

Revisione dell'assetto organizzativo dell'Università degli Studi del Sannio

Nuova struttura organizzativa



- **Premessa**
- **I criteri di progettazione organizzativa**
- **La soluzione organizzativa adottata**
 - Amministrazione Centrale
 - Strutture Decentrate

- L'obiettivo del documento è quello di **illustrare** le **logiche** ed i **risultati dello sviluppo dell'ipotesi di revisione organizzativa**
- La soluzione organizzativa è articolata in modo distinto con riferimento alla Struttura Centrale e alle Strutture Decentrate (Dipartimenti e Facoltà)
- Le successive fasi dell'intervento di "*Revisione dell'assetto organizzativo dell'Università degli Studi del Sannio*" riguarderanno lo **sviluppo del modello organizzativo** funzionale alla definizione del relativo **fabbisogno di organico**.

- **Premessa**
- **I criteri di progettazione organizzativa**
- **La soluzione organizzativa adottata**
 - Amministrazione Centrale
 - Strutture Decentrate

I criteri di progettazione organizzativa

I principali driver presi in considerazione per la definizione della nuova struttura organizzativa sono:

- funzionalità rispetto agli **indirizzi strategici dichiarati** (linee programmatiche triennali)
- perseguimento di logiche di processo in coerenza con il **modello di funzionamento generale ipotizzato**
- sfruttamento delle **opportunità di miglioramento** emerse nelle analisi effettuate sullo stato attuale dell'organizzazione dell'Ateneo.

Nelle pagine seguenti viene riportato un approfondimento dei criteri sopra evidenziati utilizzati per la modellizzazione del nuovo disegno organizzativo.

I criteri di progettazione organizzativa: funzionalità rispetto agli indirizzi strategici

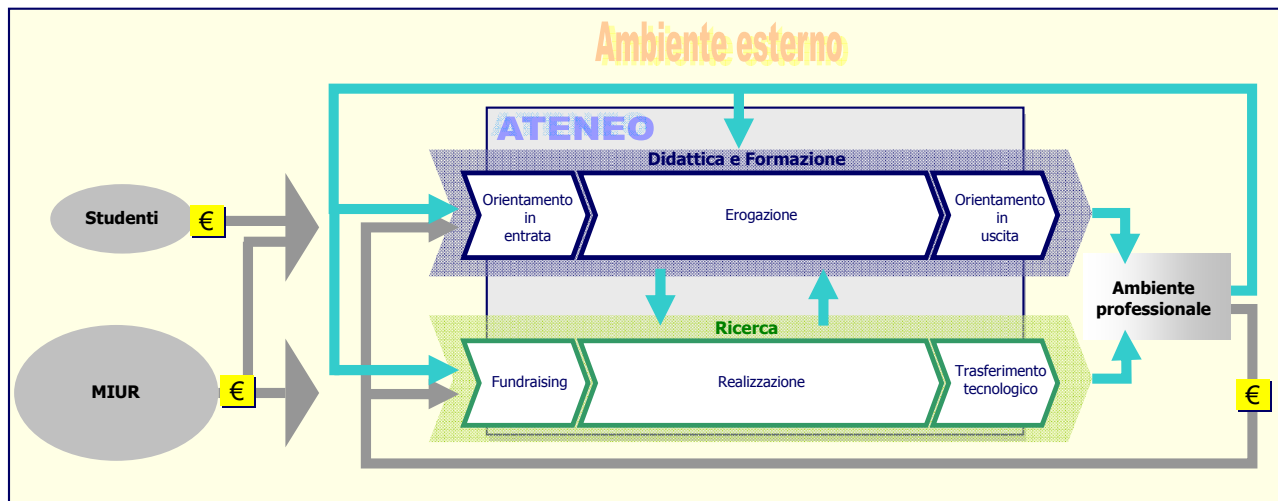
Di seguito si riportano gli indirizzi strategici contenuti nel documento programmatico triennale presi a riferimento nella fase di ripensamento organizzativo. In particolare:

- **focus su due "nuove missioni"**: trasferimento tecnologico e creazione di impresa
- **centralità dello studente** visto come "prioritario asse strategico attorno al quale far ruotare l'Università" tramite anche il potenziamento e un più razionale utilizzo dei servizi agli studenti (aule, biblioteche, laboratori, alloggi, ristorazione, attività sportive e socio-culturali)
- **monitoraggio dell'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro** al fine valutare efficacia ed efficienza del processo formativo e orientare le scelte circa l'offerta
- **incremento dei fondi** per la ricerca ottenibile attraverso un rafforzamento delle strutture centrali e decentrate, lo sviluppo di strumenti per intercettare finanziamenti la realizzazione ed il consolidamento dell'Anagrafe della Ricerca, la valutazione seria ed affidabile dei prodotti di ricerca e l'informazione tempestiva sulle iniziative in modo da evitare competizioni interne e attivare sinergie
- **Internazionalizzazione**: studenti e docenti "devono essere chiamati a costituire snodi fondamentali per network stabili di scambi e cointeressenza, sia nella ricerca che nella formazione"
- Sviluppo di un **modello di governance** improntato alla ricerca di efficacia, efficienza ed equità valutabili da regole certe e condivise

I criteri di progettazione organizzativa: perseguimento di logiche di processo

(1 di 2)

La rappresentazione secondo logiche di processo del modello di funzionamento generale dell'Ateneo permette di individuare le modalità di presidio della mission istituzionale. La visione per processo, a cui si ispira lo schema proposto, è utile per favorire l'orientamento agli utenti, migliorare il controllo sui prodotti/servizi finali, ottenere una migliore gestione delle interrelazioni funzionali e fornire una chiara visione delle attività/funzioni da input a output.



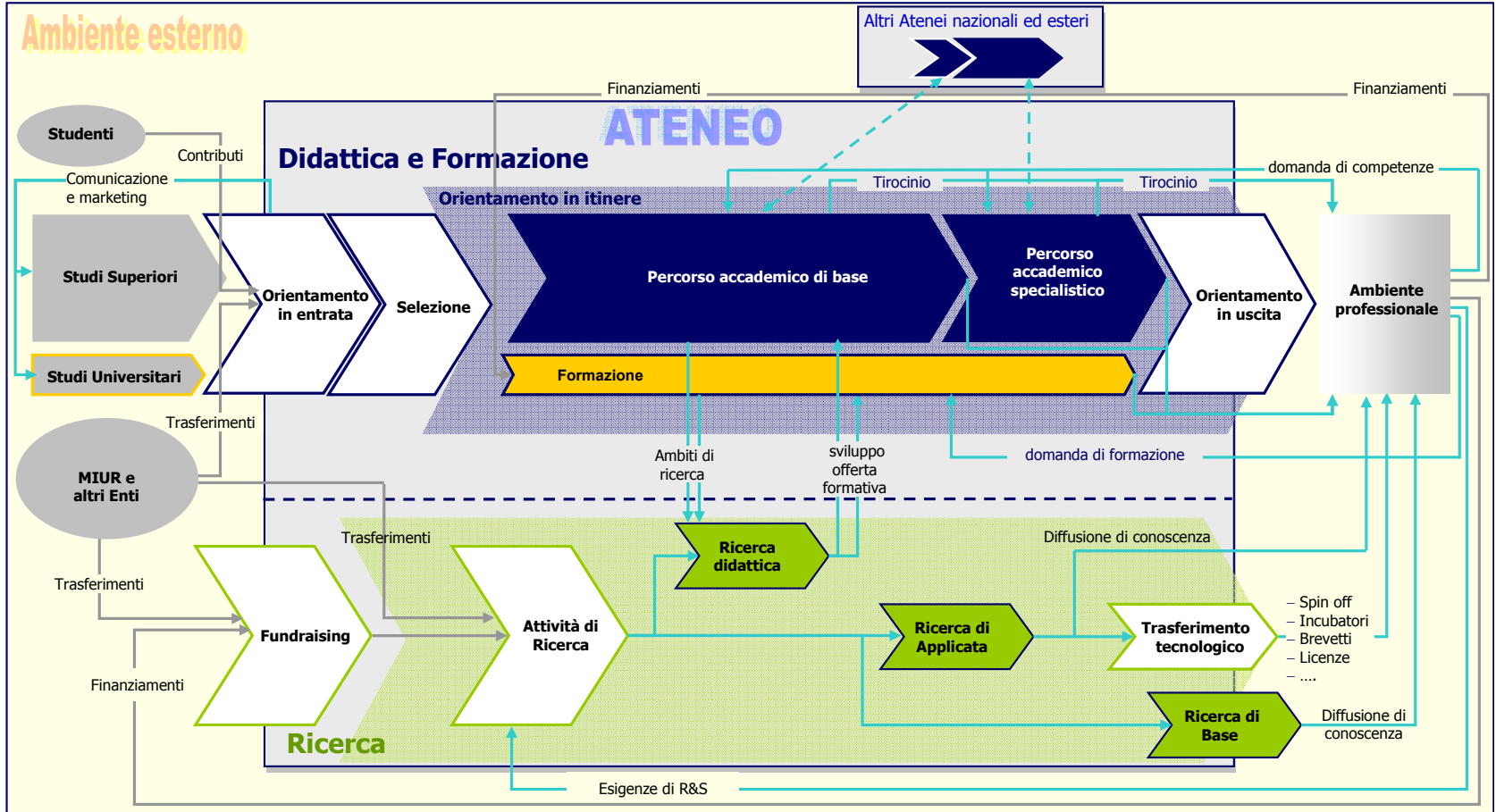
Legenda

- Flussi di domanda/offerta servizi
- Flussi finanziari

Nella pagina successiva si riporta il modello di riferimento nel dettaglio.

I criteri di progettazione organizzativa: perseguimento di logiche di processo

(2 di 2)



I criteri di progettazione organizzativa: opportunità emerse dalla analisi organizzativa

L'analisi condotta sull'attuale assetto organizzativo dell'Ateneo ha evidenziato alcune **opportunità di miglioramento** che sono state tenute in considerazione in questa fase di revisione organizzativa.

In particolare, le principali a livello di *Struttura Centrale* sono:

- l'individuazione di una articolazione di primo livello coerente con le funzioni istituzionali che caratterizzano la mission dell'Ateneo ed in grado di rispondere a logiche di specializzazione funzionale o di omogeneità di processo/prodotto
- la riduzione del numero di riporti nei confronti del vertice di indirizzo strategico (Rettore) e l'attribuzione di tutte le leve operative al responsabile della gestione (Direttore Amministrativo)
- la riduzione del numero degli uffici funzionali ad aumentare la flessibilità nella organizzazione del lavoro ed evitare eccessiva parcellizzazione delle attività operative
- il presidio delle attività che costituiscono un presupposto fondamentale all'adozione di incisive azioni di sviluppo ed adeguamento professionale, culturale e manageriale
- il presidio delle attività fondamentali per il perseguimento delle strategie dichiarate nei documenti di indirizzo strategico

A livello di *Strutture Decentrate*:

- ripensamento del ruolo del manager didattico e individuazione di specifiche modalità di presidio dell'attività di supporto alla ricerca
- Opportunità di omogeneizzazione delle modalità di gestione delle biblioteche funzionale anche al miglioramento dei servizi erogati agli studenti

- **Premessa**
- **I criteri di progettazione organizzativa**
- **La soluzione organizzativa adottata**
 - Amministrazione Centrale
 - Strutture Decentrate

La soluzione organizzativa adottata



- Nelle pagine seguenti viene illustrato il nuovo disegno organizzativo dell'Ateneo
- Con riferimento ad ogni posizione organizzativa sono evidenziate le principali funzioni e non i relativi compiti specifici in cui le stesse si articolano. Lo sviluppo di tali funzioni sarà oggetto di approfondimento successivo
- Il successo della soluzione adottata, se implementata, è imprescindibile da altri aspetti legati al cambiamento che saranno approfonditi in una successiva fase di definizione del piano di implementazione delle innovazioni organizzative
- Nelle pagine seguenti la soluzione organizzativa è sviluppata in modo distinto con riferimento alla Struttura Centrale e alle Strutture Decentrate.

Amministrazione Centrale

La soluzione organizzativa adottata: il confronto con la situazione attuale dell'Amministrazione Centrale



Lo schema proposto nella pagina 15 definisce la soluzione adottata per la nuova struttura organizzativa dell'Amministrazione Centrale.

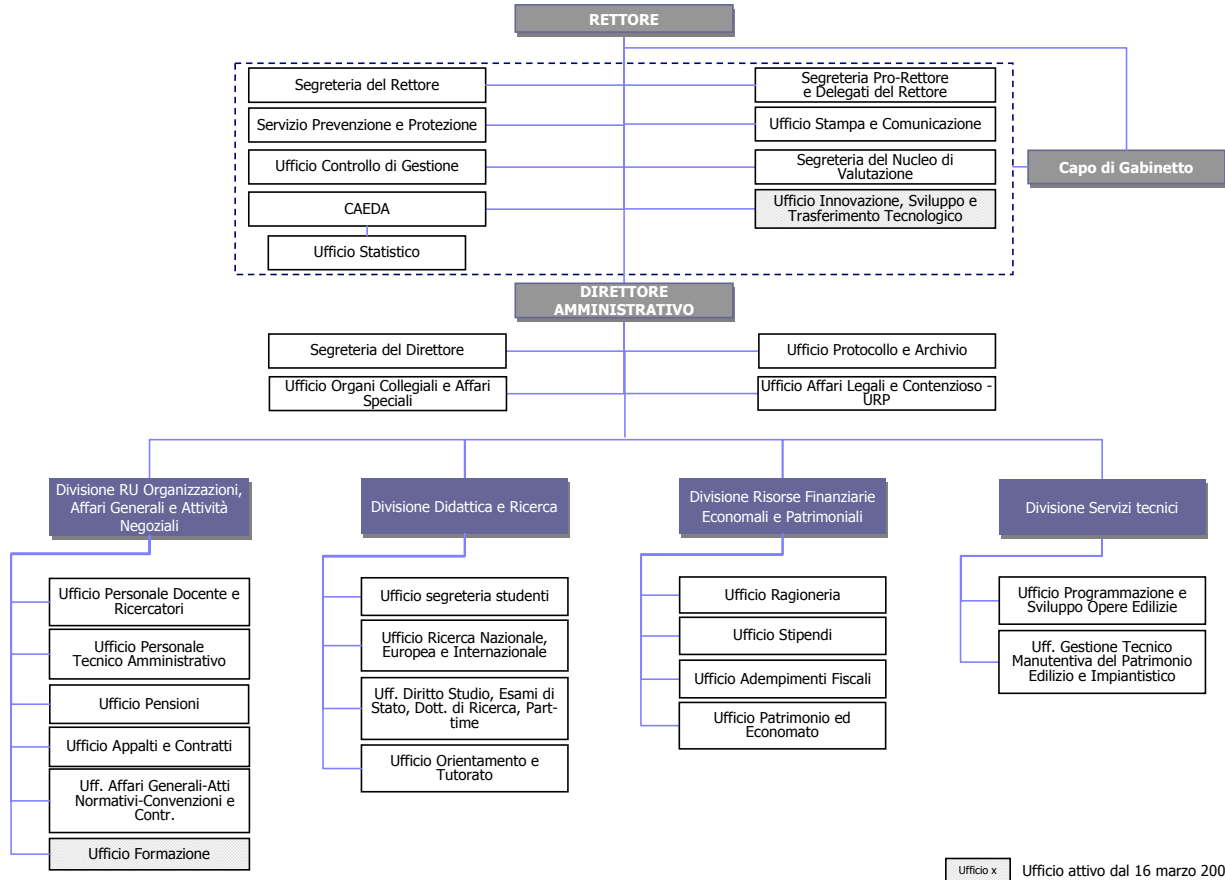
Le principali differenze tra la soluzione organizzativa adottata e quella attuale sono sintetizzate nella tabella che segue:

	Struttura Organizzativa Attuale	Soluzione Organizzativa Proposta
<i>Uffici in Staff al Rettore</i>	9	5
<i>Uffici in Staff al Direttore Amministrativo</i>	4	7
<i>I Livello Organizzativo*</i>	4 Divisioni	3 Aree
<i>II Livello Organizzativo</i>	16 Uffici	15 Uffici
<i>Totale Uffici</i>	29	27

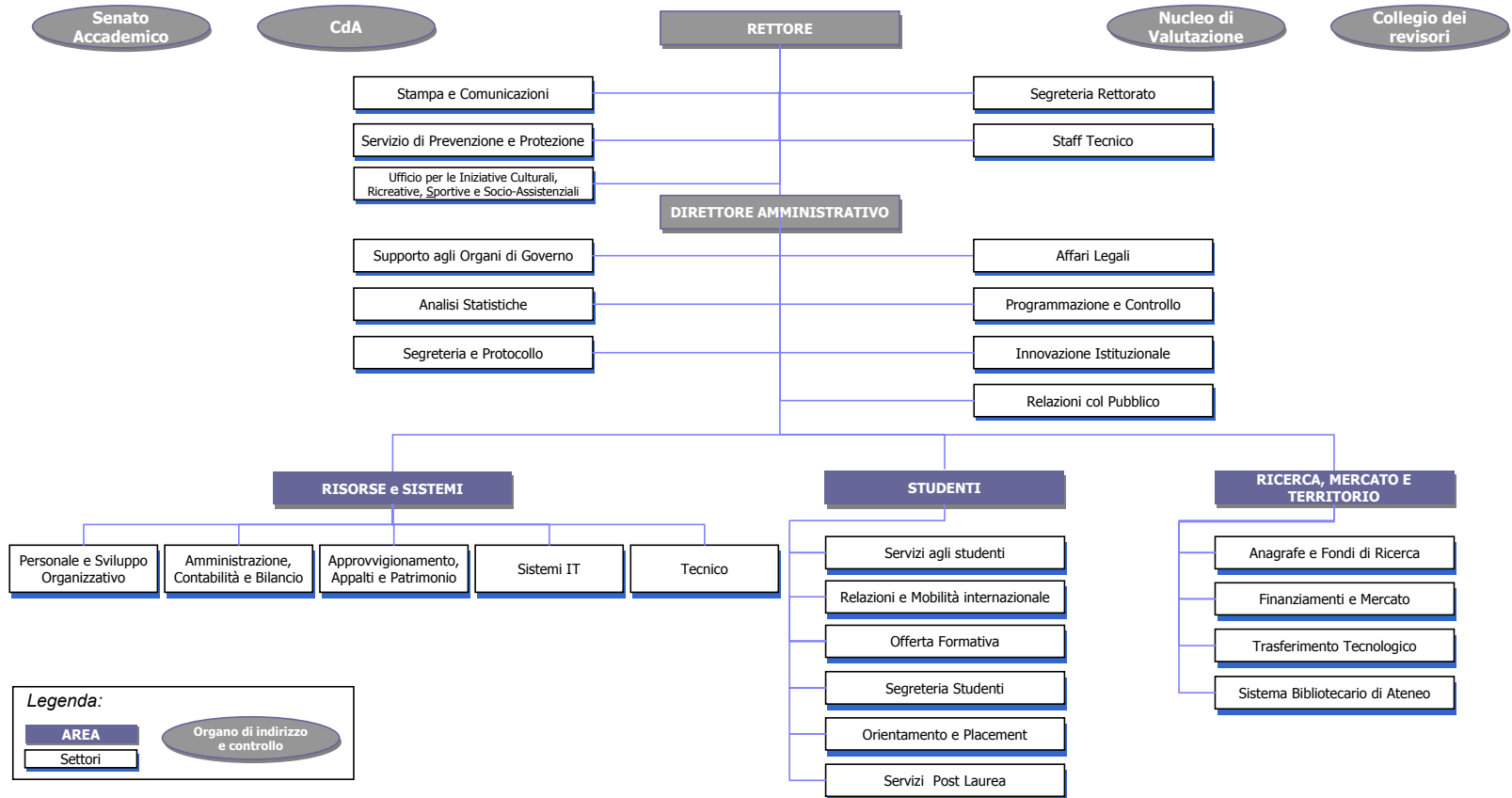
* All'interno di ogni Area, in funzione del numero di uffici e del livello di complessità gestionale degli stessi, l'Università ha individuato delle figure di coordinamento che garantiscono:

- la riduzione dei riporti al responsabile di Area
- il coordinamento tra uffici che maggiormente presentano affinità di competenze e/o sequenzialità delle attività svolte secondo logiche di processo

Struttura organizzativa attuale dell'Amministrazione Centrale



La nuova soluzione organizzativa



La soluzione organizzativa adottata: Mission e principali linee d'attività



UFFICI DI STAFF AL RETTORE

Ufficio Segreteria Rettorato

- Segreteria, gestione contatti e agenda del Rettore
- Segreteria del Pro-Rettore e dei Delegati del Rettore
- Cerimoniale e organizzazione eventi

Ufficio Staff Tecnico

- Supporto al processo di pianificazione strategica
- Analisi congruenza tra gli indirizzi strategici e le scelte operative
- Rapporti con il Nucleo di Valutazione per il processo di pianificazione strategica e la valutazione dei dirigenti apicali
- Analisi scostamenti

Ufficio Stampa e Comunicazioni

- Relazioni istituzionali
- Comunicazione
- Ufficio Stampa

Servizio di Prevenzione e Protezione

- Individuazione e valutazione dei fattori di rischio e delle relative misure di prevenzione e protezione per la salute dei lavoratori nonché delle misure di sicurezza per la salubrità degli ambienti lavorativi
- Pianificazioni degli interventi di formazione ed informazione dei lavoratori

Iniziative culturali, ricreative, sportive e socio-assistenziali

- Gestione attività ricreative, culturali, sociali e sportive dei dipendenti e degli studenti
- Gestione attività teatrali degli studenti
- Gestione dei servizi in favore degli studenti diversamente abili

La soluzione organizzativa adottata: Mission e principali linee d'attività



UFFICI DI STAFF AL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Ufficio Segreteria e Protocollo

- Assistenza operativa al Direttore Amministrativo
- Servizio fotocopie, protocollo, corrispondenza e archivio

URP

- Servizio alla utenza per i diritti di partecipazione ai procedimenti
- Informazione alla utenza sugli atti e sullo stato dei procedimenti
- Ricerca ed analisi finalizzate alla formulazione di proposte sugli aspetti organizzativi e logistici del rapporto con l'utenza

Ufficio Supporto agli Organi di Governo

- Organizzazione e supporto adunanze Organi di Governo Centrali
- Controllo e archiviazione verbali Organi Collegiali
- Organizzazione attività elettorali di Ateneo

Ufficio Analisi Statistiche

- Raccolta e Analisi dati
- Elaborazioni statistiche per esigenze interne ed esterne

Ufficio Affari Legali

- Gestione contenzioso
- Consulenza legale alle strutture di Ateneo

Ufficio Programmazione e Controllo

- Supporto alla pianificazione pluriennale ed annuale (POG)
- Raccolta, elaborazione e sistematizzazione dei dati ricevuti dai Responsabili di Aree/Uffici
- Controllo risultati della gestione e reporting

Ufficio Innovazione Istituzionale

- Statuto e Regolamenti (gestione, revisione, coordinamento e diffusione)
- Provvedimenti normativi (consulenza, drafting, monitoraggio, coordinamento, controllo legittimità e diffusione)
- Consorzi/associazioni (costituzione ed adesione)

La soluzione organizzativa adottata: Mission e principali linee d'attività



Mission Area Risorse e Sistemi :

assicurare l'efficacia e l'economicità nell'acquisizione e nell'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali in relazione agli indirizzi ed alla strategia dell'Ateneo e nel rispetto del vigente quadro normativo e regolamentare. Ricercare il miglioramento continuo della qualità dei servizi amministrativi anche attraverso l'integrazione ed il coordinamento fra le diverse funzioni amministrative e fra queste e le Strutture Decentrate.

AREA RISORSE E SISTEMI

Settore Personale e Sviluppo Organizzativo

- Selezione e carriere del personale
- Amministrazione del personale (retribuzioni, indennità, contributi)
- Pensioni
- Relazioni sindacali
- Gestione sviluppo Risorse Umane (fabbisogno, valutazione, mobilità, formazione e sviluppo)
- Organizzazione e processi (organigrammi, processi organizzativi, procedure di lavoro e disegno ruoli)
- Comunicazione interna
- Servizi Generali (portieri e autisti)

Settore Approvvigionamento, Appalti e Patrimonio

- Programmazione degli approvvigionamenti di beni e servizi
- Gestione procedure d'acquisto
- Gestione contratti e convenzioni
- Inventari contabili e magazzino
- Economato

Settore Amministrazione, Contabilità e Bilancio

- Gestione contabilità finanziaria e bilancio
- Contabilità analitica
- Tesoreria e finanza
- Procedure amministrativo-contabili applicate nelle strutture decentrate (supporto alla definizione, coordinamento e audit)
- Adempimenti fiscali

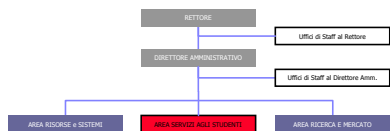
Settore Sistemi IT

- Gestione Applicativi Informatici (acquisizione, installazione, gestione, manutenzione, analisi e sviluppo)
- Gestione Reti (progettazione, gestione, monitoraggio, sperimentazione)
- Supporto Utenti

Settore Tecnico

- Programmazione opere edilizie
- Manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio immobiliare
- Progettazione e direzione lavori

La soluzione organizzativa adottata: Mission e principali linee d'attività



Mission Area Servizi agli Studenti.

analizzare costantemente le caratteristiche del mercato del lavoro, le esigenze degli studenti e le evidenze delle loro carriere al fine di proporre opportune strategie di risposta e di supportare le Facoltà nei processi decisionali inerenti la definizione dell'offerta didattica. Assicurare, in coerenza con le strategie definite, servizi di eccellenza agli studenti dalla fase di orientamento in ingresso fino alle attività di placement e di post laurea.

AREA STUDENTI

Settore Servizi agli studenti

- Diritto allo studio
- Servizi agli Studenti (ottimizzazione, omogeneizzazione, gestione)
- Monitoraggio soddisfazione studenti

Settore Mobilità internazionale

- Gestione Programma ERASMUS
- Accordi di cooperazione internazionale

Settore Offerta Formativa

- Banca dati nazionale degli ordinamenti didattici (OFF.F)
- Attuazione dell'autonomia didattica e gestione relazioni con Facoltà, Organi Accademici, MIUR, CNVVSU, CRUI e altri Enti

Settore Segreteria Studenti

- Gestione amministrativa della carriera degli studenti
- Sportello studenti
- Monitoraggio carriera studenti (con riferimento anche alle scuole di Specializzazione e ai Master)

Settore Orientamento e Placement

- Orientamento in entrata
- Placement
- Stage e tirocini
- Orientamento professionale
- Monitoraggio dell'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro

Settore Servizi Post Laurea

- Esami di Stato
- Dottorati di ricerca
- Scuole di Specializzazione/Master*

* Attività svolta in interconnessione con la Segreteria Studenti con particolare riguardo alla carriera degli studenti relativamente alla istituzione, all'attivazione e a ulteriori atti consequenziali quali tirocini, stage, etc.

La soluzione organizzativa adottata: Mission e principali linee d'attività



Mission Area Ricerca, Mercato e Territorio :

assicurare il supporto allo sviluppo della ricerca dell'Ateneo quale strumento fondamentale di sviluppo del territorio, presidiando i processi di ricerca, accesso e gestione amministrativa dei finanziamenti. Raccogliere e gestire le informazioni su tutte le attività di ricerca, agevolarne la valutazione dell'efficienza e dell'efficacia e contribuire al trasferimento e alla valorizzazione dei risultati.

RICERCA, MERCATO E TERRITORIO

Settore Finanziamenti e Mercato

- Ricerca e circolarizzazione opportunità di finanziamento/business
- Supporto al coordinamento del processo di partecipazione ai bandi e alle opportunità di business
- Supporto alla predisposizione, gestione e rendicontazione finanziaria dei progetti

settore Trasferimento Tecnologico

- Diffusione dei risultati della ricerca
- Gestione attività di supporto allo sviluppo del territorio
- Brevetti
- Spin-Off

Settore Anagrafe e Fondi di Ricerca

- Fondi di ricerca di Ateneo
- Anagrafe della ricerca
- Supporto al processo di valutazione della ricerca
- Gestione progetti di ricerca di Ateneo

Settore Sistema Bibliotecario di Ateneo

- Attuazione delle direttive definite dal Comitato di Coordinamento Scientifico delle Biblioteche e supporto organizzativo allo stesso
- Analisi e proposizione di interventi di sviluppo del sistema bibliotecario di Ateneo
- Coordinamento del sistema bibliotecario di ateneo e normalizzazione dei sistemi informativi bibliotecari

Strutture Didattiche e di Ricerca

La soluzione organizzativa adottata: le Strutture Didattiche e di Ricerca



Relativamente alle **Strutture Didattiche e di Ricerca** nelle pagine che seguono vengono riportati:

- il **modello organizzativo di riferimento per il Centro Linguistico di Ateneo**
- il **modello organizzativo di riferimento per le Facoltà**
- il **modello organizzativo di riferimento per i Dipartimenti**
- la **soluzione organizzativa per la gestione dei laboratori didattici/di ricerca** applicabile rispetto ad un processo di verifica di compatibilità con l'attuale assetto Istituzionale (Statuto) e alla presenza di predefinite condizioni

La soluzione organizzativa adottata: modello di riferimento per il Centro Linguistico dell'Università degli Studi del Sannio

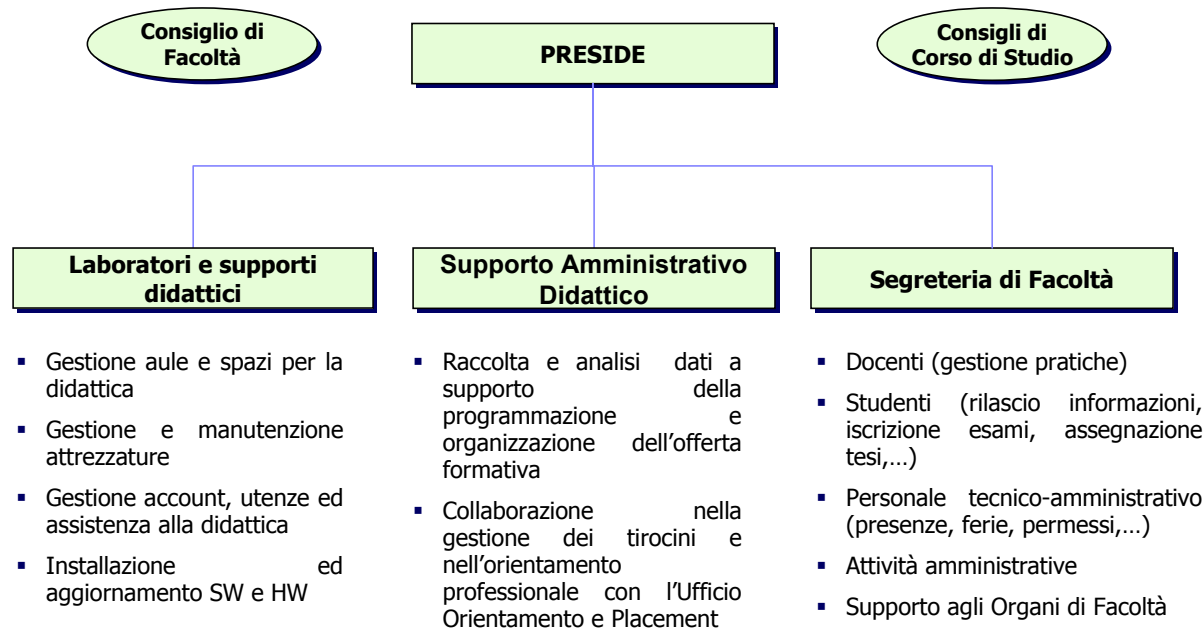


DIRETTORE SCIENTIFICO

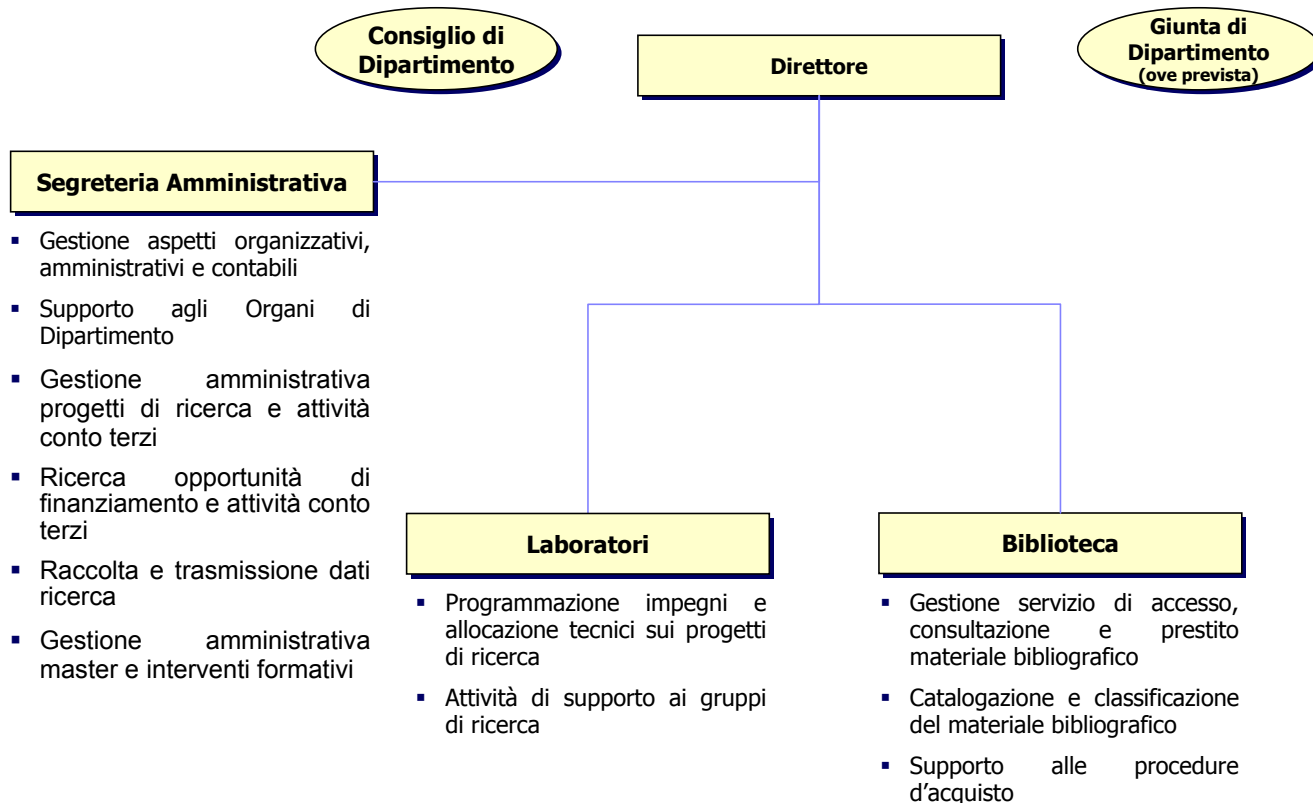
**Consiglio
Tecnico-Scientifico**

- Didattica
- Attività tecnica
- Attività amministrativa
- Organizzazione eventi
- Ricerca

La soluzione organizzativa adottata: modello di riferimento per le Facoltà



La soluzione organizzativa adottata: modello di riferimento per i Dipartimenti



La soluzione organizzativa adottata: gestione dei laboratori didattici e di ricerca

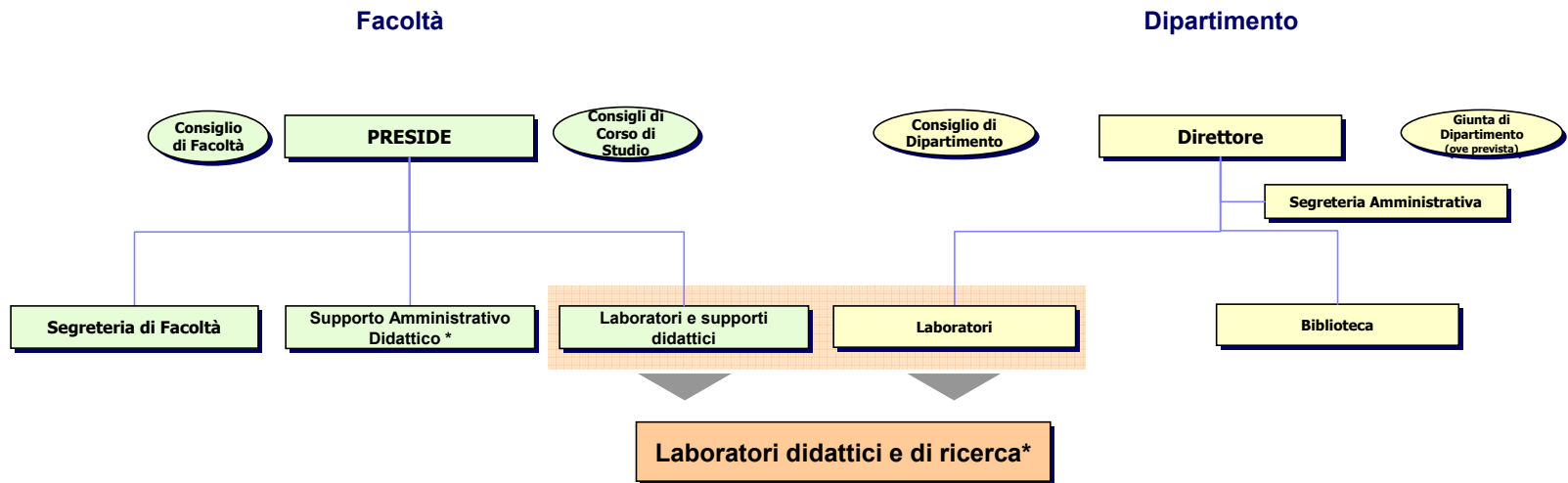
(1 di 2)



Scopo	Ottimizzare la <i>gestione di strutture e apparati scientifici e tecnici</i> strumentali sia ad attività didattiche che di ricerca
Caratteristiche	Si configura come una <i>struttura organizzativa permanente, separata</i> rispetto alle altre strutture dipartimentali e di Facoltà ed <i>alternativa</i> rispetto alle Unità Organizzative attualmente presenti (laboratori di ricerca e laboratori didattici)
Relazioni Funzionali	Risponde al <i>Direttore del Dipartimento</i> e al <i>Preside di Facoltà</i> relativamente ad attività riconducibili alla ricerca o alla didattica
Condizioni e requisiti	<ul style="list-style-type: none">▪ verifica dell'applicabilità della soluzione organizzativa nell'attuale quadro istituzionale ed individuazione di eventuali necessità di modifica dello stesso.▪ presenza di una situazione di promiscuità nell'utilizzo delle strutture e degli apparati scientifici e tecnici (attività didattiche e di ricerca)▪ definizione delle modalità di attuazione che dovrebbero comunque prevedere una esplicita dichiarazione di opportunità da parte delle strutture interessate (Dipartimento e Facoltà)▪ definizione di un set di indicatori economico dimensionali che costituiscano la soglia minima per il conseguimento dei punti di forza dichiarati
Punti di Forza	<ul style="list-style-type: none">▪ sfruttamento di economie di scala (allocazione risorse umane e tecniche, approvvigionamenti, gestione degli spazi,...)▪ superamento dei limiti legati alla necessità di differenziare formalmente laboratori didattici da laboratori di ricerca▪ miglioramento del servizio dovuto alla condivisione di spazi e strutture da parte dei principali utenti (ricercatori e studenti)
Aree di attenzione	Rischio di orientare lo sviluppo della struttura sulla destinazione d'uso del laboratorio prevalente
Principali funzioni	Vedi schema a pagina successiva

La soluzione organizzativa adottata: gestione dei laboratori didattici e di ricerca

(2 di 2)



Laboratori didattici e di ricerca*

- Assistenza, controllo e monitoraggio utenti dei laboratori
- Programmazione impegni e allocazione tecnici sui progetti di ricerca
- Attività di supporto ai gruppi di ricerca
- Raccolta e trasmissione dati ricerca

* Soluzione finalizzata al coordinamento strategico dei laboratori di didattica e di ricerca. In caso di attuazione di tale soluzione organizzativa, la "Gestione aule, attrezzature e applicativi" verrà realizzata sulla base delle direttive impartite, rispettivamente, dal Preside di Facoltà e dal Direttore di Dipartimento. Per le specifiche procedure operative, si rinvia al Manuale di Gestione che verrà elaborato dalla Amministrazione successivamente alla approvazione della nuova Struttura Organizzativa dell'Ateneo.