



# **Relazione del periodo di distacco presso la Commissione Europea a Bruxelles**

**1 Ottobre 2007 – 31 Agosto 2011**

**Dr.ssa Luisa Tondelli  
Primo Ricercatore**

**Consiglio Nazionale delle Ricerche  
Istituto per la Sintesi Organica e la Fotoreattività  
Area della Ricerca CNR di Bologna**



## 1. Sommario

Scopo di questa relazione è descrivere le attività svolte durante i quattro anni di distacco in qualità di Esperto Nazionale Distaccato (END) presso la Direzione Tecnologie Industriali della DG Ricerca e Innovazione della Commissione Europea a Bruxelles. Come noto, il mandato di END è annuale e può essere rinnovato, su richiesta della Commissione e con l'accordo dell'Istituzione distaccante (CNR) per un massimo di 4 anni. Per sua natura, si svolge nell'interesse reciproco della Commissione Europea e dell'Istituzione Nazionale distaccante, in questo caso il Consiglio Nazionale delle Ricerche.

L'inizio del mio periodo di distacco (Ottobre 2007) ha coinciso con l' "avvio" del VII Programma Quadro per la Ricerca Europea (FP7), con le nuove procedure di valutazione, negoziazione e follow up dei progetti di ricerca, e si è concluso (Agosto 2011) in un momento particolarmente cruciale all'interno della DG Ricerca, che è stata impegnata negli ultimi mesi nella complessa ed articolata fase preparatoria del prossimo Programma Quadro (Horizon2020) che sarà operativo dal 2014 al 2020. In questo intervallo di tempo, si è assistito - tra gli altri - alla nomina di un nuovo Commissario alla Ricerca, al cambiamento del Direttore Generale della DG Ricerca ed ad una generale ristrutturazione della DG stessa.

L'opportunità di operare come END all'interno della Direzione Tecnologie Industriali della DG Ricerca è risultato particolarmente stimolante negli ultimi mesi, quando la nuova Commissaria Europea alla Ricerca, Innovazione e Scienza Máire Geoghegan-Quinn<sup>1</sup> ha promosso un cambio di orientamento alle politiche della ricerca europea, finalizzandole verso un più efficace trasferimento tecnologico dei risultati dalla ricerca applicata al mercato, in sintonia con la strategia *EUROPA 2020*<sup>2</sup> e con la recente Iniziativa Faro *Innovation Union*<sup>3</sup>.

## 2. Definizione della figura professionale dell' Esperto Nazionale Distaccato (END)

Con la Decisione del 26 luglio 1988 e successive modifiche<sup>4</sup>, la Commissione Europea ha disciplinato la figura dell' **Esperto Nazionale Distaccato (END)** che consente a funzionari delle amministrazioni degli Stati membri, i quali abbiano esperienze e conoscenze professionali in materia di politiche europee, di realizzare un'esperienza lavorativa presso i servizi della Commissione, permettendo allo stesso tempo a quest'ultima di beneficiare di conoscenze ed esperienze professionali di alto livello.

L'END è un funzionario esperto nel proprio settore professionale, in servizio retribuito presso un'amministrazione pubblica centrale, regionale o locale del proprio Paese, oppure presso un organismo internazionale o un'associazione senza scopo di lucro. La durata del distacco non può essere inferiore a sei mesi né superiore a due anni e può essere oggetto di proroghe successive per un totale massimo di quattro anni.

Durante il distacco, la Commissione NON diviene datore di lavoro dell'END, il quale resta alle dipendenze della propria amministrazione o società di origine, che deve garantirne la retribuzione economica, le prestazioni di sicurezza sociale e lo svolgimento della carriera professionale, mentre la Commissione si fa carico dell'assicurazione per infortuni sul lavoro. Pertanto l'amministrazione di appartenenza dovrà rilasciare un apposito nulla osta, dal quale risulti l'esplicito assenso all'eventuale distacco del funzionario presso i servizi della Commissione.

L'END esercita le sue funzioni a tempo pieno esclusivamente nell'interesse della Commissione ed è responsabile verso la gerarchia del servizio cui è assegnato. La Commissione resta l'unica responsabile per l'approvazione dei compiti svolti dall'END, e per la firma degli atti che ne derivano.

<sup>1</sup> [http://ec.europa.eu/commission\\_2010-2014/geoghegan-quinn/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/geoghegan-quinn/index_en.htm)

<sup>2</sup> <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLETE%20IT%20BARROSO%20-%20Europe%202020%20-%20IT%20version.pdf>

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm)

<sup>4</sup> [http://www.esteri.it/MAE/doc/Decisione\\_Comm\\_C\(2008\)\\_6866\\_del121108\\_Italiano.pdf](http://www.esteri.it/MAE/doc/Decisione_Comm_C(2008)_6866_del121108_Italiano.pdf)

### 3. L'attività svolta come END presso la Commissione Europea nel periodo 1 Ottobre 2007 – 31 Agosto 2011

Dopo un primo anno di attività con le funzioni di **Research Programme Officer** presso l'Unità di **Nanoscienze e Nanotecnologie** della Direzione Tecnologie Industriali (Unità G4) della Direzione Generale della Ricerca (DG RTD) della Commissione Europea, ho ottenuto il trasferimento presso l'Unità di **Materiali ad alto valore aggiunto** (Unità G3) della stessa Direzione con il medesimo incarico, a cui si è aggiunto nell'ultimo anno quello di **Communication Officer**.

#### 3.1. Mansioni ricoperte (job descriptions) e incarichi aggiungivi.

Dal Novembre 2008 ho ricoperto il ruolo di **Research Programme Officer** presso l'Unità Materiali della DG Ricerca, con la seguente job description:

- *Contribution to the scientific/technical and socio-economic orientation and to the development of relevant European research Programmes*
- *Elaboration of components of materials R&D strategy*
- *Contribution with technical expertise particularly in the field of bio-materials*
- *Support in the implementation of relevant research activities*

L'attività di Research Programme Officer prevedeva, in particolare, di perseguire i seguenti obiettivi:

- *Support to implementation:*
  - *Proposal pre-check*
  - *Planning tasks*
  - *Monitor the implementation and fulfilment of contract objectives*
  - *Provide advice to internal actors*
- *Analysis of research activities*
  - *Elaboration of data*
  - *Evaluation of R&D projects*
  - *Scientific and technological surveys relevant to the portfolio of the Unit*
- *Support to research strategies*
  - *Elaboration of studies relevant to materials science, engineering and systems*
  - *Assessment of which impact events, decisions or regulations have or may have on the activities in the portfolio of the Unit*
  - *Participation in internal or external meetings but only to gather information or to provide factual information on the activities of the Unit*
  - *The END may be requested to accomplish other specific tasks always on a case by case basis.*

Da Febbraio 2010 ho svolto anche le funzioni di **Communication Officer** per l'Unità con i seguenti obiettivi:

- *contribute to the organisation and running of internal and external meetings, workshops and events including preparation of documents and presentations.*
- *support the development and implementation of the Unit's communication strategy and activities.*
- *contribute to the collection and structuring of data, surveys and information for the Unit and assure the quality of content and visibility.*
- *analyse and compile reports and suggest innovative practices.*

Parallelamente, ho seguito diverse **attività di formazione**, prevalentemente di tipo manageriale e di perfezionamento delle lingue straniere (Allegato 1), raggiungendo il livello di perfezionamento (advanced) in Inglese, Francese e Spagnolo.

### 3.2. La gestione e valutazione dei progetti di ricerca EU.

Nell'ambito della mia attività di Research Programme Officer ho collaborato a:

- project management di **6 progetti FP7** (Collaborative Projects e Support Actions) nel settore delle Nanobiotecnologie (contributo comunitario totale di circa 20 milioni di Euro)
- project management di **18 progetti FP6 ed FP7** nel settore dei Biomateriali (contributo EC totale di circa 45 milioni di euro).
- esame di numerosi rapporti finali sia dal punto di vista tecnico-scientifico che finanziario e legale di progetti FP6.
- moderazione di diversi **panels di valutazione di proposte di ricerca FP7**, sia in remoto che localmente, gestendo autonomamente la selezione ed il lavoro di un numero di esperti indipendenti variabile tra 14 e 20.
- redazione dei Panel Reports alla conclusione dell'intero processo di valutazione, partecipazione alle Riunioni conclusive nelle quali si stabiliscono la graduatoria finale delle proposte e quindi il loro accesso al finanziamento per la ricerca da parte della Commissione.
- preparazione delle raccomandazioni tecniche-scientifiche dei progetti finanziati da inviare ai coordinatori.

### 3.3. L'attività di collaborazione all'elaborazione di strategie di ricerca EU.

Negli ultimi due anni del mandato, la mia attività si è maggiormente orientata alla collaborazione nell'elaborazione delle strategie della ricerca europea nel settore della Scienza e Tecnologia dei Materiali, in stretta collaborazione con il capo-Unità.

In particolare ho collaborato a:

1. Definizione dell'orientamento tecnico-scientifico, socio-economico e dello sviluppo delle principali politiche e programmi di Ricerca Europei nel campo dei Materiali ad alto valore aggiunto:

- ✓ Preparazione e stesura delle call for proposals del programma di ricerca annuale NMP (Nanosciences, nanotechnologies, Materials & new Production technologies) per gli anni 2011 e 2012.
- ✓ Elaborazione del documento strategico interno alla Commissione relativo alle opportunità e necessità di ricerca e sviluppo per la Unione Europea nel campo della Scienza e Tecnologia dei Materiali per il quadriennio 2010-2013, ovvero fino alla conclusione del VII Programma Quadro della Ricerca Europea.

2. Analisi dei risultati dei progetti di R&D finanziati:

- ✓ elaborazione dei dati e dei fattori di successo, studio dell'efficacia delle azioni di trasferimento tecnologico, con particolare riferimento alla piccola e media impresa.
- ✓ valutazione dell'impatto del programma di ricerca adottato nel campo dei Materiali Avanzati, in accordo con le specifiche europee, le linee guida OECD (Manuali di Oslo e Frascati) ecc.

3. Partecipazione ai lavori di diversi advisory groups:

- ✓ dell'NMP Expert Advisory Group, che elabora proposte in linea con il position paper "Future RTD activities of NMP for the period 2010-2015" approvato e pubblicato nel Novembre 2009<sup>5</sup>.
- ✓ della Piattaforma Tecnologica Nanomedicine che ha pubblicato alla fine del 2009 il rapporto "Roadmaps in Nanomedicine: towards 2020" <sup>6</sup>.
- ✓ del gruppo di esperti incaricato di elaborare le road-maps di politiche europee di ricerca nel campo dei Materiali Avanzati <sup>7</sup>.

<sup>5</sup> [http://ec.europa.eu/research/industrial\\_technologies/pdf/nmp-expert-advisory-group-report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/pdf/nmp-expert-advisory-group-report_en.pdf)

<sup>6</sup> [http://www.etp-nanomedicine.eu/public/press-documents/publications/etpn-publications/091022\\_ETPN\\_Report\\_2009.pdf](http://www.etp-nanomedicine.eu/public/press-documents/publications/etpn-publications/091022_ETPN_Report_2009.pdf)

- ✓ Analisi di nuove forme di finanziamento della ricerca in linea con la nuova comunicazione sull'Unione dell'Innovazione (Flagship Initiative SEC(2010) 1161)<sup>8</sup> ed elaborazione di progetti pilota, in vista della preparazione del documento programmatico per l'VIII Programma Quadro (FP8): per esempio, utilizzo del Public Procurement e del Pre-Commercial Public Procurement per azioni di ricerca e sviluppo, organizzazione di Inducement Prizes nel campo della scienza dei materiali per promuovere l'innovazione tecnologica.

Ho inoltre realizzato e/o contribuito alla preparazione e gestione dei seguenti eventi:

- Organizzazione e moderazione del workshop *"Identifying needs in Materials Research for Biomedical Applications"* (Brussels, February 1-2 2010). Ho selezionato ed invitato 20 esperti europei e moderato il workshop alla presenza di diversi funzionari della Commissione Europea; ho coordinato la preparazione e stesura del report finale con le raccomandazioni alla CE per le prossime calls for proposals<sup>9</sup>.
- Organizzazione e moderazione del workshop *"New Materials for the Creative Industry"* (Brussels, June 23-24 2010). Ho selezionato ed invitato 20 esperti europei e organizzato un workshop alla presenza di diversi funzionari della Commissione Europea; ho coordinato la preparazione e stesura del report finale con le raccomandazioni alla CE per le prossime calls for proposals<sup>10</sup>.
- Organizzazione e partecipazione alla *"European Industrial Technology Conference"* (Brussels, 7-9 Settembre 2010) che ha accolto circa 1000 partecipanti. Preparazione della press conference relativa anche al lancio di iniziative di divulgazione delle attività scientifiche dell'Unità.
- Organizzazione e presentazione al workshop *"Innovation and Industrial Technologies, how to foster technology transfer from research to market"* (Brussels, 18 Ottobre 2010).
- Partecipazione all' *Open Day on Advanced Materials* nell'ambito dei lavori in corso dell'High Level Group di esperti sulle Key Enabling Technologies, che ha accolto circa 180 partecipanti (Brussels, 25-26 Ottobre 2010).

#### 4. L'attività svolta come membro del Direttivo del CLENAD Italia

Il CLENAD (Comité de Liaison des Expert Nationaux Détachés) é l'associazione, indipendente ed apolitica, che riunisce gli Esperti Nazionali – provenienti da tutti i Paesi membri - distaccati (attualmente sono circa un migliaio) presso le Istituzioni europee e gli altri organismi comunitari.

Il CLENAD Internazionale porta avanti la propria attività di assistenza e rappresentanza dei membri dell'associazione attraverso un Consiglio direttivo (Bureau) composto da circa 50 membri, di cui ho fatto parte negli anni 2009 e 2010. Il CLENAD Internazionale è diviso anche in sezioni nazionali: la sezione italiana conta attualmente circa **160 esperti** (di questi, *10 erano distaccati alla DG Ricerca*).

Le principali attività del CLENAD Italia sono:

- tenere contatti con la Rappresentanza Permanente d'Italia presso l'Unione Europea, con il Ministero degli Affari Esteri, con il Dipartimento per il coordinamento delle Politiche Comunitarie, nonché con le amministrazioni di provenienza degli END;
- avviare collaborazioni con le istituzioni ed i rappresentanti italiani operanti a Bruxelles;
- mantenere un network tra gli END italiani in servizio e con quelli rientrati;
- far conoscere il ruolo dell'END rafforzando così il Sistema Italia nell'ambito delle istituzioni comunitarie.

<sup>7</sup> [http://ec.europa.eu/research/industrial\\_technologies/pdf/research-road-mapping-in-materials\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/pdf/research-road-mapping-in-materials_en.pdf)

<sup>8</sup> [http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication\\_en.pdf#view=fit&pagemode=none](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication_en.pdf#view=fit&pagemode=none)

<sup>9</sup> [http://ec.europa.eu/research/industrial\\_technologies/pdf/biomaterials-workshop-feb2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/pdf/biomaterials-workshop-feb2010_en.pdf)

<sup>10</sup> [http://ec.europa.eu/research/industrial\\_technologies/pdf/creative-industry-workshop-feb2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/pdf/creative-industry-workshop-feb2010_en.pdf)

Anche nel CLENAD Italia esiste un Direttivo (Bureau) che viene eletto in occasione dell'assemblea generale annuale ed è composto da 10 Consiglieri ed un Presidente eletto. Negli anni 2008-2009-2010 sono stata membro effettivo di questo Direttivo, occupandomi – tra l'altro – di mantenere i contatti con gli END italiani e la Rappresentanza Permanente.

#### 4.1. Le attività del CLENAD Italia nell'anno 2010 rivolte agli operatori Italiani a Bruxelles

Nel corso del 2010, il Direttivo del CLENAD Italia ha organizzato diverse iniziative, tra cui:

- gli incontri con i parlamentari europei della nuova legislatura eletti in Italia: tenendo conto delle numerose competenze e professionalità degli END, il CLENAD Italia si è reso disponibile ad individuare forme di collaborazione per rendere più forte la rete del Sistema paese operante a Bruxelles.
- gli incontri, sia di carattere generale che su tematiche specifiche (es. Ricerca e Innovazione), con la Rappresentanza Permanente d'Italia presso l'Unione Europea, con i funzionari italiani in servizio presso le Istituzioni e con gli operatori italiani a Brussels (es: Federchimica, Confindustria).
- un nuovo ciclo di *Conferenze a Mezzogiorno*, tenute da Esperti italiani su temi di interesse primario nelle politiche europee. I principali destinatari di questi eventi sono gli Uffici di *Liaison* a Bruxelles delle istituzioni italiane, sia pubbliche che private. Questi appuntamenti hanno registrato un'ampia partecipazione ed un positivo consenso e rappresentano pertanto un importante momento d'incontro tra gli END e le istituzioni italiane operanti a Bruxelles.

#### 4.2. Le attività del CLENAD Italia rivolte al reinserimento degli END al loro rientro in Italia

In seguito ad uno studio condotto dal CLENAD Italia sugli END rientrati nelle istituzioni di appartenenza al termine del loro distacco<sup>11</sup>, è risultato che la maggior parte non vede valorizzata la propria esperienza acquisita negli anni trascorsi al servizio delle istituzioni europee, con grave danno per le istituzioni italiane che hanno sostenuto gli oneri di tale distacco. Per questo, negli ultimi anni, il Direttivo si è fortemente adoperato per una maggior valorizzazione del ruolo degli END durante ed al termine del loro mandato, attraverso una serie di iniziative di sensibilizzazione delle Istituzioni Italiane a Bruxelles ed in Italia.

Va infatti ricordato che nel **2007** il Governo Italiano ha illustrato in una circolare le caratteristiche dell'istituto dell'Esperto Nazionale Distaccato, allo scopo di incoraggiare le Amministrazioni ad utilizzare maggiormente e meglio tale istituto, nonché a valorizzare, al suo rientro, il personale che ne ha beneficiato. La Direttiva, firmata dai Ministri D'Alema, Bonino e Nicolais il 3 agosto 2007 (G.U. n. 235 del 9 ottobre 2007)<sup>12</sup>, rappresenta un importante strumento per le Amministrazioni affinché adottino misure atte a facilitare l'accesso a tale istituto, promuovendo azioni di diffusione della conoscenza di tale opportunità presso i propri dipendenti, nonché ad individuare i posti vacanti presso la Commissione Europea maggiormente rispondenti agli obiettivi da esse ritenuti "strategici" ed i funzionari che appaiono maggiormente idonei per la loro copertura. In essa sono precisate anche le procedure di reclutamento degli END e citata la normativa (comunitaria e nazionale) di riferimento.

Successivamente, il **26 Gennaio 2010**, in occasione della presentazione del Rapporto 2009 sull'attività degli END italiani, i vicepresidenti del Parlamento Europeo Pittella e Angelilli hanno sottoscritto una dichiarazione congiunta insieme al vice Presidente della Commissione Europea Tajani, volta a valorizzare gli END italiani al rientro nelle amministrazioni di origine (allegato 2).

A seguito del deciso invito espresso dal Vice Presidente Tajani a valorizzare gli END al loro rientro presso le amministrazioni di appartenenza, il Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Gianni Letta, ha convocato il **2 aprile 2010** nella Sala Verde di Palazzo Chigi una

<sup>11</sup> [http://www.esteri.it/MAE/opportunita/Nella\\_UE/Nelle\\_istituzioni/Esperti\\_Nazionali\\_Distaccati/RAPPORTO\\_END\\_2009.pdf](http://www.esteri.it/MAE/opportunita/Nella_UE/Nelle_istituzioni/Esperti_Nazionali_Distaccati/RAPPORTO_END_2009.pdf)

<sup>12</sup> [http://www.esteri.it/MAE/doc/Direttiva\\_END.pdf](http://www.esteri.it/MAE/doc/Direttiva_END.pdf)

riunione avente ad oggetto il rafforzamento dell'utilizzo, da parte dell'Italia, dell'istituto degli Esperti nazionali distaccati presso le istituzioni dell'Unione europea. Alla riunione hanno anche partecipato il Ministro per le politiche europee, Andrea Ronchi, il Vicepresidente della Commissione europea, Antonio Tajani, i Vicepresidenti del Parlamento europeo, Roberta Angelilli e Gianni Pittella ed una delegazione del Direttivo del Clnad Italia. In questa occasione, si è deciso di formalizzare un tavolo istituzionale permanente, che fungerà da cabina di regia per queste tematiche, e di cui il Direttivo del Clnad Italia è a tutti gli effetti membro permanente.

In questo scenario, il **26 maggio 2010** il Direttivo è anche stato convocato ad una seduta in videoconferenza dal Parlamento europeo con la XIV commissione del Senato nell'ambito di un'indagine conoscitiva sul "Sistema Paese", nella quale si sono ulteriormente evidenziate le incongruenze dell'utilizzo dell'istituto END da parte dell'Italia, le enormi potenzialità dello stesso nella costruzione del "Sistema Italia" e le possibili strade da percorrere per garantirgli un utilizzo ottimale. Tuttavia, una riunione indetta al Ministero degli Affari Esteri con i focal points delle pubbliche amministrazioni nazionali ha già lanciato un'indagine tra i vari enti per avviare il processo di cui sopra.

## 5. Esperienza acquisita durante il III anno di distacco presso la Commissione Europea

L'esperienza di Esperto Nazionale Distaccato presso la Commissione Europea ha costituito un'occasione di crescita professionale e di grande soddisfazione, che mi ha permesso di valorizzare le competenze scientifico-gestionali maturate nei precedenti 20 anni di attività di ricerca all'interno del CNR, trasferendole ad un contesto diverso ed allargato come quello delle Istituzioni Europee. La Commissione Europea è nel suo complesso un organismo estremamente complesso che suggerisce iniziative legislative, esercita controlli, gestisce fondi, promuove ricerca e sviluppo tecnologico, mantiene relazioni esterne (internazionali, con gli Stati membri e le Regioni).

Per quanto riguarda la gestione del lavoro, desidero in particolare sottolineare i seguenti aspetti:

### 1) il personale

I rapporti tra colleghi sono ottimi e caratterizzati da un elevato grado di collaborazione a tutti i livelli. Il clima di lavoro è altamente professionale e l'attività si svolge secondo una puntuale programmazione, assistita da servizi interni di prima qualità. Un grande senso di appartenenza, una chiara suddivisione dei ruoli rende possibile una gestione efficace del carico lavorativo anche nei momenti più affollati (per es. i periodi di valutazione dei progetti con gli esperti esterni). L'ambiente multiculturale – estremamente rispettoso delle differenze culturali e di lingua – si rivela alla fine un motore di coesione e tolleranza.

### 2) l'ambiente di lavoro.

L'impressione è che la Commissione costituisca un ambiente di lavoro ideale e di esemplare efficienza. Gli edifici sono moderni e funzionali, i servizi molti e di prima qualità, ma senza evidenti sprechi e lussi. A ogni persona che lavora nella Commissione viene assegnato un ufficio di grandezza standard, una segretaria in condivisione con altri, un pc con un set standard di programmi, un account di Posta elettronica con ID uniforme (nome.cognome@ec.europa.eu), un numero di telefono unico che lo accompagnerà per tutta la carriera (a differenza dell'Amministrazione italiana, che non ha una sua rete telefonica, le comunicazioni della Commissione avvengono tutte su rete dedicata, con conseguente, enorme, risparmio di costi), esiste un regolare servizio di corriere interno, molto efficiente (la posta – interna ed esterna - viene distribuita 2 volte al giorno). *Grande attenzione è dedicata agli aspetti etici e di genere.* I lavoratori con figli piccoli e/o situazioni difficili in famiglia sono estremamente supportati da una gestione flessibile ma responsabile (e monitorata) dell'orario di lavoro. Il telelavoro, dopo un periodo sperimentale, è ora praticato con criteri ben definiti su vasta scala. Il part-time è concesso senza riserve ai genitori con figli sotto i 10 anni o per accudire un parente anziano.

### 3) la composizione del personale.



L'età media del personale, anche a causa del recente ingresso di funzionari provenienti dai nuovi Stati Membri, è abbastanza bassa, e ciò rende l'ambiente di lavoro ancora più dinamico. La carriera di Amministratore può svolgersi dal gradino più basso senza interruzioni, secondo una progressione che non è automatica, ma dipende da una valutazione annuale svolta secondo un procedimento dialettico, che segna notevolmente la vita del funzionario europeo, e soprattutto dei Capi Unità (non è raro assistere alla sostituzione del Capo Unità per mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati). L'END, in quanto non dipendente della Commissione, non è coinvolto da questo processo di valutazione.

3) l' inserimento degli END nelle Unità operative della Commissione.

Sin dal primo giorno, gli Esperti Nazionali sono accolti all'interno delle Unità operative con la stessa dignità e aspettative di un Funzionario Europeo, che accede a tale posizione in seguito ad una procedura concorsuale piuttosto articolata, in competizione con i colleghi di 27 paesi membri. Gli END vengono messi in condizioni di operare in tempi brevi anche grazie ad un intenso programma di formazione ed informazione, nel quale si chiarisce immediatamente la *mission* ed i ruoli/mansioni/incarichi che si vanno a ricoprire.

4) la trasparenza delle procedure.

Un concetto fondamentale è che le informazioni devono circolare in maniera assolutamente trasparente. Le procedure di lavoro sono ben chiare e descritte nei diversi *Quality Management Handbooks*, che include anche ogni tipo di modello di lettera, documento, nota informativa ecc. Ogni funzionario ha ben definite le proprie mansioni (*job description*) e segue i propri dossier dei quali è l'unico responsabile (viene sempre nominato un collega che possa fungere da *backup* in caso di necessità); ha inoltre l'obbligo di salvare la propria corrispondenza e documenti in modo che siano accessibili ai colleghi e disponibili in caso di assenza.

5) le riunioni operative.

Onde evitare fenomeni di parcellizzazione, ogni Capo Unità convoca in riunione tutto il personale (di ogni grado: funzionari, segretarie, stagiaires, END, ausiliari) almeno una volta alla settimana, per confrontare i progressi del lavoro svolto. La riunione di unità è un importante momento di sintesi: ogni membro del personale, in modo assolutamente paritetico, informale e non gerarchico, può illustrare il suo lavoro, le difficoltà incontrate, e ottenere dagli altri aiuti e suggerimenti. Una volta ogni due mesi circa si riunisce in plenaria l'intera Direzione delle Tecnologie Industriali: è un importante momento di autoconsapevolezza, in cui il Direttore introduce i nuovi arrivati, descrive "lo stato dell'arte", annuncia le novità, rende pubblici i problemi emersi e indica come procedere per risolverli. Rimane sempre un ampio spazio di discussione e confronto con tutto il personale. Il direttore generale invia regolarmente comunicazioni al personale via email per informarlo dei cambiamenti in atto e una volta all'anno riunisce un'ampia rappresentanza del personale della DG Ricerca (circa 2000 funzionari) per un momento di confronto.

6) i sistemi informatici comuni.

L'informatica è uno strumento di lavoro indispensabile, tanto per la redazione dei documenti, quanto per la loro archiviazione. Il traffico delle informazioni avviene prevalentemente in formato elettronico, con procedure per la conservazione dei documenti (cartacei ed elettronici) e per la loro condivisione molto precise e rigide. *L'information sharing è una pratica di lavoro costante e 'naturale'*. Esiste la possibilità di accedere ad un numero inimmaginabile di documenti programmatici e politici, di studi di impatto ex-ante ed ex-post di tutte le azioni di supporto per esempio alla ricerca, di studi di esperti commissionati su temi di priorità strategica, di tabelle, dati e risultati raccolti ufficialmente dai paesi membri e dalle organizzazioni internazionali.

Le informazioni di interesse comune vengono diffuse in tempo reale anche attraverso la rete Intranet. Esistono una rete Intranet della Commissione ed una Intranet per ogni Direzione Generale. Ogni DG ha un servizio informatico imperniato sull'IRM (*Information Resource Manager*), il quale talvolta svolge anche le funzioni di webmaster del sito Intranet, ma è soprattutto il responsabile della sicurezza degli archivi informatizzati, cui si accede da qualunque postazione all'interno della Commissione, attraverso un *UserID* e una password personali. Ogni unità ha un disco di rete su cui sono immagazzinati i documenti di lavoro comuni ogni notte in automatico.

7) il principio della rotazione.

Il principio della rotazione degli incarichi ogni 5 anni e la mobilità tra Direzioni diverse valorizzano quanti hanno propensione a rimettersi continuamente in gioco, seleziona le personalità più dinamiche, e al tempo stesso ha il pregio di impedire incrostazioni di potere. Ad ogni funzionario sono assegnate responsabilità adeguate, il suo rendimento è costantemente monitorato; il lavoro si svolge secondo precisi programmi e scadenziari. I metodi di lavoro sono condivisi e orientati al risultato, e non consentono a nessuno di coltivare "orticelli personali".

Ritengo di aver imparato molto dai metodi di lavoro in uso alla Commissione. Laddove le amministrazioni italiane mostrano una ricorrente tendenza ad agire come entità autonome, la Commissione funziona come un'amministrazione unica, unico il suo corpo di funzionari, uniche le regole di comportamento, che per questo appaiono talvolta un po' rigide; la gestione del personale e dei servizi è uniforme e centralizzata. Lo stile dirigenziale è partecipativo e familiare, ma molto autorevole.

Sorprendente è l'effetto del processo di integrazione in atto, con l'entrata in ruolo di numerosi cittadini dei Paesi Membri di recente annessione, in particolare EU-10<sup>13</sup> and EU-2<sup>14</sup>: la possibilità di lavorare in un ambiente multiculturale, multilingue (le lingue ufficiali della Unione Europea sono 23) e multietnico regala indubbiamente una grande opportunità di crescita, anche dal punto di vista manageriale, in quanto sono richieste particolari doti di apertura mentale, flessibilità e rispetto, capacità di lavorare sotto pressione, con scadenze inderogabili, qualità redazionali di sintesi, abilità nello stabilire e mantenere relazioni di lavoro con persone con retroterra culturali differenti e disponibilità a viaggiare.

Ma di certo l'esperienza più forte è stata quella di poter immediatamente acquisire quel senso d'identità e quella coscienza della *mission* che questo ambiente riesce a trasmettere: la consapevolezza di partecipare ad un processo storico, di lavorare all'attuazione di una grande idea sono, per tutti coloro che lavorano alla Commissione, in qualunque grado, eccezionali incentivi psicologici – più validi di qualunque motivazione economica - e di sicuro costituiscono per ognuno una forte incentivo a dare il meglio di sé.



Bruxelles, 31 Agosto 2011

---

***La valutazione finale dell'attività svolta in qualità di Esperto Nazionale Distaccato, sottoscritta dal Capo Unità della Commissione Europea, è riportata nell'allegato 3.***

---

<sup>13</sup> Cyprus, Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Malta, Poland, Slovakia, Slovenia

<sup>14</sup> Bulgaria, Romania

## Allegato 1. Le attività di formazione svolte durante il distacco (2007 – 2011)

Description	Status	Date	Content
<b>Certified Associate In Project Management - Capm Course</b>	Followed	16/05/2011	<p>The Certified Associate in Project Management Courses provides a comprehensive preparation for the CAPM® certification exam including tips and tests covering the PMBOK® Guide areas of knowledge. The course qualifies for 24 PDUs (Professional Development Units) needed to take the CAPM® Exam.</p> <p>After completing this course, you will:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- understand the organisational issues surrounding project management</li> <li>- understand key project selection techniques, information and documentation needed before planning</li> <li>- explain the five ongoing PMBOK® processes during a project lifecycle</li> <li>- understand the scope of a project and how to manage it</li> <li>- explain project scheduling and estimating, including Bar/Gantt Charts and network diagrams</li> <li>- understand project budgeting and cost management</li> <li>- explain how project risks are identified, prioritized, quantified, and used in decision-making</li> <li>- describe the key aspects of quality management for a project, including quality assurance and control</li> <li>- understand project procurement processes and the elements of the project management plan</li> <li>- be ready to pass the exam</li> </ul> <p>The cost of registration for the CAPM exam is 300 USD, you can request to receive a partial refund of fees. You will find all necessary information here: <a href="http://myintracomm.ec.europa.eu/HR_ADMIN/EN/TRAINING/OFFER/GENERAL_TRAINING/EXTERNAL_TRAINING/Pages/external_training.aspx">http://myintracomm.ec.europa.eu/HR_ADMIN/EN/TRAINING/OFFER/GENERAL_TRAINING/EXTERNAL_TRAINING/Pages/external_training.aspx</a></p> <p>PMI has changed the CAPM procedure to allow participants submit their application for CAPM exam before they complete the course. This means participants can fill in their application before coming to the course and indicate on it when they intend to take the course. If their application is successful, participants will be able to take the exam a few days after they take the course. The training that you will receive is sufficient for you to apply for the CAPM credential/s exam. The exam is given at Prometric Centres (<a href="http://www.prometric.com">www.prometric.com</a>).</p> <p>Of course you would need to inform your COFOR before taking the exam if you wish to be reimbursed for the exam cost.</p> <p>The attached CAPM handbook provides you with all the information you need to take the exam. You can download a copy of the CAPM handbook by going to: <a href="http://www.pmi.org/en/Certification/-/media/PDF/Certifications/pdc_capmhandbook.aspx">http://www.pmi.org/en/Certification/-/media/PDF/Certifications/pdc_capmhandbook.aspx</a></p>
<b>Teambuilding Rtd Directorate G</b>	Followed	03/05/2011	
<b>Rtd - Public Speaking Clinic</b>	Followed	04/05/2011	
<b>Rtd - Fp7 - Rssf</b>	Followed	04/04/2011	<p>At the end of this training, participants should be able to</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- understand the benefits of RSFF for various stakeholder in FP7</li> <li>- get good command of main messages and contacts at the EIB related to RSFF to provide to their contacts</li> <li>- ask questions and interpret answers in relation to basic financial viability of a proposal</li> </ul>
<b>Speaking In Public With Confidence</b>	Followed	02/02/2011	<p>This module will help you to prepare for a future speech or presentation, enabling you to capture your audience's attention, arouse their interest, and evaluate your performance.</p> <p>Prepare for a forthcoming presentation in public.</p> <p>Manage your stress and prepare your presentation well.</p> <p>Master oral expression techniques to capture your audience's attention and arouse their interest.</p> <p>Evaluate your performance.</p>
<b>En Cours Cible, Présentations Et Exposés</b>	Partially followed	04/07/2011	The aim is to allow students to practise making speeches and presentations for their work.
<b>Pre-Commercial Procurement (Pcp) Actions In Fp7</b>	Followed	03/12/2010	<p>Inform participants about the new PCP actions, piloted in FP7 ICT WP 2011, in which the EU provides co-financing to the public sector to procure the research and development of new solutions that can improve the quality and/or efficiency of public services.</p> <p>Inform about how the new PCP actions, piloted in FP7 ICT WP 2011, differ from traditional FP7 R&amp;D projects. Explain the context in which the new PCP actions take place: the status of ongoing Commission work to encourage innovation from the public demand side, in particular through PCP.</p> <p>At the end of the course, participants will be:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Better acquainted with the rationale behind demand driven innovation, in particular PCP</li> <li>- Able to understand the specifics of negotiating and managing the new type of CP-CSA contracts for PCP</li> <li>- Informed about the possibilities and limitations of current EU support for PCP</li> </ul>
<b>En Cours Avancé (Ecrit Et Oral) En-P-23a D</b>	Partially followed	24/02/2011	<p>To deal with any grammatical structures still not used correctly.</p> <p>To build up vocabulary in selected fields.</p> <p>To improve general writing skills.</p> <p>To give learners the opportunity to make formal presentations.</p>
<b>Rtd - The European Research Area: State Of Play</b>	Followed	19/11/2010	Have insight into the state of play, vision 2020, process and initiatives aiming at realising the European Research Area
<b>Rtd - Marchés Publics - Etude De Cas</b>	Followed	25/10/2010	At the end of the training participants will be able to identify the most problematic aspects of a public procurement procedure and will have acquired the tools and knowledge to solve them.
<b>Rtd - Public Procurement</b>	Followed	07/10/2010	By the end of this training, participants will have a good knowledge of the different types of procurements and contracts. They will be able to identify and to launch and manage the procedure which is adapted to each type of need.
<b>Skills Basket: Oral Communication</b>	Followed	24/03/2011	<p>This course is part of a flexible programme of 8 modules that cover the basic skills needed to perform effectively.</p> <p>To enable participants to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Develop strategies, tactics and skills to communicate effectively in a range of professional situations</li> <li>- Identify their preferred communication style and adapt to the context</li> <li>- Create presence using visual and verbal impact</li> <li>- Manage stressful situations more effectively in order to achieve positive outcomes</li> </ul>
<b>En-P-020 G Sept 2010</b>	Partially followed	21/01/2011	<p>Spoken Interaction</p> <p>To be able to use the language fluently, accurately and effectively on a wide range of general, academic, vocational or leisure topics, marking clearly the relationships between ideas. To be able to communicate spontaneously with good grammatical control without much sign of having to restrict what he/she wants to say, adopting a level of formality appropriate to the circumstances.</p> <p>To be able to understand in detail what is said to him/her in the standard spoken language even in a noisy environment.</p>

			<p>To be able to engage in extended conversation on most general topics in a clearly participatory fashion, even in a noisy environment.</p> <p>To be able to sustain relationships with native speakers without unintentionally amusing or irritating them or requiring them to behave other than they would with a native speaker.</p> <p>To be able to convey degrees of emotion and highlight the personal significance of events and experiences.</p> <p>To be able to keep up with an animated discussion between native speakers</p> <p>To be able to express his/her ideas and opinions with precision, present and respond to complex lines of argument convincingly.</p> <p>To be able to keep up with an animated discussion, identifying accurately arguments supporting and opposing points of view.</p> <p>To be able to understand detailed instructions reliably.</p> <p>To be able to help along the progress of the work by inviting others to join in, say what they think etc.</p> <p>To be able to outline an issue or a problem clearly, speculating about causes or consequences, and weighing advantages and disadvantages of different approaches.</p> <p>To be able to cope linguistically to negotiate a solution to a dispute like an undeserved traffic ticket, financial responsibility for damage in a flat, for blame regarding an accident.</p> <p>To be able to outline a case for compensation, using persuasive language to demand satisfaction and state clearly the limits to any concession he/she is prepared to make.</p> <p>To be able to understand and exchange complex information and advice on the full range of matters related to his/her occupational role.</p> <p>To be able to carry out an effective, fluent interview, departing spontaneously from prepared questions, following up and probing interesting replies.</p> <p>To be able to correct slips and errors if he/she becomes conscious of them or if they have led to misunderstandings.</p> <p>To be able to make a note of "favourite mistakes" and consciously monitor speech for it/the</p> <p><b>Spoken Production</b></p> <p>To be able to give clear, systematically developed descriptions and presentations, with appropriate highlighting of significant points, and relevant supporting detail.</p> <p>To be able to give clear, detailed descriptions on a wide range of subjects related to his field of interest</p> <p>To be able to develop a clear argument, expanding and supporting his/her points of view at some length with subsidiary points and relevant examples.</p> <p>To be able to construct a chain of reasoned argument:</p> <p>To be able to explain a viewpoint on a topical issue giving the advantages and disadvantages of various options.</p> <p>To be able to give a clear, systematically developed presentation, with highlighting of significant points, and relevant supporting detail.</p> <p>To be able to depart spontaneously from a prepared text and follow up interesting points raised by members of the audience, often showing remarkable fluency and ease of expression.</p> <p>To be able to intervene appropriately in discussion, exploiting appropriate language to do so.</p> <p>To be able to initiate, maintain and end discourse appropriately with effective turntaking.</p> <p>To be able to initiate discourse, take his turn when appropriate and end conversation when he/she needs to, though he/she may not always do this elegantly.</p> <p>To be able to use stock phrases (e.g. "That's a difficult question to answer") to gain time and keep the turn whilst formulating what to say</p>
<b>Rtd - Ares Light - Hands Off</b>	Followed	12/05/2010	
<b>Rtd - Dir G - Overview Of The Main Issues Related To Gender Equality In Research - Dir G</b>	Followed	08/04/2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>- understand the gender and science issue and make them more sensitive towards the gender dimension of/in science;</li> <li>- invite proposers to include the gender dimension throughout a research project;</li> <li>- help to eliminate gender bias in research projects;</li> <li>- show why it is important to create a gender-balanced research team;</li> <li>- make research results more relevant for society.</li> </ul>
<b>Comitology: The Principles And Practice Of Eu Implementing Acts</b>	Followed	12/04/2010	<p>At the end of the seminar, participants should have a sound understanding of the workings of the comitology system, implementing and delegated acts (Art. 290-291 TFEU), and should be well-prepared for effective participation in, or providing input for, comitology committee meetings in Brussels. This advanced seminar will provide in-depth training on how the European Commission adopts legally-binding acts on the basis of powers, specifically delegated to it in EU secondary legislation and related modifications introduced by the Treaty of Lisbon (Article 290-291 TFEU).</p> <p>It reviews the role and the workings of committees in the process of EU policy-making with the main focus on the committees assisting the European Commission in the implementation of EU legislation - the so-called 'comitology committees', but also the growing importance of Expert Advisory Groups working with the Commission.</p> <p>The focus on comitology committees involves detailed analysis of the formal procedures under which these committees work, the role of the European Parliament in scrutinising comitology, and the case law of the European Court of Justice.</p>
<b>En Placement Test - 7/4/2010</b>	Followed	12/08/2010	
<b>Public Speaking</b>	Followed	27/04/2010	<p>To improve the preparation of speeches for different situations (the objective, the length and matching to the needs of the audience);</p> <p>To make the delivery of speeches clear, structured and easy to follow;</p> <p>To be persuasive and be able to evaluate the impact of the speech;</p> <p>To improve the use of visual aids;</p> <p>Specific Objectives: to feel confident in giving speeches</p>
<b>Initiation A La Macro-Economie Et A L'Analyse Des Mécanismes Economiques - Cours D'Introduction</b>	Followed	04/03/2010	<p>Overall objective: Understand the role of the state at the macroeconomic level, that is the rationale behind macroeconomic policy.</p> <p>Specific objectives: * Define key terms and explain key concepts, * Identify and elaborate key mechanisms, * Learn how to use descriptive and analytical tools (i.e. equations, graphs, tables, etc.) to model economic observations, * Apply models to current economic policies of particular interest to officials of the European institutions.</p> <p>At the end of this course participants will be able to: * Understand macroeconomic articles and reports, * Actively participate in discussions on macroeconomic issues.</p>
<b>Introduction To Mind Mapping</b>	Followed	23/04/2010	<p>Mind Mapping is a remarkably efficient practice of graphic representation of information and thought which favours the organisation and generation of ideas. It can be applied in many work-related and private situations.</p> <p>The main purpose of this training course is to bring participants to understand how the practice of Mind Mapping can help them to individually and collectively explore their key questions and to gradually bring to the surface the clarity which will enable wise actions.</p> <p>At the end of this introductory course, participants will have: - Understood what Mind Mapping is about, where it comes from, which are its advantages - Integrated the principles of an effective mind map to the extent of being able to comfortably use them in many situations - Identified in which applications they can benefit from mind mapping - Drawn several individual and collective mind maps - Explored meaningful questions for them using mind mapping as a discovery tool</p>
<b>Rtd - Intellectual Property (Ip) Management In Research Activities: From Patents To Open Access</b>	Followed	16/12/2009	<p>At the end of this course, participants should be able to: - understand what intellectual property (IP) is - identify basic types of intellectual property rights (IPRs) (including patents, trade marks, copyright) - understand the management of IP in research (including open access) - understand the role of dissemination and knowledge transfer in research activities - understand the basics of IP rules in FP7</p>
<b>Rtd - Mastering Your Communication Skills</b>	Followed	10/12/2009	<p>At the end of the course the participant will be able to:</p> <p>Understand ways in which communication can break down Be able to use some of the models presented to reflect on and improve their communication.</p> <p>General objective: Understand and practice effective interpersonal face-to-face communication using psychological principles.</p> <p>Specific objectives:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Understand characteristics of effective interpersonal oral communication</li> <li>- Understand multi-cultural factors in communication</li> <li>- Understand sources of misunderstandings and ways to deal with them</li> <li>- Understand the impact of non-verbal behaviour, the role of listening and feedback in effective communication</li> </ul>
<b>Rtd - Active Reading</b>	Followed	12/11/2009	<p>By the end of this course, participants will be able to :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Read a document quickly</li> <li>- Seize the essential</li> <li>- Quickly spot useful information in order to optimize reading time</li> </ul>
<b>The Financial Crisis: The Long And The Short Of It (With Emphasis On The Short)</b>	Followed	11/06/2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectives of the conference: <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; to go on reflecting not only on the causes of the financial crisis but also on the steps that should be undertaken to answer it,</li> <li>&gt; to feed in the debate with a specific view point: it should be interesting to hear a speaker who advocates less regulation rather than more!</li> </ul> </li> <li>- Context: The Commission released a Communication on Financial Supervision in Europe on 27 May 2009 (See: Press Release IP/09/836).</li> </ul>
<b>Memory Training Techniques</b>	Followed	14/09/2009	<p>This course aims to show participants how to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pick the most efficient memorisation technique to retain useful information and therefore aid performance;</li> <li>- follow their training individually and to be more efficient with less effort.</li> </ul>
<b>Rtd - Assertiveness</b>	Followed	26/05/2009	<p>To define and understand what it means to be assertive</p> <p>To learn assertiveness techniques</p> <p>THE CONCEPT OF WHAT IT MEANS TO BE ASSERTIVE</p> <p>Self assessment questionnaire Definition of assertiveness The principle uses of assertiveness Knowing your rights Being aware of the limits of assertiveness Making the decision to change Knowing how to progress</p> <p>ASSERTIVENESS TECHNIQUES</p> <p>How to ask for something Knowing how to say "no" Receiving and giving criticism Managing difficult situations Improving relationships with colleagues and superiors</p>
<b>The History Of European Integration - The Stories Of The Construction Of Europe</b>	Followed	12/05/2009	<p>The objective is to bring alive the true historical context of the major steps in the development of the European Institutions and policies, the official history serving merely as a backdrop. It is about explaining "how it was actually done" in order to understand the way we work and the objectives we follow today. The tales and anecdotes recounted, some of them quite unbelievable, bring the course alive in such a way that one doesn't need any particular effort to retain the information for future use.</p>
<b>Fr Cours Avancé, Expression Orale</b>	Partially followed	01/02/2010	
<b>Entr_Is Corporate R&amp;D Investment In High-Tech Sectors More Effective?</b>	Followed	23/03/2009	
<b>Rtd - Fp7 - Cross-Cutting Issues - Eranet / Eranet+</b>	Followed	24/06/2009	<p>At the end of this training, participants should be able to...</p> <p>Fully understand the principles of the ERA-NET scheme and the two different actions ERA-NET and ERA-NET Plus envisaged under FP7. Be able to assure coherent implementation in the different concerned thematic programmes under FP7.</p>
<b>Skills Basket: How To Write Successfully - Essentials</b>	Followed	25/05/2009	<p>This module is one in a series of nine that cover the "skills basket" that recently-recruited staff will need to possess in order to perform effectively. Staff should discuss with their line manager which modules they need to follow and when, although it is recommended that they should attend during the first two to three years of their career.</p> <p>To enable participants to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Use a systematic approach for preparing, organising, writing, editing and refining a document</li> <li>- Recognise the characteristics, strengths and weaknesses of their own writing style</li> <li>- Communicate effectively using a range of written forms for different situations</li> <li>- Analyse both the structure and style of any written text</li> </ul>
<b>European Constellations Workshop</b>	Followed	05/05/2009	
<b>Introduction To Microeconomy</b>	Followed	06/05/2009	<p>Understand the role of the state at the microeconomic level, that is the rationale behind microeconomic policy.</p> <p>After the course you should be able to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Understand microeconomic articles and reports,</li> <li>- Actively participate in discussions on microeconomic issues.</li> </ul>
<b>Rtd - Interview: Skills For Candidates (Ad, Gfiv And Snd)</b>	Followed	04/12/2008	
<b>Es-P-020-B Hebdo March 2009</b>	Partially followed	27/07/2009	
<b>Semiconductors Colloidal Nanocrystals - Building Blocks For Photonics &amp; Optoelectronics Applications</b>	Followed	06/11/2008	
<b>Communication Effectiveness - Have Good Days At Work ! (T.Gordon'S Method)</b>	Followed	31/10/2008	<p>To practice on a daily basis a communication effectiveness with my colleagues and my hierarchy, i.e. :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- to express clearly how I feel and what is necessary for me to satisfy my needs</li> <li>- while preserving the image of the other person and helping him/her to understand what occurs for him</li> <li>- in a good quality relation, away from power games,</li> <li>- where each of us is responsible for his/her needs and aims to satisfy them in a "win/win" relation</li> </ul>
<b>Fr Test De Niveau + Cours Intensifs Fev 09</b>	Followed	12/12/2008	
<b>Rtd - Fp7 - Business / It Session - From End Of Evaluation To Signature Of Grant Agreement</b>	Followed	08/10/2008	
<b>Rtd - Fp7 - Update Nef To Pdm Enabled Version (3.3.4)</b>	Followed	19/06/2008	
<b>Rtd - Word 2003 - Trucs &amp; Astuces (Utiliser Word De Manière Efficace)</b>	Followed	18/06/2008	
<b>Rtd - Powerpoint 2003 - Présentations Professionnelles</b>	Followed	07/07/2008	
<b>Fp7 - Pinocchio</b>	Followed	26/04/2008	

Es-B-006-E-Bihebdo Septembre 2008	Partially followed	12/02/2009	
Rtd - Fp7 - Pdm-Urf Lunchtime Information Session	Followed	05/05/2008	
Rtd - Fp7 Grant Agreement Practical Aspects Of Negotiations	Followed	09/04/2008	
Es-B-005-C Intensif Du 22/07 Au 08/08/2008	Partially followed	03/09/2008	
Rtd - Emotional Intelligence	Followed	03/04/2008	By the end of this practical course, you will be able to: - Manage emotions and feelings to perform more effectively in the professional environment and also in social circumstances - Understand the concept of emotional intelligence and its component parts - Recognise issues that particularly relate to their circumstances - Identify ways in which they can further develop their emotional intelligence skills in the future
Rtd - How To Reach A Consensus In An Evaluation Meeting	Followed	26/02/2008	
Rtd - Fp6/Fp7 - Emi - Experts Management Module / Internal System - Evaluation	Followed	28/01/2008	
Rtd - Fp7 - Nef - General Nef (Negotiation Forms)	Followed	17/01/2008	
Rtd - Fp6/Fp7 - Cpm - Project Management & Deliverables	Followed	22/01/2008	
Rtd - Fp7 - It Tools To Support Negotiations	Followed	19/12/2007	
Rtd - Fp7 - Business / It Session - From End Of Evaluation To Signature Of Grant Agreement	Followed	14/11/2007	
Rtd - Fp7 - Presentation On The European Research Council (Erc)	Followed	05/11/2007	
Getting Started - Module 2	Followed	29/10/2007	
Rtd - Adonis Light - Hands Off	Followed	10/12/2007	
Rtd - Outlook 2003 - Utiliser L'Agenda Électronique	Followed	26/10/2007	
Rtd - Outlook 2003 - Make Better Use Of The E-Mail	Followed	09/10/2007	
Rtd - Fp7 - Legal Aspects	Followed	24/10/2007	
Rtd - Fp7 - Negotiation Scientific And Legal	Followed	08/11/2007	
Rtd - Fp7 - Proposal Evaluation In Fp7: Policy, Procedure And Practical Advice	Followed	18/10/2007	
Research - Fp7 - Knowing Better And Using Cordis	Followed	12/10/2007	
Welcome!	Followed	05/10/2007	
Expenditure Life Cycle : Introduction To Financial Management	Followed	05/12/2007	This course is designed to give a comprehensive overview of financial management in the Commission and constitutes the basic financial training module, to be followed by participation in other more specialised training courses, depending on individual roles and responsibilities. The course is developed by DG BUDG and given by internal trainers of DG BUDG.
Module 1: Understanding The Challenges Of Evaluation Of Community Programmes - Introductory Course	Followed	06/12/2007	
Rtd - It Starter'S Kit	Followed	25/10/2007	
Rtd - Induction Day	Followed	12/11/2007	



## **DICHIARAZIONE CONGIUNTA**

**sulla valorizzazione degli Esperti Nazionali Distaccati  
al rientro nelle amministrazioni di origine**

*Gli esperti nazionali distaccati (END) rappresentano una risorsa unica nel panorama della funzione pubblica, costituendo il raccordo tra le istituzioni dell'Unione Europea e le amministrazioni nazionali degli Stati Membri.*

*Se infatti da una parte gli END apportano un contributo essenziale al funzionamento delle Istituzioni, fornendo a queste la propria competenza tecnica di pubblici funzionari nazionali, dall'altra costituiscono al proprio rientro una preziosa opportunità per le amministrazioni nazionali grazie alle specifiche conoscenze maturate nel corso del proprio distacco.*

*Con la Direttiva Ministeriale del 2007 per la "Razionalizzazione e il rafforzamento dell'istituto dell'END presso le Istituzioni dell'Unione Europea", il Ministro degli Affari Esteri, il Ministro per le Politiche Europee e il Ministro per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione hanno illustrato le caratteristiche dell'istituto END, invitando gli enti distaccanti ad utilizzarlo al meglio, secondo scelte che siano il più possibile strategiche rispetto agli interessi delle amministrazioni di riferimento. La valorizzazione del proprio funzionario al rientro dall'esperienza di END costituisce in tal senso un atto indispensabile.*

*Con la presente dichiarazione, intendiamo incoraggiare le amministrazioni italiane a riconoscere maggiormente l'esperienza maturata dagli Esperti Nazionali, mediante un percorso professionale che sia coerente con l'attività svolta durante il distacco, al fine di potere utilizzare pienamente il bagaglio di conoscenze e la rete relazionale acquisite.*

Bruxelles, 26 Gennaio 2010  
Parlamento Europeo

  
Gianni Pittella  
Vice Presidente  
Parlamento Europeo

  
Roberta Angelilli  
Vice Presidente  
Parlamento Europeo

  
Antonio Tajani  
Vice Presidente  
Commissione Europea

**Allegato 3. La scheda di valutazione finale dell'attività svolta**

**Seconded National Expert (SNE)  
Performance Appraisal Form**

*Areas to be completed by the immediate Supervisor and returned to the Italian detaching Institution*

**Section I – General Information**

<b>SNE's</b>	LUISA TONDELLI
<b>Nationality:</b>	ITALIAN
<b>Unit:</b>	MATERIALS (RTD G3) DG RESEARCH AND INNOVATION
<b>Name of the immediate superior:</b>	RENZO TOMELLINI
<b>Assessment period:</b>	1 <sup>ST</sup> OCTOBER 2007 – 31 <sup>ST</sup> AUGUST 2011

**Section II - Training Courses attended by the SNE**

Courses	Period
General Training	45,2 days
Language Training	40,1 days
Informatic Training	8,9 days
<b>TOTAL</b>	<b>94,2 days</b>

*The full list of successfully followed training courses is attached.*

**Section III - Main duties and responsibilities performed by the SNE** in the period covered by this appraisal, with reasons where appropriate. Score the performance against each duty (1-3 = needs improvement, 4-6 = satisfactory, 7-9= good, 10= excellent)

duties/responsibility	score	comment
<b>Research Programme Officer:</b> contribution to the development of relevant European research programmes and research policies. Support to EU research strategies: elaboration of research studies and analysis of research activities. Monitoring the implementation and fulfillment of EU research contract and grants objectives. Collaboration during proposal evaluation, negotiation and project management.	9/10	<i>Ms Tondelli had hands-on experience of EU-funded projects during the first part of her secondment, proving solidity of judgment and great rigor. In the second part, she carried out extensive analysis on EU relevant policies and developed options for possible new modes of supporting research and innovation at EU level.</i>
<b>Communication Officer:</b> dissemination of the results of the Materials Unit research activities. Management of the Unit webpages. Elaboration and maintenance of the Unit activities Blog page ( <a href="http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/materials-blog_en.html">http://ec.europa.eu/research/industrial_technologies/materials-blog_en.html</a> ).	9/10	<i>Ms Tondelli developed paths and material for information and communication on the EU-funded research and its deriving results. However, she went beyond that, developing elements of marketing research.</i>
<b>Member of CLENAD* board</b> for 3 consecutive years with coordination tasks for the Italian ENDs (≈170): organization of several initiatives at EU level (network with Italian Regions and Institutions, conferences, meetings with experts, Members of Parliament etc) in collaboration with the Ministry of Foreign Affairs and the Italian Permanent Representation in Brussels.	9/10	<i>Ms Tondelli proved a natural mediation and leadership skills; she has been able to build consensus and represent ENDs' points of view both here in Brussels and - reportedly - also in Italy.</i>

\*CLENAD = Comité de Liaison des Experts Nationaux Détachés



<b>Section IV - Knowledge / Job skills / Experience and Behavioral Competencies to accomplish results</b>		
Score the appraisee's capability or knowledge and behavioral competencies in the following areas in terms of their current role requirements (1-3 = needs improvement, 4-6 = satisfactory, 7-9= good, 10= excellent)		
<b>Knowledge/ Skills</b>	<b>Description</b>	<b>observed level/ score</b>
Technical Knowledge	Material Science and Engineering with particular reference to Biomaterials, Materials for the Creative Industries and Raw Materials Scarcity.	10/10
Foreign languages	English, French and Spanish (advanced level)	10/10
IT/equipment skills	Cordis, Corda and other FP7 IT applications	8/10
Communication skills	Slide presentations of Research strategies. Online Materials Blog.	9/10
Others	Study of the feasibility of pre-Commercial Procurement initiatives and Inducement Prizes to boost research results towards the market.	9/10
<b>Competency</b>		<b>observed level/score</b>
<b>Analysis and Problem Solving</b> Identifies the critical facts in complex issues; setting priorities on a rational basis; identifying time sequences, casual relationships and develops creative and practical solutions		10/10
<b>Flexibility</b> The ability to adapt to and work effectively with a variety of situations, individuals or groups. It is the ability to understand and appreciate different and opposing perspectives of an issue and to accept changes in job requirements		10/10
<b>Initiative</b> Initiative is doing more than is required or expected in the job, which will improve or enhance job results and avoid problems, finding or creating new opportunities		9/10
<b>Teamwork</b> Implies the intention to work cooperatively with others in teams and across organisational boundaries and respects differences between people		10/10
<b>Resilience</b> Remains effective under a heavy workload, handles organisational frustrations positively and adapts to a changing work environment		10/10
<b>Impact and Influence</b> Express the intention to persuade, convince, influence others, in order to have a specific impact or effect on others		9/10
<b>Assessment by immediate supervisor</b>		
<b>Date</b>	<b>Supervisor signature</b>	
Bruxelles, 31st August 2011	Renzo TOMELLINI Head of Materials Unit – European Commission	
<i>Disclaimer: Please note that this P.A.F. has been compiled according to the Italian detaching Institution's requirements. This P.A.F. is not legally binding and does not represent any commitment on behalf of the European Commission.</i>		