

**La governance degli Atenei tra  
verticalizzazione e amministrativizzazione**  
**Carla Facchini**

**Settimana della Sociologia**

**Dopo la pandemia**

**Nuovi assetti di governance e utilità sociale**

***Sassari - 9 novembre 2021***

## Chi decide cosa/ con quali criteri

Dati relativi alla ricerca sulla Governance negli Atenei successiva alla legge Gelmini, effettuata tramite interviste Cawi ai Direttori di Dipartimento e ai Rettori, e promossa da Econometica e dal Dipartimento di Sociologia di Milano Bicocca - 2015-16.

Rispondenti: 356 Direttori (38,7% dei 911 totali).

## Chi decide cosa???

Il ruolo del Rettore è, di norma, massimo per l'allocazione complessiva del budget e ancor più per eventuali piani edilizi

In entrambi i casi, è affiancato da CdA e dal Direttore Generale, mentre, in questi ambiti decisionali, il ruolo dei Direttori e del Senato accademico è, nella maggior parte dei casi, decisamente contenuto.

Valutazione condivisa dai Rettori, anche se, secondo loro, vi è un po' più di condivisione anche con il SA e i Direttori.

# Influenza utilizzo Budget

	<b>Rettore</b>	<b>CdA</b>	<b>SA</b>	<b>DG</b>	<b>Direttori</b>
<b>Moltissimo</b>	<b>53,2</b>	<b>23,2</b>	<b>,5</b>	<b>12,6</b>	<b>1,7</b>
<b>Molto</b>	<b>39,5</b>	<b>52,1</b>	<b>29,1</b>	<b>33,1</b>	<b>19,2</b>
<b>Abbastanza</b>	<b>5,3</b>	<b>16,3</b>	<b>35,4</b>	<b>30,3</b>	<b>36,0</b>
<b>Poco</b>	<b>2,1</b>	<b>8,4</b>	<b>31,2</b>	<b>21,1</b>	<b>34,9</b>
<b>Per nulla</b>	<b>.</b>	<b>-</b>	<b>3,7</b>	<b>2,9</b>	<b>8,1</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

# Influenza su Piano Edilizio

	<b> Rettore</b>	<b> CdA</b>	<b> SA</b>	<b> DG</b>	<b> Direttori</b>
<b>Moltissimo</b>	<b>57,9</b>	<b>28,0</b>	<b>,8</b>	<b>15,5</b>	<b>2,8</b>
<b>Molto</b>	<b>40,5</b>	<b>46,4</b>	<b>15,7</b>	<b>25,9</b>	<b>10,2</b>
<b>Abbastanza</b>	<b>1,6</b>	<b>10,4</b>	<b>20,7</b>	<b>30,2</b>	<b>29,6</b>
<b>Poco</b>		<b>12,8</b>	<b>45,5</b>	<b>20,7</b>	<b>38,9</b>
<b>Per nulla</b>		<b>2,4</b>	<b>17,4</b>	<b>7,8</b>	<b>18,5</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Il ruolo del Rettore si attenua – pur rimanendo di gran lunga quello più rilevante - per quel che riguarda l’allocazione tra i Dipartimenti delle risorse per la ricerca, l’allocazione dei punti organico e gli assegni di ricerca, ossia per quegli ambiti che, comunque, devono trovare un qualche equilibrio tra i Dipartimenti. In tutti questi casi, aumenta il ruolo del SA e dei DD, mentre si attenua il ruolo del DG.

# Influenza su ripartizione risorse per la ricerca

	<b> Rettore</b>	<b> CdA</b>	<b> SA</b>	<b> DG</b>	<b> Direttori</b>
<b>Moltissimo</b>	<b>28,1</b>	<b>9,7</b>	<b>6,9</b>	<b>7,3</b>	<b>4,6</b>
<b>Molto</b>	<b>49,4</b>	<b>39,5</b>	<b>30,0</b>	<b>17,9</b>	<b>17,2</b>
<b>Abbastanza</b>	<b>14,1</b>	<b>24,4</b>	<b>35,0</b>	<b>18,4</b>	<b>31,0</b>
<b>Poco</b>	<b>6,5</b>	<b>22,5</b>	<b>23,5</b>	<b>35,9</b>	<b>28,5</b>
<b>Per nulla</b>	<b>1,9</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>	<b>20,5</b>	<b>18,8</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

# Influenza su ripartizione Punti Organico

	<b> Rettore</b>	<b> CdA</b>	<b> SA</b>	<b> DG</b>	<b> Direttori</b>
<b>Moltissimo</b>	<b>43,1</b>	<b>15,9</b>	<b>7,4</b>	<b>5,4</b>	<b>4,0</b>
<b>Molto</b>	<b>45,5</b>	<b>34,0</b>	<b>29,7</b>	<b>7,1</b>	<b>22,8</b>
<b>Abbastanza</b>	<b>8,9</b>	<b>22,2</b>	<b>31,6</b>	<b>14,8</b>	<b>27,4</b>
<b>Poco</b>	<b>1,5</b>	<b>20,0</b>	<b>25,7</b>	<b>42,4</b>	<b>29,7</b>
<b>Per nulla</b>	<b>,9</b>	<b>7,9</b>	<b>5,6</b>	<b>30,3</b>	<b>16,2</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>



# Influenza sugli assegni di ricerca

	<b> Rettore</b>	<b> CdA</b>	<b> SA</b>	<b> DG</b>	<b> Direttori</b>
<b>Moltissimo</b>	<b>24,7</b>	<b>11,5</b>	<b>7,1</b>	<b>6,5</b>	<b>3,4</b>
<b>Molto</b>	<b>43,4</b>	<b>35,2</b>	<b>29,5</b>	<b>13,5</b>	<b>18,4</b>
<b>Abbastanza</b>	<b>18,7</b>	<b>22,5</b>	<b>32,2</b>	<b>18,2</b>	<b>28,5</b>
<b>Poco</b>	<b>8,2</b>	<b>23,1</b>	<b>23,0</b>	<b>35,3</b>	<b>27,9</b>
<b>Per nulla</b>	<b>4,9</b>	<b>7,7</b>	<b>8,2</b>	<b>26,5</b>	<b>21,8</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Il ruolo del DG diventa, invece, nella grande maggioranza dei casi, elevatissimo per quel che concerne l'allocazione del PTA (superando anche quello del Rettore), ambito nel quale il ruolo dei DD e del SA è, di norma, marginale.



La verticalizzazione dei processi decisionali è più marcata nei grandi Atenei, mentre nei piccoli l'influenza del Rettore, del CdA e del DG è più spesso controbilanciata da quello del SA e dei DD.

Inoltre, negli Atenei più piccoli, i Dipartimenti sono quasi sempre rappresentati sia in SA che in CdA, In quelli grandi no.

## E' presente in CdA membro suo Dipartimento? \*

### Complessità Atenei

	piccoli (< 8)	medio piccoli (8-14)	mdio grandi (15-21)	grandi (>21)	
Sì	62,5%	32,1%	26,1%	15,0%	29,8%
No	37,5%	67,9%	73,9%	85,0%	70,2%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## E' presente in SA un componente del Dipartimento? \*

### Complessità Atenei

	piccoli (< 8)	medio piccoli (8-14)	mdio grandi (15-21)	grandi (>21)	
Sì	100,0%	61,9%	74,4%	65,0%	68,5%
No		38,1%	25,6%	35,0%	31,5%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Sempre secondo i Direttori:

In Senato, chi 'decide'?

Soprattutto il Rettore, seguito dai DD e dai docenti non Direttori.

Marginale appare il ruolo dei rappresentanti del PTA e degli studenti.

E quanto sono tutelati gli interessi del Dipartimento?

Di norma si ritiene non siano adeguatamente rappresentati, specie se in SA non è presente il Direttore

# Influenza in SA

	Rettore	<b>DD</b>	Docenti NON Dir.	Rappr. PTA	Rappe. Studenti
Moltissimo	72,4	2,1	,5	,6	1,2
Molto	24,5	55,4	10,6	4,8	5,5
Abbastanza	2,6	33,7	47,3	31,5	39,3
Poco	,5	8,3	35,1	47,6	41,7
Per nulla		,5	5,3	14,9	11,0
Totale	100%	100%	100%	100%	100%

# Valutazione della rappresentanza degli interessi del Dipartimento in SA a seconda del soggetto in esso presente

	Direttore	Altro docente Dipartimento	Nessuno del Dipartimento	totale
Molto	38,9%	12,9%	2,2%	26,1%
Abbastanza	52,1%	54,5%	34,8%	50,4%
Poco	8,9%	32,7%	52,2%	22,0%
Per nulla			10,9%	1,5%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



## Come si è modificata l'influenza dei diversi soggetti a seguito della legge Gelmini?

Sempre secondo i Direttori, la legge ha aumentato (come del resto previsto formalmente) il ruolo del Rettore, del CdA e del DG, mentre ha ridotto quello del SA.

Più variegata la valutazione del mutamento del ruolo dei DD, presumibilmente in quanto si è considerato solo il ruolo del 'precedente' DD e non quello del Preside, del quali il 'nuovo' DD ha però assunto buona parte delle funzioni.

# Cambiamento dell'influenza esercitata sui processi decisionali post Gelmini

	<b> Rettore </b>	<b> Cda </b>	<b> SA </b>	<b> DG </b>	<b> DD </b>
minor influenza	6,5	3,4	62,1	3,7	31,8
maggiore influenza	64,5	81,6	15,8	67,5	48,4
nessun cambiamento	29,0	15,0	22,1	28,8	19,7
Tot. %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Tot. V.a.	321	321	317	295	289

## A quali 'voci' sono andate le risorse?

- In quasi nessun caso le risorse sono aumentate
- Se le risorse non sono cambiate, le voci più 'tutelate' sono state quelle relative ai fondi per la ricerca, agli assegni e al PTA.
- Se le risorse sono diminuite la voce più tutelata è stata quella relativa al PTA (che si configura quindi come la voce meno 'flessibile' ) e, a seguire le voci 'fondi per la ricerca' e 'assegni'.
- La progressione dei docenti è stata, comunque, la voce meno tutelata.

## Allocazione delle risorse nei diversi ambiti – nei casi in cui il Budget complessivo a disposizione dell’Ateneo è rimasto lo stesso

	Ricerca	Assegni di ricerca	Punti organici x Docenti	Punti organici x PTA
Pressoché uguali	78,3%	68,8%	6,1%	44,9%
Aumentate	15,2%	21,9%	-	6,1%
Diminuite	6,5%	9,4%	93,9% (69,4% molto, 24,5 poco)	49,0%

## Allocazione delle risorse nei diversi ambiti – nei casi in cui il Budget complessivo a disposizione dell’Ateneo è diminuito

	<i>Ricerca</i>	<i>Assegni ricerca</i>	<i>Punti organici x Docenti</i>	<i>Punti organici x PTA</i>
Pressoché le stesse	39,2%	45,3%	3,9%	34,0%
Aumentate	23,0%	7,5%	-	4,3%
Diminuite	37,8%	47,2%	96% (78,4% molto, 17,6% poco)	61,7%

## Con quali criteri vengono distribuite le risorse?

- Non sembrano esserci criteri molto più rilevanti degli altri, ma i criteri che hanno un punteggio un po' maggiore sono il n. dei docenti, il turnover (specie per i PO) e anche la valutazione della ricerca (VQR e non).

# Punteggi medi ricevuti dai diversi criteri per 'voce' di allocazione

	<i>Ricerca</i>	<i>Assegni ricerca</i>	<i>Punti organici x docenti</i>	<i>Punti organici x PTA</i>
Numero di docenti	<b>3,15</b>	<b>2,70</b>	<b>2,81</b>	2,29
Turn-over (docenti) - Situazione pregressa (per il PTA)			2,38	<b>3,07</b>
Numero dei Corsi di Laurea			1,83	1,95
Numero studenti			2,47	2,00
Adeguamento ai requisiti minimi ministeriali			2,23	
Performance ottenute nella didattica			2,11	
Attività di laboratorio				2,22
Produttività scientifica aggregata VQR	<b>2,88</b>	2,64	<b>2,91</b>	
Produttività scientifica aggregata NON VQR	2,25	2,09	1,98	
Specifici progetti di ricerca	2,23	2,43	1,77	1,85
Capacità di attrarre finanziamenti esterni	2,52	2,37	2,17	1,92
Altro	2,57	3,43	2,85	2,02

## E gli algoritmi?

- Gli algoritmi sono utilizzati soprattutto negli Atenei grandi (per evitare micro conflittualità/contrattazione continua?) e specie per i fondi di ricerca e i Punti organici.
  - Vale a dire negli ambiti in cui il SA e i DD contano di più (che quindi, forse, contano soprattutto nel definire l'algoritmo?)
- Non vengono comunque quasi mai usati per il PTA (che rimane quindi a forte discrezionalità del DG ?).



Per chi volesse approfondire:

- Facchini C., Fia M., (2019), Public Sector Reform in Italian Higher Education: The Governance Transformation of the Universities — A Comparison Among Perceptions of Rectors and Department Chairs, *High Educ Policy*, First Online 26 June 2019, DOI: <https://doi.org/10.1057/s4130pp.1-22>
- Facchini C., Fia M., (2019), Public Sector Reform in Italian Higher Education: The Governance Transformation of the Universities — A Comparison Among Perceptions of Rectors and Department Chairs, *High Educ Policy*, First Online 26 June 2019, DOI: <https://doi.org/10.1057/s4130pp.1-22>
- Facchini C., (2020) Il cristallo incrinato: il caso dei Direttori e delle Direttrici dei Dipartimenti universitari italiani, *Sociologia italiana*, n. 15, pp.7-37; DOI: 10.1485/2281-2652-202015-1.
- G Degli Antoni, [M Fia](#), [L Sacconi](#) (2021), [Specific investments, cognitive resources, and specialized nature of research production in academic institutions: why shared governance matters for performance](#), *Journal of Institutional Economics*,
- Facchini C., Pennisi C., (2021), Su alcuni caratteri dell'offerta formativa della sociologia in Italia, *Quaderni di Sociologia*, *Sociologia in pubblico*, n.85, LXV, pag. 145-154; <https://doi.org/10.4000/qds.4529>.

Grazie per l'attenzione