

**Delibera n. 13/2016, Verbale CdA n. 03/16**

**Oggetto: linee guida programmatiche per la Direzione Scientifica.**

**IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

- VISTO** il Decreto Legislativo 4 giugno 2003, n. 138 di riordino dell'Istituto Nazionale di Astrofisica, pubblicato nella G.U. del 19 giugno 2003, n. 140;
- VISTO** il Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 di riordino degli Enti di ricerca in attuazione dell'articolo 1 della legge 27 settembre 2007, n. 165;
- VISTO** lo Statuto dell'INAF, entrato in vigore il 1° maggio 2011, e ss.mm.ii.;
- VISTO** il Disciplinare di organizzazione e funzionamento dell'Istituto Nazionale di Astrofisica, entrato in vigore il 23 luglio 2012, e ss.mm.ii., in particolare l'art. 16;
- VISTA** la propria deliberazione n. n. 28/2015 del 16 dicembre 2015, con la quale sono state apportate modifiche ed integrazioni all'art. 16 del Disciplinare di organizzazione e funzionamento;
- CONSIDERATO** che l'attuale formulazione del comma 1 dell'art. 16 prevede che *“Tra le unità scientifiche se ne possono identificare alcune a carattere tematico e gestionale per la conduzione di infrastrutture scientifiche con rilevante valore in conto capitale, in carico a differenti Strutture di Ricerca territoriali che necessitano di una regia unica. La costituzione di Unità a carattere tematico e gestionale per le quali si individua un carattere strategico, può essere definita attraverso atti di indirizzo del CdA e attuata dal Direttore Scientifico ai sensi dell'art 14, comma 2, del presente disciplinare”*;
- VISTO** il documento del Presidente *“Linee Guida per la Direzione Scientifica”*;
- CONSIDERATO** che nel suddetto documento vengono forniti approfondimenti in merito al ruolo delle Unità tecnico-gestionali, alla loro missione, al management e ai criteri di individuazione dei Responsabili delle Unità in questione nonché l'iter di implementazione delle stesse;

**DELIBERA**

con voto unanime dei presenti, espresso nei modi di legge:

- di approvare, nel testo allegato al presente provvedimento in modo da formarne parte integrante e sostanziale, il documento del Presidente *“Linee Guida per la Direzione Scientifica”*.

Roma, 21 marzo 2016

*Il Segretario*

*Il Presidente*

## Linee guida per la Direzione Scientifica

Documento del Presidente

**Premessa.** Riguardo alle funzioni del Direttore Scientifico (DS), lo Statuto, fra le altre cose, stabilisce che il DS:

- i) *coordina e controlla* le Strutture periferiche
- ii) *affida alle Strutture*, nell'ambito del piano triennale di attività o di specifici programmi di ricerca, la realizzazione dei progetti scientifici *tenendo conto delle proposte* delle strutture medesime

La numerosità delle Strutture e la numerosità e varietà dei programmi di ricerca e dei progetti in carico alle Strutture, sono *coordinate e controllate* dal DS attraverso una articolazione della Direzione Scientifica in Unità Scientifiche e Uffici, come è meglio illustrato nel DOF. Le funzioni di coordinamento e controllo della Direzione Scientifiche hanno sempre dosato in modo equilibrato sia i flussi "bottom-up", che derivano dalla autodeterminazione statutaria delle Strutture, e che in ultima analisi si ispirano alla Carta Europea dei Ricercatori, sia i flussi "top-down" che derivano dal ruolo statutario di *coordinamento e controllo* del DS, che assume particolare rilevanza nei grandi progetti e nella gestione di grandi impianti. L'attuale articolazione della Direzione Scientifica, la coesistenza nell'INAF di flussi "bottom-up" e "top-down", e la indiscussa autodeterminazione delle Strutture hanno avuto indubbiamente successo, considerato l'impatto dell'INAF sia nel cotesto scientifico internazionale, sia nelle sinergie con l'industria. Le Strutture dell'INAF mostrano già un notevole approccio cooperativo nella gestione di grandi progetti e di grandi infrastrutture, un approccio che può essere potenziato attraverso vere e proprie aggregazioni tematiche nazionali che assolvano un ruolo di "organizzazione facilitante" o *facility nazionale*. Questo approccio può essere implementato attraverso il modello delle Unità Scientifiche a carattere tematico-gestionale introdotto di recente nel DOF.

**Il ruolo delle Unità tematico-gestionali** L'astrofisica moderna è "multiwavelength". Il perseguimento degli obiettivi scientifici dell'Istituto necessita da parte degli astronomi di un accesso a strumentazione di punta a tutte le lunghezze d'onda. Allo stesso tempo, la strumentazione specifica di ogni lunghezza d'onda è oggi molto specialistica e infatti in generale esistono gruppi di astronomi specializzati nell'accesso ad una specifica lunghezza d'onda, sebbene rimane la necessità di darne *facile* accesso a tutti. Assume pertanto oggi un ruolo rilevante il concetto di *facility*, cioè di *organizzazione facilitante* dell'accesso ad una certa tipologia di strumenti. Questo concetto assume ovviamente anche un ruolo strategico laddove ci si presenta in campo internazionale. Per esempio, è già stata individuata la necessità di definire una *facility* nazionale per la radioastronomia, che la precedente dirigenza aveva

prospettato con l'accorpamento delle principali Strutture coinvolte (IRA e OAC) in un'unica Struttura (ORA), raccomandando però anche la creazione di ulteriori "sezioni" di questa Struttura presso altre sedi (per esempio Arcetri e Catania) dove indubbiamente esistono risorse "facilitanti" della radioastronomia. In linea di principio il concetto di *facility* in effetti potrebbe essere attuato segmentando tutte le Strutture e riaccorpendole in Strutture tematiche. Questa scelta tuttavia potrebbe indebolire il carattere territoriale delle Strutture sancito per Statuto. Il Presidente ritiene che una Struttura interdisciplinare "forte" possa meglio rappresentare l'Istituto sul territorio, offrendo e coordinando una varietà di attività di interesse per il territorio stesso. Rimane però formalmente una assenza di *facility* nazionali. Di fatto, questa assenza è in sostanza solo formale, in quanto diverse Strutture in effetti già collaborano alla gestione di grandi progetti, e si adoperano in forma cooperativa per offrire un "accesso facilitato" a strumentazione specialistica, o per ottimizzare i risultati degli accessi alle infrastrutture amministrati direttamente dalla Direzione Scientifica. Tuttavia, individuare un modello organizzativo che meglio caratterizzi le nostre *facility* nazionali, e cioè che meglio identifichi la cooperazione fra Strutture, potrebbe risultare proficuo, molto più aggregante, e di forte impatto in campo internazionale. Questo modello è stato individuato nelle Unità Scientifiche a carattere tematico-gestionale, introdotte di recente nel DOF.

**La missione delle Unità tematico-gestionali.** Occorre chiarire subito che il ruolo di una Unità Scientifica a carattere tematico gestionale, e cioè il suo ruolo di organizzazione *facilitante*, non è solo un ruolo di servizio. All'interno di una organizzazione *facilitante* dovrebbero essere coordinate e controllate, anche se distribuite su differenti Strutture, le seguenti risorse:

- a) Le risorse intellettuali specializzate nell'accesso, cioè quei gruppi di astronomi che conoscono a fondo la strumentazione di riferimento (sia quella in carico alla *facility* stessa che quelle a cui accedono come guest) e ne fanno uso frequente.
- b) Le risorse intellettuali specializzate nello sviluppo di nuova strumentazione, cioè quei gruppi di astronomi, tecnologi e tecnici che concorrono allo sviluppo delle nuove tecnologie e dei nuovi strumenti specifici, attraverso programmi e progetti.
- c) Le grandi infrastrutture di rilievo nazionale e internazionale di elevato valore in conto capitale che l'Unità tematico-gestionale ha in carico e di cui cura l'accesso
- d) Le risorse economiche che a qualsiasi titolo concorrono al sostegno di tutte le attività di cui ai punti precedenti.

In accordo con le recenti delibere del CdA, si intende realizzare una Unità tematico gestionale di radioastronomia utilizzando il modello introdotto di recente nel DOF, e il Presidente valuta con interesse la possibilità di istituire anche Unità per l'astronomia ottica, e per l'astronomia dallo

spazio. Nel corso di un *brainstorming* con i Direttori di Struttura, è emerso che altri strumenti di accesso, non necessariamente connessi ad una specifica lunghezza d'onda, sono altrettanto specialistici e potrebbero meritare l'individuazione di organizzazioni facilitanti dell'accesso a tutti gli astronomi.

**Management di ogni *Unità tematico-gestionale*.** In generale, ci si aspetta che a valle di uno screening di come sono distribuite fra le Strutture le risorse *facilitanti* di cui ai punti a), b), c) e d) per ogni settore di riferimento, siano individuate le Strutture dove sono presenti la maggior parte di risorse specifiche, in aggiunta alle risorse di diretto controllo della DS, che in forma aggregata costituiscono di fatto una *organizzazione facilitante* di rilievo nazionale che potrebbe essere coordinata da una figura nominata su proposta del DS, e eventualmente affiancata da un Board composto dai Direttori delle Strutture in questione. Il Responsabile dell'Unità in questione potrebbe anche costituire uno User Committee, composto da figure indicate da altre Strutture interessate. In generale comunque il management dettagliato di ogni *Unità* (gestione coordinata della strumentazione, dei laboratori di sviluppo, etc...) sarebbe definito direttamente dal Responsabile dell'Unità di concerto col DS e sentiti i Direttori delle Strutture coinvolte e/o i PI dei grandi Progetti, o di Laboratori Nazionali.

### **Individuazione del Responsabile di una *Unità tematico-gestionale***

Trattandosi di figure di fiducia alle quali il DS a tutti gli effetti trasferisce alcune sue funzioni statutarie, si ritiene che il DS debba avere massima libertà di scelta per l'individuazione delle procedure con cui selezionare i Responsabili delle *Unità tematico-gestionali*, che a tutti gli effetti costituirebbero una sorta di *segmenti* della DS. Ci si aspetta che in generale il Responsabile di una Unità del genere sia una figura di spicco nel settore di riferimento. Intendendo queste Unità come *segmenti* della Direzione Scientifica, particolare attenzione andrà posta al trasferimento di funzioni da parte del DS ai Responsabili in questione, allo scopo di evitare che l'introduzione di questo modello configuri in mero *layer* decisionale intermedio che ne appesantirebbe la funzionalità. Va chiarito subito che per la figura di Responsabile di una "Unità Scientifica a carattere tematico-gestionale", non essendo una "figura dirigenziale da Statuto", ma una figura risultante in base all'articolazione interna dell'Ente, eventuali oneri per il suo arruolamento (o per una eventuale indennità) non graverebbero sul FOE ma su fondi di Progetto. In generale non si ritiene applicabile che una stessa figura possa essere Direttore di Struttura e Responsabile di *Unità*. Tuttavia è lasciata facoltà al DS di proporre questa scelta, sentito il parere dei Direttori delle altre Strutture coinvolte, in casi di particolare rilievo e/o nella fasi di avvio di nuove Unità.

**Iter di implementazione delle *Unità tematico-gestionali***

La tempistica e la modalità di implementazione di *queste Unità* è in carico al Direttore Scientifico che formulerà una proposta al Presidente e al CdA per approvazione, sulla base delle linee guida indicate nel presente documento. L'implementazione dell'Unità di radioastronomia è già in fase di attenzione, con una proposta di articolazione interna in fase di predisposizione da parte del Prof. Tingay, di concerto con la DS e le Strutture coinvolte, in accordo con le recenti deliberazioni del CdA.

**PROPOSTA DEL PRESIDENTE**

Si propone al CdA l'approvazione del presente documento a titolo di linee guida per la DS