

Verbale riunione del Consiglio Scientifico presso la sede dell'INGV di Roma, 5-6 febbraio 2015

I giorni 5 e 6 febbraio 2015 il Consiglio Scientifico (CS) dell'INGV al completo ha incontrato la Sezione INGV di Roma1. Durante la visita il CS ha assistito alle presentazioni del personale riguardanti organizzazione ricerca e servizio e visitato i laboratori della Sezione. Al termine delle presentazioni si è svolta una discussione libera tra il CS, la Direttrice della Sezione ed il personale, prevalentemente riguardo alla rete scientifica dell'Ente ed alle possibili azioni da intraprendere per permetterne il miglioramento.

Giorno 5 febbraio

Il Direttrice della Sezione Daniela Pantosti invita il Coordinatore del CS Giovanni Romeo a presentare i membri del Consiglio Scientifico e quindi procede alla presentazione della Sezione.

La Sezione di Roma1 è la più numerosa che il CS abbia incontrato finora, con 159 unità di personale, di cui 6 impiegati amministrativi e 22 tecnici, distribuiti su quattro sedi (Roma, con 141 unità, L'Aquila, Grottaminarda ed Arezzo) ed organizzati in cinque unità funzionali. Le Strutture sono popolate da 6 gruppi di ricerca per Terremoti, 4 gruppi per Vulcani ed 1 gruppo per Ambiente. Circa 1/3 del personale ricercatore/tecnologo è costituito da dipendenti a tempo determinato.

Dopo l'introduzione della Direttrice vengono presentate le attività istituzionali della Sezione, con la descrizione dell'impegno nei confronti della Protezione civile, del Centro di Pericolosità Sismica, del Centro Allerta Tsunami, della Divulgazione e Comunicazione. Fra i progetti coordinati dal personale di Roma1, un particolare accento è stato posto su EPOS, il progetto che gestirà l'organizzazione infrastrutturale della ricerca europea nell'ambito della geofisica della terra solida, il cui vertice, nella persona di Massimo Cocco, è in forza a Roma1. Alle presentazioni introduttive delle attività associate alle Strutture dell'INGV sono seguite le presentazioni di lavori particolarmente significativi ad opera dei ricercatori direttamente coinvolti (spesso con contratto a tempo determinato).

I lavori sono stati illustrati con estrema cura e competenza e confermano il giudizio di ecletticità che si poteva già intuire dalla descrizione introduttiva della Direttrice Pantosti. La Sezione di Roma1 spazia dalla geofisica teorica agli esperimenti di laboratorio. Nonostante la diminuzione dei fondi ordinari (ridottisi circa della metà dal 2012) le pubblicazioni/ricercatore sono leggermente in ascesa, mantenendosi al livello di 1 pubblicazione per ricercatore/tecnologo all'anno.

La giornata del 5 si conclude con un'ampia discussione con il personale che si protrae per oltre un'ora. La prima parte della discussione verte sulle presentazioni scientifiche e sull'uso dei laboratori all'avanguardia della sezione, aperti a collaborazioni esterne, che supportano le ricerche intraprese con cofinanziamenti. Sorprendentemente le collaborazioni di ricerca sono più attive con istituzioni straniere, mentre quelle con le università italiane sono più orientate verso tesi di laurea e dottorato.

Dopo le domande specifiche poste dal CS sui temi della ricerca, la discussione si focalizza su temi organizzativi e sulla configurazione della rete scientifica dell'Ente. Il personale esprime il suo disagio nei confronti della nuova organizzazione dell'Ente e dell'eccesso di burocrazia che rallenta e rende laboriose tutte le interazioni con l'Amministrazione, tra cui anche le piccole e frequenti operazioni di acquisto di materiale tecnico-scientifico.

Benché si persegua ufficialmente la dematerializzazione delle pratiche, le procedure amministrative richiedono ancora un uso eccessivo di carta, che richiede denaro per essere acquistata e stampata, e spazio e tempo per essere archiviata. Il MEPA (il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione) di cui ci si deve servire per gli acquisti non è stato certamente pensato per un Ente di ricerca, soprattutto per le imprevedibili necessità quotidiane di un laboratorio. Da un catalogo l'acquirente si attende una facilità di ricerca, la capacità di ordinare per caratteristiche, non ultimo il prezzo. Il meccanismo di ricerca è del tutto insoddisfacente. L'utenza (che non è il

‘punto ordinante’ ma il ricercatore che ha bisogno del materiale) non ha accesso al prezzo, che spesso è un indice di valutazione.

Ci si domanda perché il costo del tempo di un ricercatore non sia contemplato nella ‘*spending review*’, dato che viene sacrificato nella frustrante ricerca di materiale che, se esistente, è ben nascosto in un database inadeguato. Il CS considera che un’amministrazione che desideri supportare la ricerca di un Ente dovrebbe strettamente limitare gli adempimenti burocratici a quelli previsti dalla legge, senza produrre ulteriori aggravii che inevitabilmente sottrarranno tempo alla ricerca. Il personale di Roma1 ritiene che questa opera di semplificazione non sia attualmente operata dall’Amministrazione dell’INGV. Il CS condivide pienamente le preoccupazioni espresse dal personale di Roma1 e ritiene, avendo anche ben presenti altre esperienze scientifiche, che i migliori risultati nell’ambito scientifico si ottengono garantendo al ricercatore la massima libertà ed i minori vincoli burocratici possibili, ovviamente nel rispetto delle leggi vigenti.

I ricercatori della Sezione di Roma1 annoverano anche tra le complicazioni burocratiche dell’INGV l’Ufficio Progetti (UPGP, d’ora in avanti per brevità UP) che, giustamente nato per dare supporto ai ricercatori sulla divulgazione dei bandi e la formulazione e gestione dei progetti, viene invece percepito come un non-necessario meccanismo di selezione pre-sottomissione. Come è noto, il CS ha già affrontato la questione in due verbali (28-29 Novembre 2013 e 6-7 Novembre 2014), in risposta all’ultimo dei quali l’UP ha replicato per le vie brevi che non è intenzione dell’ufficio applicare alcun meccanismo di selezione, ma che l’attività dell’UP è soprattutto quella di esplorazione e supporto ai ricercatori. A tal proposito l’UP si è dichiarato pronto a modificare i formulari per venire incontro all’utenza. Il CS ribadisce ancora una volta che l’UP può essere uno strumento di grandissima utilità per il supporto all’individuazione ed alla gestione dei progetti; prova ne sia che enti più piccoli del nostro (come l’OGS) hanno uffici progetti più cospicui e proficuamente impegnati. Il CS si augura che un’interazione costruttiva tra i ricercatori e l’UP possa risolvere le criticità oggi percepite, e suggerisce ancora una volta che i piccoli progetti che non coinvolgono in maniera significativa la realtà infrastrutturale dell’Ente godano di una concreta semplificazione burocratica (vedi verbale 6-7 Novembre 2014).

Il paradosso è che la gestione dei progetti potrebbe essere resa in futuro ancora più complessa qualora fossero applicate le cosiddette “Procedure Lattanzio” (“Supporto allo sviluppo ed implementazione del nuovo modello organizzativo dell’Amministrazione Centrale”), elaborate dall’omonima Società ed inviate per una valutazione ai Direttori di Struttura e di Sezione dell’INGV nel dicembre 2014. Il Collegio della sezione Roma2 ha redatto un documento di analisi sulle Procedure Lattanzio (allegato al presente verbale) e lo ha inviato al CS richiedendone un parere in data 19 gennaio 2015. Le procedure sono descritte da un complesso diagramma di flusso che promette di informatizzare il processo di gestione dei progetti. Per quanto riguarda una disanima tecnica delle procedure, CS rimanda al documento redatto dal Collegio di Roma2, che condivide pienamente per quanto riguarda la puntuale analisi delle caratteristiche delle procedure e delle criticità che ne deriverebbero.

Il CS nota che ogni ricercatore che abbia al suo attivo una solida esperienza progettuale sa bene che la normale procedura di sottomissione implica un intenso lavoro di redazione che, spesso con scambi con i vari partner di progetto, si conclude nei giorni o addirittura nelle ore che precedono la scadenza per la sottomissione. Questo flusso di lavoro non è ovviamente compatibile con un complesso e laborioso iter di richiesta di autorizzazioni che dovrebbe svilupparsi nelle settimane precedenti la scadenza del bando.

Il CS conviene che, nella stesura di un diagramma di flusso, nell’intento di prevedere ogni possibile situazione ed ogni possibile attore, si possa raggiungere una apparente complessità. In linea di principio l’informatizzazione, ove significhi realmente semplificazione, è una necessità ed è una scelta economicamente vantaggiosa; tuttavia ci si domanda per quale motivo non siano state utilizzate risorse interne per affrontare questo tema. Questo soprattutto perché, in una situazione come quella dell’INGV, solo apparentemente consolidata, la messa a punto di procedure complesse,

dove agiscono macchine e persone, richiede un lungo tempo di *debug* ed una costante interazione con il personale dell' Ente, facile da affrontare per le risorse interne, dispendioso per quelle esterne.

Ma, a monte dell'analisi specifica, ci si domanda con disappunto per quale motivo il CS, che da Statuto è l'unico Organo consultivo dell'INGV per ciò che concerne i contenuti scientifici, non sia mai stato consultato, né durante il concepimento dell'UP né dalla Società Lattanzio, incaricata appunto di "riconfigurare" le procedure progettuali.

Ritornando alla discussione scaturita il pomeriggio del 5 febbraio con il personale di Roma1, da più parti si è manifestata viva preoccupazione per l'assenza di un necessario collegamento a livello di Statuto e di Regolamenti tra i Direttori di Struttura ed i Direttori di Sezione (e quindi i singoli ricercatori), un vuoto non adeguatamente colmato da organi collegiali. Questo vuoto è talvolta riempito da riunioni informali utili all'interfacciamento dei vertici con la base ma prive del carattere di ufficialità che meriterebbero.

Il CS condivide le considerazioni dell'assemblea, ed auspica che ben presto si proceda (tramite modifica statutaria ma anche con urgenza a livello informale) ad istituire un tavolo di discussione tra i Direttori di Struttura e di Sezione nel quale possano essere intraprese decisioni condivise sulla gestione dell'Ente, e che possa contribuire ad evitare fasi (come quella attuale) caratterizzate da incomprensioni e confronti improduttivi tra i vertici dell'Ente. Inoltre, Il CS concorda con l'assemblea sul fatto che l'uso di Linee di Attività (LdA) preesistenti non può essere in eterno descrittivo della ricerca, ma che il fine della ricerca è soprattutto quello di produrre nuove idee che non necessariamente trovano adeguata collocazione nelle LdA preesistenti. Il CS si augura quindi la nascita di un meccanismo di creazione e soppressione delle linee di ricerca, che le renda in grado di rappresentare dinamicamente la ricerca dell'INGV.

Giorno 6 febbraio

Il CS visita i seguenti Laboratori della Sezione di Roma1: Centro di Calcolo Scientifico, Laboratorio Geochimica dei Fluidi e Laboratori Radionuclidi, Laboratorio HP-HT, Laboratorio Stratigrafia, Laboratorio ESITO, Laboratorio NTS, Laboratorio cartografia e topografia, Sala Sismica – CAT.

Sebbene il CS consideri troppo disinvolto l'uso del termine 'laboratorio', ormai entrato nell'uso comune, attribuito a posti dove non si facciano esperimenti o misure, la visita si è rivelata estremamente costruttiva e ha mostrato ottima competenza e grande entusiasmo da parte di tutti gli operatori intervistati. Il panorama dei laboratori spazia da punte di eccellenza dove esperimenti inediti vengono condotti su macchine progettate allo scopo, a buoni laboratori di misura osservazione ed analisi, fino a semplici punti di manutenzione e deposito di strumenti.

La visita ai laboratori ha confermato le impressioni molto positive emerse dalle presentazioni. La riunione si scioglie alle 15.30 del 6 febbraio 2014, dopo aver discusso le considerazioni che hanno portato alla stesura del presente verbale.

Il Consiglio Scientifico dell'INGV

Claudio Faccenna
 Francesco Mulargia
 Giovanni Romeo (coordinatore)
 Mauro Rosi
 Fabio Speranza

procedura Lattanzio (allegato verbale CS 5/6 2 2015)

Questa nota è stata elaborata a valle di una discussione tenutasi nel Collegio della Sezione Roma-2, nella seduta del 16.01.2015 e si basa sul materiale diffuso a tutta la Sezione Roma-2 dal Direttore della Sezione. Tale materiale comprende la presentazione PPT dal titolo "*Mappature delle procedure e azioni proposte per la nuova configurazione*", precedentemente distribuita ai Direttori di Struttura e di Sezione dal Direttore Generale, così come prodotta dalla società Lattanzio Associati.

Il documento presenta una proposta per l'implementazione di procedure di gestione dei progetti di ricerca. Le specifiche tecniche sulla base delle quali la società Lattanzio ha elaborato la proposta non sono note poiché non sono state trasmesse ai Direttori di Sezione. Né alcun membro del collegio della Sezione Roma-2 ha ricevuto alcuna richiesta di contributo alla stesura delle specifiche tecniche.

La presentazione dichiara di avere lo scopo di produrre un modello organizzativo per lo snellimento delle procedure in supporto alla proposta, alla gestione e alla conduzione di progetti di ricerca. La terminologia utilizzata nella presentazione non è quella in uso nella comunità scientifica e quindi rende la lettura poco chiara e soggetta a interpretazione ed ambiguità. Vengono presentati diagrammi di flusso che indicano i vari passaggi e scambi di informazione tra vari livelli gerarchici e figure, non sempre identificabili immediatamente nell'attuale organizzazione. I diagrammi comprendono tutto l'iter del progetto dalla ideazione alla rendicontazione

In particolare:

- nel diagramma di flusso relativo alla **fase di elaborazione di proposta progettuale** si leggono **22 passaggi** dalla fase di individuazione del bando di interesse alla fase di registrazione interna della proposta (da non confondere con la fase di sottomissione) da parte dell'UPGP, passaggi che coinvolgono il Responsabile Scientifico di Progetto, una figura di Project Manager, il Direttore di Sezione, il Direttore della Struttura, e l'UPGP
- nel diagramma di flusso relativo alla **fase di avvio del progetto** si individuano ben 10 attori, non sempre chiaramente identificabili, che intervengono nel processo: Partner di progetto, Amministrazione di Sezione, Direttore di Sezione, Responsabile Scientifico di Progetto, Project Manager, UPGP, Direzione Centrale Ragioneria e Bilancio, Ufficio Affari Legali, Direzione Generale, Ente Pagatore.

La fase di avvio comprende i seguenti *steps*

- valutazione del budget proposto
 - redazione dei documenti per l'avvio del progetto
 - attivazione dei contratti al personale
 - richiesta di anticipo fondi
 - gestione fondi
- nel diagramma relativo alla **fase di esecuzione del progetto** intervengono 6 attori ovvero: Team di Progetto, Amministrazione di Sezione, Responsabile Scientifico di Progetto, Project Manager, UPGP, Direzione Centrale Ragioneria e Bilancio. Tali attori sono coinvolti nelle seguenti attività:
 - attività di progetto
 - monitoraggio del budget (acquisti, missioni, time-sheet)
 - eventuale rimodulazione del budget con registrazione a bilancio
 - nel diagramma di chiusura del progetto intervengono 7 attori ovvero: Responsabile Scientifico di Progetto, Amministrazione di Sezione, Project Manager, UPGP, Direzione Centrale Ragioneria e Bilancio, Presidente, Ente pagatore.

Analoghi diagrammi di flusso vengono presentati per la gestione degli acquisti, sia a livello di AC (acquisti centralizzati) sia a livello di Sezione, e per l'acquisizione del personale dedicato al progetto. Questa ultima non appare dissimile da quella già in uso.

CONCLUSIONI

La presentazione, in contrasto con il proposito di snellimento delle procedure, illustra un metodo di gestione dei progetti che introduce, in modo evidente, un appesantimento burocratico ulteriore rispetto allo stato attuale, che si traduce in una palese dilatazione dei tempi di ciascuna fase progettuale. Il metodo proposto, quindi, rischia da un lato di rendere meno probabile il rispetto dei termini imposti dai bandi per la presentazione delle proposte, e dall'altra di scoraggiare le iniziative progettuali.

Le procedure proposte appaiono ignorare completamente la realtà dell'ente e non considerano alcuni principi basilari che differenziano un ente di ricerca da un qualunque ente della Pubblica Amministrazione. Non considerano, infatti, che la comunità dei ricercatori e tecnologi degli enti di ricerca non è organizzata in modo rigidamente gerarchico e non è una comunità da considerarsi subordinata all'apparato amministrativo, ma piuttosto l'apparato amministrativo ha il compito di dare un vero supporto alla comunità scientifica riconoscendole la peculiarità del ruolo e sostenendola nel rispetto delle regole e dei principi di buona amministrazione.

Le procedure proposte non considerano che la partecipazione ad un progetto avviene normalmente in una partnership con altri istituti/università/società anche straniere. I contatti e gli scambi all'interno della partnership si sviluppano, dunque, principalmente oltre i confini del nostro Istituto e sono solitamente molto intensi proprio nella fase iniziale di formulazione dell'idea progettuale, che rappresenta il nucleo su cui elaborare la proposta, e nella ricerca dell'accordo sulla distribuzione tra i partners delle attività di progetto e sul budget complessivo e dei singoli partners.

Il metodo proposto non riconosce al ricercatore la piena titolarità dell'idea su cui si fonda l'elaborazione del progetto, e l'autonomia di condurre le attività di ricerca secondo l'esperienza professionale maturata. Conferire ad altri soggetti la valutazione della bontà della proposta avanzata da un ricercatore rappresenta una grave e ingiustificata ingerenza nella conduzione delle attività di ricerca. Inoltre la valutazione della bontà di una proposta non si fonda solo sul suo contenuto scientifico e/o tecnologico, ma anche, e a volte in modo determinante, sul contesto delle politiche e delle strategie che le agenzie di finanziamento dispiegano di volta in volta e che vanno colte opportunamente.

Le procedure proposte non considerano che la formulazione di un progetto può avvenire

- con modalità top-down come nei progetti istituzionali,
- con modalità bottom-up come nei progetti approvati con procedura competitiva (bando),
- con modalità mista e quindi difficilmente riconducibile all'interno di uno schema predefinito.

Dalle osservazioni raccolte in seno al Collegio emerge una sostanziale carenza nelle specifiche tecniche trasmesse alla società Lattanzio delle esigenze della comunità scientifica. L'eccessiva complessità del modello gestionale dei progetti proposto dalla società Lattanzio è contraria alla tendenza alla semplificazione spesso richiamate dal nostro governo, e mette gravemente a rischio la trasparenza che ci si attende nelle procedure di un ente pubblico.

Ne risulta un modello gestionale dei progetti a nostro avviso irricevibile, dato che soddisfa essenzialmente esigenze di controllo, con effetti censori (ad es. come la mancata attivazione del centro di costo, slide n. 14) da parte dell'apparato amministrativo a spese della comunità scientifica dell'INGV. Una comunità che ha dimostrato, con rare eccezioni, di essere all'altezza di produrre e condurre con successo progetti di ricerca anche strategici di rilevanza internazionale.

Infine, le procedure presentate non considerano che, secondo la Carta Europea dei Ricercatori e la nostra Costituzione, ai ricercatori/tecnologi viene riconosciuta la piena titolarità e autonomia della ricerca che conducono.