

*Documento elaborato dalla Commissione rivisitazione Dipartimenti, approvato dal Collegio dei Direttori di Dipartimento di Ateneo nella seduta del 5 novembre 2008*

## **Sintesi dei lavori e proposta**

### ○ **Premessa**

L'attuale organizzazione del sistema dipartimentale di UNIFI si presenta fortemente dispersa, con conseguenze negative sia sulla utilizzazione delle risorse umane e di quelle logistiche e strumentali, sia sulla efficienza delle procedure amministrative di supporto alle funzioni istituzionali.

E' noto che tra i 70 Dipartimenti esistenti ve ne sono alcuni che non raggiungono le dimensioni minime (PO+PA+RU) previste dal regolamento. Inoltre, sebbene il numero di amministrativi in servizio presso i dipartimenti sia attualmente di 254 unità, vi sono dipartimenti in evidente stato di sofferenza amministrativa. Considerati gli attuali vincoli per l'assunzione in ruolo del personale, tale situazione richiede interventi di razionalizzazione per poter garantire funzionalità alle strutture di ricerca.

Il Rettore, nell'ambito della riunione del Collegio dei Direttori di Dipartimento del 17.4.2008, ha nominato una Commissione per la Rivisitazione dei Dipartimenti (CRD) alla quale ha affidato un approfondimento dell'analisi dell'attuale situazione amministrativa dei dipartimenti e la elaborazione di una proposta per la riorganizzazione di tale materia. La commissione è costituita, oltre che dal Prof. Chelazzi che la convoca, dal Prof. Casini in qualità di Prorettore al Coordinamento, dai cinque rappresentanti d'area in SA (Proff. Mannori, Montanari, Paris, Poggesi e Poggi), e da cinque Direttori di Dipartimenti (Proff. Arnone, Cappellini, Savoia, Taddei e Villari). I lavori della CRD sono stati impostati tenendo conto dei risultati dello studio condotto recentemente dal Laboratorio di Analisi ed Ottimizzazione dei Processi del Dipartimento di Meccanica e Tecnologie Industriali (Proff. Paolo Citti e Alessandro Viviani). Tale analisi evidenziava che nei dipartimenti di minori dimensioni (N inferiore a 30) il costo stimato delle procedure amministrative è significativamente più elevato che in quelli di maggiori dimensioni.

Partendo da tali risultati, la CRD si è data l'obiettivo di studiare modelli di riorganizzazione del sistema amministrativo dipartimentale tali da garantire sufficiente funzionalità, ma che al contempo fossero compatibili con gli attuali e futuri assetti organici dell'Ateneo. La CRD ha quindi affrontato il problema della quantificazione dell'onerosità amministrativa in considerazione sia del personale operativo che dei fondi di ricerca amministrati da ciascun dipartimento. Tale valutazione è stata condotta con metodi di accertamento diretto sull'amministrazione di alcuni dipartimenti campione, secondo modalità deliberatamente diverse da quelle utilizzate nello studio Viviani-Citti, al fine di pervenire a stime indipendenti per una verifica incrociata dei risultati.

Si è partiti dalla identificazione delle tipologie principali di attività amministrativa legate alla funzionalità generale ed alla ricerca. Questa indagine preliminare ha prodotto tabelle di attività leggermente diverse in dipartimenti delle varie aree, in considerazione delle specificità funzionali loro proprie, ma comunque riconducibili ad uno schema generale comune.

In secondo luogo, si è condotta un'analisi degli oneri amministrativi in termini di ore/uomo. Questa analisi ha fornito una stima di 28 ore di carico amministrativo indipendente dalla numerosità e di circa 5,6 ore per ciascun ricercatore afferente. La prima quota è relativa alle pratiche amministrative che comunque devono essere messe in atto per la gestione del dipartimento, in modo quasi completamente indipendente dal numero di afferenti (es. funzionamento degli organi collegiali). La seconda si riferisce invece all'amministrazione di fondi di ricerca ed attività correlate.

Sulla base di queste stime Paris e Arnone producevano un primo modello in grado di calcolare il numero di amministrativi necessari per ciascun dipartimento in relazione al personale afferente o ai fondi gestiti e applicavano le simulazioni ad un ristretto numero di dipartimenti dell'area tecnologica e delle scienze sociali, riscontrando un buon accordo generale con la situazione attuale, salvo alcune oscillazioni positive o negative nei differenti dipartimenti.

Successivamente, applicando i valori ottenuti dalle indagini di cui sopra, si è prodotto un affinamento del modello per calcolare un Indice di Onerosità Amministrativa (IOA) in riferimento sia alle dimensioni del personale operativo afferente, che del volume di fondi amministrati e lo si è applicato a tutto il sistema dei dipartimenti dell'Ateneo. Dall'applicazione del modello si ottiene in pratica un valore di IOA avente le dimensioni di un numero di unità di personale teoricamente necessarie per la gestione amministrativa del dipartimento.

Applicando il modello ai dipartimenti dell'Ateneo si ottiene una classificazione dei medesimi in relazione ai valori di IOA (arrotondato): vi è un gruppo di 14 Dipartimenti con IOA=1, un gruppo di 20 Dipartimenti con IOA=2, mentre i rimanenti 36 Dipartimenti hanno IOA compreso fra 3 e 9.

Occorre far notare che esistono Dipartimenti che sono al limite fra le varie classificazioni e che le cessazioni future, anche nel breve termine, potranno alterare gli esiti della applicazione del Modello.

#### ▪ **Proposta**

Considerati globalmente i risultati dell'indagine Citti-Viviani e i dati forniti dal modello per il calcolo dell'Indice di Onerosità Amministrativa, la Commissione propone che i Dipartimenti che si trovino con un organico (numero di docenti-ricercatori di ruolo PO+PA+RU) inferiore a 15 vengano disattivati, oppure optino per la procedura di cui al punto b) successivo.

Inoltre, la CDR ritiene che i Dipartimenti con un organico inferiore 30 e al tempo stesso con IOA inferiore a 3 siano chiamati a scegliere tra una delle due seguenti opzioni:

- a) Il Dipartimento conserva intatta la propria identità istituzionale e le proprie competenze, ma usufruisce di servizi amministrativi gestiti dal Polo. Il personale amministrativo afferente ai vari Dipartimenti interessati è assegnato ai Poli, che ne assumono la gestione diretta con l'obbligo di assicurare la funzionalità amministrativa dei Dipartimenti. I direttori dei Dipartimenti interessati definiscono con i dirigenti di Polo i servizi necessari alla vita amministrativa delle loro strutture e le loro modalità di attuazione, fissano gli obiettivi da raggiungere sul piano della efficienza gestionale e verificano i risultati conseguiti in incontri periodici con i dirigenti stessi. La formalizzazione del passaggio amministrativo al Polo è deliberata dal CdA.
- b) Viene attivata una procedura, prevista in un apposito regolamento, per la costituzione di un nuovo Dipartimento risultante dall'aggregazione di Dipartimenti esistenti, con la condizione

generale che il Dipartimento risultante dalla aggregazione abbia un organico complessivo di docenti e ricercatori non inferiore a 30. Nei dipartimenti risultanti dalle aggregazioni affluisce tutto il personale amministrativo e tecnico afferente ai dipartimenti confluenti, con l'eccezione del segretario amministrativo che sarà uno per ogni nuovo dipartimento.

La CDR ritiene che le soluzioni a) e b) possano essere adottate anche dai Dipartimenti che lo ritengano opportuno, per esempio qualora prevedano di incorrere nel breve periodo nelle condizioni per la attivazione forzata della scelta.

Il Modello, se necessario, potrà essere annualmente aggiornato nei suoi coefficienti numerici e/o nei criteri di stima delle variabili, anche a seguito dei risultati ottenuti nella sua prima applicazione.

In particolare, nella prospettiva di utilizzare tale Modello e specificamente il valore numerico di IOA per determinare l'indice del fabbisogno teorico di personale amministrativo dei Dipartimenti, occorre che i parametri di ingresso e i coefficienti numerici vengano rivisti tenendo conto delle specificità funzionali e logistiche delle strutture. Di tale fabbisogno teorico si terrà conto nelle procedure di mobilità di personale amministrativo fra i Dipartimenti, e a seguito di cessazioni e/o di nuove assunzioni. Inoltre esso servirà ad attivare le procedure a) o b) per i Dipartimenti che si vengano a trovare "sotto soglia", ovvero a permettere di uscire dalle modalità amministrativa di tipo a) a quei Dipartimenti che presenteranno il parametro IOA maggiore di 3 e stabilizzato. Nei casi di ritorno alla gestione amministrativa autonoma occorrerà prevedere il rientro dai Poli del personale amministrativo necessario al Dipartimento.