



***Università degli Studi di Pavia***

**LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE  
DEL PERSONALE 2013 – 15**

***30/05/2013 11.38***

## Sommario

1. Premessa.....	3
2. Il contesto di riferimento e i vincoli normativi .....	3
3. La situazione attuale .....	5
4. La dinamica dell'organico: cessazioni previste e turn over disponibile .....	7
<b>4.1 Stima dei Punti Organico disponibili per docenti e ricercatori</b> .....	7
<b>4.2 La consistenza di organico di docenti e ricercatori prevista negli anni 2013-2018</b> .....	11
<b>4.3 Stima dei punti disponibili</b> .....	14
5. Situazione dei requisiti minimi dell'offerta formativa .....	15
6. La programmazione dei reclutamenti del personale docente e ricercatore .....	17
7. La stima dei costi della Programmazione per il personale docente e ricercatore e la verifica della sua sostenibilità .....	19
8. La programmazione dei reclutamenti del personale tecnico amministrativo .....	21
9. Situazione finale .....	25
<b>9.1 Sintesi organico 2013-2016</b> .....	25
<b>9.2 Sintesi impatto finanziario</b> .....	26
ALLEGATO 1 - Analisi organizzativa delle attività svolte dal personale tecnico - amministrativo ....	29

## 1. Premessa

Il presente documento definisce la programmazione triennale del personale dell'Università degli Studi di Pavia per il triennio 2013 – 2015. Esso estende tuttavia il suo orizzonte temporale fino al 2016 in considerazione della circostanza che la sua approvazione avverrà a metà del presente anno. Inoltre esso è definito in coerenza con i vincoli del quadro normativo vigente, del turnover derivante dalle cessazioni dal servizio prevedibili, nonché delle risorse finanziarie previste dalla Programmazione finanziaria approvata in sede di Bilancio Preventivo 2013. Pertanto, la programmazione stessa potrà essere successivamente rimodulata dagli Organi di governo laddove si verificano variazioni in senso più favorevole di tali vincoli.

Il piano è stato predisposto in coerenza con gli obiettivi programmatori dell'Ateneo e le indicazioni del MIUR allo scopo di definire l'utilizzo delle risorse disponibili nel triennio 2013 - 2015 per l'acquisizione di capitale umano da impiegare nei processi dell'Ateneo. L'esigenza è garantire la sostenibilità dell'offerta formativa nel rispetto dei requisiti necessari per l'accreditamento dei corsi di studio, il potenziamento delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico nonché lo sviluppo del terzo livello formativo che rappresenta un'indiscutibile qualificazione delle sedi universitari. Quanto detto realizzando nel contempo un equilibrio economico-finanziario nel tempo, attraverso il governo dei costi, e rispettando quanto previsto dalla normativa vigente in materia di assunzioni e spesa per il personale.

Il piano, dopo una breve descrizione dell'evoluzione del contesto di riferimento e dei vincoli normativi, definisce, attraverso il sistema dei punti organico così come stabilito dal MIUR, lo sviluppo dell'allocatione delle risorse nell'arco del triennio e il relativo impatto finanziario, prestando particolare attenzione al raccordo con la programmazione triennale di bilancio.

## 2. Il contesto di riferimento e i vincoli normativi

Al fine di una più precisa rappresentazione del contesto di riferimento è opportuno distinguere:

- 1) **Il contesto normativo** di riferimento, caratterizzato dalla fase attuativa della riforma del sistema universitario (legge 240/10), dalla riforma del pubblico impiego (cd. "riforma Brunetta") e dalle previsioni normative relative alla pubblica amministrazione e che a vario titolo impattano sulla gestione universitaria (es. riforma delle pensioni, blocco / riduzione del turn over, introduzione di controlli di legittimità sugli atti, ecc.). In particolare, rispetto al quadro normativo che ha caratterizzato la precedente programmazione, vanno considerati due importanti elementi di discontinuità, ossia l'entrata in vigore del d.lgs 49/2012 "*Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei*" (*allegato 1*) e l'avvio del "piano straordinario degli associati" così come definito dalla legge 240/10 all'art 29.

In particolare il decreto legislativo impatta su 3 elementi della programmazione:

1. definisce dei vincoli quantitativi in merito alla composizione dell'organico, sia relativo al personale docente che tecnico e amministrativo e dirigente.
2. definisce un nuovo modello di calcolo del limite assunzionale, collegandolo in parte alle cessazioni e in parte al complessivo della spesa di personale sostenuta rapportata alle entrate, mettendola tra l'altro in relazione con l'indebitamento dell'amministrazione.

3. definisce dei meccanismi ex post di valutazione delle politiche del personale, i cui risultati impatteranno sui finanziamenti futuri.

In relazione al punto 1) si segnalano in particolare i seguenti vincoli:

- a) Il piano triennale deve tendere a realizzare una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di I fascia sia contenuta entro il 50% dei professori di I e II fascia;
- b) mantenere un equilibrato rapporto tra l'organico del personale dirigente e tecnico-amministrativo a tempo indeterminato, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, e il personale docente e ricercatore, entro valori di riferimento, definiti con decreto del Ministro, da emanare entro sei mesi dall'entrata in vigore del presente decreto, che tengano conto delle dimensioni, dell'andamento del turn-over e delle peculiarità scientifiche e organizzative dell'ateneo (non ancora emanato);
- c) provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori *senior*, in modo da assicurare un'adeguata possibilità di consolidamento e sostenibilità dell'organico dei professori anche in relazione a quanto previsto alla lettera a); in ogni caso, per gli atenei con una percentuale di professori di I fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori, il numero dei ricercatori *senior*, non può essere inferiore a quello dei professori di I fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili.

In relazione al punto 2), l'indicatore per l'applicazione del limite massimo alle spese di personale delle università è calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Per spese complessive di personale si intende la somma algebrica delle spese di competenza dell'anno di riferimento, comprensive degli oneri a carico dell'amministrazione, al netto delle entrate derivanti da finanziamenti esterni da parte di soggetti pubblici e privati aventi le caratteristiche di cui al successivo comma 5, relative a: a) assegni fissi per il personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato; b) assegni fissi per il personale dirigente, tecnico-amministrativo e per i collaboratori ed esperti linguistici a tempo indeterminato e a tempo determinato; c) trattamento economico del direttore generale; d) fondi destinati alla contrattazione integrativa; e) contratti per attività di insegnamento di cui all'articolo 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

Per contributi statali per il funzionamento si intende la somma algebrica delle assegnazioni di competenza nell'anno di riferimento del FFO, del Fondo per la programmazione del sistema universitario, per la quota non vincolata nella destinazione, e di eventuali ulteriori assegnazioni statali con carattere di stabilità destinate alle spese di cui al comma 2.

Per tasse, soprattasse e contributi universitari si intende il valore delle riscossioni totali, nell'anno di riferimento, per qualsiasi forma di tassa, soprattassa e contributo universitario a carico degli iscritti ai corsi dell'ateneo di qualsiasi livello, ad eccezione delle tasse riscosse per conto di terzi. Tale valore è calcolato al netto dei rimborsi effettuati agli studenti nello stesso periodo.

Le entrate derivanti da finanziamenti esterni di soggetti pubblici e privati destinate al finanziamento delle spese per il personale devono essere supportate da norme, accordi o convenzioni approvati dal consiglio di amministrazione che: a) assicurino un finanziamento non inferiore al relativo costo quindicennale per le chiamate di posti di professore di ruolo e di ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), ovvero un finanziamento di importo e durata non inferiore a quella del contratto per i posti di ricercatore di cui all'articolo 24, comma 3, lettera a) della legge 30 dicembre 2010, n. 240; b) siano destinati al finanziamento di spese relative al personale dirigente e tecnico-amministrativo a tempo determinato o ai contratti di insegnamento.

Il limite massimo di tale indicatore è pari all'80 per cento.

Va inoltre evidenziato il notevole ritardo nell'attuazione delle procedure per l'abilitazione nazionale, che hanno un impatto notevole sui tempi delle procedure di attuazione dei programmi di assunzione soprattutto se letto in relazione all'assegnazione delle risorse relative al piano straordinario, dei professori associati.

Va infine segnalato come la riforma del sistema previdenziale recentemente approvato non ha avuto un grosso impatto e non lo avrà neanche negli anni successivi, per il personale docente, mentre ha provocato un rallentamento nel turn-over del personale tecnico amministrativo e dirigente.

- 2) **Il contesto finanziario** di riferimento, caratterizzato in generale dalle difficoltà economiche del tessuto produttivo ed istituzionale seguente alla crisi del 2008 ed in particolare, per quanto riguarda il sistema universitario, dal taglio progressivo (e consistente) delle risorse a disposizione per il funzionamento ordinario (FFO). A completare lo scenario va però segnalata il contestuale sforzo dell'unione europea sul finanziamento comunitario alla ricerca, che vede sempre maggiori risorse destinate ai vari programmi quadro.
- 3) **Il contesto strategico e organizzativo** di riferimento, caratterizzato da una forte riorganizzazione dell'assetto istituzionale e organizzativo dell'Ateneo (processo di aggregazione dei Dipartimenti, chiusura della Facoltà quali strutture pre-riforma, attivazione di sole due nuove facoltà, intese quali strutture di raccordo post-riforma, revisione dei processi contabili ed introduzione del bilancio unico) e da una finalizzazione della mission verso una ricerca di standard qualitativo elevato nonché una spiccata azione verso una maggior internazionalizzazione.

### 3. La situazione attuale

Al fine di una corretta programmazione, è utile conoscere l'attuale composizione dell'organico dell'Ateneo.

Di seguito vengono riportate, le previsioni di spesa relative all'anno 2013<sup>2</sup>.

- 1) distribuzione costo (assegni fissi + oneri) per ruolo

**Tabella 1: Costo docenti**

<b>assegni fissi 2013</b>	<b>totale</b>	<b>quota</b>
professori e ricercatori	79.875.406	69,89%
PTA e dirigenti*	33.117.488	28,98%
CEL	1.294.148	1,13%
<b>Totale</b>	<b>114.287.042,00</b>	<b>100,0%</b>

\*Per Dirigenti include le competenze accessorie

---

<sup>2</sup> dati al 01 Gennaio 2013

2) distribuzione per ruolo personale docente;

**Tabella 2: Numero docenti**

Tipologia	Numero	%
<i>ricercatori universitari (ruolo)</i>	406	
<i>ricercatori a tempo determinato - RM</i>	26	
<i>ricercatori a tempo determinato – RD – L.240/10</i>	13	
totale ricercatori	445	44,4%
professori seconda fascia	272	27,1%
<i>professori prima fascia</i>	281	
<i>Professori prima fascia TD</i>	4	
totale docenti prima fascia	285	28,5%
<b>totale docenti</b>	<b>1002</b>	<b>100%</b>

3) distribuzione per ruolo personale dirigente e tecnico amministrativo

**Tabella 3: Numero PTA**

Tipologia	Numero	%
<i>personale tecnico e amministrativo TIND</i>	896	
<i>personale tecnico e amministrativo TD</i>	10	
totale PTA	906	99,1%
<i>Dirigenti</i>	6	
<i>Dirigenti TD</i>	2	
Totale Dirigenti	8	0,9%
<b>totale personale</b>	<b>914</b>	<b>100%</b>

**Tabella 4 : Numero personale collaboratore e esperto linguistico**

Tipologia	Numero	%
collaboratori esperti linguistici TIND	31	96,9%
collaboratori esperti linguistici TD	1	3,1%
<b>totale CEL</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

4) distribuzione per fascia di età

**Tabella 5 : distribuzione per età (Docenti)**

Tipologia	meno di 30	tra 30 e 39	tra 40 e 49	tra 50 e 59	tra 60 e 65	più di 65 anni	totale
<i>ricercatori universitari (ruolo)</i>		97	172	105	32		406
<i>ricercatori a TD L. 240/10</i>	2	10	1				13
<i>ricercatori a tempo determinato</i>	1	15	10				26

professori seconda fascia	0	7	81	104	69	11	272
professori prima fascia	0	0	26	90	108	57	281
professori prima fascia TD			1	2		1	4
<b>totale docenti</b>	<b>3</b>	<b>129</b>	<b>291</b>	<b>301</b>	<b>209</b>	<b>69</b>	<b>1002</b>
In percentuale:	0,30%	12,87%	29,04%	30,04%	20,86%	6,89%	

**Tabella 6: distribuzione per età (PTA)**

<b>Tipologia</b>	meno di 30	tra 30 e 39	tra 40 e 49	tra 50 e 59	tra 60 e 65	più di 65 anni	totale
Dirigenti	0	1	2	3	0	0	6
Dirigente a contratto				1		1	2
<b>PTA</b>	<b>19</b>	<b>159</b>	<b>349</b>	<b>329</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>896</b>
PTA TD	4	3	2	1	0	0	10
CEL		3	10	16	2	0	31
CEL TD	0	1	0	0	0	0	1
<b>totale PTA</b>	<b>23</b>	<b>167</b>	<b>363</b>	<b>350</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>946</b>
In percentuale:	2,43%	17,65%	38,37%	37,00%	4,44%	0,11%	

5) distribuzione per sesso

**Tabella 7: analisi di genere**

<b>Ruolo</b>	<b>F</b>	<b>M</b>
Professori I fascia	72	209
Professori I fascia TD	2	2
Professori II fascia	113	159
Ricercatori	198	208
Ricercatori L. 240/10	4	9
Ricercatori TD	11	15
DIR	3	3
DIR TD	1	1
<b>PTA</b>	<b>593</b>	<b>303</b>
PTA TD	8	2
CEL	22	9
CEL TD	1	0
<b>Totale</b>	<b>1027</b>	<b>921</b>

## **4. La dinamica dell'organico: cessazioni previste e turn over disponibile**

### **4.1 Stima dei Puntii Organico disponibili per docenti e ricercatori**

Al fine di definire, nel rispetto della normativa vigente, le risorse destinabili al piano di assunzioni, occorre richiamare lo scenario normativo che risulta al momento definito dal d.l. 95/2012, convertito in legge 135/2012, (c.d. spending review) che ha modificato il comma 13 dell'art. 66 del d.l. 112/2008, convertito in legge 133/2008, e inserito il nuovo comma 13-bis, dove si legge: "Per il triennio 2012-2014 il sistema delle

*università statali, può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al venti per cento di quella relativa al corrispondente personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente. La predetta facoltà è fissata nella misura del cinquanta per cento per l'anno 2015 e del cento per cento a decorrere dall'anno 2016. L'attribuzione a ciascuna università del contingente delle assunzioni ((di cui ai periodi precedenti)) è effettuata con decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, tenuto conto di quanto previsto dall'articolo 7 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49. Il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca procede annualmente al monitoraggio delle assunzioni effettuate comunicandone gli esiti al Ministero dell'economia e delle finanze”.*

I criteri e il contingente assunzionale delle Università Statali per l'anno 2012 sono stati definiti dal D.M. 22 ottobre 2012 n. 297. Per ogni Istituzione Universitaria statale, e comunque nel limite massimo del 50% dei Punti Organico relativi alle cessazioni dell'anno 2011 di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato, sono stati quantificati i Punti Organico 2012 risultanti dall'applicazione dell'articolo 7 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, e la relativa incidenza percentuale a livello di sistema universitario nel modo di seguito descritto.

Il 20% del valore in Punti Organico relativi alle cessazioni dell'anno 2011 di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato è stato ripartito tra ogni Istituzione Universitaria statale in misura proporzionale alla rispettiva incidenza sul totale di sistema in relazione a quanto stabilito dall'art.7 del Dlgs n.49/2012<sup>3</sup>. In relazione a tale ripartizione, a fronte di cessazioni 2011 in misura di 49,88 Punti Organico, all'Ateneo di Pavia sono stati attribuiti per l'anno 2012 11,97 Punti Organico ovvero una quota pari al 24% delle cessazioni dell'anno precedente. Questo risultato deriva dai valori calcolati sull'anno 2011 degli indicatori previsti dal D.lgs. 49/2012 (indicatore spese personale e indebitamento sopra illustrati) rispettivamente pari a 75,68% e 5,08% e da una maggiorazione corrispondente ad un'incidenza sul totale del sistema universitario del margine tra spesa massima sostenibile e spesa effettivamente sostenuta nell'anno precedente (vedi nota 3) pari a 2,14%.

Si ipotizza che la metodologia prevista dal D.lgs. n. 49/12 possa essere utilizzata anche per gli anni successivi. Pertanto, la quantificazione dei punti organico disponibili per il triennio 13-15 è stata stimata in misura del 24% delle cessazioni previste nell'anno precedente per gli anni fino al 2015 e del 50% per l'anno 2016.

---

<sup>3</sup> L'art. 7 del Dlgs. n.49/2012 prevede che:

- a) gli atenei che al 31 dicembre dell'anno precedente riportano un valore dell'indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento e dell'indicatore delle spese per indebitamento superiore al 10 per cento, possono procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa annua non superiore al 10 per cento di quella relativa al corrispondente personale cessato dal servizio nell'anno precedente;
  - b) gli atenei che al 31 dicembre dell'anno precedente riportano un valore dell'indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento e dell'indicatore delle spese per indebitamento non superiore al 10 per cento, possono procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa annua non superiore al 20 per cento di quella relativa al corrispondente personale cessato dal servizio nell'anno precedente;
  - c) gli atenei che al 31 dicembre dell'anno precedente riportano un valore dell'indicatore delle spese di personale inferiore all'80 per cento, possono procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa annua non superiore al 20 per cento di quella relativa al corrispondente personale cessato dal servizio nell'anno precedente, maggiorata di un importo pari al 15 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate di cui all'articolo 5, comma 1, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'articolo 6, comma 4, lettera c), e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente e comunque nel rispetto dei limiti di spesa di cui all'articolo 66, comma 13, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni.
- Sono in ogni caso consentite: a) le assunzioni di personale riservate alle categorie protette e quelle relative a personale docente e ricercatore coperte da finanziamenti esterni secondo quanto previsto dall'articolo 5, comma 5.

Il D.M. 22 ottobre 2012, n.297 prevede, inoltre, che, in aggiunta ai Punti Organico attribuiti per l'anno 2012, ogni Ateneo possa utilizzare per l'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato anche le seguenti disponibilità residue:

**a) Punti Organico relativi alle Programmazioni degli anni 2010 e 2011** nella misura in cui negli stessi anni era possibile utilizzare le predette risorse e coerentemente con i limiti assunzionali delle corrispondenti Programmazioni. La legge di stabilità 2013 (Legge 24/12/2012 n. 228, commi 388-394 e 404 dell'articolo 1) ha prorogato al 30/06/2013 la validità dei punti proper residui.

La tabella sottostante evidenzia i punti residui disponibili al 31/12/2012.

**Tabella 8: punti disponibili**

	Punti residui al 31/12/2012					
	2011			2012		
	Punti	riservati esterni	Totale	Punti	riservati esterni	Totale
PO	0,46	1,37	1,83	0		
PA	1,26	1,2	2,46	0		
RU	1,5		1,5	0		
R. A TEMPO DET.	12,64		12,64	0		
R. LEGGE 230/205	0,07		0,07	0		
<b>Totale</b>	<b>15,93</b>	<b>2,57</b>	<b>18,5</b>	<b>9,58</b>	<b>2,39</b>	<b>11,97</b>

Da questi punti occorre sottrarre quelli impegnati per procedure in corso già deliberate dagli Organi di Governo dell'Ateneo (come da tabella sottostante).

**Tabella 9: punti impegnati**

Impegni già assunti	Punti	riservati esterni	Totale
	PO	0	0
PA	0,1	0,8	0,9
RU	0		0
R. A TEMPO DET.	4		4
R. LEGGE 230/205	0		0
	<b>4,1</b>	<b>0,8</b>	<b>4,9</b>

**b) Punti Organico attribuiti nei Piani straordinari per l'assunzione di Professori di II fascia**, in attuazione di quanto disposto dall'articolo 29, comma 9, della legge 30 dicembre 2010, n. 240.

La legge 13 dicembre 2010, n. 220 (legge di stabilità 2011) prevede all'art. 1, co. 24, un incremento del fondo di finanziamento ordinario delle università pari a 800 milioni di euro per il 2011 e 500 milioni annui a decorrere dal 2012, destinando una quota parte delle predette risorse al finanziamento di un piano straordinario per la chiamata di professori di seconda fascia. Prevede, inoltre, che per le predette chiamate non trovino applicazione le disposizioni in materia di turn over del personale universitario di cui all'articolo 66, comma 13, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, e successive modificazioni.

L'articolo 29, comma 9, della legge n. 240 del 2010, e successive modificazioni, prevede una riserva a valere sulle risorse stanziare dalla legge di stabilità 2011 ad incremento del fondo di finanziamento ordinario delle università, di una quota non superiore a 13 milioni di euro per il 2011, 93 milioni per il 2012 e 173 milioni a decorrere dal 2013, per la chiamata di professori di seconda fascia secondo le nuove procedure definite dalla stessa legge n. 240 del 2010 nonché secondo le procedure di chiamata diretta di cui all'art. 1, co. 9, della legge 4 novembre 2005, n. 230.

Con decreto 15 dicembre 2011, adottato dal Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, è stato disposto l'utilizzo della quota 2011.

Il Decreto Interministeriale 28 dicembre 2012, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 1 febbraio 2013 n. 27 ha provveduto all'utilizzo delle risorse stanziare per gli anni 2012 e 2013, definendo i criteri per la ripartizione delle stesse fra le istituzioni universitarie. Le quote di 93 milioni di euro per l'anno 2012 e 173 milioni di euro a decorrere dall'anno 2013, scontate dell'onere a regime relativo alle assunzioni effettuate con le risorse del 2011, ammontano a 15 milioni di euro per l'anno 2012 e 0,83 milioni di euro per l'anno 2013. Tali quote sono calcolate in ragione della frazione d'anno di due dodicesimi (novembre e dicembre per ciascun anno). Pertanto, l'onere a regime per le relative assunzioni è rispettivamente pari a 90 milioni di euro a decorrere dal 2013 e 5 milioni di euro a decorrere dal 2014.

L'Ateneo di Pavia negli anni 2011 e 2012 ha ricevuto rispettivamente 16,20 e 14,10 punti organico che moltiplicati per il corrispondente valore del Punto Organico in €, (come da tabelle allegate al D.I. del 15 dicembre 2011 e al D.I. Decreto Interministeriale del 28 dicembre 2012 e rispettivamente pari a € 126.720 e a € 120.151) comporterebbero un finanziamento complessivo, a regime, pari a € 3.855.129, come mostrato nella tabella sottostante

**Tabella 10: il piano associati**

	Assegnazione complessiva (€)				Ateneo di Pavia	
	2011	2012	2013	2014 e succ.	punti	€
Quota parte 2011 rif. DM 15/12/2011	13.000.000	78.000.000	78.000.000	78.000.000	16,2	2.052.864
quota parte 2012		15.000.000	90.000.000	90.000.000	14,1	1.694.129
quota parte 2013 rif. DM 28/12/2012 n°27			830.000	5.000.000	0,9	108.136
Risorse destinate al Piano rif. Art 29, c.9, L.240/2010	13.000.000	93.000.000	168.830.000	173.000.000	31,2	3.855.129

La tabella sottostante evidenzia i punti residui disponibili in relazione all'assegnazione Piano Associati.

**Tabella 11: punti disponibili del piano associati**

			2011			2012			2013
Piano associati	12,96	1,14	14,1	11,28	2,82	14,1	0,72	0,18	0,9

c) **Punti Organico relativi a finanziamenti esterni** per l'assunzione di Personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato aventi esclusivamente le caratteristiche di cui all'articolo 5, comma 5, lettera a) del d.lgs 29 marzo 2012, n. 49;

d) **Punti Organico destinati alle assunzioni obbligatorie di personale appartenente alle categorie protette** di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68.

#### 4.2 La consistenza di organico di docenti e ricercatori prevista negli anni 2013-2018

Nelle tabelle a seguire sono evidenziate le consistenze di organico previste, complessivamente per ruolo<sup>4</sup>, fino al 2018. Le consistenze per singolo Dipartimento sono invece riportate fino al 2016. La dinamica evidenzia un sensibile calo di docenza che si accentua particolarmente dopo il 2015.

**Tabella 12 : l'evoluzione delle consistenze di organico**

	01/01/2013	01/01/2014	01/01/2015	01/01/2016	01/01/2017	01/01/2018
<b>PO</b>	281	267	258	248	223	198
<b>PA</b>	272	266	264	264	260	256
<b>RU</b>	406	399	392	385	377	370
<b>RM</b>	26	1	0	0	0	0
<b>RD</b>	13	15	7	2	0	0
<b>PD</b>	4	3	0	0	0	0
	<b>1002</b>	<b>951</b>	<b>921</b>	<b>899</b>	<b>860</b>	<b>824</b>

**Tabella 13 : le consistenze di organico docente per struttura**

AFFERENZA ORGANIZZATIVA		01/01/2013	01/01/2014	01/01/2015	01/01/2016
DEP BRAIN AND BEHAVIORAL SCIENCES DIP SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORAMENTO	PO	15	15	15	15
	PA	11	11	11	11
	RU	13	13	12	12
	RM	0	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	1	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>40</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>38</b>
DIP BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	PO	21	21	16	16
	PA	16	14	14	14
	RU	20	20	20	20
	RM	3	0	0	0

<sup>4</sup> Le sigle nelle tabelle identificano i ruoli come segue:

PO = Professore Ordinario

PA = Professore Associato

RU = Ricercatore universitario (ruolo)

RM = Ricercatore universitario a tempo determinato pre L-240/10

RD = Ricercatore universitario a tempo determinato L-240/10

PD = Professore Straordinario a Tempo Determinato.

	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>60</b>	<b>55</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
DIP CHIMICA	PO	11	10	10	9
	PA	18	18	18	18
	RU	18	18	18	18
	RM	3	0	0	0
	RD	1	2	1	1
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>51</b>	<b>48</b>	<b>47</b>	<b>46</b>
DIP FISICA	PO	9	8	7	6
	PA	14	14	14	14
	RU	24	24	24	24
	RM	2	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>49</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>44</b>
DIP GIURISPRUDENZA	PO	25	24	23	23
	PA	10	9	9	9
	RU	15	15	14	14
	RM	1	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>51</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>46</b>
DIP INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	PO	12	11	11	9
	PA	16	17	17	17
	RU	20	19	18	18
	RM	0	0	0	0
	RD	1	1	1	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>49</b>	<b>48</b>	<b>47</b>	<b>44</b>
DIP INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	PO	25	25	25	24
	PA	17	17	17	17
	RU	30	30	30	30
	RM	1	0	0	0
	RD	5	5	1	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>78</b>	<b>77</b>	<b>73</b>	<b>71</b>
DIP MATEMATICA 'FELICE CASORATI'	PO	16	15	15	15
	PA	12	12	12	12
	RU	21	21	21	21
	RM	1	1	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>50</b>	<b>49</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
DIP MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	PO	16	16	15	15
	PA	13	13	13	13
	RU	23	23	22	22
	RM	0	0	0	0
	RD	1	1	1	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>53</b>	<b>53</b>	<b>51</b>	<b>50</b>

DIP MEDICINA MOLECOLARE	PO	16	15	15	15
	PA	18	18	18	18
	RU	26	26	25	25
	RM	0	0	0	0
	RD	0	1	1	1
	PD	2	2	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>62</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>59</b>
DIP MUSICOLOGIA E BENI CULTURALI	PO	7	7	7	7
	PA	15	15	15	15
	RU	12	12	12	12
	RM	1	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>35</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
DIP SANITA' PUBBLICA, NEUROSCIENZE, MEDICINA SPERIMENTALE E FORENSE	PO	10	10	10	10
	PA	11	10	9	9
	RU	22	21	21	20
	RM	1	0	0	0
	RD	2	2	2	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>46</b>	<b>43</b>	<b>42</b>	<b>39</b>
DIP SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E PEDIATRICHE	PO	26	21	21	21
	PA	17	16	16	16
	RU	33	33	33	33
	RM	0	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	1	1	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>77</b>	<b>71</b>	<b>70</b>	<b>70</b>
DIP SCIENZE DEL FARMACO	PO	6	6	6	5
	PA	13	12	12	12
	RU	24	23	23	23
	RM	2	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>45</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>40</b>
DIP SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	PO	8	7	7	7
	PA	12	12	12	12
	RU	25	25	25	24
	RM	0	0	0	0
	RD	1	1	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>46</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>43</b>
DIP SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	PO	22	21	21	20
	PA	15	15	14	14
	RU	25	25	24	24
	RM	4	0	0	0
	RD	2	2	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>68</b>	<b>63</b>	<b>59</b>	<b>58</b>
DIP SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	PO	12	12	11	8
	PA	19	18	18	18

	RU	16	15	15	14
	RM	2	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>49</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>40</b>
DIP STUDI UMANISTICI	PO	24	23	23	23
	PA	25	25	25	25
	RU	39	36	35	31
	RM	5	0	0	0
	RD	0	0	0	0
	PD	0	0	0	0
<b>TOTALE</b>		<b>93</b>	<b>84</b>	<b>83</b>	<b>79</b>
<b>Ateneo</b>	<b>PO</b>	<b>281</b>	<b>267</b>	<b>258</b>	<b>248</b>
	<b>PA</b>	<b>272</b>	<b>266</b>	<b>264</b>	<b>264</b>
	<b>RU</b>	<b>406</b>	<b>399</b>	<b>392</b>	<b>385</b>
	<b>RM</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>RD</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
	<b>PD</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Tot</b>	<b>1002</b>	<b>951</b>	<b>921</b>	<b>899</b>

#### 4.3 Stima dei punti disponibili

La sottostante Tabella evidenzia la dinamica delle cessazioni previste fino al 2018, confermando la previsione di una contrazione dell'organico particolarmente accentuata dopo il 2015.

Tabella 14 : le cessazioni previste

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTALE
PO	11	14	9	10	25	25	19	113
PA	7	6	2	0	4	4	11	34
RU	8	7	7	7	8	7	8	52
RM	3	25	1	0	0	0	0	29
RD	2	0	8	5	2	0	0	17
PTA	33	17	19	1	3	4	11	88
	<b>64</b>	<b>69</b>	<b>46</b>	<b>23</b>	<b>42</b>	<b>40</b>	<b>49</b>	<b>333</b>

In relazione alle cessazioni sopra evidenziate, può essere effettuata un stima dei punti disponibili per la programmazione di Ateneo del periodo 2013-2016, mostrata nelle tabelle sottoriportate, Come descritto nei paragrafi precedenti, le disposizioni normative che stabiliscono i criteri di 'riassegnazione' dei punti alle sedi, non consentono allo stato odierno di dare significatività a proiezioni su un lasso temporale più a lungo termine.

**Tabella 15: i punti organico da cessazione**

	2013	2014	2015	2016	Totale
PO	11	14	9	10	44
PA	4,9	4,2	1,4	0	10,5
RU	4	3,5	3,5	3,5	14,5
RM	1,3	6,9	0	0	8,22
RD	0,5	0	2,5	1	4
PTA	9,9	5,1	5,7	0,3	21
	<b>31,6</b>	<b>33,7</b>	<b>22,1</b>	<b>14,8</b>	<b>102,2</b>

**Tabella 16: stima dei punti organico riassegnati**

	2013	2014	2015	2016	Totale
PO	2,64	3,36	4,50	10,00	20,50
PA	1,18	1,01	0,70	0,00	2,88
RU	0,96	0,84	1,75	3,50	7,05
RM-RD	0,44	1,66	1,25	1,00	4,34
PTA	2,38	1,22	2,85	0,30	6,75
	<b>7,59</b>	<b>8,09</b>	<b>11,05</b>	<b>14,80</b>	<b>41,53</b>

Considerando la somma dei punti residui delle precedenti programmazioni, le assegnazioni del Piano straordinario associati e la stima dei punti ancora da assegnare per l'anno 2013, 2014 e 2015, è stata costruita la tabella qui sotto riportata. Si segnala, peraltro, che occorre garantire il rispetto del comma 4, art.18 della L.240/10, ovvero il vincolo di almeno un quinto dei punti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio, o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa.

**Tabella 17: stima dei punti disponibili**

	2013	2014	2015	2016
PO	1,83			
PA	30,66			
RU	10,21			
PTA				
Non assegnato	19,56	8,09	11,05	14,80
<b>Totale</b>	<b>62,26</b>	<b>8,09</b>	<b>11,05</b>	<b>14,80</b>

## 5. Situazione dei requisiti minimi dell'offerta formativa

La prevista dinamica delle cessazioni fino al 2016 evidenzia un calo dell'organico del personale docente e ricercatore di oltre cento unità. Una consapevole programmazione del personale docente deve perciò verificare in quale misura tale dinamica possa mettere in discussione l'offerta didattica dell'Ateneo. In Appendice è riportata una tabella all'interno della quale i requisiti minimi di docenza sono valutati con riferimento ai Dipartimenti tenendo conto dei Corsi di laurea programmati nel 2013 ad essi riconducibili. La valutazione di tali requisiti minimi assume i criteri previsti dal Decreto per l'accreditamento dei Corsi di Laurea. Nella Tabella, i Dipartimenti dell'Ateneo sono ordinati in modo da raggruppare quelli afferenti alle Facoltà di Medicina e Chirurgia e di Ingegneria, recentemente istituiti ai sensi del nuovo Statuto, quelli di

area scientifica (incluso Scienze del farmaco), quelli di area umanistica ed, infine, quelli di area economico-giuridico-sociale. Tali raggruppamenti, non corrispondenti alle Macro-aree scientifiche del nuovo Statuto, sono sembrate, ai fini del presente documento, più appropriate in termini di relazioni didattiche tra i Dipartimenti stessi.

La Tabella evidenzia un surplus aggregato di docenza pari a 56 unità nel 2013 ma un deficit pari a 48 unità nel 2016 a parità di offerta didattica. La programmazione del personale docente dovrà dunque consentire di colmare tale deficit, oltre che mantenere un margine di sicurezza per gli anni successivi in cui, come si è visto più sopra, le cessazioni dal servizio tenderanno ad aumentare. A ciò dovrà inevitabilmente accompagnarsi un oculato ridimensionamento dell'offerta didattica che, tuttavia, esula dagli scopi della presente Programmazione del personale.

## 6. La programmazione dei reclutamenti del personale docente e ricercatore

Alla luce delle informazioni in termini di turnover disponibile alle diverse date, nonché dei vincoli normativi e di Bilancio è stata costruita la Tabella 18 che illustra il *timing* sostenibile **in termini di punti Proper** disponibili per la Programmazione del personale docente e ricercatore per il periodo 2013-2016. Relativamente all'anno 2013 i punti disponibili sono ipotizzati pari alla somma dei punti residui dell'anno precedente <sup>5</sup>, ancorché già impegnati da delibere degli Organi di governo, e di quelli previsti sulla base delle cessazioni del 2012; per gli anni successivi i punti sono invece stimati sulla base delle cessazioni previste.

Come già precisato in sede di Premessa tale *timing*, e la valutazione dei relativi costi e finanziamenti illustrata successivamente, **potranno essere rimodulate** nel tempo alla luce dell'evoluzione eventualmente non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

Come sarà illustrato più sotto, tale *timing* è costruito in modo da assicurare che nel 2016 le risorse disponibili per il finanziamento dei reclutamenti (incluse quelle attribuite all'Ateneo nell'ambito del Piano straordinario associati) ecceda il loro costo in una misura sufficiente a garantire negli anni successivi la copertura degli incrementi stipendiali ragionevolmente prevedibili sulla base delle più recenti regole di inquadramento retributivo.

La Tabella in particolare tiene conto della necessità di: (a) assicurare che almeno un quinto dei reclutamenti (misurati in punti) sia utilizzato per reclutare personale docente non precedentemente in servizio in Ateneo; (b) assicurare che il numero di Professori Ordinari non ecceda il numero dei Ricercatori a tempo determinato di tipo b; (c) assicurare la possibilità di bandi per ricercatori a tempo determinato di tipo a per le aree con minori possibilità di acquisizione di fondi in misura sufficiente al loro finanziamento.

Inoltre essa assume come ulteriori obiettivi (i) quello di sfruttare gli incentivi previsti dalla bozza di decreto di ripartizione del Fondo di finanziamento ordinario in corso di approvazione, il quale prevede incentivi per l'avvio di un piano di reclutamento di ricercatori a tempo determinati di tipo B<sup>6</sup>; (ii) quello di sfruttare la possibilità di un favorevole riparto del Fondo ministeriale per la Programmazione, in cui è previsto tra gli obiettivi suscettibili di essere premiati quello del reclutamento di docenti attivi all'estero.

Nella ragionevole ipotesi che almeno i punti residui attribuiti nel 2012 con riferimento alle cessazioni del 2011 vengano prorogati, i punti disponibili per il personale docente nel 2013 consentono di programmare reclutamenti assai superiori a quelli degli anni successivi. Infatti viene programmata per lo stesso anno la parte più significativa dei reclutamenti dei ricercatori a tempo determinati di tipo B e delle promozioni a Professore ordinario di Professori associati abilitati.

Nella Tabella sono altresì inseriti i reclutamenti di ricercatori a tempo determinati di tipo A e quelli finanziati mediante fondi esterni nel corso del 2013 (cinque dei quali non consumano punti Proper), nonché

---

<sup>5</sup> In assenza di informazioni sulla proroga dei punti residui si fa perciò l'ipotesi che la proroga riguardi solo quelli relativi alla Programmazione 2012, ma non di quelle precedenti. Peraltro, come illustrato nel testo, un'eventuale maggior disponibilità di punti non potrebbe essere sfruttata se non mettendo in forse la sostenibilità finanziaria di medio termine della presente programmazione.

<sup>6</sup> A condizione che un Ateneo recluti ricercatori a tempo determinato di tipo B in numero superiore a quello dei Professori Ordinari.

il reclutamento un ricercatore a tempo determinato di tipo B finanziato su fondi di un'importante organizzazione internazionale già discusso dagli Organi di governo.

Negli anni 2015 e 2016 sono previsti anche otto ricercatori a tempo determinato di tipo A su fondi di bilancio per far fronte a necessità di Dipartimenti con minori opportunità di autofinanziamento di tali posizioni.

Infine la Tabella mostra come nel 2016 la Programmazione riesce a mantenere, nonostante le cessazioni previste, una consistenza dell'organico di docenti e ricercatori in grado di assicurare, almeno a livello aggregato, la copertura dei requisiti minimi di docenza. Tenendo conto tuttavia che, come mostrato più sopra, tale organico è destinato ulteriormente a ridursi dopo il 2016, l'Ateneo dovrà adeguare la presente Programmazione sia attraverso successive rimodulazioni della stessa che attraverso una oculata rivisitazione dell'offerta didattica.

**Tabella 18 : distribuzione temporale del reclutamento**

<b>TIMING DEGLI INGRESSI</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>totale</b>
PO promossi	11	5	6	0	<b>22</b>
PO chiamate dirette dall'estero	0	0	0	0	<b>0</b>
PA promossi a PO	-11	-5	-6	0	<b>-22</b>
PA chiamate dirette dall'estero	2	1	2	5	<b>10</b>
PA esterni finanziati da Piano PA	3	3	3	0	<b>9</b>
PA interni finanziati da Piano PA	15	54	56	0	<b>125</b>
RU promossi a PA	-15	-54	-56	0	<b>-125</b>
RDA chiamate dirette dall'estero	2	0	0	0	<b>2</b>
RDA con fondi di bilancio	0	0	1	7	<b>8</b>
RDA con fondi esterni a zero punti	5	0	0	0	<b>5</b>
RDA con fondi esterni con punti 0,5	7	0	0	0	<b>7</b>
RDB con fondi esterni	1	0	0	0	<b>1</b>
RDB con fondi di bilancio	15	4	1	2	<b>22</b>
<b>Totale posti addizionali inclusi RDB</b>	<b>35</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>64</b>
<b>Totale posti addizionali al netto RDB</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>41</b>
<b>Totale punti impegnati</b>	<b>21,10</b>	<b>16,75</b>	<b>16,80</b>	<b>6,25</b>	<b>60,90</b>
<b>Totale punti Piano PA</b>	<b>5,10</b>	<b>12,90</b>	<b>13,30</b>	<b>0,00</b>	<b>31,30</b>
<b>Totale punti netto Piano PA</b>	<b>16,00</b>	<b>3,85</b>	<b>3,50</b>	<b>6,25</b>	<b>29,60</b>
<b>Punti disponibili per docenza</b>	<b>17,18</b>	<b>6,86</b>	<b>8,20</b>	<b>14,50</b>	<b>46,74</b>
<b>Punti residui</b>	<b>1,18</b>	<b>3,01</b>	<b>4,70</b>	<b>8,25</b>	<b>1,73</b>

L'ultima riga della Tabella evidenzia un residuo di punti crescente fino al 2015 e più significativo nel 2016<sup>7</sup>. Ciò deriva dall'ipotesi che i turnover concessi in questi ultimi due anni siano rispettivamente pari al 50% e al 100%. L'utilizzo di punti viene comunque vincolato alla necessità di rispettare il già richiamato vincolo di garantire un residuo finanziario tale da coprire negli anni successivi gli incrementi stipendiali ragionevolmente prevedibili sulla base delle più recenti normative.

<sup>7</sup> I punti disponibili per i docenti e ricercatori sono computati deducendo i punti Proper generati dalle cessazioni del personale tecnico-amministrativo.

La distribuzione tra i Dipartimenti delle risorse rese disponibili dalla Programmazione dovrà tener conto dei fabbisogni didattici determinati dai requisiti minimi dei Corsi de Laurea, e delle eventuali situazioni di deficit o surplus di docenza rispetto ad essi.

Peraltro si dovrà tener conto, nella definizione dell'organico "standard" dei Dipartimenti rispetto al quale definire le situazioni deficitarie ed eccedentarie, anche dei fabbisogni di risorse umane per la ricerca. A tale scopo si ritiene opportuno considerare in misura paritaria criteri e indicatori attinenti sia ai risultati e alla qualità della ricerca stessa che ai risultati e alla qualità della didattica.

In particolare, ai fini del riparto di punti relativi a reclutamenti di ricercatori a tempo determinato di tipo B, che dà luogo a posizioni suscettibili di *tenure track*, l'Ateneo considererà quali criteri di privilegio l'acquisizione da parte dei possibili candidati dell'abilitazione a professore associato e la titolarità, quale responsabile di progetto, di fondi di ricerca su bandi competitivi per giovani ricercatori di rilevanza sia nazionale che internazionale<sup>8</sup>.

## **7. La stima dei costi della Programmazione per il personale docente e ricercatore e la verifica della sua sostenibilità**

La stima dei costi della presente programmazione è stata effettuata tenendo conto della cessazioni dal servizio al momento prevista. I valori simulati del costo del personale attualmente in servizio ipotizzano un costo pieno (nel senso che non considerano eventuali congedi temporanei e posizioni a tempo definito) e tengono conto delle ricostruzioni di carriera e dei previsti scatti per il personale a tempo pieno in servizio. Essi incorporano anche risparmi derivanti da ulteriori cessazioni non previste in sede di Bilancio preventivo 2013 ma oggi note.

La stima dei costi dei nuovi ingressi si basa sui costi lordi unitari illustrati dalla tabella 19. Relativamente ai reclutamenti di nuovi professori associati ed ordinari sono stati adottati valori corrispondenti alle nuove norme di inquadramento retributivo, mentre per valutare i risparmi delle cessazioni dei professori e ricercatori universitari promossi al ruolo superiore sono stati adottati i costi medi attualmente sostenuti dell'Ateneo.

**Tabella 19: costo iniziale e medio per docente**

<b>COSTI UNITARI</b>	
Costo iniziale RDA	48.291
Costo iniziale RDB	57.949
Costo iniziale PO	100.153
Costo iniziale PA	70.340
Costo medio PA	78.902
Costo medio RU	56.521
<b>Costo promozione a PO</b>	<b>21.252</b>
<b>Costo promozione a PA</b>	<b>13.819</b>

<sup>8</sup> Si noti peraltro che l'art.4 del D.M. 276/2011 già prevede come equipollente al Ricercatore a tempo determinato di tipo B il ruolo di *principal investigator* in taluni programmi di ricerca finanziati dalla UE.

Quanto alle fonti di finanziamento, quella relativo a docenti e ricercatori (sia a tempo indeterminato che determinato)<sup>9</sup> adotta i valori esposti nelle tabelle di programmazione finanziaria triennale del Bilancio preventivo per l'anno 2013. Onde evitare distorsioni nei saldi, i criteri di stima sono gli stessi utilizzati per i costi per il personale attualmente in servizio (costo pieno).

Si assume poi che il finanziamento dei nuovi ricercatori a tempo determinato di tipo B sia coperto dai risparmi di bilancio derivanti dall'esaurimento dei contratti di ricercatore a tempo determinato cofinanziati dalla Regione Lombardia e dei contratti per docenti dimissionari concessi fino al 2011.

Le risorse a regime per finanziare il Piano straordinario per Professori associati sono stimate sulla base di quanto illustrato più sopra nel paragrafo 4.1.b.

Le risorse derivanti da fonti non di bilancio sono stimate sulla base dei costi unitari sopra citati e dei previsti reclutamenti finanziati con fondi esterni acquisiti dai Dipartimenti.

Si assume inoltre che:

- il costo delle assunzioni finanziate dal Piano Associati sia distribuito su tre anni ;
- quello delle assunzioni dei ricercatori a tempo determinato di tipo A e B sia temporalmente coordinato con le disponibilità di punti e con il flusso delle risorse che le finanziano, incidendo sul Bilancio a partire dal 2014;
- il costo delle chiamate dirette già deliberate negli anni 2011 e 2012 incida a partire dall'inizio, rispettivamente, del 2013 e 2014; il costo di quelle programmate incida nel 2015 e 2016.
- il profilo temporale delle promozioni a Professore ordinario si adatti alle disponibilità di punti al netto dei reclutamenti precedenti

---

<sup>9</sup> Nel costo della docenza a tempo determinato è compreso anche quello relativo a contratti conferiti ai docenti di ruolo dimissionari al fine di dare evidenza alla circostanza che il risparmio derivante dal loro progressivo esaurimento concorre a finanziare il reclutamento di Ricercatori a tempo determinato di tipo B. Dal calcolo del costo e del finanziamento sono invece esclusi contratti a docenti non di ruolo di altra natura finanziati dai fondi per la didattica integrativa.

Tabella 20: analisi finanziaria della programmazione

Anni	2013	2014	2015	2016
<b>COSTO PROGRAMMAZIONE</b>				
Docenti e ricercatori TIND	79.377.649	81.424.089	84.008.779	82.423.820
Docenti e ricercatori TD	4.555.969	4.011.391	3.387.221	3.161.705
Docenti e ricercatori totale	<b>83.933.619</b>	<b>85.435.479</b>	<b>87.396.000</b>	<b>85.585.525</b>
<b>FINANZIAMENTO PROGRAMMAZIONE</b>				
Da Bilancio docenti e ricercatori TIND	79.875.406	80.259.512	81.427.510	79.326.942
Da Bilancio RM	574.136	0	0	0
Da Bilancio RDA	0	0	48.291	386.328
Da Bilancio Risparmio RM regionali	0	574.136	574.136	574.136
Da Bilancio Risparmio contratti dimissionari	0	276.979	529.558	735.758
Da Bilancio per contratti dimissionari	1.738.851	1.461.872	1.209.293	1.003.093
Da Miur Piano straordinario PA	3.855.129	3.855.129	3.855.129	3.855.129
Da Miur Chiamate dirette PA e RDA	118.631	213.117	283.457	459.308
<b>Totale da risorse proprie</b>	<b>86.232.494</b>	<b>86.640.745</b>	<b>87.927.374</b>	<b>86.340.694</b>
Da fondi esterni Straordinari TD	305.666	208.119	0	0
Da regione per RM	574.136	0	0	0
Da fondi esterni RM	349.068	115.180	0	0
Da fondi esterni RDA	917.530	1.207.276	820.948	289.746
Da fondi esterni RDB	0	62.780	62.780	62.780
<b>Totale da fondi esterni</b>	<b>2.146.400</b>	<b>1.593.355</b>	<b>883.728</b>	<b>352.526</b>
<b>TOTALE FINANZIAMENTO</b>	<b>88.378.893</b>	<b>88.234.100</b>	<b>88.811.102</b>	<b>86.693.221</b>
<b>DIFFERENZA FINANZIAMENTO COSTO</b>	<b>4.097.303</b>	<b>2.642.608</b>	<b>1.457.605</b>	<b>1.186.597</b>

L'ultima riga della Tabella 20 evidenzia un eccesso del finanziamento sul costo della presente Programmazione, dovuto ovviamente alla circostanza che gli effetti finanziari di essa si distribuiscono nel tempo con la sua progressiva attuazione. L'eccesso del 2013 corrisponde al trasferimento del MIUR per il Piano straordinario associati, cui si aggiungono alcuni risparmi per cessazioni non previste in sede di Bilancio preventivo. Quello del 2016 appare appropriato per coprire le progressioni di carriera prevedibili dei docenti di ruolo di nuovo reclutamento. Ciò è reso, peraltro, necessario dalla circostanza che il citato trasferimento MIUR per il Piano straordinario associati è calcolato al costo medio e non a quello iniziale dei professori associati.

Alla luce delle precedenti considerazioni la presente Programmazione del personale appare compatibile sia con la Programmazione finanziaria triennale, approvata in sede di Bilancio preventivo 2013, che con la flusso di risorse addizionali nel frattempo intervenute. Ciò rende sostenibile la Programmazione stessa.

## 8. La programmazione dei reclutamenti del personale tecnico amministrativo

Tenendo conto delle cessazioni già programmate (sia per limiti di età che per volontarie dimissioni) sia in applicazione dell'art. 1 della Legge 14/09/2011, n.148 per gli anni 2013 e 2014, la Tabella 21 evidenzia l'evoluzione della distribuzione del personale tecnico amministrativo nelle macrostrutture di Ateneo.

**Tabella 21: la distribuzione del PTA per macrostrutture**

Consistenza	01/01/2013	2014	2015	2016	2017	2018
AMM. CENTRALE	336	328	325	325	324	324
BIBLIOTECHE	92	92	89	89	89	88
CENTRI DI SERVIZIO	36	36	35	35	35	35
DIPARTIMENTI	432	423	411	410	408	405
	<b>896</b>	<b>879</b>	<b>860</b>	<b>859</b>	<b>856</b>	<b>852</b>

Si evidenziano, pertanto, le seguenti cessazioni:

**Tabella 182: la distribuzione temporale delle cessazioni**

Cessazioni	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totale
AMM. CENTRALE	8	3		1		4	16
BIBLIOTECHE		3			1	1	5
CENTRI DI SERVIZIO		1				1	2
DIPARTIMENTI	9	12	1	2	3	5	32
<b>Totale complessivo</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>55</b>

I numeri sopra riportati si riferiscono alle sole cessazioni certe, ovvero quelle già deliberate in funzione dell'applicazione della L.148/2011, quelle di coloro che compiranno i 66 anni (limite di età stabilito dalla normativa per i pubblici dipendenti, contrattualizzati e di ruolo) negli anni esaminati e quelle delle lavoratrici che hanno deciso di avvalersi dell'opportunità offerta dalla normativa alle sole donne di accedere al trattamento pensionistico utilizzando le regole più favorevoli in vigore fino al 31 dicembre 2007 (cioè con almeno 57 anni di età e 35 di contributi) ma quantificando l'importo spettante con il sistema di calcolo contributivo, invece che con il retributivo.

Il dato relativo al numero di pensionamenti di PTA per gli anni a venire non è facilmente e realisticamente determinabile in quanto dipende da una serie di fattori, fra cui il riconoscimento di periodi di lavoro pregressi non registrati in carriera, e la volontà dei dipendenti di rassegnare volontarie dimissioni, nonostante il sistema pensionistico ora vigente non risulti incentivante per coloro che anticipano l'uscita dal mondo del lavoro. Occorre, infine, ricordare che le domande di cessazione volontaria possono venire accolte solo a decorrere da 12 mesi prima la data di pensionamento.

Ne consegue che il numero di pensionamenti del PTA per i prossimi quattro anni riportato nel presente documento sia probabilmente, e di molto, sottostimato. Quanto detto, è confermato dall'osservazione dei numeri dei lavoratori in uscita negli anni precedenti, ovvero circa 30-40 unità all'anno (33 per il 2012).

Risulta, quindi, particolarmente importante sottolineare che la programmazione per il personale tecnico amministrativo degli anni 2014, 2015 e 2016 è da considerarsi indicativa e che verrà rivista alla luce degli effettivi pensionamenti che si saranno effettivamente verificati nel corso degli anni a venire. In particolare, per l'anno 2016, pur se indicato in Tabella per coerenza con la parte relativa a docenti e ricercatori, non si è ritenuto significativo ipotizzare nessun reclutamento rispetto alle 1 o 2 unità che la disponibilità di punti organico da cessazione ad oggi potrebbe consentire.

Come previsto dalla L.240/10 e dallo Statuto dell'Ateneo, il Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di amministrazione, è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo e delle risorse strumentali e finanziarie. Pertanto, l'assegnazione delle nuove unità di organico alle strutture sarà effettuata dal

Direttore Generale in relazione ai risultati di analisi organizzative tese ad identificare i settori e le strutture maggiormente carenti sia in termini di numerosità di afferenze che di competenze professionali.

Come illustrato più dettagliatamente nell'analisi organizzativa riportata in Allegato 1, le esigenze professionali da soddisfare attraverso i reclutamenti dei prossimi anni risultano prevalentemente connesse alle rilevanti innovazioni introdotte dalla legge di riforma e dalla conseguente rivisitazione della regolamentazione di Ateneo. In particolare, si sottolineano le urgenze derivanti dal cambiamento del sistema contabile da finanziario ad economico-patrimoniale nonché il passaggio ad un bilancio unico di Ateneo, dalla necessità di potenziare le attività di supporto alla didattica in relazione alla gestione dipartimentale delle stesse, al nuovo processo di valutazione e accreditamento dei corsi di studio (AVA) e quelle di supporto alla ricerca al fine di attuare una sostanziale revisione dell'attuale organizzazione e di potenziare quelle attività che garantiscono un significativo flusso di entrate di origine non ministeriale.

La programmazione dei prossimi reclutamenti in termini di numerosità per categoria e di conseguenti punti organico necessari è mostrata nelle tabelle qui di seguito riportate.

**Tabella 19: la distribuzione temporale del reclutamento PTA**

Timing degli ingressi (per categoria)	2013	2014	2015	2016	Totale
B3		1			1
C	4	5	3		13
D	2	3			5
EP	2	1			3
Dirigente		1			1
Pev da B a C (riservata)	1				
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>23</b>

**Tabella 24: il reclutamento in punti**

Punti programmazione:	2013	2014	2015	2016	Totale
B	0	0,2	0	0	0,2
C	1,05	1,25	0,75	0	3,05
D	0,6	0,9	0	0	1,5
EP	0,8	0,4	0	0	1,2
dirigente	0	0,65	0	0	0,65
<b>Totale</b>	<b>2,45</b>	<b>3,4</b>	<b>0,75</b>	<b>0</b>	<b>6,6</b>

In relazione ai costi unitari presentati nella tabella sottostante, è possibile stimare il costo complessivo della programmazione sopra definita.

**Tabella 25: il costo iniziale e medio del PTA**

<b>COSTI UNITARI</b>	
Costo iniziale B3	30.106
Costo iniziale C	31.586
Costo iniziale D	37.572
Costo iniziale EP	42.978
Costo iniziale dirigente	77.099
Costo medio cessazione B	32.552
Costo medio cessazione C	39.479
Costo medio cessazione D	43.307
Costo medio cessazione EP	61.917

La determinazione del costo per anno, mostrata in tabella, si ottiene dalla somma algebrica delle seguenti componenti:

+ previsione di costo dell'organico del personale tecnico-amministrativo e dirigente dell'organico in servizio effettuata in relazione alla predisposizione del bilancio triennale 2013-2015;

+ costo delle assunzioni previste per l'anno;

- risparmio ottenuto dalle cessazioni aggiuntive ad oggi certe ma non previste al momento in cui sono state effettuate le previsioni di costo per la predisposizione del bilancio triennale 2013-2015.

Come si può osservare lo stanziamento di spesa già previsto nel bilancio triennale per il personale tecnico amministrativo risulta non solo sufficiente a finanziare i reclutamenti previsti dalla presente programmazione ma addirittura si evidenzia un delta cumulato negativo che ne garantisce la piena sostenibilità.

Occorre, inoltre, osservare che, ad eccezione di una Progressione Economica Verticale (da B3 a C) inserita quale riserva di un concorso da C per interni, il resto delle assunzioni è previsto dall'esterno. In realtà, il personale già in servizio nella categoria inferiore, se in possesso dei requisiti previsti per l'accesso dall'esterno, partecipa alle selezioni e l'analisi dei dati statistici conferma che il possesso di competenze acquisite da esperienze lavorative pregresse negli ambiti oggetto di concorso (anche quando non costituiscono specifico titolo valutabile ai fini del punteggio finale) facilita il superamento delle prove concorsuali. Pertanto, nel caso in cui alcuni dipendenti risultino vincitori di selezioni, il costo del reclutamento risulterà inferiore al previsto sia in termini di punti che di risorse finanziarie.

**Tabella 26: analisi finanziaria del reclutamento PTA**

Anni	2013	2014	2015	2016
<b>COSTO:</b>	<b>33.068.202</b>	<b>32.665.794</b>	<b>32.481.136</b>	
Previsioni di spesa per Personale TA	32.471.877	32.132.550	31.765.130	
Dirigenti a tempo indet. da Bilancio	645.611	645.611	645.611	
Assunzioni da programmazione	31.586	287.444	708.273	
Risparmio da cessazioni non previste	-80.872	-399.811	- 637.878	
<b>FINANZIAMENTO:</b>				
Bilancio triennale	33.117.488	32.778.161	32.410.741	
<b>Delta</b>	<b>-49.286</b>	<b>-112.367</b>	<b>70.395</b>	
<b>Delta cumulato</b>		<b>-161.653</b>	<b>-91.258</b>	

Al fine di completare il quadro va poi precisato che restano non vincolate al turn over le assunzioni di personale ai sensi della legge 68/99 (Integrazione lavorativa dei lavoratori disabili) per cui l'Ateneo, nell'ambito della convenzione con la Provincia di Pavia, ha previsto l'assunzione di 4 lavoratori.

Nello specifico si procederà nel 2013 all'assunzione - secondo le ordinarie procedure concorsuali già in fase di avviamento - di 2 unità di personale ex art. 18 comma 2 (orfani e vedove di caduti sul lavoro, per servizio, di guerra) essendo l'Ateneo - al 1 gennaio 2013 - in difetto di due unità sulle quote d'obbligo e in seguito al già avvenuto esperimento delle procedure selettive, lo scorso anno, attraverso il Centro per l'Impiego della Provincia di Pavia.

Nel 2014 si procederà inoltre all'assunzione di 2 lavoratori disabili (ex. art.1), la cui quota d'obbligo è al momento rispettata dall'Ateneo (65 lavoratori su 64 previsti), per sopperire alla già prevista cessazione dal servizio per raggiunti limiti di età di tre unità della medesima categoria.

Il costo relativo a tali unità è già stato considerato nelle previsioni triennale del costo del personale.

## 9. Situazione finale

### 9.1 Sintesi organico 2013-2016

In relazione alla programmazione definita in questo documento, la situazione relativa all'evoluzione dell'organico di Ateneo nel corso del prossimo quadriennio è evidenziata nella tabella sottostante. In ultima colonna è stata calcolata la variazione percentuale delle categorie di ruolo ottenuta confrontando i valori al 01/01/2013 e quelli al 01/01/2017. La riduzione prevista dell'organico di ruolo dell'Ateneo risulta pari al 3.8%.

**Tabella 27: la consistenza dell'organico totale**

Organico previsto da programmazione	01/01/2013	01/01/2014	01/01/2015	01/01/2016	01/01/2017	D%	D
Professori Ordinari	281	278	274	270	245	-12,8%	-36
Professori Associati	272	276	327	382	383	40,8%	111
Ricercatori Universitari (ruolo)	406	384	323	260	252	-37,9%	-154
Ricercatori TD L.230/05	26	1	0	0	0		
Ricercatori TD tipo A	13	29	22	18	9		
Ricercatori TD tipo B	0	16	20	21	7		
Professori Straordinari TD	4	3	0	0	0		
Personale tecnico amministrativo	896	888	880	882	879	-1,9%	
<b>TOTALE</b>	<b>1898</b>	<b>1875</b>	<b>1846</b>	<b>1833</b>	<b>1775</b>	<b>-5,2%</b>	<b>- 123</b>

## 9.2 Sintesi impatto finanziario

La tabella sottostante evidenzia l'evoluzione del costo del personale dell'Ateneo in seguito agli interventi di programmazione previsti nel presente documento.

Si è ritenuto, infine, importante effettuare una verifica, seppur basata su dati variabili e di difficile prevedibilità, in merito al valore assunto nel triennio dall'indicatore previsto dal Dlgs. 49/12 per l'applicazione del limite massimo alle spese di personale delle università<sup>10</sup>. Nonostante il trend sia necessariamente di crescita, il valore dell'indicatore non supera comunque il limite dell'80% fino al 2015 se calcolato sui dati triennali del Bilancio Preventivo 2013. Si osservi tuttavia che nel 2016 il numeratore del rapporto sottoposto a tale limite è comunque destinato a ridursi riportandosi ai livelli del 2014, garantendo prevedibilmente il mantenimento di una sufficiente distanza dal limite stesso.

Tabella 28: la sintesi dell'impatto finanziario

<b>BILANCIO PREVENTIVO TRIENNALE</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Docenti e ricercatori Tind</b>	79.725.622	81.522.152	83.966.276	82.344.918
<b>Docenti e ricercatori Td</b>	4.555.969	4.069.340	3.387.221	3.161.705
<b>Personale tecnico amministrativo</b>	33.068.202	32.665.794	32.481.136	32.481.136
<b>Totale</b>	<b>117.349.793</b>	<b>118.257.286</b>	<b>119.834.633</b>	<b>117.987.760</b>
<b>Stima indicatore spese di personale DLGS 49/12</b>	<b>77,8%</b>	<b>78,3%</b>	<b>79,4%</b>	

<sup>10</sup> si veda il paragrafo 2 del presente documento

## **Appendice**

### **Stime provvisorie dei requisiti minimi e confronti con gli organici dei Dipartimenti**

Come anticipato nel paragrafo 5, la Tabella sotto riportata mostra per i singoli Dipartimenti e per Aree didattiche omogenee una stima provvisoria dei requisiti minimi relativi all'offerta formativa data, ed una comparazione con le risorse di docenza delle diverse strutture. I requisiti minimi sono infatti comparati con le disponibilità di docenti e ricercatori all'anno 2013 e 2016, corrette con i contributi di docenza che ciascun Dipartimento apporta agli (o riceve dagli) altri Dipartimenti. Non essendo ancora disponibili i dati relativi alla Programmazione didattica in corso, i requisiti minimi sono stimati provvisoriamente sulla base delle immatricolazioni ai Corsi di laurea dell'anno accademico 2012-2013; mentre i contributi di docenza tra Dipartimenti (i cui saldi tra contributi ad altri e contributi da altri sono evidenziati nella colonna Flussi netti) sono misurati a partire dai CFU erogati dai docenti dell'Ateneo nei Corsi ricondotti ai vari Dipartimenti e sono riferiti anch'essi alla Programmazione didattica 2012-2013.

Nonostante la provvisorietà della stima, tale comparazione evidenzia come la distribuzione della docenza nel periodo considerato dalla presente Programmazione sia caratterizzata da significativi squilibri tra le diverse strutture che dovranno essere considerati nel riparto delle risorse di docenza previste. Naturalmente i deficit e i surplus, sia lordi che corretti con i flussi di docenza interdipartimentali, risentono della distribuzione dei Corsi di laurea tra Dipartimenti. Ciò è particolarmente evidente nei Dipartimenti di area medica i cui Corsi triennali sono fortemente concentrati in un Dipartimento, determinandone il forte deficit. Più significativi in questo caso appaiono i dati aggregati per Area.

La Tabella mostra altresì, nell'ultima colonna, il rapporto tra immatricolati nell'anno 2013 e numerosità massima prevista dal Decreto per l'accreditamento, evidenziando presso quali Dipartimenti si concentrino Corsi di laurea con numerosità di studenti rispetto agli standard ministeriali.

Tabella dei requisiti di docenza e organico per struttura

DIPARTIMENTI	Docenti Totali 2013	Docenti Totali 2016	2012 2016	flussi netti	Requis min	Def/surp 2013	Def/surp 2013 corr	Def/surp 2016	Def/surp 2016 corr	Immat/N° max
MATEMATICA	50	48	-2	-16	20	30	14	28	12	0,56
FISICA	49	44	-5	-11	20	29	18	24	13	0,59
CHIMICA	51	45	-6	-9	22	29	20	23	14	1,01
SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	46	43	-3	-1	40	6	5	3	2	0,51
BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	60	51	-9	23	80	-20	3	-29	-6	1,14
SCIENZE DEL FARMACO	45	40	-5	13	81	-36	-23	-41	-28	2,02
<b>DIPARTIMENTI SCIENTIFICI+FARMACIA</b>	<b>301</b>	<b>271</b>	<b>-30</b>	<b>-1</b>	<b>263</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	
MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	53	50	-3	1	53	0	1	-3	-2	2,20
MEDICINA MOLECOLARE	62	58	-4	-14	44	18	4	14	0	0,53
SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E	77	71	-6	4	66	11	15	5	9	0,24
SANITA' PUBBLICA, MEDICINA SPERIMENTALE E FARMACOLOGIA	46	39	-7	7	76	-30	-23	-37	-30	0,45
SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORTAMENTO	40	38	-2	-5	38	2	-3	0	-5	0,44
<b>DIPARTIMENTI MEDICI</b>	<b>278</b>	<b>256</b>	<b>-22</b>	<b>-6</b>	<b>277</b>	<b>1</b>	<b>-6</b>	<b>-21</b>	<b>-28</b>	
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	49	42	-7	9	48	1	10	-6	3	0,68
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	78	71	-7	1	68	10	11	3	4	0,62
<b>DIPARTIMENTI INGEGNERIA</b>	<b>127</b>	<b>113</b>	<b>-14</b>	<b>10</b>	<b>116</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>-3</b>	<b>7</b>	
STUDI UMANISTICI	93	80	-13	-4	92	1	-3	-12	-16	0,48
SCIENZE MUSICOLOGICHE E PALEOGRAFICO-FILOLOGICHE	35	34	-1	0	28	7	7	6	6	0,16
<b>DIPARTIMENTI UMANISTICI</b>	<b>128</b>	<b>114</b>	<b>-14</b>	<b>-5</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>-6</b>	<b>-11</b>	
GIURISPRUDENZA	51	46	-5	-5	35	16	10	11	5	0,62
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	68	58	-10	-4	70	-2	-7	-12	-17	0,97
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	49	40	-9	12	64	-15	-3	-24	-12	0,46
<b>DIPARTIMENTI ECONOMICO GIURIDICO SOCIALI</b>	<b>168</b>	<b>144</b>	<b>-24</b>	<b>3</b>	<b>170</b>	<b>-2</b>	<b>1</b>	<b>-26</b>	<b>-23</b>	
<b>Totale Dipartimenti</b>	<b>1002</b>	<b>898</b>	<b>-104</b>	<b>0</b>	<b>946</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>-48</b>	<b>-48</b>	<b>0,60</b>

## ALLEGATO 1 - Analisi organizzativa delle attività svolte dal personale tecnico - amministrativo

La definizione della programmazione del personale tecnico amministrativo, implica un'approfondita analisi organizzativa al fine di evidenziare le criticità dell'attuale situazione in relazione all'organico e alla distribuzione di personale fra le categorie e fra le strutture

Al 1 gennaio 2013 il PTA era pari a 914 unità di cui 8 Dirigenti, e 10 PTA a tempo determinato finanziato con fondi esterni delle strutture.

L'analisi per classi di età evidenzia i tratti di un'organizzazione tradizionale che ha avuto la maggior parte di ingressi negli anni '80 e '90 e che è al momento caratterizzata da un numero elevato di cessazioni ogni anno compensate solo in parte dai nuovi ingressi a causa dei vincoli normativi e di bilancio. Le classi di età più rappresentate sono quelle oltre i 45 anni, dove si colloca oltre il 65% dell'intera popolazione; l'età media è di 47 anni, la mediana è pari a 48 anni.

Per i prossimi quattro anni, oltre alle cessazioni già previste e programmate, e nonostante le recenti disposizioni normative abbiano di fatto innalzato l'età pensionabile, è quindi ipotizzabile un tasso di uscita simile a quello dei precedenti anni, ovvero circa 30-40 unità all'anno (33 per il 2012). Il dato relativo al numero di pensionamenti di PTA non è facilmente determinabile per gli anni a venire in quanto dipende da una serie di fattori, fra cui il riconoscimento di periodi di lavoro pregressi non registrati in carriera, e la volontà dei dipendenti di rassegnare volontarie dimissioni, nonostante il sistema pensionistico ora vigente non risulti incentivante per coloro che anticipano l'uscita dal mondo del lavoro.

Sicuramente nell'anno 2020 si verificheranno i maggiori problemi di turnover, dovuti alla numerosità delle persone che raggiungeranno l'età pensionabile.

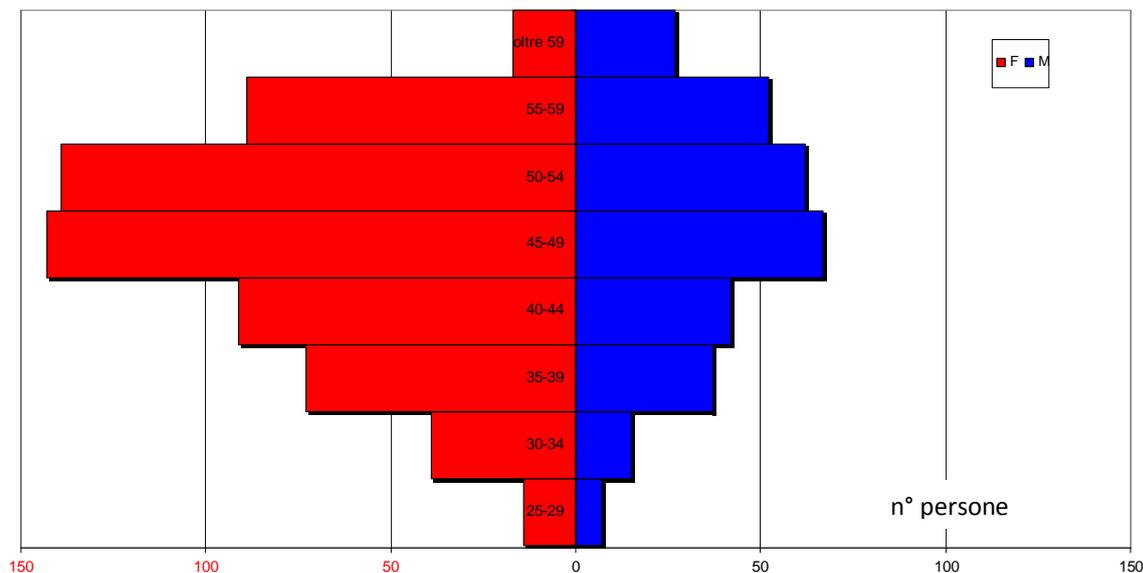


Figura 1: la distribuzione dell'organico PTA per classi di età

Interessante è anche la distribuzione del personale per titoli di studio; più di una persona su tre ha almeno un diploma di laurea, mentre due su cinque hanno un diploma di maturità; circa 100 persone hanno come titolo massimo la licenza media.

**Tabella A.1: la distribuzione dell'organico PTA per titolo di studio**

<b>Titolo di studio</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Dirigen te</b>	<b>EP</b>	<b>Totale</b>	<b>Cumu late</b>
ELEMENTARE	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
MEDIA	50%	9%	0%	0%	0%	11%	12%
DIPLOMA AB. ANNUALE	1%	0%	0%	0%	0%	0%	12%
DIPLOMA AB. BIENNALE	6%	5%	0%	0%	0%	3%	15%
DIPLOMA AB. TRIENNALE	7%	7%	4%	0%	0%	6%	20%
DIPLOMA ABILITAZIONE QUADRIENNALE	4%	2%	1%	0%	0%	2%	22%
MATURITA'	24%	58%	31%	0%	16%	42%	64%
DU	0%	1%	0%	0%	0%	1%	64%
LAUREA	7%	19%	63%	100%	77%	35%	99%
SPECIALITA'POST LAUREA	0%	0%	0%	0%	7%	1%	100%
Totale complessivo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

La metodologia di analisi organizzativa utilizzata per valutare l'attuale distribuzione del personale all'interno delle diverse strutture è stata mutuata dall'iniziativa Good Practice (GP) alla quale l'Ateneo di Pavia ha già aderito da alcuni anni. La rilevazione Good Practice (GP), nata su iniziativa dell'allora CNVSU (Comitato Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario) e coordinata dal Politecnico di Milano, si pone l'obiettivo di favorire un confronto omogeneo (benchmarking) tra gli atenei italiani nell'ambito delle loro performance dei servizi a supporto della didattica e della ricerca, seguendo una scala di misurazione in termini di livelli di efficienza ed efficacia che nel tempo si è evoluta, ampliata e consolidata valutazioni comparative. La metodologia è stata utilizzata anche in un'ottica di benchmarking interno ed i risultati ottenuti sono stati poi interpretati alla luce di alcune esigenze specifiche e di chiavi di lettura connesse all'approfondita conoscenza della situazione locale.

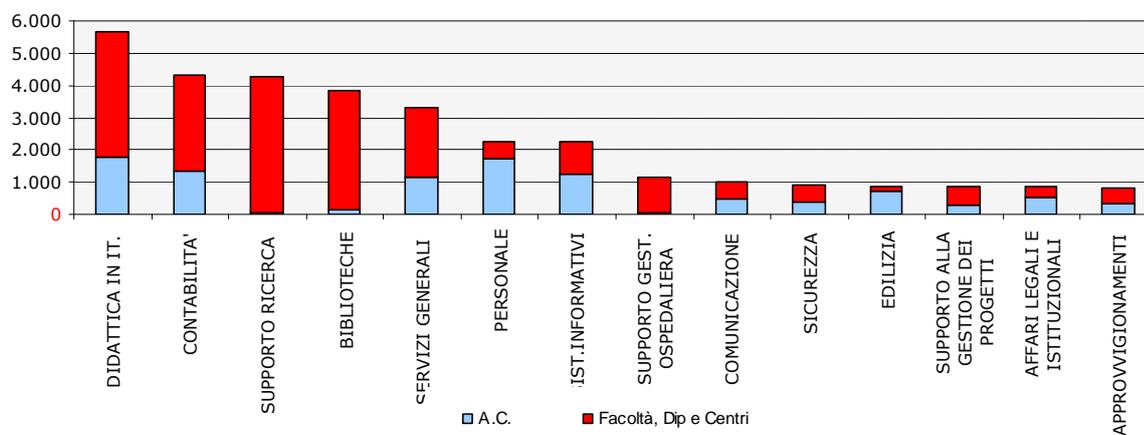
In particolare, in questa sede, rileva riportare una sintesi dei risultati ottenuti in relazione all'analisi di efficienza nell'edizione 2011 di GP. Occorre, tuttavia, sottolineare che, essendo la rilevazione riferita alla situazione organizzativa preesistente al processo di aggregazione dipartimentale, non possono esserne immediatamente desunti spunti operativi. Al momento è in corso l'edizione GP 2013 che rileva i dati relativi all'organico e alla sua distribuzione tra le diverse strutture e funzioni nell'anno 2012 e dalla quale, pertanto, saranno ricavate utili indicazioni ai fini dell'analisi delle esigenze/priorità.

Le analisi di efficienza si basano sulla rilevazione del tempo dedicato dal personale tecnico e amministrativo per ciascuna attività individuata nella catene del valore dei processi a supporto della didattica e della ricerca. Tutte le risorse (a tempo indeterminato e determinato) hanno quindi compilato via web in autonomia un questionario di allocazione del tempo. Valorizzando il tempo speso per il costo di ciascuna risorsa (pari agli assegni fissi e alle indennità accessorie) si ottiene la sintesi esposta in Tab.1 dalla quale è immediato osservare il livello elevato di costi assorbiti da alcune attività (contabilità, didattica in itinere...) e lo sbilanciamento dei costi verso le unità di gestione.

**Tabella A.2: il costo del personale strutturato per processo**

Costo (in 1000€)	Amministrazione centrale	Biblioteche	Centri	Facoltà	Dipartimenti	Totale
<b>RAGGRUPPAMENTO</b>						
01. P&C E STATISTICA	394	15	39	0	61	510
02. CONTABILITA'	1.323	69	193	52	2.705	<b>4.342</b>
03. AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	534	15	20	59	233	860
04. COMUNICAZIONE	459	40	185	62	268	<b>1.015</b>
05. SERVIZI SOCIALI E WELFARE	29		2		14	45
06. PERSONALE	1.710	55	59	47	379	<b>2.250</b>
07. EDILIZIA	702		128	1	53	883
08. APPROVVIGIONAMENTI	353	25	33	10	393	814
09. SERVIZI GENERALI E LOGISTICA	1.133	28	79	190	1.889	<b>3.318</b>
10. SISTEMI INFORMATIVI	1.228	33	141	119	717	<b>2.240</b>
11. ORIENTAMENTO IN ENTRATA	176		66	33	8	284
13. DIDATTICA IN ITINERE	1.768		409	1.060	2.442	<b>5.679</b>
14. ORIENTAMENTO IN USCITA e PLACEMENT	13	1	70	5	7	97
15. INTERNAZIONALIZZAZIONE	323		40	15	32	410
16. BIBLIOTECHE	154	2.889	55	2	719	<b>3.819</b>
18. SUPPORTO ALLA GESTIONE DEI PROGETTI	297		35	4	524	861
19. SER. DI SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DI RICERCA	32		342	47	3.863	<b>4.283</b>
20. SUPPORTO ALLA GESTIONE OSPEDALIERA	70			11	1.053	<b>1.135</b>
21. SISTEMA MUSEALE e ARCHIVIO STORICO	104		160		34	298
22. SICUREZZA	396	17	149	3	363	927
23. ATTIVITA' EXTRA	111		127	12	439	689
<b>totale</b>	<b>11.311</b>	<b>3.186</b>	<b>2.331</b>	<b>1.734</b>	<b>16.197</b>	<b>34.759</b>

**Tabella A.3: i costi delle attività dell'amministrazione centrale e delle unità di gestione**



Il grado di accentramento delle attività ed il costo totale delle stesse sono state rilevate per la prima volta nel progetto GP e hanno rappresentato un importante spunto di riflessione sulla sostenibilità del livello di decentramento di alcuni servizi ad esempio: servizi generali e contabilità. Per questi ultimi il livello di accentramento della spesa di Pavia è inferiore alla media di sistema visto che, considerando l'incidenza sui costi totali, si colloca rispettivamente al 34% per i servizi generali (vs. 64% di sistema) e al 30.5% per la contabilità (vs. 52% del sistema).

L'analisi di efficienza è stata poi completata con il calcolo dei costi unitari. Per ogni processo il protocollo GP ha evidenziato un driver (es. numero degli studenti, del personale incardinato, etc.) che potesse utilmente rispecchiare il "consumo" delle attività al fine di individuare i costi unitari.

La Tabella 2 mostra i costi unitari elaborati per Pavia e confrontati con i valori massimi e minimi dell'indagine. Come si nota, l'Ateneo si colloca nella fascia più onerosa per la contabilità e il supporto della didattica in itinere.

**Tabella A.4: i costi unitari dei servizi (in euro)**

	Costo unitario			Benchmark	
	Totale	di cui: A.C.	Dec.	min	max
<b>SERVIZI DI SUPPORTO ALLA PERSONA:</b> <i>costo attività/ n°pta, doc, ric</i>					
01. P&C E STATISTICA	252,2	198,8	53,4	190,8 (Unimi)	1.037,29 (Medit rc)
02. CONTABILITA'	2.148,3	670,9	1.477,5	974,61(Unimi)	<b>2.148,33 (Unipv)</b>
03. AFFARI LEGALI E ISTITUZIONALI	427,2	266,0	161,2	233,39 (Ferrara)	1.722,41 (Medit rc)
04. COMUNICAZIONE	505,9	272,9	233,0	398,96(Unimi)	1.074,89 (Trento)
05. SERVIZI SOCIALI E WELFARE	22,2	14,3	7,9	13,58 (Bicoccai)	114,76 (Verona)
06. PERSONALE	1.127,5	866,2	261,3	811,45 (Ferrara)	1.625,75 (Poliba)
19. SER. DI SUPPORTO ALL'ATTIVITA' DI RICERCA	2.605,3	212,0	2.393,3	600,04 (Ferrara)	5.021,29 (Poliba)
<b>SERVIZI DI SUPPORTO ALLA DIDATTICA:</b> <i>costo attività/ n° studenti</i>					
07. EDILIZIA	5,1	4,0	1,1	1,97 (Ferrara)	12,43 (Unimi)
08. APPROVVIGIONAMENTI	4,7	2,1	2,7	1,73 (Iuav)	10,11 (Poliba)
09. SERVIZI GENERALI E LOGISTICA	22,4	9,8	12,6	5,61(Poliba)	36,82 (Iuav)
10. SISTEMI INFORMATIVI	168,2	93,3	74,9	88,91 (Medit rc)	262,17 (Trento)
11. ORIENTAMENTO IN ENTRATA	14,9	13,0	1,9	4,58 (Unimi)	26,31 (IUAV)
13. DIDATTICA IN ITINERE	260,6	84,5	176,2	124,06 (Unito)	<b>260,62 (Unipv)</b>
14. ORIENTAMENTO IN USCITA e PLACEMENT	6,5	5,8	0,7	4,12 (Unimi)	29,29 (Medit rc)
15. INTERNAZIONALIZZAZIONE	19,0	15,2	3,8	8,57 (Polba)	59,03 (Trento)
16. BIBLIOTECHE	154,1	6,2	147,8 *	45,42(Bicocca)	202,72 (IUAV)
18. SUPPORTO ALLA GESTIONE DEI PROGETTI					

Occorre sottolineare come le valutazioni di performance effettuate sui servizi offerti da una Pubblica Amministrazione non possano limitarsi ad osservarne i profili di efficienza ma a questi debbano essere necessariamente affiancati i risultati in termini di efficacia ovvero dell'adeguatezza dei servizi offerti di soddisfare i bisogni degli utenti cui sono diretti. Per questo motivo, l'Ateneo ha avviato l'indagine di 'customer satisfaction' sui diversi servizi di supporto, i cui risultati sono stati presentati all'intera comunità accademica all'interno della 'Giornata della Trasparenza' recentemente organizzata.

Tuttavia, in questa sede, è importante evidenziare che i tassi di turn-over del PTA dell'Ateneo sopra riportati delineano una perdita in termini di unità di personale che difficilmente potrà essere sopportata in assenza di interventi di riorganizzazione che vadano ad incidere in modo significativo sul livello di frammentazione e di dispersione delle risorse di personale assegnate alle diverse strutture e ai diversi processi. Questo aspetto rappresenta la sostanziale lettura data anche dal legislatore dal momento che la legge di riforma del sistema universitario si basa su una riorganizzazione 'forzata' che accorpa sia le strutture dipartimentali in modo da garantirne dimensioni minime sia i processi affidando alle stesse anche la responsabilità delle attività didattiche oltre a quelle di ricerca<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> In particolare il c.2 dell'art.1 L 240/2010 ha obbligato le università statali a modificare i propri statuti in tema di articolazione interna, con l'osservanza di precisi vincoli e criteri ispirati al principio della semplificazione dell'articolazione interna, "con

### a) Implementazione Modello di Servizio Aree Dirigenziali

Il Modello Organizzativo attualmente in vigore prevede nella figura del Rettore Generale, in accordo con la Legge 240/2010 e il Dlgs 165/01 il vertice di tutto l'apparato tecnico e amministrativo.

In base allo Statuto dell'Ateneo, il Rettore Generale ha un contratto di diritto privato a tempo determinato della durata non superiore a quattro anni ed è rinnovabile. Il contratto dell'attuale Rettore ha scadenza il 31 ottobre 2013 e non è più rinnovabile per sopraggiunti limiti di età; è necessario quindi programmare un nuovo posto da Rettore Generale che sarà scelto tra personalità di elevata qualificazione professionale e comprovata esperienza pluriennale nel settore pubblico o privato con funzioni dirigenziali.

Le 8 aree dirigenziali sono attualmente coperte da 6 dirigenti a tempo indeterminato e da uno a tempo determinato (Area Comunicazione e Relazioni Esterne); al fine di completare il quadro dirigenziale, è necessario programmare almeno un posto da dirigente di seconda fascia a tempo indeterminato.

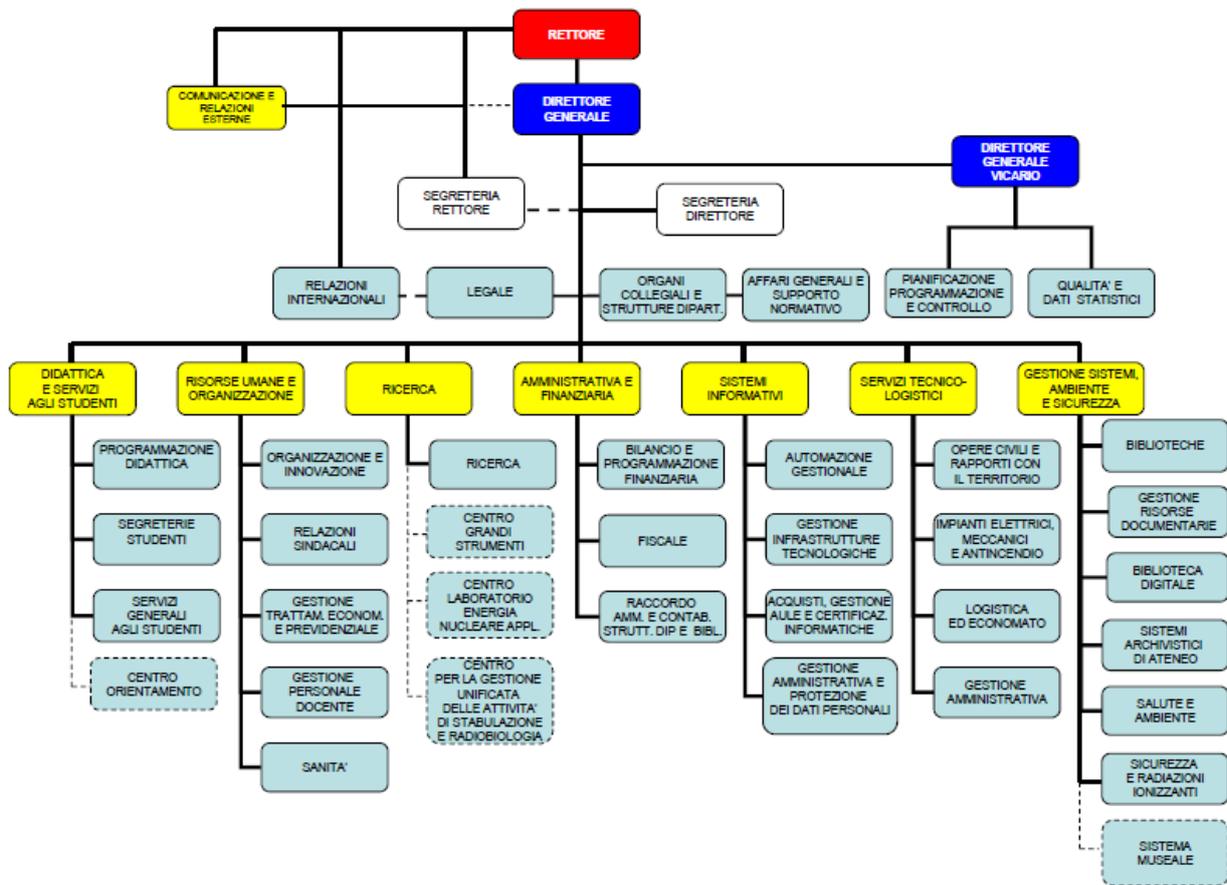


Figura 2: l'organigramma dell'Ateneo

Il secondo livello del modello organizzativo è costituito dai servizi, di norma retti da personale di categoria EP. I servizi che non hanno come responsabile personale di categoria EP sono attualmente 3 e in particolare:

- 1) Area Didattica e Servizi agli studenti – Servizio Programmazione Didattica

contestuale attribuzione al dipartimento delle funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie”.

- 2) Area Risorse Umane e Organizzazione – Servizio Sanità
- 3) Area Servizi Tecnico e Logistici – Servizio opere civili e rapporti con il territorio

Compatibilmente con la capienza del fondo per la retribuzione di posizione e di risultato del personale della categoria elevate professionalità (art. 90 CCNL 16 ottobre 2008), verranno programmate tre progressioni di carriera da D a EP.

La distribuzione del personale alle strutture verrà effettuata privilegiando i seguenti criteri:

- esigenze derivanti da innovazioni organizzative da introdurre in relazione a disposizioni normative (introduzione del bilancio unico e del regime di contabilità economico-patrimoniale);
- necessità di potenziare l'investimento in termini di risorse umane per raggiungere obiettivi strategici connessi a progetti di ampliamento/riqualificazione delle attività di supporto (potenziamento delle attività a supporto della formazione permanente, dei servizi ai laureati anche in termini di *career service*, del settore assicurativo, ecc);
- mantenimento del livello di attività per laboratori/strutture di ricerca di rilevante interesse scientifico e/o di servizio al territorio;
- numero di pensionamenti previsti negli anni a venire.

#### **b) Modello di servizio strutture dipartimentali**

Il Nuovo Statuto dell'Università degli Studi di Pavia entrato in vigore l'11/4/2012 e il Nuovo Regolamento generale di Ateneo in vigore dal 26/7/2012, hanno recepito le normative ministeriali di cui sopra e hanno dato avvio ad una fase di profonda riorganizzazione delle strutture decentrate.

inizialmente si è passati da 49 a 17 dipartimenti, aumentati dal 1° gennaio 2013 a 18 unità, in seguito alla proposta di istituzione avvenuta il 19/11/2012 di un nuovo dipartimento.

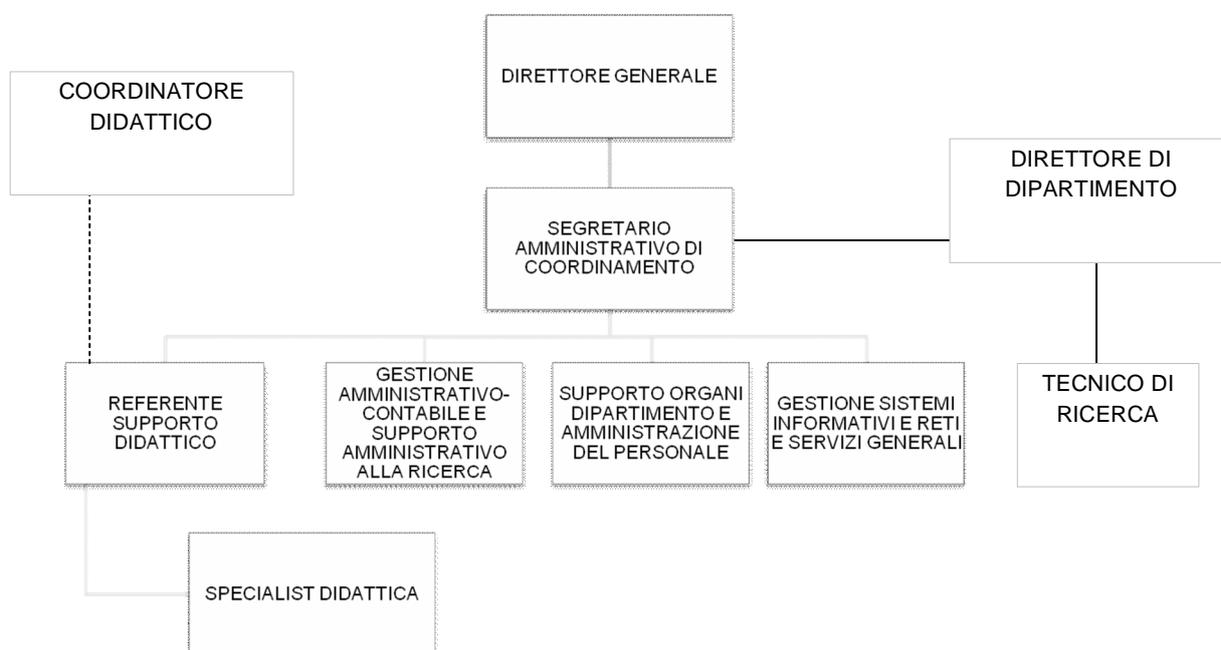
Nel frattempo, il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/06/2012 approvava la "Riorganizzazione delle strutture dipartimentali secondo un nuovo modello di servizio".

Il 'Modello di servizio' rappresenta un'iniziativa finalizzata ad implementare un progetto globale di 'cambiamento organizzativo' che, partendo dalla determinazione dei fattori critici, consenta una revisione dei processi di supporto in un'ottica di razionalizzazione e di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa. La razionalizzazione prospettata ha previsto una prima fase di analisi delle principali attività che costituiscono i macro-processi istituzionali. L'obiettivo è stato identificare possibili interventi di reingegnerizzazione finalizzati a delineare in modo completo, chiaro e condiviso, una proposta operativa in termini di iter, responsabilità, attori e azioni alla luce delle rilevanti innovazioni introdotte dalla Legge di riforma universitaria, dal nuovo Statuto e dai nuovi regolamenti. Ciò al fine di pervenire ad una razionale configurazione dei modelli organizzativi da implementare per un miglior funzionamento delle nuove strutture gestionali dell'Ateneo che consenta di evitare ingiustificate disomogeneità procedurali, salti logici nei flussi informativi, dispersioni ed inefficienze e, soprattutto, induca la consapevolezza negli operatori universitari, a qualsiasi livello, che ogni attività si inserisce all'interno di un macro-processo complesso che coinvolge una molteplicità di strutture e dall'azione coordinata e collaborativa di tutti discende il buon funzionamento dalla macchina organizzativa dell'Ateneo.

La proposta di riorganizzazione prevede che il Direttore di Dipartimento, in quanto Responsabile della Struttura, eserciti tutte le attribuzioni strategiche e politiche di indirizzo, di rappresentanza, programmazione, coordinamento e controllo, sia decisore della spesa e delle entrate per

autofinanziamento del Dipartimento e che abbia potere di firma contrattuale. Accanto e al servizio del Direttore di Dipartimento opera una nuova figura professionale, (il Segretario Amministrativo di Coordinamento) alla quale è affidato il compito di coordinare il personale tecnico-amministrativo alla stessa destinato garantendo il rispetto delle linee-guida e la correttezza delle procedure di supporto definite in modo omogeneo dai diversi responsabili (Direttore Generale, Dirigenti, Capi Servizio). Al contempo, deve garantire al Direttore di Dipartimento che lo svolgimento dei servizi di supporto sia funzionale e coerente con il conseguimento degli obiettivi strategici relativi alla ricerca, alla didattica e al trasferimento tecnologico. In relazione a queste nuove importantissime figure professionali sarà probabilmente necessario negli anni a venire effettuare nuovi reclutamenti ed investire anche in termini di formazione professionale.

L'organigramma 'tipo' delle strutture dipartimentali è di seguito riportato:



**Figura 3: l'organigramma tipo dei dipartimenti**

Al fine di poter dare piena attuazione al Modello di Servizio sopradescritto, è necessario verificare l'adeguatezza dell'organico di ognuna delle nuove strutture sia in termini di numerosità che di competenze professionali, operazione assolutamente fondamentale in relazione alla non razionale distribuzione di personale preesistente il processo di aggregazione. Per realizzare quanto detto in modo compiuto sarebbe, tuttavia, fondamentale disporre di un quadro informativo sufficientemente stabile ed ampio sia in termini di dati gestionali aggregati sulle nuove strutture sia in termini di caratterizzazione curriculare e professionale del personale afferente. L'Amministrazione ha già provveduto ad avviare le attività necessarie a tale scopo ma ad oggi non è ancora possibile considerare sufficientemente complete e affidabili le informazioni disponibili.

A titolo esemplificativo della metodologia che verrà utilizzata ed implementata, nella tabella 3 viene riportata la riclassificazione del personale tecnico amministrativo per dipartimento e per processo ottenuta in base ai dati raccolti durante l'ultima rilevazione delle attività GP di cui sopra. Trattandosi, come già

evidenziato, di dati antecedenti alla riorganizzazione, gli stessi possono aver subito modifiche sostanziali nell'ultimo anno. Essendo in corso una nuova rilevazione delle attività del personale con riferimento all'anno 2012, i cui dati dovrebbero essere disponibili nella prima metà del mese di giugno, si provvederà ad un immediato aggiornamento dei dati contenuti in tabella.

**Tabella A.5: le unità PTA full time equivalente afferenti alle strutture dipartimentali riclassificate per processo**

AFF_ORG	SAC	DIDA	LABDIDA	CONTARIC	ORGAPER SO	SERVIZI	TR	OSPED ALE	TOT	Perc
BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	1,0	3,0	0,0	6,0	1,0	9,0	15,6	0,0	<b>35,6</b>	8%
CHIMICA	1,0	1,8	0,0	3,0	1,0	5,0	8,0	0,0	<b>19,8</b>	5%
FISICA	1,0	2,0	1,0	2,0	1,0	4,0	7,3	0,0	<b>18,3</b>	4%
GIURISPRUDENZA	1,0	3,0	0,0	2,0	1,0	3,8	0,0	0,0	<b>10,8</b>	3%
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	1,0	2,0	1,0	4,3	1,0	3,2	8,0	0,0	<b>20,5</b>	5%
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	1,0	2,0	3,0	4,8	1,0	7,5	6,0	0,0	<b>25,3</b>	6%
MATEMATICA 'FELICE CASORATI'	1,0	0,8	0,0	0,8	0,2	4,0	0,0	0,0	<b>6,8</b>	2%
MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	1,0	3,5	0,0	2,0	7,6	7,0	7,0	4,5	<b>32,5</b>	8%
MEDICINA MOLECOLARE	1,0	2,5	0,0	5,0	1,0	5,7	10,8	5,0	<b>31,0</b>	7%
MUSICOLOGIA E BENI CULTURALI	1,0	3,5	0,0	0,8	1,0	4,0	0,0	0,0	<b>10,2</b>	2%
SANITA' PUBBLICA, NEUROSCIENZE, MEDICINA SPERIMENTALE E FORENSE	1,0	7,2	2,0	4,0	2,7	13,1	9,5	5,0	<b>44,4</b>	11%
SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E PEDIATRICHE	1,0	10,4	1,5	4,0	12,4	9,1	8,0	5,5	<b>51,8</b>	12%
SCIENZE DEL FARMACO	1,0	2,0	5,0	2,0	1,0	2,0	5,0	0,0	<b>18,0</b>	4%
SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORTAMENTO	0,5	5,0	0,0	4,0	1,0	2,5	3,0	4,0	<b>20,0</b>	5%
SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	1,0	2,0	0,0	3,0	1,0	16,1	5,3	0,0	<b>28,3</b>	7%
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	1,0	3,6	0,0	2,0	1,0	4,0	0,0	0,0	<b>11,6</b>	3%
STUDI UMANISTICI	1,0	4,0	0,0	3,7	1,9	8,0	0,0	0,0	<b>18,6</b>	4%
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	1,0	5,0	0,0	3,0	1,0	5,0	1,0	0,0	<b>16,0</b>	4%
<b>TOTALE</b>	<b>17,0</b>	<b>63,2</b>	<b>13,5</b>	<b>56,3</b>	<b>37,8</b>	<b>112,8</b>	<b>94,4</b>	<b>23,9</b>	<b>418,9</b>	100%

La classificazione ha tenuto conto della percentuale di tempo lavoro (ptime) del personale. In totale insistono sui 18 dipartimenti 418,9 PTA *full time equivalent*; le frequenze maggiori di PTA si registrano per i dipartimenti dell'area medica. In modo specifico:

SAC: segretario amministrativo di coordinamento: per tutti i dipartimenti è uguale a 1, ad eccezione del Scienze del Sistema Nervoso e del Comportamento dove l'incarico è stato attribuito ad interim per l'anno in corso ad un capo servizio.

DIDA: Si tratta delle persone che supportano il processo alla didattica, ad esclusione di chi si occupa solo di laboratori didattici; per omogeneità fra le strutture, solo ai fini di un'analisi utile alla programmazione, il PTA delle ex-Facoltà di Ingegneria e Medicina è stato attribuito ai dipartimenti tenendo conto della numerosità dei corsi ad essi attribuiti.

LABDIDA: personale che si occupa della gestione dei laboratori didattici

CONTARIC: PTA che si occupa della gestione amministrativo-contabile e del supporto amministrativo alla ricerca

ORGAPERSO: personale dedicato al supporto agli organi collegiali del dipartimento, alla predisposizione delle convenzioni e contratti e alla gestione amministrativa risorse umane

SERVIZI: personale addetto ai servizi generali e personale che si occupa dei sistemi informativi

TR: tecnici di ricerca

OSPEDALE: si tratta di personale dell'Ateneo che svolge in modo esclusivo attività per il Sistema Sanitario Ospedaliero, in prevalenza per il Policlinico San Matteo. Si tratta di 24 persone distribuite in modo pressoché simile sui 5 dipartimenti di area medica.

Al fine di determinare i costi unitari dei processi in termini di supporto tecnico-amministrativo, necessari per comparare le diverse strutture, le variabili di seguito descritte sono state utilizzate quali 'driver' ovvero grandezze utili per valutare l'assorbimento in termini di 'consumo-lavoro' delle diverse attività:

1. totale accertamenti e impegni anno 2012; driver utilizzato per il processo CONTARIC;
2. n° corsi di studio attribuiti ai dipartimenti e n° studenti pesati per dipartimento A.A. 2013/2013: driver utilizzato per il processo DIDA;
3. personale per dipartimento (comprensivo di Docenti, Ricercatori, PTA, assegnisti, dottorandi, specializzandi, collaboratori): driver utilizzato per il processo ORGAPERSO;
4. personale strutturato per dipartimento: Docenti, Ricercatori e PTA; driver utilizzato per il processo SERVIZI;
5. N° sedi: driver utilizzato per il processo SERVIZI;
6. totale ricerca+conto terzi: driver utilizzato per TR;
7. pubblicazioni (2012 - solo articoli/libri): : driver utilizzato per il processo TR;
8. entrate da c/terzi che tornano al bilancio dell'amministrazione centrale: driver utilizzato per TR.

Il valori calcolati per le strutture dipartimentali sono evidenziate in tabella 4. Occorre, tuttavia, sottolineare come la costituzione delle nuove strutture dipartimentali avvenute nel corso dell'anno 2011 e continuate anche nel 2012 non è avvenuta per semplice somma di strutture dipartimentali preesistenti ma, in alcuni casi anche attraverso l'aggregazione di singole sezioni o addirittura afferenza di singoli docenti. La serie storica di cui si dispone, pertanto, presenta alcune approssimazioni più o meno significative. In particolare, per quanto riguarda il dipartimento costituitosi a fine anno, le stime sono particolarmente problematiche.

Si è ritenuto comunque importante, ai fini di testare ed evidenziare una metodologia, effettuare la comparazione degli indicatori con le unità di PTA per processo.

**Tabella A.6: i valori dei "driver" calcolati per struttura**

AFF_ORG	totale accertamenti + impegni	N° CORSI	studenti pesati	personale tutto	personale strutturato	N° SEDI	totale ricerca+c/to 3i	pubblicazioni (2012 - solo articoli/libri)	entrate da c/terzi che tornano all'ateneo
BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	5.057.534	9	2946	87	59	4	1.786.034	115	16.114
CHIMICA	4.191.257	5	828	111	93	2	1.838.527	126	73.451
FISICA	2.980.425	4,5	483	92	67	1	742.005	333	9.202
GIURISPRUDENZA	551.510	5	1319	74	66	1	63.948	183	2.748
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	4.031.423	4	2850	83	60	2	2.313.869	88	57.092
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	8.566.412	9,5	2637	120	69	1	4.854.470	146	143.287
MATEMATICA 'FELICE CASORATI'	1.257.443	2	528	100	96	1	426.366	82	2.423
MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	2.936.423	14,5	2666	255	55	11	921.963	204	49.594
MEDICINA MOLECOLARE	9.195.228	16,5	3034	269	85	7	2.519.723	196	52.555
MUSICOLOGIA E BENI CULTURALI	400.320	5	318	93	76	1	80.418	61	
SANITA' PUBBLICA, NEUROSCIENZE, MEDICINA SPERIMENTALE E FORENSE	5.400.823	19,5	3586	151	91	8	1.444.494	58	131.759
SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E PEDIATRICHE	7.717.465	18	3310	448	45	16	1.383.737	200	131.062
SCIENZE DEL FARMACO	2.512.177	3	4566	98	88	2	676.713	70	36.493
SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORTAMENTO	3.156.361	5	920	197	106	4		115	
SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	4.430.919	5,5	684	147	130	3	1.543.979	88	71.279
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	2.065.264	7,5	3630	94	62	2	212.845	139	23.618
STUDI UMANISTICI	1.156.361	27	3435	86	64	3	321.286	155	9.080
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	1.975.657	8,5	1301	89	75	2	767.479	117	583
<b>TOTALE</b>	<b>67.583.002</b>	<b>169</b>	<b>39.041</b>	<b>2.594</b>	<b>1.387</b>	<b>71</b>	<b>21.897.855</b>	<b>2.476</b>	<b>810.340</b>

**Tabella A.7: i valori degli indicatori di "costo unitario" per struttura**

AFF_ORG	totale accertamenti + impegni /PTA	N° CORSI/PTA	studenti pesati/PTA	personale tutto/PTA	personale strutturato/PTA	N° SEDI/PTA	totale ricerca+c/tesi/PTA	pubblicazioni (2012 - solo articoli/libri) /PTA	entrate da c/terzi che tornano all'ateneo/PTA
BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIE "LAZZARO SPALLANZANI"	842.922	3	982	87	7	0	114.759	7	1.035
CHIMICA	1.397.086	3	452	111	19	0	229.816	16	9.181
FISICA	1.490.213	2	242	92	17	0	101.091	45	1.254
GIURISPRUDENZA	275.755	2	440	74	18	0			
INGEGNERIA CIVILE E ARCHITETTURA	937.540	2	1.425	83	19	1	289.234	11	7.136
INGEGNERIA INDUSTRIALE E DELL'INFORMAZIONE	1.772.337	5	1.319	120	9	0	809.078	24	23.881
MATEMATICA 'FELICE CASORATI'	1.571.804	3	704	500	24	0			
MEDICINA INTERNA E TERAPIA MEDICA	1.468.211	4	762	34	8	2	132.211	29	7.112
MEDICINA MOLECOLARE	1.839.046	7	1.214	269	15	1	232.447	18	4.848
MUSICOLOGIA E BENI CULTURALI	533.759	1	92	93	19	0			
SANITA' PUBBLICA, NEUROSCIENZE, MEDICINA SPERIMENTALE E FORENSE	1.350.206	3	498	56	7	1	152.534	6	13.913
SCIENZE CLINICO-CHIRURGICHE, DIAGNOSTICHE E PEDIATRICHE	1.929.366	2	319	36	5	2	172.967	25	16.383
SCIENZE DEL FARMACO	1.256.088	2	2.283	98	44	1	135.343	14	7.299
SCIENZE DEL SISTEMA NERVOSO E DEL COMPORTAMENTO	789.090	1	184	197	42	2	-	38	-
SCIENZE DELLA TERRA E DELL'AMBIENTE	1.476.973	3	342	147	8	0	294.091	17	13.577
SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI	1.032.632	2	1.021	94	16	1			
STUDI UMANISTICI	315.946	7	859	45	8	0			
SCIENZE POLITICHE E SOCIALI	658.552	2	260	89	15	0	767.479	117	583
<b>TOTALE</b>	1.163.196	3	744	124	17	1	263.927	28	8.169
<b>MEDIA</b>	1.303.147	2	601	93	15	0	172.967	18	7.136
<b>MEDIANA</b>									

Essendo la rilevazione anteriore alla riorganizzazione ed essendo i dati di riferimento 'potenzialmente viziati' da inesattezze dovute al processo di aggregazione dipartimentale come sopra già descritto, non si ritiene utile soffermare l'attenzione ad analizzare i risultati mostrati in tabella 5.

L'assegnazione delle unità di personale alle strutture, tuttavia, sia in relazione alle nuove assunzioni programmate che al processo di redistribuzione attraverso il processo di mobilità interna, non potrà prescindere dai risultati ottenuti della nuova rilevazione al momento in corso.