

PROGRAMA DE MOBILITAT ERASMUS+

UNIVERSITAT DE TRENTO

(13-17 d'abril de 2015)



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO



Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona

M.Teresa Parramón Olivé

ESTADA ERASMUS A LA UNIVERSITAT DE TRENTO

Aquest informe es presenta en el marc del programa de mobilitat Erasmus+ per al PAS, amb l'objectiu d'estudiar un nou model organitzatiu a la UPF; en concret, en la proposta de la Comissió d'Anàlisi per una Nova Visió Institucional de l'Organització (CANVIO) . En aquest context, he anat a observar i a analitzar l'estructura administrativa de la Universitat de Trento i el seu funcionament. En concret, m'interessava molt saber quina és l'estructura de les unitats acadèmiques ja fusionades (centres/departaments), la dels serveis centrals i les relacions entre ambdues, així com el servei que reben els usuaris en aquest model organitzatiu.

ESTUDI DEL MODEL ORGANITZATIU DE L'ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

A l'arribada a la Facultat de Dret de la Universitat de Trento, vaig rebre l'acollida per part de la cap de secretaria del Departament de Dret (Sra. Loredana Giacomelli, Facoltà di Giurisprudenza). Varem revisar el programa de treball i varem confirmar les entrevistes que tenia planificades durant l'estada:

- 1).-Estructura Administrativa Facultats-Departaments
- 2).-Recerca del professorat
- 3).-Docència del Grau/Postgrau. Organització Conjunta. procediments compartits.

- 4).-Gestió del Professorat (selecció i contractació)
- 5).-Promoció i Comunicació de la Universitat.
- 6).- Relacions Internacionals.
- 7).- Gestió Econòmica.

La primera jornada, la vaig dedicar a la recerca a la web de la Universitat sobre el model organitzatiu que s'ha implementat després de la Reforma de 2012, d'acord amb la Llei 240/2010 i el Decret Legislatiu 142/2011:

La reforma ha afectat a les facultats/departaments i als serveis centrals. Les facultats eren 7 i els departaments 13, abans de la reforma. S'han suprimit per llei les facultats i han quedat 10 departaments i 3 centres de recerca. Una distinció: el departament de dret es diu Facultat de Jurisprudència; ha mantingut el nom com ha facultat, però, a la pràctica és un departament més (és l'únic cas).

Aquesta legislació ha desencadenat una oportunitat per definir i posar en pràctica un important canvi en el model organitzatiu de la Universitat. Amb l'objectiu de fer l'estructura tècnica i de gestió més flexibles, capaç de detectar ràpidament les necessitats d'usuaris i clients interns i garantir els més alts estàndards de qualitat en el servei. Per aquest motiu, l'Ateneo, que és el nom que aixopluga els serveis centrals de la Universitat, està estructurat de la manera següent:

Central Management: Gabinet del Rectorat (comité d'assessorament). Fan suport al rector i tenen la Gerència de la Universitat. Des d'aquí es coordinen i dirigeixen els 7 serveis centrals.

RRHH: Fa el suport a la gestió de tot el professorat (temporal i permanent) i del personal tècnico-administratiu. (49 persones més 16 col·laboradors). Fa el recruiting i la contractació de tot el personal.

Gestió Econòmica: s'encarreguen de les compres-bens i serveis; de la logística que la Universitat ofereix: allotjament, restaurant...). Assessorament als departaments en l'àmbit administratiu, contable i fiscal i suport de gestió al director del departament (85 persones).

Serveis d'Estudiants: La direcció dona suport a l'estructura acadèmica des de l'ateneu (a tots els estudiants) i a l'escola de doctorat, a les convocatòries.

Promou i gestiona la mobilitat dels estudiants i dels professors i recercadors. Promociona la Innovació didàctica (tipus CQUID). Fa de PEI; serveis informàtics.

Dona suport a alumnes i professors (Education and studies services management). 135 persones.

Gestió Patrimonial: Adquisició de bens i serveis; s'encarrega del patrimoni de la Universitat (40 persones).

Serveis Informàtics: Planifica i l'execució la fan les unitats acadèmiques. Des de la reforma de 2012 també s'encarrega de les unitats acadèmiques (73 persones).

Servei de Recerca i Biblioteca: la biblioteca està en els tres campus. Està dins del servei de recerca. (58 persones).

l'Ateneo, s'ha desconcentrat en els 3 campus ("polos"), on hi ha serveis administratius. La Universitat està distribuïda en tres àrees geogràfiques, com a la UPF, denominades the hill, the city i Rovereto.

Així, amb la reforma, la nova estructura tècnico-administrativa ha quedat de la manera següent:

Serveis Centrals/Polos(campus)/Unitats Acadèmiques (Departaments).

INDICADORS:

Professors permanents: 586

PAS: 656

Pressupost 2013: 181,13 M.€ (80 M. Personal).

A tall d'exemple, les dades del PAS de 3 departaments, són les següents:

Secretaria del Departament de Dret:

Staff: 5 persones: 1 assistenta (cap) i 4 persones de suport administratiu.

Secretaria d'Enginyeria Industrial:

Staff: 7 persones: 1 assistenta (cap) i 6 persones de suport administratiu; 13 persones de staff tècnic.

Secretaria d'Enginyeria civil/medioambiental/mecànica

Staff: 6 persones: 1 assistenta (cap) i 5 persones de suport administratiu.

ENTREVISTA 1.- Cap de Recerca dels Serveis Centrals (Sra. Vanessa Ravagni). Annex 1.



He observat un servei de recerca central molt potent, que dona suport al professorat mitjançant els serveis administratius dels polos i també ha desconcentrat a dues persones a cada departament (depenen dels serveis centrals). Han triat aquest model per homogeneitzar la gestió i controlar l'aplicació de la normativa estatal i regional.

Observació: la Sra. Vanessa Ravagni afirma que el PAS no està content amb aquest model tant centralitzat.

ENTREVISTA 2.- CAP DE SECRETARIA DEL DEPARTAMENT DE DRET (Sra. Loredana Giacomelli).



Amb aquesta entrevista vaig poder aprofundir en el model que han implementat a les secretaries de departament/centre i amb les funcions que desenvolupen.

El model tipus d'aquestes unitats administratives, és el següent:

1 director/a de departament

1 responsable del personal administratiu

Personal administratiu

Personal tècnic (en el cas de les enginyeries o els departaments científics)

Aquestes unitats s'encarreguen de:

-Docència (graus i postgraus).

-Recerca (2 persones desconcentrades del Serveis Centrals).

-Assistència al càrrec acadèmic i als òrgans col·legiats.

El director del Departament és el responsable jeràrquic del personal dedicat a funcions administratives i també és

responsable de la correcta assignació del personal tècnic en relació a les necessitats tècniques específiques de cada laboratori.

Les funcions de la secretaria del departament es lideren per la seva cap, que dóna suport al director en l'exercici de l'organització , administració i gestió , així com en les relacions amb els caps de servei del Pol , amb la finalitat d'assegurar a l'estructura acadèmica una adequada funció dels serveis necessaris.

El personal del departament assisteix el director en l'exercici de les funcions de la seva competència , en la gestió de la secretaria i dona suport als òrgans del departament.

Estudiem, a tall d'exemple la secretaria del Departament de Dret:

En aquesta unitat es desenvolupen les funcions següents:

-Organització de la docència (horaris, aules, càrrega docent); els estudiants no fan cap tràmit al departament.

-Estudi de Dret (grau)

-Estudi de Master

-Doctorat (hi ha una escola de doctorat de la Universitat que dóna les directrius i

elabora la normaiva). A la secretaria atenen als estudiants i organitzen la docència.

- Organització d'activitats acadèmiques (logística: infraestructura, horaris, ponents, contacte amb el professorat); després ho envien tot al polo (servei "eventi"), que és qui s'encarrega de l'organització de l'event, materialment parlant.
- Suport al degà i als òrgans de govern (consiglio del dipartimento).

La opinió de la cap de la secretaria (i la d'alguns professors que he pogut saber) és que abans de la fusió hi havia un model descentralitzat, on les facultats i departaments eren molt més autònoms i plurals; cadascú amb la seva idiosincràsia. S'ha aprofitat la reforma normativa legal del govern (fusió) per canviar el model organitzatiu (això només a Trento): s'ha contruït "l'Ateneo", una gran centralització de tota l'estructura administrativa en 7 serveis centrals i s'han creat els polos (serveis centrals als campus), per acostar els serveis centrals als usuaris. L'opinió de la cap de secretaria és que el canvi no és beneficiós pel funcionament de les unitats acadèmiques, per què s'ha buidat de contingut els departaments i s'ha homogeneïtzat la gestió sense tenir en compte les diferències que hi ha entre ells.

Així, ens trobem amb un personal docent i administratiu ubicats als departaments, que no estan gens contents amb el nou model. La gerència de la Universitat, que és qui ha dissenyat la reorganització, té el convenciment que aquest model proporciona una gran flexibilitat en la gestió, i que

s'inspira en els principis de simplificació, eficàcia, eficiència i economia. Tot i així, el discurs de la gerència és que aquest model és una prova.

La Universitat de Trento està molt amunt dels rankings italians. És d'un tamany mitjà i, malgrat la reforma estatal italiana, els estudiants reben diners per la matrícula i per l'allotjament de la regió del Trentino, que és una regio autònoma amb molts recursos financers.

Els departaments són petits i els estudiants reben un tracte molt personalitzat i proper del personal docent. Per això, la valoració de la Universitat per part dels alumnes és molt bona.

El "consiglio" (òrgan de govern del departament) decideix el nombre de places de professorat, que després valida el "Senato" (comissió acadèmica de la Universitat). El recruiting i la contractació la fan els serveis centrals.

ENTREVISTA 3.- CAP DE GESTIÓ ECONÒMICA DEL POLO CITY (Helga Franzoi)



Amb aquesta entrevista, vaig demanar que m'expliquessin com es relacionaven els polos amb els serveis centrals, les unitats acadèmiques i quin era el funcionament general a nivell pressupostari.

Hi ha un pressupost per departament i els Directors tenen llibertat per realitzar la despesa. La gestió i el control de la despesa la fan tota en aquesta unitat del polo. Els professors, mitjançant el Director, fan les despeses i les envien al polo.

A tall d'exemple, els professors recercadors i visitants, per cobrar, han d'emplenar un formulari on-line, imprimir-lo i anar a l'estanc a buscar un segell que són impostos pel govern. Amb aquest paper, han d'anar a la unitat de gestió econòmica del polo i portar-ho, per poder cobrar.

Tambè fan els pagaments de ponents, proveïdors...

Tenen un programa del govern Italià (per a totes les administracions públiques) per fer les compres als proveïdors i només aquells productes o serveis que no estan en el "Market places", les contracta la Universitat a fora.

Trento és una regió autònoma i te recursos propis: Beques, allotjaments, Restaurant (mensa); tot això ho paga aquest govern. La Universitat te com a propis alguns d'aquests recursos: per exemple, tenen apartaments que lloguen directament i també tenen un catering propi.

La Universitat també té com a font d'ingressos els projectes de recerca que són molt potents. Amb els projectes de recerca contracten personal de suport i fan algunes compres de material científic (microscopis, aparells per a la recerca).

En el cas de contractes "comercials", cobren overheads; com els art. 83 nostres.

No tenen els procediments compartits amb les secretaries dels departaments, sinó que aquestes són l'enllaç entre el professorat i els serveis del polo, però no fan res de gestió econòmica.

La biblioteca d'aquest campus està en un edifici on hi havia el departament d'humanitats abans i és un edifici a prop però no en el mateix campus.

ENTREVISTA 4.- DR. ROBERTO TONIATTI (ex-degà de la Facultat de Dret)



El Dr. Toniatti ha estat degà de la Facultat de Dret durant 10 anys i ha viscut molt d'aprop la reorganització de la Universitat a partir de l'any 2012. La seva percepció és del

tot negativa en quan al nou model de gestió; explicava que la Facultat era molt més autònoma, dinàmica i propera al professorat abans de la reforma que ara; es queixava de la quantitat de gestió que han de fer els professors per interactuar amb els serveis (tant amb els serveis que hi ha desconcentrats als polo com amb els serveis centrals) i també del tracte impersonal que reben moltes vegades els professors (em posava l'exemple de quan volen organitzar una activitat a la Facultat: una vegada el personal del departament ha fet la seva part de feina, com contactar amb els ponents, recollir les demandes dels professors, etc. ja després s'han d'entendre amb una adreça de correu electrònic (event), per organitzar l'activitat).

RESUM I OPINIÓ PERSONAL

A la Universitat de Trento hi va haver una remodelació del model organitzatiu arrel de la fusió de facultats i departaments (organitzada pel govern italià). Aquest nou model de gestió està altament centralitzat, amb una desconcentració als tres campus, per acostar el servei a l'usuari; és un servei homogeneïtzat i controlat pels serveis centrals.

Les unitats acadèmiques ja fusionades, (departaments), s'ocupen de qüestions només acadèmiques (organització d'activitats, organització de la docència i suport als òrgans acadèmics). S'han reduït molt els equips de gestió (en cada

secretaria de departament hi ha una mitjana de 3 o 4 persones).

El control de la gestió de la Universitat el tenen els serveis centrals. Tenen una ratio molt elevada (als serveis centrals) de personal administratiu en relació al nombre de professorat que treballa a la Universitat. Moltes persones que estaven treballant en les unitats acadèmiques, abans de la fusió, ara estan en els polos o en els serveis centrals.

Ni el PAS de les unitats acadèmiques ni el professorat estan contents amb aquest model.

Entenc que tots els models organitzatius de les institucions tenen punts forts i febles i, en el cas de la Universitat Pompeu Fabra, percebeixo que evitarem els punts febles del sistema organitzatiu de la Universitat de Trento: la nostra Universitat aposta per uns centres fusionats, potents, encarats a l'atenció a l'usuari i amb una clara voluntat de servei. El procés és justament a l'inrevès: del centre a les unitats acadèmiques.

L'experiència personal de l'estada Erasmus ha estat molt positiva en tots els sentits; el sortir de la nostra Universitat per conèixer altres models organitzatius de treball; altres companys i companyes que estan treballant en una Universitat molt similar a la nostra en quan a tamany, internacionalització, excel·lència... I altres ciutats i cultures

també. És molt enriquidor en tots els sentits. Les persones que m'han atès i amb els qui m'he entrevistat han estat molt amables i cordials alhora de dedicar el seu temps amb mi.

Amb la Universitat de Trento hi tenim convenis de mobilitat d'estudiants i també de professors del Departament de Dret.

A l'any 2009 amb una estada Erasmus, ens va visitar l'anterior cap de secretaria del Departament de Dret; amb aquesta mobilitat erasmus hem completat la part del PAS UPF que no havíem fet.



M. Teresa Parramón Olivé

Annex 1

ENTREVISTA AMB VANESSA RAVAGNI (Cap del Servei de Recerca de la Universitat de Trento)

ORGANITZACIÓ

Des de novembre de 2012, després de l'abolició de les facultats i de la creació dels departaments i centres com les noves estructures, la Universitat de Trento ha creat un nou sistema d'organització i gestió.

La investigació, la docència i la transferència de coneixement de les activitats es duen a terme en els departaments i també en nombrosos centres de recerca i d'estudi.

Dins dels 10 departaments i 3 centres de la Universitat, hi ha 55 cursos de grau i nombrosos programes de mestratge de segon nivell i d'educació contínua. També hi ha 2 escoles que ofereixen cursos avançats d'aprenentatge i 14 programes de doctorat.

La Universitat es troba en tres àrees:

Al centre de Trento: Pol Città:

- Departaments de Sociologia i Investigació Social,
- Departament d'Economia i Gestió,
- Departament d'Humanitats

- Facultat de Dret
- Escola d'Estudis Internacionals

Al turó: Pol del turó

- Departament de Física
- Departament de Matemàtiques
- Departament de Medi Ambient i Enginyeria Mecànica
- Departament d'Enginyeria Industrial
- Departament d'Enginyeria de la Informació i Ciències de la Computació
- CIBIO - Centre de biologia integrativa

En Rovereto: Pol Rovereto

- Departament de Psicologia i Ciència Cognitiva
- CIMEC - Centre per a la Ment / ciències cerebrals

El nou sistema té com a objectiu la millora de les oficines descentralitzades. La seva organització persegueix serveis personalitzats i d'integració.

Els serveis es distribueixen en tres zones: El turó, al centre de la ciutat i Rovereto. Aquest sistema està dirigit a un nivell qualitatiu homogeni dels serveis a les diverses estructures i en una connexió més eficaç entre les "oficines centrals" i els "cossos acadèmics".

L'estructura tècnico-administrativa s'organitza en 7 oficines centrals i està gestionada per una directora general; actualment la senyora Giancarla Mase.

Serveis: s'organitzen en estructures centrals i descentralitzats. Les estructures descentralitzades es lideren jeràrquicament pel director de les Oficines Centrals.

Administració central: estructura centralitzada .

De Recursos Humans i Gestió d'Administració: estructura centralitzada .

Gestió financera: estructura centralitzada amb serveis descentralitzats.

Estructura centralitzada: és responsable del pressupost de la Universitat, de la normativa que el regula i de la configuració dels procediments.

Serveis descentralitzats: organitzats en 3 Poli: Pol Ciutat, Pol Collina, Pol Rovereto .

Cada pol és responsable d'administrar els recursos financers dels departaments, la preparació del pressupost, el pagament de les despeses, a redactar contractes entre Departaments i entitats externes (com empreses). Els Poli estàn ubicats a prop dels Departaments.

L'educació i la gestió de serveis als estudiants: Oficina centralitzada amb un director i serveis descentralitzats organitzats en els 3 Poli (com la gestió financera) .

Edificis i finques: Oficina centralitzada amb un director i serveis descentralitzats organitzats en els 3 Poli (com la gestió financera).

Informació i comunicació: Oficina centralitzada amb un director i serveis descentralitzats organitzats en 3 Poli (com la gestió financera).

Sistema de biblioteques de la Universitat i la Recerca: Oficina centralitzada amb un director i serveis descentralitzats organitzats en 3 Poli (com la gestió financera).

DEPARTAMENTS: Cada Director/a del Departament té el seu propi personal (al voltant de 3 persones) responsable de l'ensenyament i activitats de recerca. El personal de cada departament col·labora amb els serveis descentralitzats per tal de dur a terme les diferents activitats. Aquestes persones estan jeràrquicament estructurats al Departament i liderats pel Director/a.

PROGRAMA DE MOBILITAT ERASMUS+

UNIVERSITAT DE TRENTO

(13-17 d'abril de 2015)



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI TRENTO



Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona

M.Teresa Parramón Olivé

