possa incardinarsi all'interno di FBK. Dal punto di vista formale, nel 2015 nascerà in FBK un Centro CREATE-NET che verrà "popolato" a mano a mano che le persone verranno trasferite dall'Associazione. Il trasferimento dei progetti implicherà anche aspetti negoziali nei confronti dei clienti di CREATE-NET o delle agenzie erogatrici di fondi (un esempio su tutti l'Unione Europea).

L'insieme delle azioni necessarie per raggiungere questo obiettivo è molto complesso dal punto di vista formale (modifiche statuto, passaggio del personale e dei progetti dall'Associazione CREATE-NET al Centro "core" di FBK ecc.) e presuppone che sin dall'inizio vi sia un accordo sostanziale tra FBK e la Provincia teso a garantire il budget attualmente stanziato all'Associazione stessa, dal momento che i costi non diminuiranno con l'integrazione, poiché le economie di scala che potranno essere ottenute con l'integrazione dovranno essere utilizzate per sostenere i maggiori costi del personale dovuti al cambio del contratto collettivo di riferimento.