

## ***Ragionamenti per il lavoro che ci attende, proposte per affrontare il prossimo triennio 2011-2013***

Abbiamo deciso di ricandidarci tutti insieme a guidare i vertici del Codau per il prossimo triennio. Tre anni fa ci eravamo proposti con una riflessione che ruotava intorno a tre verbi: continuare, riconoscere, verificare. Avevamo cercato di dare significato alla storia che ci precedeva, con la consapevolezza che non tutto succede così come viene a priori pianificato e quindi con la saggezza che porta ad individuare ipotesi di miglioramento. Lo stesso stile pare essere ancora di attualità.

Cosa è successo in questi tre anni?

All'interno dell'Associazione abbiamo lavorato tanto. A Stresa, durante le giornate dell'ultimo convegno nazionale, abbiamo portato in trasparenza tutta l'attività svolta con uno stile, quello proprio di un'esperienza di 'volontariato professionale', che conosce lo spazio e il ruolo che gli compete nello scenario nazionale dell'università. Il fascicolo che abbiamo pubblicato, e che è qui allegato in forma aggiornata, testimonia l'attenzione che abbiamo messo a tutto quello che è successo di importante sul fronte del cambiamento del sistema pubblico e universitario. Non vogliamo enfatizzare né la quantità né la qualità dell'operato svolto; siamo consapevoli di lasciare una traccia importante.

I tre grandi fattori di cambiamento sono stati il Decreto Legislativo Brunetta, la Legge di riforma della contabilità pubblica e la Legge di riforma del sistema universitario, senza dimenticare tutte le manovre di contenimento della finanza pubblica e la nascita, a fine 2010, dell'ANVUR. Il cambiamento non ci spaventa. Siamo ormai tutti abituati a vivere di cambiamento, nel cambiamento e ricercarlo, stimolarlo per adeguare il nostro modo di essere nelle organizzazioni universitarie, per migliorarne le performance. Cambiare vuol anche dire comunicare: mettere mano al nostro sito -che ha visitatori più numerosi di quanti potessimo ragionevolmente immaginare- revisionando i contenuti e l'immagine, ridefinire il nostro 'brand' ha il grande significato di accettare la scommessa: siamo un'associazione che vuole essere sulla scena, che vuole dare il proprio contributo, che lo vuole fare conoscere.

### **Quali i punti da affrontare per il futuro?**

Direttore Generale e Dirigenza.

Una priorità per il futuro sarà quella di dare contenuti al profilo dell'organo Direttore Generale e consistenza al ruolo complessivo della Dirigenza così come designato dal Decreto Legislativo Brunetta. Sono due i punti essenziali, su cui abbiamo definito documenti, abbiamo sviluppato importanti discussioni nelle nostre assemblee. Adesso le norme ci sono e quindi abbiamo la possibilità di costruire il futuro a partire dall'attualità, quella della definizione degli Statuti. Il rinnovo dei nostri vertici sembra giungere al momento opportuno. E' in corso la stagione dell'impianto normativo, spetta noi sviluppare quella dell'attuazione. Il nuovo gruppo di vertice sarà a questo pienamente legittimato. Come sappiamo la Legge n. 240 aggancia al ruolo di Direttore Generale anche una nuova dinamica retributiva che dovrà determinarsi quanto prima. Nuovo ruolo, nuovo quadro retributivo. In questi anni quella della retribuzione del Direttore Amministrativo è stata una questione su cui diversi colleghi hanno richiamato -crediamo con giuste motivazioni- l'attenzione della Giunta. Ciò ha portato a lavorare con la necessaria riservatezza ma in modo determinato ed equilibrato, anche con il coinvolgimento del Miur, per rimodellare il decreto interministeriale attualmente in vigore. Il quadro complessivo in cui versa il sistema universitario non ha consentito per ora di andare oltre allo scenario esistente.

### Stili di lavoro.

Non è importante solo se si lavora tanto oppure no. E' fondamentale anche lo stile con cui si lavora. Lo avevamo accennato nel programma di tre anni fa. Dicevamo di volere gruppi di lavoro su aree tematiche, dicevamo che avremmo lasciato aperti gli incontri di Giunta anche ai responsabili dei gruppi di lavoro e ai responsabili dei territori oltre che al responsabile del Comitato dei Dirigenti. Questo è successo e anzi siamo andati oltre. Hanno partecipato anche tutti quelli che desideravano dare un contributo di idee. Possiamo dire che la partecipazione è stata una caratteristica perseguita che si è verificata. Pensiamo di continuare così anche perché ci vogliamo impegnare a creare le condizioni perché alla fine di questo nuovo mandato un gruppo di colleghi giovani possa essere cresciuto nella logica di sistema e possa candidarsi a continuare con passione a ben lavorare in modo gratuito per l'associazione e quindi per l'università. Due parole si evidenziano: partecipazione e passione. Ecco i punti cardini del nostro agire. Ecco un obiettivo concreto: fare crescere giovani manager universitari.

### Il nostro Statuto futuro.

Concretamente, crediamo che una delle prime sfide che avremo di fronte sarà quella di adeguare il nostro Statuto. Già il fatto che parleremo di Direttore Generale e non più di Direttore Amministrativo ci fa capire che dovremo metterci in movimento. La nostra è un'Associazione che garantisce la coesione della dirigenza. Siamo tutti consapevoli che questa è una ricchezza; lavorare insieme ci fa crescere, ci aiuta. In questa fase storica dove, oltre al posizionamento più 'politico', è stata necessaria una grande capacità di analisi 'tecnica' dei vari problemi e dei testi di legge, l'approccio sinergico tra di noi ci ha aiutato fortemente, ci ha qualificato come interlocutori dei vari soggetti istituzionali. In questo il ruolo del Comitato dei Dirigenti ha dato importanti contributi anche sul lato tecnico-giuridico della formulazione dei CCNL nazionali di categoria.

Dovremmo probabilmente chiederci, visto che soprattutto in questi ultimi anni sono aumentati i dirigenti a tempo determinato e nonostante i limiti che abbiamo dal Decreto Legislativo Brunetta, come poter sviluppare il loro ruolo che di fatto hanno già conquistato partecipando con costanza alle nostre riunioni. Riscrivere la nostra Carta non è solo un esercizio giuridico. Dovremo senza fretta convincerci su quali nuovi equilibri interni vogliamo impostare la nostra azione: occorre garantire libertà di pensiero, capacità di confronto, giungere ad una sintesi che unisca identità ed efficienza nell'azione.

### Le leggi di riforma.

Dovremo seguire con attenzione la stagione dei Decreti, per quanto concerne la riforma dell'Università, e con altrettanta attenzione seguire l'avvio della stagione della misurazione delle performance, per quanto riguarda la riforma della pubblica amministrazione. Sarà altresì opportuno mettere attenzione a quelle differenze che dalla Legge n. 240 emergono fra università private e pubbliche. Per dare significato positivo e non retorico a questo punto siamo convinti che occorre impegnarsi sui contenuti dei punti successivi come condizioni essenziali.

### Essere nella rete.

Occorre anche continuare a tessere la tela delle relazioni. Il Codau è riconosciuto, è percepito come interlocutore serio e preparato. Abbiamo tanti riscontri in tal senso. I verbali della Giunta mostrano come sempre più spesso partecipiamo a dibattiti, entriamo nei gruppi di lavoro, siamo ascoltati. C'è spazio per fare di più, si è sempre in deficit di autorevolezza, ma anche in questo caso crediamo occorra aver ben presente il lavoro svolto negli ultimi anni. Stare in rete, essere soggetto riconosciuto quando non si ha un ruolo istituzionale significa aver lavorato molto sulla fase della semina. Abbiamo di che raccogliere, ma dobbiamo continuamente seminare. I rapporti con i soggetti istituzionali, CRUI, CUN, Miur, sono consolidati come si è potuto vedere dalla partecipazione costante di loro rappresentanti ai nostri incontri. Anche i rapporti con il Ministero dell'Economia e con il Ministero della Funzione Pubblica sono stati costanti, soprattutto il confronto con quest'ultimo è stato particolarmente fluido stante l'approvazione della legge Brunetta

e le successive interpretazioni operative. Essere nella rete significa avere consapevolezza dello scenario prospettico che interesserà l'intero sistema. Agli Atenei viene chiesto di fare di più e, soprattutto, meglio: più didattica e ricerca di qualità, ampliamento dei rapporti con le imprese, internazionalizzarsi, riorganizzare i nodi infrastrutturali di supporto, aumentare i servizi resi ai propri stakeholders. Il tutto con meno risorse pubbliche a disposizione. Il punto diventa, quindi, inevitabilmente, l'autofinanziamento. Occorre in questo non perdere l'equilibrio e neppure la propria identità. Riusciremo a dare il nostro positivo contributo alla sfida che abbiamo dinanzi se riusciremo ad avere un dialogo costante con la CRUI, un dialogo che porti ad avvalorare le professionalità manageriali presenti nella nostra associazione. Abbiamo apprezzato l'attenzione a noi posta dal Presidente Decleva, siamo convinti che continueremo a ben lavorare con il Presidente Mancini.

Formazione.

Dobbiamo continuare a formarci. La stagione dei corsi di formazione per dirigenti e direttori ... generali deve continuare. Cambiare senza formazione è rischioso. Occorre essere professionalmente, e quindi managerialmente, pronti. Proposte sono sul tavolo della Giunta pronte per essere rilanciate. Dobbiamo continuare a pubblicare. Scrivere libri significa fare cultura, dare dei punti di riferimento al mondo tecnico amministrativo, ma anche ai docenti che si candidano a gestire gli atenei. Un cambiamento senza guida è sempre pericoloso. Come Codau possiamo essere una "guida".

Gruppi di lavoro.

Rilanciare i gruppi di lavoro coinvolgendo sempre più colleghi deve essere un imperativo da perseguire con caparbità. Lo sforzo è propedeutico alla preparazione dei lavori in comune a livello di Assemblea e allo stimolo di problematiche a livello di Giunta. Nel passato triennio i gruppi di lavoro che si erano consolidati e che avevano trovato, anche grazie ad una certa spontaneità che è andata oltre le indicazioni iniziali della Giunta, un loro modo di operare sono stati i seguenti:

- Didattica e qualità dell'offerta formativa – dott. Aldo Tommasin (Iuav)
- Servizi agli studenti – dott.ssa Assunta Marrese (Polimi)
- Contabilità e amministrazione – dott. Daniele Livon (Uniud)
- Controllo di gestione – dott.ssa Emma Varasio (Unipv)
- Risorse umane – dott. Antonio Marcato (Polimi)
- Ricerca – dott. Claudio Borio (Unito)
- ICT – dott. Fabrizio Pedranzini (Polimi)
- Sanità – dott. Federico Gallo (Unipmn)
- Organizzazione integrata dei servizi – dott.ssa Antonella Bianconi (Perugia Stranieri)
- Consulenza giuridica normativa – dott.ssa Angela Santulli (Polito).

Tutti hanno dato ottimi risultati, ma si può e si deve fare ancora meglio. Andiamo avanti. Probabilmente occorrerà immaginare di strutturare maggiormente il gruppo di lavoro sulla nuova contabilità appena uscirà il decreto con i criteri della contabilità economico patrimoniale magari integrandolo direttamente con quello del controllo di gestione, ma le aree di maggior interesse saranno le stesse. Gli output classici ovvero didattica, servizi agli studenti e ricerca, poi le leve del cambiamento ovvero ICT e personale, infine la sanità. Crediamo occorra far il punto sull'esperienza della consulenza giuridica normativa. Atteso che la collega Angela Santulli è in pensione (a lei va un ringraziamento particolare e un caro saluto) occorre portare sotto una stessa regia l'impegno profuso da più parti su questo settore, magari ampliando il numero dei colleghi coinvolti con qualifica e ruolo professionale mirato. In questa chiave occorrerà anche ridefinire il ruolo del Comitato Scientifico chiarendo al nostro interno quali sono le attese e identificando anche un metodo di lavoro il più possibile puntuale e sinergico. Un campo su cui fino ad oggi non abbiamo

posto particolare attenzione è dato dalle problematicità delle università telematiche. L'avvio di un gruppo di lavoro può essere un segnale importante.

Il territorio.

Rimangono poi i ruoli territoriali che dovranno dare il massimo dell'impulso e del coordinamento alle attività. Come sappiamo, per una serie di ragioni, il Codau Sud non è riuscito a proporsi con proprie attività, ma il fatto che le numerose e qualitativamente preziose iniziative organizzate dagli altri Codau territoriali siano sempre state aperte a tutti ha comunque consentito di beneficiare delle riflessioni tanto da poter crescere insieme. Oltre le attività di Codau territoriali abbiamo avviato l'esperienza dei workshop con base a Villa La Quiete, messa a disposizione dall'università di Firenze, dove sono state ospitate alcune iniziative di confronto tematico. Buone esperienze che devono intensificarsi sui temi che i dibattiti futuri ci proporranno come quelli più 'caldi'.

### **La squadra.**

Se queste sono le cose da fare, la squadra che le vuole fare candidandosi ufficialmente in continuità con l'esperienza appena terminata, è nel suo insieme la seguente:

Presidente	Enrico Periti	Unibs
Vice Presidente	Bruna Adamo	Unical
Membri Giunta DA	Pierluigi Riva	Liuc
	Pino Cardile	Unime
Membri Giunta DIR	Antonio Marcato	Polimi
	Mariagrazia Catania	Unifi
	Donatella Tore	Unica
Membri Supplenti DA	Antonio Romeo	Unirc
	Luisiana Sebastianelli	Univpm
Membri Supplenti DIR	Marco Rucci	Univr
	Attilio Riggio	Unisa
Responsabile Codau Nord	Emma Varasio	Unipv
Sud	Ada Pizzi	Poliba
Centro	Riccardo Grasso	Unipi

A questi si aggiungono, per i riconosciuti meriti, il Presidente Onorario Pino Molinari, la segretaria della Giunta Alessandra Moreno e un team di organizzazione del convegno nazionale coordinato da Cristiano Nicoletti, Mario Giannone e Giuseppe Giunto. Inoltre i vari responsabili dei team di lavoro parteciperanno come di consuetudine ai lavori di Giunta così come il responsabile del Comitato dei Dirigenti e i Direttori Generali amici che vorranno ampliare i partecipanti del cosiddetto '**gruppone**', così abbiamo definito tra noi l'insieme di persone che attivamente partecipano ai lavori della Giunta.

La volta scorsa così chiudevamo il nostro progetto a supporto delle candidature: "a tutti chiediamo collaborazione e garantiamo la massima e trasparente partecipazione perché insieme si contribuisca positivamente a far crescere il mondo universitario". Confermiamo e rilanciamo: perché insieme possiamo crescere professionalmente interpretando tutte le possibilità che la nuova legge di riforma ci mette a disposizione.

Evviva il Codau!