

Alcune note sul governo dell'università

di Leonardo Angelini

Tutto l'ambiente universitario ha fortemente osteggiato il processo di revisione degli ordinamenti sfociato nella Legge 240/2010. Personalmente mi sono identificato nel largo schieramento degli oppositori delle politiche universitarie governative e ne ho condiviso le tante critiche, in particolare su:

- il reclutamento
- lo stato giuridico dei docenti
- il tentativo di introdurre logiche privatistiche
- la negazione del diritto allo studio
- le limitazioni dell'autonomia
- lo strangolamento finanziario

È certamente necessario impegnarsi a forzare gli aspetti più deleteri della riforma, in particolare su due temi:

- autonomia dell'università
- democrazia interna

È bene, tuttavia, cogliere l'obbligo alla riscrittura degli statuti come un'occasione per modificare gli aspetti negativi nel governo (o non governo) delle università, cercare di ricostruirne l'immagine e attrezzarsi al futuro che oggi si prospetta. Per questo occorre sapere prima di tutto che porre oggi un problema di **qualità** per l'università significa anche rispondere a un'esigenza di **sopravvivenza**. Per convincersi di questo basta pensare alla situazione in cui ci ha portato la passata gestione e quanto sia difficile e dolorosa un'attività di risanamento in un panorama di restrizione di risorse e in cui la valutazione assume un ruolo centrale. Mentre precedentemente si aveva la possibilità di darsi degli obiettivi e la verifica avveniva sul raggiungimento degli stessi (autonomia), oggi l'art.5 nelle sue 4 pagine (e la pratica del MIUR in questi anni) prospetta dei criteri definiti nazionalmente (in particolare sul reclutamento) ai quali le università si devono attenere per conseguire premialità. Un esempio è dato dalla quota premiale (fino al 10%) dell'FFO basata sulla produzione scientifica successiva alla presa di servizio, alla percentuale di docenti provenienti da altre università e al grado di internazionalizzazione del corpo docente. Nelle proposte di alcune forze politiche la percentuale di FFO data su base premiale diventa del 20% (anche se i criteri non sono stati esplicitati). Questi meccanismi possono avere effetti devastanti dato che nella situazione attuale degli atenei italiani piccoli spostamenti percentuali dell'FFO possono determinarne la stessa sopravvivenza.

Mi sono dilungato sulla questione della valutazione perché credo che, senza una presa di coscienza della sua importanza, noi non saremo in grado di darci gli strumenti adatti di governo. La prima regola nella costituzione degli organi di governo dovrebbe essere che si dia del potere a chi ha degli obblighi di responsabilità e io credo che nel futuro la maggiore responsabilità riguarderà i risultati del processo di valutazione. La valutazione dell'Ateneo sarà, in larga parte, valutazione della didattica e della ricerca e delle scelte fatte in tema di reclutamento. Nelle scelte che riguardano queste attività le strutture di base, i Dipartimenti, hanno, e avranno ancor di più, un ruolo centrale.

Il Dipartimento.

La legge consente il completamento della 382 per quanto riguarda la centralità della struttura dipartimentale come cardine delle attività di ricerca e di didattica. Nell'attuale assetto il docente è ambigualmente incardinato in due strutture, la Facoltà e il Dipartimento. Mentre alla prima spetta l'organizzazione della didattica, alla seconda spetta l'organizzazione della ricerca. Tuttavia la questione del reclutamento e della progressione di carriera sono di competenza della sola Facoltà, come se a questa problematica debba essere considerata estranea la ricerca scientifica. Questo è una delle cause della crescita pletorica dell'offerta formativa universitaria, spesso priva di riscontri sul piano del mercato del lavoro. Unificare in unica struttura didattica e ricerca può anche dare spazio alla terza missione dell'università e al suo rapportarsi al territorio.

Il Dipartimento deve essere sede primaria della democrazia nell'università. In particolare l'Università di Bari deve conservare gli aspetti democratici che ha tuttora e tutti i docenti insieme a rappresentanze del personale T.A., degli studenti dei corsi di laurea e dei dottorati di riferimento devono partecipare alle scelte di fondo del Dipartimento (Consiglio). Va anche individuato un meccanismo di partecipazione del personale precario della ricerca. Nel contempo occorre mantenere strumenti più agili (Giunta, commissioni con mandati precisi) per rendere più rapide le incombenze operative. Il Direttore del Dipartimento deve godere della più ampia fiducia da parte di coloro che lo hanno eletto e che lui è chiamato a dirigere. Per questo mi sembra che il meccanismo della mozione di sfiducia, che la legge introduce per il Rettore, possa essere esteso anche a questa figura.

Il Dipartimento deve essere una struttura stabile, pur in grado di adattarsi al mutare delle condizioni. In seguito al reclutamento chi sarà chiamato farà parte del Dipartimento chiamante e non è pensabile che si possa trasferire altrove. Questo va naturalmente esteso anche nella fase transitoria al personale docente già inquadrato. Nell'attuazione degli incardinamenti non bisogna sfuggire a una indicazione della legge, l'afferenza a settori scientifico disciplinari omogenei. Sembra indispensabile inoltre che ogni SSD debba collocarsi in un unico dipartimento. Questo per vari ordini di motivi:

- le necessità di programmazione del reclutamento
- la praticabilità di un corretto meccanismo di valutazione delle competenze
- l'esigenza di offrire un unico interlocutore ai corsi di laurea per le competenze didattiche

Se si vogliono consentire eccezioni, delle quali non riesco a vedere la necessità, questo non deve impedire che la competenza su un SSD resti a un singolo dipartimento. Se la preoccupazione è di mantenere legami storici di collaborazione, credo che questo si possa benissimo realizzare attraverso i centri interdipartimentali di ricerca. Reputo così importante l'obiettivo di formare dipartimenti che raggruppano interi settori disciplinari, che tenderei a inserire forme di incentivi e di disincentivi. Ad esempio, lascerei piuttosto sfumato il criterio di omogeneità e incoraggerei la formazione dei Centri interdipartimentali, pur condizionandone l'esistenza a valutazioni periodiche. Trovo negativo, a questo proposito, il fatto che la precedente commissione sulla revisione dello statuto abbia eliminato autonomia amministrativa ai centri, dato che questo non incoraggia alla ricerca di fondi per la ricerca provenienti dall'esterno. Un altro disincentivo è quanto detto prima sulla competenza relativa a ciascun SSD di un unico dipartimento.

Abbiamo già assistito nel passato alla creazione di dipartimenti mascherata da esigenze scientifiche, ma in realtà frutto soltanto di disaccordi personali se non di accordi di potere. Se noi avallassimo questo,

addirittura si potrebbe consentire la dissoluzione di un dipartimento per la manovra di un gruppo accademico. Può sembrare un limite alla libertà dei docenti l'idea che essi non possano scegliere il Dipartimento di afferenza, ma questo non deve apparire come una nuova limitazione, dato che avviene già oggi per l'afferenza alla Facoltà, che è l'organo nel quale i docenti sono attualmente incardinati.

I Consigli di Corso di Studio

Questi si devono formare sulla base dei docenti forniti loro dai Dipartimenti e delle rappresentanze studentesche e devono poter esercitare le loro funzioni di gestione in piena autonomia. Gestione deve significare presentazione dell'offerta didattica, del coordinamento degli insegnamenti, delle carriere degli studenti e della autovalutazione della qualità della didattica.

C'è il problema di coordinare i processi, che sono diventati frequenti in questi anni, di revisione dell'offerta formativa. Con la fine delle Facoltà i requisiti necessari per i corsi di studio potrebbero diventare di Ateneo. Sarebbe opportuna una forma collegiale, una Commissione Didattica di Ateneo, che possa dare dei suggerimenti basati sulle esperienze reali, ricevere delle direttive dagli organi centrali, elaborare delle linee guida in campo didattico.

Le strutture di raccordo

Innanzitutto va verificata la loro necessità. La legge dà facoltà di istituirle con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche, compresa la proposta di attivazione o soppressione di corsi di studio, e di gestione dei servizi comuni. Per Medicina è fatta un'eccezione in modo che sia garantita "l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca". Può darsi che per Medicina sia necessaria una struttura di raccordo. Per altre situazioni mi rimane qualche dubbio, in quanto la gestione dei servizi comuni (aule, biblioteche, sale di lettura, segreterie studenti) può essere affidata ai singoli dipartimenti o a dei centri di servizi. Nella 270/2004, che disciplina l'autonomia didattica delle università, le Facoltà non appaiono mai; i regolamenti didattici di ateneo e le attivazioni sono deliberati dagli organi centrali, mentre i regolamenti didattici di corso di studio sono deliberati "dalla competente struttura didattica"; l'attuale interpretazione è, anche nel nostro Regolamento Didattico (che addirittura prescrive l'approvazione con la maggioranza assoluta dei componenti), che questi siano le Facoltà, ma potrebbero essere benissimo i consigli di corso di studio. Questi ultimi, poi, possono benissimo richiedere la copertura di un corso di insegnamento al Dipartimento al quale afferisce il settore scientifico disciplinare relativo.

Tuttavia non sono contrario di principio a strutture che coordinino l'attività didattica di più corsi di laurea con forti sovrapposizioni di settori disciplinari. Immagino, ad esempio, che iniziative formative su sedi decentrate o a livello di Federazione di università potrebbero avvantaggiarsi di strumenti di coordinamento tra Dipartimenti e Consigli di Corso di Studi.

In ogni caso occorre impedire che queste strutture riproducano le vecchie Facoltà costituendo un ulteriore centro di potere, con l'aggravante che esse saranno strutture composte da pochi, nelle quali i diritti dei singoli e di intere categorie non avranno voce. In questo senso esse devono mantenere unicamente funzioni di coordinamento e di proposta dell'offerta formativa. Se si decidesse di generalizzare l'esistenza di

queste strutture di raccordo, esse potrebbero essere la base per costituire la Commissione Didattica di Ateneo, di cui ho parlato precedentemente, invece dei Consigli di Corso di studio.

Gli organi centrali

L'accento posto sulle strutture dipartimentali non vuol dire una sottovalutazione delle funzioni spettanti agli organi di governo centrale. Ad essi spetta prendere decisioni ispirate all'interesse generale e in un'ottica identitaria della nostra università. Questo implica un rafforzamento dei poteri decisionali della struttura centrale, anche se la gestione deve restare ampiamente decentrata e non ostacolata da interferenze burocratiche. Penso, ad esempio, al fatto che, una volta decisi il numero di posti di dottorato o di assegni spettanti a un Dipartimento, tutta la gestione conseguente potrebbe essere ad esso demandata. L'espletazione dei bandi di dottorato in ritardo rispetto alle altre università ha spesso significato la perdita dei nostri laureati migliori.

Il **Senato Accademico** deve essere organismo rappresentativo ed elaboratore delle linee strategiche dell'Ateneo. Perché questo possa realizzarsi sarebbe bene che ne facciano parte in modo prevalente coloro che hanno responsabilità di gestione dell'attività accademica e un rapporto costante con i loro elettori. Il Senato, da quando la sua composizione non è riservata ai Presidi, ha sempre avuto il problema delle modalità elettorali. Oggi la legge limita la sua composizione numerica a 35 e questo pone di nuovo il problema delle rappresentanze (delle categorie, delle aree o delle macroaree). Nella dialettica attuale tra Facoltà, Aree e Dipartimenti, sono presenti anche il Collegio dei Direttori e quello dei Presidi con funzioni consultive o di proposta. Penso che la soluzione più semplice sia che facciano parte del Senato tutti i Direttori dei Dipartimenti. Questo elimina la necessità di altri organi e risolve il dilemma elettorale garantendo la presenza di persone elette dall'intera base docente. Naturalmente questo comporta un limite al numero di Dipartimenti, cosa non difficile dal momento che la loro composizione numerica deve superare 40 (45 per consentire un livello di guardia). Altre ipotesi di composizione, basate ad esempio anche sulle Facoltà o le Macro Aree, hanno il difetto di non garantire l'espressione di un voto diretto (Facoltà) o di costituire un troppo tenue rapporto tra eletto ed elettorato (Macro Aree), come in questi anni è avvenuto per i rappresentanti di Area. Questa proposta nasce non solo da una spinta alla semplificazione o al rendere facilmente individuabile i luoghi dove si formano le decisioni. È anche motivata dal fatto che, come accadeva per il Senato dei Presidi, in questo modo si congiungono il potere decisionale, le responsabilità di gestione e la conoscenza dei problemi delle strutture nelle quali l'università si articola.

Se si vuole mantenere una rappresentanza ai ricercatori, quelli attuali a tempo indeterminato e quelli futuri a tempo determinato, il numero di Dipartimenti dovrebbe essere di 24, tenendo conto di due rappresentanti per loro e di due per il personale tecnico amministrativo. Per i professori associati si può mantenere la norma dell'attuale statuto che li inserisce nell'elettorato passivo per il ruolo di Direttore di Dipartimento. Va inoltre tenuto conto del fatto che ancora per anni i ricercatori prima, e gli associati poi (se le giuste rivendicazioni dei ricercatori non saranno vanificate) saranno determinanti nella scelta dei Direttori di Dipartimento.

Il **Consiglio di Amministrazione**, alla quale la legge attribuisce competenze decisionali ben più importanti rispetto alla situazione attuale, potrà funzionare da correttivo rispetto alla logica redistributiva che è tipica del governo delle università. Questo vuol dire che dovrà essere in grado di fare delle scelte. Tuttavia occorre garantire che la logica che guiderà tali scelte sia quella della qualità del funzionamento dell'università nel perseguire i suoi obiettivi e non legata ad interessi esterni. Per questo attenzione va data

alla scelta degli esterni (Follieri suggerisce un numero di componenti inferiore a undici per limitare il loro numero a due).

Al fine di preservare l'autonomia universitaria sarà bene fissare alcuni capisaldi:

- Le modalità di elezione; il Senato dovrebbe almeno avere un ruolo nel definire una rosa di candidati tenendo conto dei requisiti prescritti dalla legge: "la comprovata competenza in campo gestionale ovvero un'esperienza professionale di alto livello, con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica culturale" e il rispetto della pari opportunità. La legge si preoccupa che gli esterni abbiano troncato da almeno 3 anni i rapporti di lavoro con l'Ateneo; ci si dovrebbe preoccupare anche che non siano portatori di altri interessi. Andrebbe tenuto conto anche di loro nel codice dei comportamenti.
- Le grandi attribuzioni decisionali richiedono che i componenti del C. di A. (al contrario del Senato) esprimano interessi non settoriali, ma generali di tutta l'università. Per questo, come avviene per il Rettore, mi sembra giusto non prevedere in questo caso rappresentanze, ma un elettorato attivo che comprenda, per ciascuno dei componenti, tutto il corpo accademico (a parte, naturalmente, la rappresentanza studentesca).
- Il ruolo del Presidente deve essere ricoperto da un membro interno all'università, quindi dal Rettore.