



per un nuovo

codau

Una nuova comunità per la trasparenza
e il cambiamento.



PER UN NUOVO CODAU

Una nuova comunità per la trasparenza e il cambiamento

Carissime, Carissimi,

con questo documento, sviluppato di comune accordo con tante colleghe e colleghi, propongo a tutti voi il programma elettorale per la candidatura alla presidenza e agli organi del Codau per il triennio 2020-2023.

Perché abbiamo scelto quale titolo del programma “Una nuova comunità per la trasparenza e il cambiamento”?

Pensare alla nostra associazione come il punto di riferimento per il nostro lavoro e per la nostra quotidianità significa ricreare **una comunità** che si interroga sul nostro ruolo all'interno del sistema universitario, che si apre al dialogo e alla condivisione degli obiettivi e delle finalità, individuando le aree di sviluppo della nostra associazione.

Per realizzare questo, bisogna allargare la base, ripartire dalle persone, credere nelle relazioni personali, nel ruolo insostituibile dell'apporto individuale attraverso un percorso tale da poter far dire a ciascuno: ci credo, partecipo e do il mio contributo attivamente.

La trasparenza ha caratterizzato il nostro modo di operare e il percorso che abbiamo tracciato sin dall'inizio, senza cambiamenti tattici in corsa, a rappresentare già da gennaio scorso un gruppo sempre più coeso e ampio di Direttori Generali di tutte le aree geografiche e di tutte le tipologie di università. La trasparenza dovrà anche caratterizzare le nostre azioni e i nostri comportamenti futuri, a partire dalla condivisione delle scelte strategiche dell'associazione, sino alla attribuzione di deleghe specifiche, in una logica di squadra, una vera squadra, che in maniera cristallina dovrà curare esclusivamente gli interessi dell'associazione.

Con la parola **cambiamento** e con la lista “Per un nuovo Codau”, infine, vogliamo sottolineare non solo la progressiva involuzione della nostra associazione, che richiede adesso una maggiore presenza e incisività nei tavoli e nei momenti che contano, ma soprattutto intendiamo offrire un'alternativa credibile ai colleghi che chiedono un cambio di passo e una diversa visione della nostra associazione. Pur riconoscendo il valore del lavoro sin qui svolto e delle persone che lo hanno portato avanti, c'è bisogno, a nostro avviso, di nuove sinergie e di nuove idee, di nuovi network permanenti fra i Direttori Generali che rilancino il Codau.

Le reti spontanee, le chat che si sono create in questo periodo di incertezza sono state uno strumento straordinario per un nuovo Codau, perché da un lato hanno rappresentato un punto di riferimento importante per tutti noi relativamente alle scelte da adottare all'interno dei nostri atenei, dall'altro hanno evidenziato l'assenza della nostra associazione proprio in un momento cruciale, quello dell'emergenza coronavirus, in cui c'era bisogno di fare squadra e di restare uniti.

Nuove idee, dicevamo...

Per facilitare questo processo abbiamo individuato sei aree tematiche, che rappresentano i nostri **punti di forza programmatici**, sui quali far maturare una riflessione che avvicini anche tutti coloro che intendano impegnarsi per rilanciare l'azione dell'associazione nei prossimi anni.

1. L'identità

L'identità dell'associazione passa attraverso due aspetti fondamentali:

- rafforzare il senso di appartenenza attraverso una serie di azioni sia esterne che interne all'associazione;
- valorizzare e tutelare l'identità professionale specifica del ruolo di Direttore Generale e, più in generale, della Dirigenza universitaria, riconoscendone le peculiarità e specificità, anche attraverso azioni di sostegno nei tavoli istituzionali.

Rafforzare il senso di appartenenza, cioè, essere Associazione, significa anzitutto passare da una comunità di pochi a una **comunità in rete e punto di riferimento e di ascolto** di Direttori Generali e dei Dirigenti, una comunità vivace, interattiva, *smart*.

Per rendere operativo questo valore, occorre ripensare all'organizzazione, che deve andare al di là dei gruppi di lavoro e dell'ufficio studi e valutare anche la possibilità di una revisione dello Statuto, che valorizzi l'**idea di una squadra di governance** dell'associazione e che contenga un sistema di distribuzione di deleghe sui temi e sulle relazioni strategiche.

Potrà sembrare banale, ma riconoscersi in un luogo stabile dove incontrarsi periodicamente può rafforzare il **senso di appartenenza** ed evitare di apparire come un'associazione itinerante. Il difficile percorso realizzato per l'individuazione di una nostra sede in uno stabile prestigioso e centrale va adesso valorizzato anche ai fini di una riconoscibilità esterna.

Il tutto dovrà comunque garantire unità nella diversità, consapevoli delle differenze di dimensione, tipologia, di collocazione territoriale degli Atenei aderenti, e dovrà anche garantire un'apertura maggiore ai dirigenti, oltre che individuare proficue relazioni per favorire la partecipazione delle sedi che sin qui sono rimaste al di fuori dell'associazione.

La valorizzazione e la tutela dell'identità professionale richiede capacità di interloquire con i referenti istituzionali, con le associazioni e i consorzi che gravitano attorno al sistema universitario, consapevoli anche della necessità di un **confronto internazionale** sui temi propri del *management* universitario.

Sarà determinante, in concreto, una presenza attiva e costante ai **tavoli MUR e ARAN**, quale associazione che tutela i diritti e le prerogative dei Direttori generali e a difesa delle professionalità esistenti, sia con riguardo ai dirigenti, che al personale tecnico-amministrativo.

Su quest'ultimo punto, tema rilevante non potrà che essere la valorizzazione del personale attraverso innovativi percorsi di reclutamento e di riqualificazione, sui quali la nostra associazione dovrà avere un ruolo propositivo e un peso nelle decisioni governative, sia per l'adozione di nuovi piani straordinari e modalità di reclutamento, sia in termini di crescita di nuove professionalità, anche per favorire una **naturale selezione** dai profili professionali di responsabilità verso le figure manageriali e di vertice delle amministrazioni universitarie.

In una parola, un'associazione che sappia migliorare la propria **reputazione**, sia dentro che fuori il contesto universitario. A tal fine appare centrale il tema della **formazione dei dirigenti e dei direttori**. Questa formazione non può essere realizzata con le modalità usuali della formazione del personale, ma richiede contesti di discussione e di riflessione con interlocutori di elevatissimo spessore, anche su temi apparentemente lontani dal nostro agire quotidiano. Simili eventi sono poi di particolare interesse per i media e possono quindi essere sfruttati per dare risonanza all'associazione ed accrescerne la reputazione.

2. Un confronto attivo con i referenti istituzionali

Anticipare temi, intercettare aspetti problematici, segnalare specificità.

Il Codau deve prendere una posizione chiara rispetto ai temi che riguardano il sistema universitario, in un **rapporto dialettico con la stessa CRUI**, anche attraverso l'individuazione di un apposito referente all'interno della Giunta.

Gli episodici **tavoli di lavoro con il MUR** dovranno diventare occasioni periodiche e, se possibile, permanenti di confronto sui temi non solo di carattere strettamente tecnico o gestionale, ma anche di rilevanza strategica per il sistema universitario.

Occorrerà consolidare la **cabina di regia con CINECA**, una buona idea non ancora sviluppata e totalmente a iniziativa del Consorzio, piuttosto che di impulso anche della nostra associazione.

Sotto il profilo metodologico, organizzare al meglio i **rapporti con tutti i referenti istituzionali**, anche attraverso la definizione di appositi calendari e la diffusione degli esiti degli incontri a tutta la nostra comunità professionale.

3. La realizzazione di una rete di lavoro attiva

Rivitalizzare i gruppi di lavoro già esistenti significa anche **valorizzare le funzioni dei Dirigenti** all'interno dell'associazione. Questo obiettivo potrà trarre grande aiuto dalla creazione di aree tematiche che favoriscano la circolazione di informazioni e il confronto reale e permanente su temi di carattere specifico. È nostra intenzione, in questo senso, favorire il pieno utilizzo di tutti gli **strumenti di condivisione** previsti dallo Statuto del Codau e di introdurne **altri, innovativi e social**.

In concreto occorrerà:

- riorganizzare i gruppi di lavoro definendo linee guida per la loro ricostituzione e per rendere omogenee le modalità di lavoro;
- affidare, di norma, il coordinamento dei gruppi di lavoro ai dirigenti, coinvolgendo anche, per specifiche tematiche, gli EP. Ogni gruppo avrà comunque come referente un Direttore Generale che opererà le sintesi da trasmettere nei comunicati/verbali;
- costruire, per ciascuna tematica, una piattaforma per la diffusione dei risultati dei gruppi di lavoro da utilizzare per la condivisione di problematiche e soluzioni;
- riprogettare il sito web per renderlo attrattivo e interattivo;
- realizzare una newsletter periodica on line, in cui raccogliere iniziative, progetti, relazioni, esiti di gruppi di lavoro;
- prevedere incontri periodici di confronto tra i vari gruppi di lavoro;
- utilizzare sistemi di conferenza a distanza e di streaming per gli incontri tematici
- organizzare tavoli di lavoro e di aggiornamento periodici su best practice e iniziative in corso nei singoli atenei;
- favorire lo scambio di esperienze su temi rilevanti (contratto integrativo, sistemi di valutazione, sistemi informativi, PEV, ecc.)
- organizzare incontri su base territoriale (singole regioni o contesti simili).

4. La creazione di ulteriori strumenti a supporto

Creare ulteriori strumenti a supporto del lavoro dei Direttori Generali e dei Dirigenti sui principali aspetti gestionali, oltre quello già attivo dell'ufficio studi, può favorire la crescita di sistema, nel rispetto e nel riconoscimento delle differenze di aree geografiche e di tipologie di Università. In questa direzione è utile consolidare le relazioni con i **network professionali già attivi**, secondo un'ottica di valorizzazione e integrazione.

In concreto sarà opportuno:

- rafforzare l'ufficio studi al fine di garantire maggiore celerità nella disamina delle nuove disposizioni di legge e delle sentenze giurisprudenziali;
- dotarsi di un social media manager, scelto fra i dirigenti o EP dell'Area comunicazione di un Ateneo e supportato da una agenzia di comunicazione;
- creare ulteriori strumenti di approfondimento, non soltanto di carattere giuridico o giurisprudenziale, per fornire supporto ai direttori generali e ai dirigenti su tematiche rilevanti (analisi dei dati di distribuzione del personale, analisi dei modelli organizzativi, analisi retributive, survey, ecc.);
- calendarizzare ad inizio anno le date delle assemblee e del convegno, tenendo conto di scadenze ed eventi che potrebbero rendere difficile la partecipazione di molti;
- rivedere il format del convegno annuale, anche attraverso il coinvolgimento di altri soggetti istituzionali, affinché diventi un'occasione concreta per riflettere sugli aspetti strategici che governano il sistema universitario nazionale e internazionale e sull'impatto dei conseguenti aspetti gestionali. Un format che contenga al suo interno almeno uno di quei momenti formativi particolarmente qualificati e qualificanti.

5. Un'apertura alla dimensione internazionale

L'internazionalizzazione degli Atenei per certi versi è già una realtà, per altri è un obiettivo più dichiarato che realmente perseguito. Le sfide poste da un mondo sempre più interconnesso impongono di tradurre quella che è stata finora principalmente una affermazione di principio in una serie di azioni concrete.

Aprirsi ad una dimensione internazionale non significa, se non in un primo e breve periodo, potenziare gli Uffici Relazioni Internazionali, ma rendere internazionali tutte le componenti dell'Ateneo: docenti, personale TAB e, soprattutto, Dirigenti e direttori generali, che devono poi agire per rendere effettiva questa dimensione in ogni struttura dell'Ateneo.

Il Codau deve quindi porsi come obiettivo primario e costante una reale apertura dei propri associati alla dimensione internazionale. È necessario che direttori generali e dirigenti abbiano la possibilità di un confronto diretto ed esteso con le esperienze gestionali delle altre istituzioni accademiche europee. A tal fine non appare più sufficiente da sola la pur qualificata e qualificante relazione da tempo instaurata con **Humane**, che pur intendiamo mantenere e consolidare.

Così come si realizzano forme di esperienza all'estero nelle varie forme del programma Erasmus gli studenti e, con la **staff training mobility**, i nostri collaboratori, sarebbe utile che dirigenti e direttori generali avessero a disposizione una analoga opportunità a loro direttamente dedicata, promossa dal Codau in collaborazione con atenei italiani e stranieri.

La possibilità di visitare di persona istituzioni universitarie di altri paesi consentirebbe di prendere diretta visione dei loro *standard* di servizio e dei loro processi gestionali, così come l'eventualità di ospitare nel proprio ateneo direttori e dirigenti di altre nazioni permetterebbe di attivare un circolo virtuoso di **reciproche contaminazioni**.

6. Una casa comune per le Università non statali, le Scuole e le telematiche

Il sistema universitario va visto come *un unicum*, anche se composto da realtà con caratteristiche diverse e va gestito con visione unitaria.

I colleghi che operano all'interno delle Università non statali, delle Scuole e delle Telematiche, pur consapevoli delle peculiarità della normativa e della gestione dei rispettivi atenei, nel tempo hanno comunque partecipato attivamente alle attività dell'associazione.

Le Università non Statali, in particolare, sono parte del sistema e contribuiscono in maniera importante non solo a fornire un servizio di qualità agli studenti ma anche a valorizzare, grazie all'integrazione e collaborazione con le Università Statali, tutto il sistema.

Il Codau dovrà essere un luogo di confronto permanente con queste realtà che vanno rese maggiormente partecipi della definizione di obiettivi e strategie del sistema universitario.

Importante sarà quindi avviare un confronto su tematiche da discutere congiuntamente prioritariamente all'interno del Codau per avviare un'interlocuzione con le istituzioni che governano il sistema universitario, ad esempio su temi, quali l'edilizia universitaria, che vedono le Università non statali in sofferenza rispetto alle scelte sin qui adottate.

Il periodo di forzata emergenza sanitaria ha messo in rilievo il ruolo svolto dalle **Università Telematiche** per la formazione a distanza nell'ambito dei processi educativi rappresentati a vari livelli, compreso quella della formazione continua professionale.

In questo nuovo contesto, destinato a modificare in modo permanente abitudini e prassi consolidate, diventa utile, confrontarsi nella nostra associazione per la trattazione di problematiche peculiari di tali atenei, al fine di:

- approfondire la conoscenza e le modalità operative delle varie realtà operanti prioritariamente nell'ambito telematico, ancora non conosciute da molti di noi;
- definire strategie formative e didattiche più ampie e complete da sottoporre negli opportuni tavoli di confronto istituzionali e ministeriali;
- condividere casi di *best practice* esistenti di collaborazioni tra università tradizionali e telematiche.

Le Scuole hanno anch'esse caratteristiche e organizzazioni particolari, che richiedono una maggiore attenzione e lo sviluppo di idonee azioni volte a far sentire tali importanti istituzioni di eccellenza, i loro Direttori e il personale che vi lavora quale parte integrante e attiva dell'associazione.

Per concludere:

Questi i punti concreti e le azioni necessarie sulla base dei quali intendiamo orientare le nostre scelte per il prossimo triennio, per un'associazione che lavora per la crescita professionale dei suoi aderenti, partecipa in forma proattiva **da primo attore e non da comparsa** nel mondo universitario e dà il proprio contributo in termini di idee, di progetti e di professionalità.

Confidiamo nell'impegno di tutte le colleghe e i colleghi e siamo fermamente convinti che la chiave di volta sia una **gestione partecipata lungo tutto il mandato**.

LA SQUADRA

La composizione della squadra è una diretta conseguenza dei valori e dei contenuti espressi nel programma:

- Abbiamo scritto che le relazioni con gli attori principali del sistema universitario e il miglioramento della reputazione rappresentano temi decisivi per il rilancio dell'associazione. Abbiamo quindi voluto sottolineare questi aspetti, affidando a ciascun componente effettivo di Giunta compiti specifici relativi a tali funzioni rilevanti, e in particolare ai rapporti con il MUR, con la CRUI, con Enti e organismi internazionali e con la stampa per la realizzazione di un più efficace comunicazione, oltre che ai servizi agli studenti, sempre più centrali nelle scelte strategiche degli Atenei;
- la composizione della squadra e i nominativi indicati testimoniano non solo la ricchezza e la varietà delle professionalità che hanno aderito al programma "Per un nuovo Codau", ma rappresentano anche le sedi da cui provengono Direttrici, Direttori generali e dirigenti, in una composizione molto equilibrata, con riferimento al territorio nazionale, alle diverse tipologie di atenei e al genere; per sottolineare quanto sia importante l'adesione al progetto degli atenei, abbiamo preferito rispettare le scelte fatte da nostri colleghi di sostenere l'altro programma, evitando di contattare dirigenti dei loro atenei
- l'ampia presenza di Dirigenti nella squadra rappresenta solo l'inizio del percorso che dovrà condurre a soluzioni volte a rendere ancora più attiva la loro partecipazione;
- per rendere omogenea l'organizzazione e la gestione dei gruppi di lavoro, abbiamo ritenuto di affidare a tre esperti direttori Generali il compito di coordinare più gruppi di lavoro, secondo aree tematiche omogenee;
- nel rispetto dello Statuto, abbiamo infine ritenuto di affidare incarichi rilevanti e temporanei anche a Direttori Generali che non sono presenti in Giunta, per sottolineare ancora una volta non solo la massima partecipazione alle scelte dell'associazione, ma anche la strategicità dei rapporti con ANVUR e CUN e l'importanza di riscrivere lo Statuto e potenziare e riorganizzare l'Ufficio Studi, ferma restando la possibilità, da parte della Giunta, di individuare nuovi, anche con riferimento ai gruppi di lavoro.

Ecco la squadra:

PRESIDENTE

- Antonio ROMEO (DG UNIPA);

GIUNTA

- Simonetta RANALLI (DG UNIROMA1)
Vice Presidente – rapporti con il MUR;
- Loredana SEGRETO (DG UNITO)
Vice Presidente – rapporti con la CRUI;
- Pietro DI BENEDETTO (DG UNIAQ)
Relazioni internazionali;
- Mauro GIUSTOZZI (DG UNIMC)
Servizi agli studenti e Diritto allo studio;
- Sabrina LUCCARINI (DG UNITS)
Comunicazione;
- Andrea ROSSI (DG CAMPUS BIO-MEDICO)
In rappresentanza delle Università non statali;
- Armando CONTI (Dirigente UNICT)
Sanità;
- Elisa SILVESTRI (Dirigente UNIVR)
Coordinamento attività istituzionali e di segreteria.

SUPPLEMENTI

- Alessia MACCHIA (DG SCUOLA S.ANNA PISA);
- Valerio BARBIERI (DG UNIMOL);
- Silvia TONVERONACHI (DG UNISTRASI);
- Sandro SPADARO (DG POLIBA);
- Paolo ESPOSITO (DG GSSI);
- Massimo COLLI (DG LIUC)
In rappresentanza delle Università non statali;
- Pasqua RUTIGLIANI (Dirigente UNIBA);
- Francesco NAPOLITANO (Dirigente UNIFI).

INCARICHI

- Federico GALLO (DG UNIVR)
Rapporti con l'ANVUR;
- Gaetano PRUDENTE (DG UNIBA)
Ufficio Studi;
- Emanuele FIDORA (DG UNISI)
Revisione Statuto;
- Mauro ROCCO (DG UNIPARTHENOPE)
Rapporti con il CUN.

GRUPPI DI LAVORO

Coordinamento per aree tematiche: Ilaria ADAMO (DG POLITO);
Antonio MARCATO (DG UNIVE);
Beatrice SASSI (DG UNIFI);

- Fiorenzo MASETTI (DG UNISR)
In rappresentanza delle Università non statali – Raccordo Università pubbliche/private;
- Tiziana BONACETO (DG UNIPG)
Contabilità e bilancio;

Andrea TUROLLA (DG UPO)
Didattica;
- Giovanni CUCULLO (DG UNICH)
Edilizia Sostenibilità e Sicurezza;
- Antonio CAPPARELLI (DG UNICAS)
Trasparenza;
- Donato SQUARA (DG UNITELMA)
Raccordo con Università telematiche;
- Marco RUCCI (Dirigente UNIVR)
Programmazione e valutazione performance;
- Monica GUSSONI (Dirigente UNIVE)
Risorse umane;
- Marius Bodgan SPINU (Dirigente UNIFI)
ICT;
- Laura FULCI (Dirigente POLITO)
Ricerca e terza missione;
- Angelo SACCA' (Dirigente UNITO)
Trasformazione digitale e portale;
- Daniela CAVALLO (Dirigente UNIROMA1)
Formazione.

Antonio ROMEO
