

## CONFERENZA DI ATENEO Seduta del 14 marzo 2008

### *Governance e sistema universitario*

#### Verbale

Nell'anno 2008, il giorno 14 del mese di marzo, alle ore 10,00, a séguito di convocazione con nota prot. 1985 in data 6 marzo 2008, presso l'Aula Magna della Facoltà di Scienze Politiche inizia la conferenza di Ateneo ai sensi dell'art. 52 dello Statuto con il punto all'ordine del giorno: "*Governance e sistema universitario*". Presiede il Rettore Prof. Marco Mancini e, su suo invito, funge da segretario verbalizzante la Prof.ssa Maria Pia Ragionieri.

Prende la parola il Rettore, Prof. Marco Mancini.

"Ai sensi dell'art. 52 dello Statuto presento una relazione sullo stato di attuazione dello Statuto e sulle modifiche dello stesso che si ritengono necessarie. A tal fine riepilogo di séguito i principali passaggi dell'iter avviato.

#### PRIMA PARTE: *l'emergenza*

Avevo pensato di svolgere l'argomento in maniera puramente logica ma quanto avvenuto il 9 u.s. (articolo sul "Corsera" dal titolo 'Lo strappo di 13 Università: siamo di serie A' - 'i finanziamenti vanno attribuiti per merito') pone un problema politico urgente. L'argomento della *governance* correlata con la valutazione e, a sua volta, con le risorse è improcrastinabile. C'è una pressione negli ambienti governativi (campagne stampa) e universitari che mira a privilegiare un modello ultracompetitivo tale da affossare le università che non si attrezzano in tempo. L'invito proveniva già dal Ministro Moratti e c'è ragione di credere che diverrà prioritaria nell'agenda del prossimo governo. Facciamo sì che la nostra tempestività paghi. I nostri dati dimostrano (vedi articoli comparsi su "Il Sole 24 ore" del 14.8.2007 e su "L'Espresso" del 26.12.2007) eccellenza nella ricerca ma anche chiaroscuri che potrebbero trasformarsi in criticità nel momento in cui la competizione invocata dai 13 diventerà operativa. Questa è una preoccupazione aggiuntiva e pressante per una soluzione duratura e istituzionale.

Nel presente intervento rammenterò, come dicevo, l'iter, inquadrerò il problema nel contesto, indicherò motivazioni, fini e modalità del processo di riforma. Ciò alla luce delle determinazioni degli Organi di Governo e dei numerosi incontri avuti. Quindi ascolterò i Vostri suggerimenti.

#### SECONDA PARTE: *l'iter*.

Nella nota prot. 549 dell'8 ottobre 2007 ho anticipato nel dettaglio al Personale dell'Ateneo le linee portanti di questo processo di riforma, rappresentando come il sistema attualmente congegnato dal legislatore conduca a premiare gli Atenei con prestazioni positive nella didattica e nella ricerca e a sanzionare quelli con prestazioni

negative attraverso, rispettivamente, un incremento ovvero un decremento delle risorse sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).

Con nota prot. 673 del 3 dicembre 2007 è stata attivata una sezione del nostro sito web denominata “*Governance* e sistema universitario” per stimolare un confronto di idee e di opinioni. Nella sezione sono stati via via inseriti documenti, contributi e articoli in materia di *governance* per approfondire da diversi punti di vista questo argomento.

Sono seguiti gli incontri presso i Dipartimenti dove sono stati affrontati e sviscerati i temi appena prospettati ed è stato stimolato un confronto particolarmente costruttivo con il personale afferente alle diverse strutture.

Esprimo un ringraziamento a tutti i Colleghi del personale docente e tecnico-amministrativo per la disponibilità nei confronti di uno scambio di opinioni che si è dimostrato estremamente produttivo in primo luogo per il sottoscritto. Il livello qualitativo degli incontri, l’attenzione dimostrata e il coinvolgimento dei Colleghi dimostra l’utilità dell’intrapreso percorso di informazione capillare, unica garanzia di una discussione democratica nelle diverse istanze collegiali dell’Ateneo.

#### TERZA PARTE: *le riforme e il contesto*

Le numerose riforme che hanno investito negli ultimi anni il Sistema Universitario (programmazione triennale, offerta formativa, valutazione, finanziamento, reclutamento, etc.) conducono necessariamente a una fase di ripensamento dei meccanismi decisionali che regolano il funzionamento degli Atenei.

Le ‘svolte’ rispettivamente del 2005, connessa con l’introduzione del nuovo modello teorico di cui al D.M. 146 del 28 luglio 2004 per la ripartizione del FFO, e del 2007, connessa con l’ANVUR – certo non prevedibili al momento in cui furono varati alcuni emendamenti dello Statuto vigente – impongono una simile scelta in modo pressante.

La ratio sottesa all’intero processo di riforma è la “qualità” delle prestazioni nella didattica, nella ricerca e nella gestione delle risorse. La qualità costringe de facto, prima ancora che de iure, a collocare la valutazione al centro del sistema di governo delle Università. Questo modello è destinato a consolidarsi e a divenire ancor più dirimente visto anche quanto accennato all’inizio di questo intervento.

Le Università entro il 30 giugno dovranno adottare la programmazione triennale, ai sensi dell’art. 1 ter, comma 2, del D.L. 31 gennaio 2005, n. 7, convertito nella legge 31 marzo 2005, n. 43, nel rispetto delle linee generali di indirizzo ministeriali di cui al D.M. 362/2007.

#### QUARTA PARTE: *le motivazioni*

Le predette linee generali di indirizzo prevedono che «le Università adottino modalità di governo in grado di assicurare il raggiungimento degli obiettivi di sistema e di garantire trasparenza e responsabilità e che utilizzino, quale supporto alle scelte strategiche, la valutazione interna». A tal fine è espressamente contemplato «che, ove necessario e come propria scelta autonoma, gli Atenei provvedano a rivedere il quadro complessivo della propria *governance* al fine di rendere più efficace e più efficiente l’assetto decisionale e organizzativo dell’Ateneo».

Il processo lineare e unidirezionale attuale è inadeguato e obsoleto per le seguenti ragioni. In primo luogo perché non determina un nesso operativamente efficace tra la valutazione (che dovrebbe competere a un Nucleo libero da condizionamenti 'interni' e corporativi dei valutati, in rapporto diretto con l'ANVUR) e la ripartizione delle risorse (che dovrebbe competere a un CdA agile ed efficace). In secondo luogo perché la composizione degli organi è basata pressoché esclusivamente sul principio della rappresentanza per categorie e, soprattutto, per Facoltà e non sull'efficacia e sulla distinzione delle responsabilità di governo, di gestione e di valutazione. In terzo luogo perché reclutamento, assegnazione di risorse, valutazione sono controllate, dunque, dalle Facoltà, strutture deputate statutariamente alla sola didattica. Infine perché nelle cinque aree della programmazione triennale delle Università e nei relativi indicatori frazionari (DD.MM. 362/2007 e 506/2007) la valutazione investe un Ateneo a 360°. Tutte le strutture sono coinvolte a pari titolo: tutte devono esprimere i propri indirizzi, dalla didattica all'amministrazione fino alla ricerca.

Sono dell'avviso che debba essere attivata un'autoriforma in autonomia anche in risposta all'immagine negativa dell'Università nel Paese. Occasione è anche la rifondazione della didattica con il D.M. 270/2004 in base alla quale vengono determinati anche alcuni obiettivi specifici del piano triennale con conseguente valutazione.

Va segnalato sul punto da un canto che le dimensioni dell'Ateneo sono a nostro favore e dall'altro che si evidenzia ora la necessità di guidare un processo che altrimenti rischia rapidamente di travolgerci. La fase, come si diceva all'inizio, è molto complessa. Il nostro Ateneo, piccolo laboratorio di esperienze riformatrici come fu quella del decentramento inaugurata dal RAFC, deve avviare tra i primi questo processo di riforma per non subire le conseguenze di decisioni assunte in altra sede o presso Atenei con caratteristiche e dimensioni profondamente differenti dalle nostre.

Finalmente nell'Ateneo c'è una precisa e diffusa contezza del funzionamento del sistema. Il mutato contesto normativo e finanziario è ormai noto a tutto il personale. Questa è l'occasione per la formazione di una coscienza e di una diffusa competenza sui meccanismi di funzionamento dell'ateneo per coloro che hanno la determinazione e la buon volontà.

#### QUINTA PARTE: *i fini.*

Passiamo a esaminare i fini di questo percorso.

In primis quello di rendere più efficace e più efficiente l'assetto decisionale e organizzativo dell'Ateneo, trasformando il processo da unidirezionale in circolare (programmazione-gestione-valutazione-programmazione).

Nelle linee di indirizzo triennali si prevede, tra l'altro, che i singoli Atenei utilizzino gli stessi obiettivi e indicatori di Sistema nei criteri di assegnazione delle risorse verso le proprie strutture, suggerendo un processo di trasferimento "a cascata" delle linee generali di indirizzo.

Una ripartizione delle risorse interne all'Ateneo che risulti effettivamente premiale e che incentivi i comportamenti virtuosi richiesti dagli obiettivi della valutazione ministeriale è oramai ineludibile, pena la perdita dei già scarsi finanziamenti che ciascun Ateneo vede trasferirsi ogni anno dal Ministero in sede di ripartizione del FFO.

## SESTA PARTE: *i modi*

Occorre rivedere profondamente la composizione del Senato Accademico e, al tempo stesso, rendere agevole, nella sola ottica delle competenza e della responsabilità amministrativa, il Consiglio di Amministrazione. A un tale C.d.A. vanno attribuite competenze di gestione diretta delle risorse. Analogamente per il Nucleo di Valutazione, cui la legislazione vigente attribuisce poteri di ampia portata e che deve essere prevalentemente se non esclusivamente composto da esterni all'Ateneo. Mi rendo conto che si tratta di un rivoluzionario processo di trasformazione dei meccanismi decisionali dell'Ateneo. A un contesto eccezionale non può che corrispondere l'eccezionalità di una riforma che non è su singoli punti bensì su una rifondazione statutaria sulla quale io auspico un'ampia condivisione.

Ciò implica un necessario governo della transitorietà. Non nascondo che alcuni colleghi, visto il contesto e l'obiettivo di una riforma radicale in diverse sedi hanno sondato una mia eventuale disponibilità per guidare questo processo di transizione. L'argomento non rileva nella sede odierna ma tuttavia, esprimo sin da ora la mia disponibilità ad assumermi una simile responsabilità esclusivamente per questo.

Le strutture di ricerca non possono né debbono essere tenute fuori dalla porta. Vanno incluse *optimo iure* nelle diverse istanze decisionali che concorrono alla programmazione e alla successiva valutazione. Su questo una parola di chiarezza sul vecchio assetto. Già in sede di Senato accademico integrato e successivamente nel corso dell'iter degli ultimi emendamenti statutari (2004) si era affacciata la proposta di un coinvolgimento pieno delle strutture e delle aree di ricerca negli Organi di governo. Gli assetti politici di allora ne avevano scoraggiato l'introduzione. Per resistenze analoghe non è ancora andata in porto la proposta del Collegio dei direttori e la Commissione ricerca. Emblema di una *governance* informata alle Facoltà. Cogliere l'occasione per scavalcare un assetto ormai sorpassato (strutture coinvolte solo su questioni gestionali ma non politiche, vedi ora tavolo tecnico dei segretari di Dpt.). Oggi la sfida 'politica' della valutazione è emersa con chiarezza nella complessa situazione determinatasi nella distribuzione dei posti di ricercatore cofinanziati di cui ai DD.MM. 565/07 e 620/07.

In Senato Accademico il 22 gennaio 2008 è emersa la necessità di istituire un organismo con funzioni consultive aperto alle componenti della ricerca e dei dipartimenti che integri senato e cda. In Consiglio di Amministrazione nella seduta del 7 febbraio u.s. è stato convenuto che l'organismo avrà il potere di redigere il testo delle modifiche statutarie da sottoporre alla seduta congiunta che dovrà deliberare entro un certo termine. Questa soluzione ha il pregio di coinvolgere da subito le componenti della ricerca anticipando uno dei principi cui sarà informata la modifica dei meccanismi decisionali di Ateneo e cioè di introdurre una componente con funzioni deliberanti a pieno titolo dei dipartimenti in seno al governo dell'Ateneo. Precisamente la straordinarietà e l'eccezionalità della riforma inducono a creare, come è stato giustamente sottolineato, uno strumento dotato del crisma di eccezionalità.

Il limite dei tempi deve essere congruo ma anche certo e breve. La proposta potrebbe essere quella di nove mesi dalla prima convocazione della redigente, fermo restando che il processo di costituzione dell'organo deve essere pressoché immediato.

L'intenzione è quella di convocare a breve una seduta congiunta del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione ai fini dell'adozione di una delibera che definisca un procedimento di revisione statutaria (che deve terminare entro un

termine certo e breve) imperniato sulla costituzione di un organismo redigente. La delibera deve fissare:

- funzioni consultive e propositive dell'organismo
- criteri composizione: agilità, snellezza, non pletoricità, equilibrio tra rappresentanza del senato, del consiglio e dei dipartimenti, unitamente alla presenza congrua dei rappresentanti del personale t.a e degli studenti.
- principi da seguire nella modifica alla *governance*
- l'organismo con funzione redigente dovrà redigere una bozza di modifica statutaria che poi sarà sottoposto alla seduta congiunta.”

Successivamente intervengono, nell'ordine:

**MAURO MORESI** – Si riporta il testo dell'intervento consegnato dal Prof. Moresi  
“Buon giorno, MR, Presidi, Colleghi, Signore e Signori.

*Colgo l'occasione per ringraziare indistintamente tutti coloro, assegnisti, dottorandi e studenti compresi, che hanno incoraggiato la mia iniziativa per il reverente rispetto dello Statuto di Ateneo.*

*Voglio innanzitutto precisare che la mia richiesta non è frutto di un personale accanimento nei confronti del Rettore in carica, ma ha un solo obiettivo ultimo: promuovere la democrazia ed il senso civico nell'Ateneo della Tuscia.*

*Paradossalmente, questa mia azione è diretta a tutelare anche il Prof. Marco Mancini, una volta tornato all'insegnamento universitario - perché la carica di Rettore non è a vita.*

*Ringrazio, quindi, il MR per l'oculata scelta logistica di questa sede baricentrica ed anche per il giorno della settimana prescelto. Infatti, tutto è stato studiato dal Rettore per favorire la massima partecipazione del Personale dell'Ateneo ad un evento che reputa così fondamentale da averlo ignorato per oltre 2 anni e mezzo e ciò in aperta e reiterata violazione dello Statuto di Ateneo (art. 21- comma 2), ove si prescrive che la Conferenza debba essere convocata all'inizio di ogni anno accademico.*

*Torno, dunque, al tema della Conferenza di Ateneo: governance e sistema universitario con 3 obiettivi distinti:*

- 1) *Evidenziare la totale inutilità delle modifiche statutarie proposte dal Rettore per migliorare la governance dell'Ateneo.*
- 2) *Mostrare che lo Statuto vigente ha tutte le prerogative per rendere più efficace e più efficiente l'assetto decisionale e organizzativo dell'Ateneo, sempre che queste vengano rese operative.*
- 3) *Far palesare a tutti coloro che pretendono una vita civile attiva nelle università che il problema della governance si intreccia strettamente con l'elezione del Rettore e con la durata del mandato rettorale.*

#### *1) Totale inutilità delle modifiche statutarie proposte dal Rettore*

*L'oscuro intendimento per migliorare la governance dell'Ateneo, illustrato confusamente dal MR ai Dipartimenti, è stato focalizzato nella seduta del Senato Accademico del 22 gennaio u.s. e comporterebbe fra l'altro:*

- i) *un CdA snello con 5-7 componenti nominati dal SA,*
- ii) *un Nucleo di valutazione, con componenti nominati dal Rettore,*

- iii) *un non ben definito Organismo aggiuntivo, che integri Senato e Consiglio per ipotetiche modifiche statutarie, che è da ritenersi burocraticamente inutile.*

*L'impatto dei componenti di questi Organi, a nomina prevalentemente rettorale, porterebbe ad una vera e propria dittatura del Rettore sull'Ateneo, molto più ferrea di quella già esistente, ove in Ateneo non si muove foglia che il Rettore non voglia.*

*Questo meccanismo di governance non ha il supporto giuridico né di una normativa nazionale vigente né quello di uno Statuto in vigore presso almeno uno degli Atenei nazionali. Inoltre, non avrebbe alcun contrappeso istituzionale per controllare l'operato del Rettore stesso, che, in casi estremi, possa operarne il decadimento (rammento il procedimento di impeachment presente nella Costituzione degli USA o quello di attentato alla Costituzione - artt. 90, 134 e 135 della ns. Costituzione).*

*A fronte di un siffatto proposito, mi domando come i Presidi di Facoltà abbiano potuto esprimere pieno consenso, ritenendo, "a prescindere dall'esistenza di una normativa nazionale, inevitabile ed auspicabile intraprenderne al più presto il percorso sotto la guida di un valido conduttore" ed auspicando che il suddetto progetto sia portato a compimento da una guida capace di risolvere le problematiche proprie del particolare periodo di transizione, caratterizzato - peraltro - da un difficile contesto normativo.*

*Oltre ed al di là del mondo delle parole, esiste il mondo dei fatti e che tutto il fervore del Rettore non ha altro scopo che quello di travalicare sistematicamente, triennio dopo triennio, le norme statutarie, pur di restare abbarbicato alla carica, ignorando le imprescindibili istanze di rinnovamento che più parti dell'Ateneo richiedono.*

*2 ) Lo Statuto vigente ha tutte le prerogative per rendere eccellente il ns. Ateneo*

*Il patto solennemente proclamato nei Consigli di Facoltà dell'Ateneo nel giugno 2004, ribadito nella Conferenza d'Ateneo del 2005 e confermato nel Programma Elettorale per il triennio 2005-08 dal MR in carica prevedeva 4 punti qualificanti per le modifiche statutarie, avvenute con Decreto Rettorale del 07.10.2004 pubblicato su G. U. del 02.11.2004:*

- i) un terzo ed ultimo mandato per il Rettore in carica, ai sensi dell'art. 2;*
- ii) l'istituzione del Collegio dei Direttori, ai sensi dell'art. 36,*
- iii) l'istituzione della Commissione Ricerca ai sensi dell'art. 15;*
- iv) l'istituzione della Consulta Territoriale e delle Professioni, ai sensi dell'art. 16.*

*Gli artt. 16, 16 e 36 sono tuttora lettera morta e testimoniano la stasiparossistica di questo 3° ed ultimo mandato.*

*L'idea del MR di ritenere ininfluenza il contributo degli Organismi di cui agli artt. 15, 16 e 36 sui processi di governance è senza alcun dubbio non condivisibile, dal momento che, allo stato dei fatti, il comportamento eccellente di un Ateneo di piccole dimensioni caratterizzato da alta innovatività, quale quello di Ferrara retto da Patrizio Bianchi, trova ragione d'essere in uno Statuto in larga parte fotocopia di quello in vigore presso l'Università della Toscana.*

*Ecco perché il proponimento rettorale di nuova modifica statutaria non ha alcun senso, se non nell'ottica di conservare la carica a questo Rettore, e va solo archiviato.*

*2) Il problema della governance si intreccia strettamente con l'elezione del Rettore e con la durata del mandato rettorale.*

*Ciò trova conferma nell'intervento del Ministro Mussi all'Assemblea della CRUI del 13 dicembre us, ove aveva proposto: un mandato di 6 anni per il Rettore e gli altri componenti degli organi centrali, che non avrebbero potuto essere rieletti nei successivi 6 anni.*

*Confermano alcuni sindacalisti: «Il cuore della questione è l'autonomia universitaria; serve un'autonomia "sana", per evitare che ognuno faccia per sé; sulla durata degli incarichi c'è bisogno di una regola nazionale vincolante».*

*Confermano anche gli studenti: «È necessario che governo e parlamento facciano una riflessione seria sul sistema universitario per capire come regolamentarlo: serve una verifica generale, non più politiche di riduzione del danno».*

*Nel frattempo il fenomeno della moltiplicazione dei mandati è all'attenzione del Ministero dell'Università e della CRUI (anche se il Segretario finge di ignorarlo).*

*Proprio perché ospiti della Facoltà di Scienze Politiche, sono obbligato a citare quanto ampiamente denunciato dal Prof. Francesco Merloni, ordinario di diritto amministrativo presso l'Università di Perugia.*

*“il rettore non è più la massima rappresentanza della comunità scientifica, l'organo che assicura la politica generale dell'ateneo, ma è diventato*

*- “il dispensatore di minuti favori”,*

*- “un padre-padrone che dispone di un'amministrazione centrale pienamente al suo servizio”,*

*- “un detentore di un forte potere reale, che è pericoloso contrastare, a pena del sacrificio di interessi di rilievo”.*

*Oggi, i rettori, oltre a condizionare pesantemente il voto degli organi con potere statutario, a cominciare dai presidi, hanno instaurato presso le loro sedi, non il PNF di triste memoria, ma le sezioni locali del pnf, ossia il partito nazionale dei favori, come recentemente ribattezzato da Luigi Tivelli.*

*Il prof. Merloni e molti altri ancora ritengono insensato concentrare le cariche istituzionali degli Atenei nelle mani delle stesse persone per tempi troppo prolungati.*

*Questa malaugurata prassi favorisce gli interessi legati alla carica del rettore a scapito di quelli degli Atenei.*

*Il vantaggio dell'autogoverno dell'università sta nel ricambio continuo delle cariche istituzionali, in quanto evita pericolose concentrazioni di potere e garantisce la formazione di quadri sempre nuovi, in grado di assumere incarichi organizzativi e gestionali.*

*Giustamente, il Ministro Mussi proponeva, in primis, che fosse lo Stato a stabilire la durata in carica dei rettori e non le università con la loro autonomia, onde consentire ai rettori di operare per un solo mandato ed evitar loro di curare i propri interessi in vista di una seconda rielezione.*

*Le multinazionali, come Nestlè e Unilever, ritengono opportuno rinnovare totalmente il proprio management con una cadenza quinquennale per poter vincere la competizione globale.*

*Il Presidente degli Stati Uniti, George W. Bush, sta per completare il 2° mandato e non potrà candidarsi per il terzo.*

*Luca Cordero di Montezemolo, presidente di Confindustria, sta per concludere il proprio mandato, non è rieleggibile; eppure, non si sta affatto dando da fare per modificare lo Statuto di Confindustria per spuntare un altro mandato. La successione è pronta ed è avvenuta senza problemi. Ci sono problemi solo nell'Università della Tuscia!*

*Visto che i Rettori continuano imperterriti a modificare Statuti per conservarsi la poltrona e l'opinione pubblica italiana ne è sempre più conscia, c'è il rischio, molto probabile, che il prossimo Governo, per la sistematica e palese incapacità di rinnovamento degli organi di gestione delle Università italiane, possa riprendere in considerazione quanto era nella mente dell'ex-Ministro Moratti (Commissione guidata da Adriano De Maio, rettore alla Luiss), ossia la nomina governativa dei Rettori come ulteriore azione per il controllo di tutti gli Enti di ricerca pubblici (CNR, CRA, ENEA, Università) da parte del Governo.*

*Una scadente autonomia universitaria e l'allegria gestione del DM 509 hanno portato alla moltiplicazione dei posti di ruolo e dei corsi di studio universitari. Questi, disseminati a macchia di leopardo sul territorio nazionale, hanno ridotto sia la qualità dei corsi universitari che il tempo dedicato dai docenti alla ricerca scientifica e preludono al declassamento della gran parte delle università italiane a Teaching Universities, oltre che all'abolizione del titolo legale della laurea.*

*Una "sana" autonomia si incentra su mandati rettorali predefiniti (max 6anni: i due mandati del vecchio Statuto di Ateneo, ahimè!!), sulla qualificata selezione dei docenti, su pochi corsi di laurea corredati da supporti didattici eccellenti, sul riaccorpamento dei microdipartimenti in enti di massa specifica adeguata, funzionali ai corsi di studio di I, II e III livello. Non ci sarebbe alcun bisogno di istituire Scuole di Dottorato di Ricerca, intese come veri e propri Dipartimenti di Ricerca di Alto Livello. Basterebbe semplicemente accorpare i numerosi micro-dipartimenti (a volte mono- od oligo-disciplinari come i vetusti Istituti mono-cattedra degli anni '60, veri e propri dinosauri della ricerca universitaria).*

*L'ex-Ministro Tremonti bloccò fondi e concorsi, l'attuale Ministro Padoa Schioppa ha fatto altrettanto, ha anzi aggiunto che l'università italiana non è una piramide, ma una colonna per la ripartizione pressoché equipercentuale dei posti di PO, PA e RU e che sarebbe meglio attendere il 2011-12 per svecchiare le università. Intanto, per quella data sarà sparito l'anacronistico fuori ruolo.*

*Non dimenticate poi che il MUR si è accorto che molti docenti di ruolo non compaiono nella banca dati Scopus e sono, pertanto, del tutto ignoti al mondo della ricerca internazionale.*

*Che si voglia o no, la stagione dei tagli della spesa pubblica è iniziata!*

*Dopo la chiusura di alcune sedi provinciali del Tesoro e della Banca d'Italia, l'opinione pubblica nazionale ha cominciato a recepire che le Università italiane sono troppe, mal equipaggiate e spesso prive di massa critica e di rilevanza internazionale, e che ciò costituisce uno spreco di risorse insostenibile per il Paese.*

*Come giustificare la presenza di ben 23/24 Facoltà di Agraria sul territorio nazionale quando la California con una superficie di 410.000 km<sup>2</sup> ne ha solo tre (Berkeley, Davies e Riverside)?*

*Per ns. fortuna, nel Lazio esiste una sola Facoltà di Agraria!*

*Ma, qual è la sua peculiarità?*

*Non parliamo delle altre Facoltà dell'Ateneo!*

*Allo stato dei fatti prefigurare l'impatto dell'ANVUR sulla valutazione di tutte le attività istituzionali di questo Ateneo non è difficile e non occorre scomodare alcuna Cassandra.*

*Il fatto che il Rettore abbia ignorato, ritenendoli immeritevoli di interesse, i parametri di valutazione prestabiliti dall'ex-Ministro Moratti per l'applicazione del DM 270, che risale al 22.10.2004, e che ora sono obbligatori, dimostra in maniera inequivocabile come questo 3° ed ultimo mandato sia stato del tutto dannoso per l'Ateneo. E tardive sono le recenti iniziative, apparentemente in tal senso!*

*Non è pensabile continuare a ripartire le risorse in maniera totalmente scorrelata dalle effettive potenzialità di ricerca e di attrazione di finanziamenti pubblici/privati per la ricerca dell'Ateneo dei diversi ssd.*

*Nella nota del 22 febbraio us, il Rettore ha evidenziato come fosse possibile, nonostante lo Statuto vigente, applicare "quegli assetti di governance e quegli obiettivi che ci impone l'attuale contesto normativo" e si è compiaciuto di esser riuscito a far "approvare all'unanimità dal Senato un'assegnazione "asimmetrica" dei posti ricercatore tra le Facoltà dell'Ateneo. Poi, Senato consenziente, ha proceduto alla solita ripartizione a pioggia dei posti, rinviando l'applicazione della lista asimmetrica al futuro prossimo venturo, sempre che i fondi siano disponibili e la quota del 90% non sia stata superata.*

*In queste condizioni non è possibile che questo Ateneo possa rendere effettiva la propria adesione al Bologna Process!*

*Dopo nove anni di ripartizione "simmetrica" delle risorse dell'Ateneo è opportuno riaprire la discussione non su come consentire al Rettore Mancini di conservarsi la carica (problema del tutto inesistente per le altre figure istituzionali dell'Ateneo), ma per ridefinire la mission dell'Università della Tuscia ed individuare quale insieme organico di peculiarità culturali sia in grado di riaccorpere le diverse componenti dell'Ateneo, nessuna esclusa, in un unicum efficiente ed autosufficiente, almeno a livello regionale.*

*Per il bene dell'Università della Tuscia, MR ritrovi la dignità di onorare il patto del 2004, di un terzo ed ultimo mandato.*

*Per il bene dell'Università della Tuscia, MR dia il via alla formalizzazione delle candidature per il nuovo Rettore.*

*Il ns. Ateneo è pieno di figure qualificate ed autorevoli.*

*Se dopo nove anni questo Ateneo non è in grado di rinnovare il proprio Rettore, si sarà persa definitivamente la speranza che l'Università della Tuscia possa contribuire attivamente al processo di realizzazione di quella Europa della Conoscenza che ci si aspetta dalla integrazione comunitaria.*

*Grazie per l'attenzione."*

**GIORGIO MANACORDA** – Inizia il suo intervento facendo presente che il Rettore ha democraticamente presentato il progetto di riforma a tutti, mentre i toni usati nel

precedente intervento sono poco consoni a una seria discussione e non sono da tenere in considerazione.

Richiama la situazione innovativa illustrata dal Rettore e sostiene che c'è bisogno di rilanciare e rifondare il governo dell'Ateneo.

Sostiene che la valutazione è oggi al centro del sistema e che da sempre nell'Università la riforma ha preteso unità delle forze politiche e da sempre va perpetrata con interventi settoriali. Fa presente le ricadute degli interventi legislativi. Afferma che logica impone che gli Atenei debbano essere duttili poiché senza cambiamento si pagherà duramente sotto il profilo del trasferimento delle risorse.

Richiama le parole del Rettore sulla necessità di adeguarsi, riprendendo in mano l'iniziativa politica e procedendo in tempi brevi.

Ritiene che gli Atenei "scissionisti" (**AQUIS**) sbagliano perseguendo interessi individuali e che, sul piano della politica di sistema, dividere il fronte sia la cosa peggiore.

Prosegue affermando: che il processo di rinnovamento avviato dal Rettore deve essere un esempio per gli altri Atenei e rappresenta un momento politico di altissimo livello; che va dato atto al Rettore di avere iniziato il processo con un confronto democratico.

Conclude sostenendo: che il percorso intrapreso può sfociare in un momento di *leadership* nel sistema universitario, e certamente rappresenta un esempio; che in questa direzione è di vantaggio e un punto di forza che il Rettore sia Segretario generale della CRUI. E si pronuncia a favore che il processo di cambiamento venga portato avanti dall'attuale Rettore.

**ALESSANDRO RUGGIERI** – Dopo aver espresso l'intenzione di entrare più nel merito delle questioni, alla luce della propria esperienza di docente, anche con ruoli di responsabilità, svolta nell'Ateneo, pone l'accento su un elemento fondamentale senza il quale ritiene che non vi possa essere qualità: la terzietà. Altro elemento che ritiene necessario è la competenza.

Ricorda che valutare significa poter dire alle persone con cui si lavora che quello che stanno facendo non è funzionale al perseguimento degli obiettivi che l'Ateneo si pone. E questo può avvenire solo se negli Organi dell'Ateneo esiste qualcuno, competente ed esperto, che sia in grado di indirizzare le scelte. Sostiene che il sistema di governance che prevede valutazione e qualità richiede organi snelli e rapidi, pronti a rispondere al mercato e alle richieste del mondo del lavoro.

Rileva che sempre più siamo chiamati ad operare secondo principi di economicità e qualità, con indicatori di efficacia e di efficienza, e che si richiede un C.d.A. con significativi elementi di novità, in grado di orientare le scelte. Sostiene che questo possa avvenire solo con una riforma radicale che porti all'interno degli organi di governo elementi esterni e comporti un sistema di gestione con obiettivi, risultati e controlli, poiché solo così si avrà una giusta, efficace ed efficiente allocazione delle risorse.

Conclude che occorre un meccanismo di valutazione di parte terza, che sia funzionale alla costruzione di un modello premiante, valorizzando il lavoro in modo oggettivo, ossia un meccanismo che consenta una valutazione non soltanto *ex-post* ma anche *in itinere*, per tutte le attività istituzionali (ricerca, didattica e amministrazione), premiando i più meritevoli.

**LUCIANA GRAZINI** – Dà lettura del documento predisposto dall'Organizzazione Sindacale CISL, a firma del Segretario territoriale Luigi Bonori.  
Si riporta il testo dell'intervento:

*L'Organizzazione sindacale CISL – Università della Tuscia, alla luce del nuovo impianto statutario tratteggiato nella relazione che il Magnifico Rettore ha presentato al Senato Accademico, ha incontrato il Rettore in data 28 gennaio 2008 ritenendo opportuno un confronto sul ruolo e sulle implicazioni del personale tecnico amministrativo nel futuro assetto della governance di Ateneo.*

*La CISL appoggia il processo di riforma dell'assetto della governance ed anzi auspica fortemente una sua rapida conclusione nell'intento di dare risposte certe alle innovazioni introdotte dalla recente normativa sul sistema universitario.*

*L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione non sembra più funzionale al futuro che attende l'Università. L'organo si limita a ratificare la volontà del Senato rendendo l'Ateneo, di fatto, governato da un bicameralismo imperfetto reso ancor più fragile dalla separazione per facoltà dei punti organici.*

*Anche il Nucleo di Valutazione, così come attualmente concepito, è un organismo dove chi valuta è anche colui che deve essere valutato e questo certamente non aiuta a perseguire gli standard di efficienza e funzionalità che presto ci chiederà la futura Agenzia per la valutazione.*

*Tuttavia, dall'impianto di riassetto statutario illustrato dal Rettore scaturiscono una serie di osservazioni che si vuole oggi rappresentare.*

- 1) E' indispensabile conoscere gli obiettivi che il nostro Ateneo intende perseguire attraverso la riforma della governance in quanto la preoccupazione del personale è forte, soprattutto alla luce dell'andamento a livello nazionale delle iscrizioni. A tale riguardo si ritiene che l'accentramento dei punti organici dei docenti possa consentire all'Ateneo un ragionamento di offerta formativa a più ampio respiro, a livello di Ateneo quindi e non di Facoltà. Come da tempo sottolineato dai rappresentanti CISL negli organi di governo, si dovranno anteporre interessi di carattere generale a quelli di settore. Questo, a nostro avviso, porterebbe ad un incremento del numero di studenti e a un'offerta formativa mirata alle reali esigenze del mercato del lavoro.*
- 2) Dovrà essere garantita la presenza della rappresentanza del personale negli organi in misura proporzionale alla loro composizione; non si potranno accettare "disattenzioni" che possano comportare "sacrifici" su tale tema.*
- 3) Si chiedono chiarimenti sulla componente esterna prevista nel nuovo assetto del Consiglio di Amministrazione. Ad oggi, a nostro avviso, permangono dubbi legati non solo all'aggravio economico che essa comporterebbe per l'Amministrazione. L'invito è quello di ridurre al massimo il numero degli esterni e di utilizzare al meglio le numerose competenze interne già presenti, anche tra il personale tecnico amministrativo.*
- 4) Si ritiene necessaria un'immediata revisione dei requisiti quantitativi per il mantenimento (e la costituzione) delle strutture dipartimentali, oggi così frammentate soprattutto per i diversi interessi dei docenti; una revisione, senza eccezioni, che consentirebbe di accorpare piccole realtà che oggi comportano solo un aggravio di risorse per il nostro Ateneo.*
- 5) Si ritiene assolutamente necessario il mantenimento della separazione dei budget tra personale docente e personale tecnico amministrativo.*
- 6) Sarebbe importante rafforzare il raccordo tra l'amministrazione centrale e le strutture amministrative decentrate, inteso come strumento per la risoluzione di problematiche di ordine gestionale. Questa richiesta non rappresenta un passo indietro rispetto al decentramento amministrativo, ma vuole essere soltanto un mezzo per ottimizzare le procedure. Questa struttura di raccordo sarebbe, tra l'altro, un segnale importante per i Segretari e per il personale amministrativo dei Dipartimenti che si trovano ormai a*

*confrontarsi quotidianamente con una legislazione in continuo cambiamento nonché una sempre maggiore diversificazione di procedimenti amministrativi e contabili.*

*Riteniamo che la Conferenza d'Ateneo sia la sede più idonea per ricevere oggi le risposte alle nostre osservazioni.*

**RICCARDO VALENTINI** – Si riporta il testo dell'intervento consegnato dal Prof. Valentini.

*Magnifico Rettore, Illustri colleghi, personale dell'Ateneo e studenti*

*Ringrazio innanzitutto il MR per aver convocato la conferenza di Ateneo. La conferenza di Ateneo, ai sensi dell'Art. 9, è uno degli organi del nostro Statuto ed un importante momento di democrazia interna sancito dall'Art. 21.*

*Il tema del giorno è appunto governance e sistema universitario ed a questo tema vorrei attenermi.*

*Sono alcuni mesi che, per iniziativa personale del MR, la proposta di cambiamento della governante è approdata ai dipartimenti, al senato accademico e da ultimo al consiglio di amministrazione.*

*E' appena il caso di ricordare che il quadro originario evocato dal MR si basava su una prevista presentazione di un disegno di legge da parte del Ministro Mussi, i cui contenuti affrontavano problematiche di attualità per gli Atenei quali la valutazione della ricerca, nuovi orizzonti normativi in tema di governance e non ultimo la necessità di fissare un termine preciso ed inderogabile della durata in carica dei Rettori.*

*Ora, per le note vicende governative, il quadro delineato dal disegno di legge ha perso quelle caratteristiche di urgenza e di riferimento normativo che avrebbe potuto avere prima della fine del 2007.*

*Ne deriva, pertanto, che ogni forma di accelerazione sulla discussione di una futura governance, appare al momento inopportuna, soprattutto in una fase così confusa ed incerta, nella quale alto è il rischio di tessere oggi una tela che tra qualche mese potrà essere disfatta da possibili nuove normative. Questo non significa che una nuova governante non sia necessaria ma che il momento attuale richiede prudenza e solo tra qualche mese potrà partire una fase nuova di rinnovamento.*

*Non voglio addentarmi qui su considerazioni di merito sulle proposte avanzate dal MR, le quali possono essere approfondite in altra sede.*

*Voglio piuttosto soffermarmi su altri aspetti che riguardano invece il contesto statutario di Ateneo nel quale queste "nuove proposte" si calano, e cioè quello di un Ateneo che già tre anni fa'aveva avviato un "processo riformatore" dei suoi meccanismi di governance, introducendo alcune importanti innovazioni statutarie, quali il Collegio dei Direttori (art. 36), la Commissione ricerca art. 15, la Consulta del territorio e delle professioni, art. 16.*

*Un processo di fatto abortito dalla mancata implementazione di tali modifiche statutarie da parte degli Organi di governo dell'Ateneo, "incapaci" nel migliore dei casi, di attuare quelle modifiche che l'Ateneo aveva condiviso ed approvato nel 2004 e che il corpo elettorale aveva "suggellato" con la piena fiducia nei confronti di un ulteriore straordinario terzo mandato del Rettore in carica.*

*Un "processo riformatore" abortito che non ha visto alcun tentativo di rilancio, nemmeno attraverso la convocazione annuale della Conferenza di ateneo, per rendere conto sullo stato di attuazione dello Statuto in base all'art. 52 del medesimo.*

*Un “processo riformatore” abortito, laddove le modifiche statutarie del 2004, avrebbero portato non solo – come affermato dal MR – all’istituzione di organi “meramente consultivi e propositivi” (come il Collegio dei direttori e la Commissione ricerca), ma anche all’introduzione di una rappresentanza dei Direttori di Dipartimento nel Senato Accademico, con funzione deliberante a pieno titolo.*

*Una novità che avrebbe potuto costituire senza dubbio un primo importante banco di prova per l’avvio di una rinnovata filosofia di governo (governance) dell’Ateneo, nel senso appunto di un maggiore coinvolgimento delle strutture dipartimentali.*

*Si dirà che oggi il quadro normativo risulta diverso da quello degli scorsi anni e che solo ora sia maturata una maggiore consapevolezza dei cambiamenti in atto e della necessità di rispondere ad essi soprattutto in termini di governance. In realtà non è proprio così. Perché se da un lato l’avvio dell’Agenzia Nazionale di Valutazione della Ricerca è stato sancito solo ora, con la recente approvazione del suo Regolamento (12/2007), è pur tuttavia vero – come ci ricorda il Rettore – che fu con l’introduzione nel 2004 (DM 146/2004) del modello teorico di ripartizione del FFO, divenuto operativo già nel 2005 (DM 139/2005), che si è potuto constatare il ruolo rilevante della valutazione sulla distribuzione delle risorse agli Atenei. Il possibile avvio oggi all’ANVUR costituisce solamente il recepimento e il consolidamento – come sostenuto dallo stesso Rettore – di un modello già operativo nei fatti dal 2005, con cui il nostro Ateneo ha dovuto in questi anni fare i conti e la cui adozione avrebbe dovuto già allora favorire l’implementazione di quelle innovative modifiche statutarie approvate nel lontano 2004.*

*La sensazione è che in questi ultimi anni si sia perso tempo. Invece di attuare in modo puntuale le riforme statutarie abbiamo ignorato il quadro complessivo ed i fermenti di innovazione che si stavano registrando in tutto il settore universitario nazionale e nella società civile che chiedeva già allora una università più meritocratica ed efficiente.*

*Il collegio dei direttori poteva svolgere una funzione molto importante, nel dirimere questioni relative all’organizzazione della ricerca e nel favorire l’adozione di scelte maggiormente condivise.*

*Si vedano ad esempio le fibrillazioni sull’attribuzione degli spazi, le scelte calate dall’alto sulle grandi attrezzature, senza una apparente visione strategica, il mancato coordinamento dell’amministrazione dipartimentale. E non da ultima l’improvvisazione nella gestione della valutazione CIVR, in cui è mancata un’adeguata condivisione da parte dei dipartimenti dei criteri di scelta dei prodotti della ricerca.*

*Tra l’altro vale la pena di sottolineare come tra tutte le innovazioni dello Statuto vigente, quella del collegio dei Direttori era la meno problematica e di più facile attuazione.*

*Anche la Commissione ricerca non è stata istituita. Qui il problema poteva essere più complicato soprattutto per la sua composizione. Tuttavia grazie all’ottimo lavoro del team guidato dal Prof. Ferrari Zumbini si era arrivati ad una proposta largamente condivisa che contemplava la rappresentanza di tutte le aree culturali dell’Ateneo.*

*La Commissione ricerca avrebbe potuto istruire il Senato su molte questioni spinose, tra cui, ad esempio, il decreto Mussi sul reclutamento dei ricercatori. L’applicazione in cascata degli indicatori non è stata condivisa completamente da tutte le aree culturali dell’Ateneo, in quanto esiste di fatto una complessità determinata dal confronto legittimo tra eccellenza della ricerca ed equilibrio dei requisiti della didattica. In conseguenza di ciò assistiamo oggi nelle Facoltà a fortissime fibrillazioni riguardo la scelta dei gruppi disciplinari su cui bandire i posti da ricercatore.*

*Lo stesso vale per la Consulta del Territorio e le Professioni. Qui dico soltanto che sarebbe stata e lo è ancora di più oggi, un organo utile per l'applicazione della Legge 270 che, come noto, richiede un confronto sull'offerta didattica con le diverse realtà territoriali invece di demandare alle Facoltà tale gravoso compito.*

*Vista la scarsa determinazione degli ultimi 3 anni nell'applicare le norme statutarie risulta piuttosto singolare che oggi si avanzi una nuova proposta di governance. Al contrario si impone la necessità di dare piena applicazione allo Statuto vigente. E' questo il compito primario ed esclusivo dell'attuale Rettore e su di lui grava la responsabilità di un eventuale insuccesso. Spetterà poi ad un nuovo Rettore ed ai nuovi organi collegiali il compito di istruire la pratica di una nuova governance dell'Ateneo in un quadro normativo che si spera possa essere nei prossimi mesi più definito e meno confuso di quanto lo è oggi. Tra l'altro il confronto democratico che scaturirà dal rinnovo degli Organi di governo, consentirà ai candidati, non solo di esprimersi su questioni di sviluppo strategico dell'Ateneo, ma anche sulle visioni di governance future.*

*In questo modo la nuova proposta di governance verrà elaborata all'interno del primo anno del mandato del nuovo rettore e consentirà di fugare ogni dubbio riguardo al fatto che questa possa essere strumentale a prolungare i mandati rettorali in scadenza, come spesso viene percepito dall'opinione pubblica.*

*Non mi rimane che lasciarvi con una frase di Al Gore Premio Nobel per la Pace che in occasione della mancata attuazione delle politiche energetiche di protezione del Pianeta ha affermato "La volontà politica è una risorsa rinnovabile", aggiungerei approfittiamone!*

**GIULIO VESPERINI** – Inizia il suo intervento riconoscendo al Rettore di aver avviato un'importante discussione sulla *governance* dell'Ateneo e di portarla avanti con tenacia; dando a lui il merito di un confronto aperto da cui emergono posizioni differenti, più innovative oppure più apertamente conservatrici.

Richiama quanto detto dal collega Valentini, il quale auspica una struttura che rispecchi la situazione esistente, con qualche aggiustamento, piuttosto che una riforma radicale; ne condivide l'auspicio che nella prossima campagna elettorale nell'Ateneo emergano queste differenti sensibilità perché in democrazia è legittimo avere la possibilità di confrontarsi su posizioni diverse. Prosegue affermando che è bene che chi ha una visione differente dell'organizzazione di governo dell'Ateneo si proponga nella competizione elettorale, altrimenti si parlerebbe di cose astratte.

Passando a trattare il merito della questione, esprime apprezzamento per quanto detto dal collega Ruggieri sulla qualità e valutazione e richiama l'attenzione sullo Statuto del 1996, concepito da un organo eletto nel 1994, sulla base della legge del 1989. Si chiede se lo stesso assetto di governo di 15 anni fa possa reggere oggi, laddove tutto è cambiato. Prosegue ricordando che nel 2004 c'è stata una riforma dello Statuto, nata zoppa (per la previsione di un organo consultivo con un solo rappresentante in un solo organo di governo dell'Ateneo) e che oggi abbiamo un ulteriore impulso che viene da fuori con il meccanismo delle valutazioni. Questo comporta una riforma radicale e in tempi rapidi.

Ricorda il significato di "autonomia" quale capacità di proporsi e distinguersi. Afferma che è una concezione un po' singolare dell'autonomia quella mostrata da alcuni colleghi, secondo cui bisogna attendere il legislatore nazionale o quello che faranno altri Atenei. Se si aspetta l'impulso di altri, sostiene, si emula solamente.

Ribadisce che l'autonomia implica coraggio e fantasia, e che sua necessaria declinazione è l'assunzione di un ruolo propositivo che ponga all'avanguardia il nostro Ateneo. Ritiene che il nostro Ateneo dovrà cogliere lo stimolo a procedere sulla strada dell'innovazione, ossia sulla strada che il Rettore propone, con la necessaria velocità, con chiarezza e trasparenza. Auspica che il nostro Ateneo si appresti ad adottare un processo costituente in cui questo possa realizzarsi.

Conclude affermando che oggi al centro del sistema deve porsi la valutazione, non l'autovalutazione, un compito che coinvolge esterni. Esprime favore al processo che si va prefigurando e richiede che ne siano protagonisti, oltre agli organi di Ateneo, tutte le altre componenti quali parti integranti. Ritiene utile che chi ha coordinato il processo di *governance* lo accompagni fino al suo compimento.

**ALFIO CORTONESI** – Inizia il suo intervento denunciando un incomprensibile atteggiamento di conservazione. Afferma che è uno strano Paese quello in cui si fa fatica a far acquisire in maniera solida il fatto che non c'è eccellenza che non si fondi su una "ordinarietà virtuosa", ordinarietà virtuosa che nell'Università di oggi si riscontra veramente scarsa.

Sostiene che la riforma radicale della *governance* è ineludibile non solo perché lo richiede in modo pressante il Ministro, ma anche perché consente di "difendersi" e di mettere in campo le proprie competenze.

Afferma che in una circostanza come quella attuale, eccezionale per la drammaticità in cui versa l'Università, dobbiamo cogliere la disponibilità del Rettore a regolare il processo di riforma della *governance*, ridandogli fiducia. Ritiene che il processo sia iniziato bene con un confronto democratico e con contenuti affidabili. Condivide la necessità di una Commissione redigente che operi in tempi brevi (9 mesi vanno anche oltre a quello che sarebbe dovuto) e agevolmente, con un numero di componenti adeguato. Richiama la centralità del meccanismo di valutazione e del riequilibrio del governo dei corpi periferici dell'Ateneo; ritiene necessario che il processo di riforma coinvolga le componenti che saranno chiamate a governare l'Ateneo, con uno spazio per le strutture dipartimentali oggi non garantito dallo Statuto vigente; ritiene insufficiente l'applicazione dello Statuto perché superato dai fatti e urgenti mutamenti radicali; auspica soluzioni premianti le strutture che presiedono alla ricerca, che rappresentano il punto cardine non solo dell'Ateneo, ma anche per la valutazione che sarà espressa a livello locale e nazionale.

**GABRIELE ANELLI** - Inizia il suo intervento dicendosi consapevole che il processo di riforma, con il coinvolgimento della ricerca, porterà a radicali cambiamenti dell'assetto attuale.

Ritiene proficuo cogliere la disponibilità del Rettore in quanto l'esperienza, le conoscenze e la capacità sono determinanti per gestire la trasformazione e garantire la realizzazione di un progetto che consenta all'Ateneo della Tuscia di acquistare sempre più posizioni nelle classifiche degli Atenei.

**SANDRO FILIPPO BONDÌ** - Inizia il suo intervento dicendosi consapevole che in questi anni è finita l' "autoreferenzialità" dell'Università che oggi deve confrontarsi con

l'esterno. Afferma che in questo contesto è stato avviato un processo di ridefinizione del ruolo degli Atenei in cui il rinnovamento della *governance* è necessario e richiesto dai fatti.

Dà atto al Rettore di aver avviato il processo suddetto con chiarezza e trasparenza, prima che venga imposto da regolamenti, leggi e decreti ministeriali, partendo da un organismo redigente che prefigura la piena partecipazione di tutte le componenti. Ritene che lo Statuto vada riformato e che c'è una devoluzione delle nostre prerogative all'esterno; ribadisce la centralità della valutazione con competenze esterne e il superamento dell'autovalutazione.

Si dichiara favorevole al processo che si va prefigurando e ritiene utile che chi lo ha avviato, il Rettore, l'accompagni fino al suo compimento.

**BARTOLOMEO SCHIRONE** - Afferma di essere entrato in quest'aula convinto che si sarebbe parlato fundamentalmente di *governance* dell'Ateneo e, vista l'assoluta importanza dell'argomento, che il dibattito si sarebbe articolato in interventi concisi, pertinenti e puntuali con l'unico obiettivo di giungere rapidamente alla definizione di uno o più nuovi modelli di governo dell'università. L'individuazione dello schema più appropriato avrebbe rappresentato l'approccio da seguire per affrontare la transizione difficile, ma inevitabile, verso l'adeguamento del nostro sistema ai nuovi indicatori ministeriali e l'ammodernamento del nostro impianto di governo secondo standard internazionali.

Assisto, invece, ad una discussione che non sembra voler affrontare questi argomenti, ma tende a scivolare, per giunta su basi pregiudiziali, verso un atto di accusa nei confronti dell'attuale dirigenza dell'Ateneo e la richiesta di un rapido cambio della "gestione del Potere", mascherato dalla necessità di rinnovamento. Al di là dei toni inopportuni con cui tali concetti sono stati espressi, non sono disposto ad accettare un simile modo di procedere per almeno due motivi: il cambio del Rettore non è all'ordine del giorno e, soprattutto, proprio quei colleghi che con tanto vigore si sono espressi per il "cambiamento", esattamente ieri, nel Consiglio della Facoltà di Agraria hanno preteso l'approvazione di proposte (legate ai concorsi per posti da ricercatore) che, ancorché legittime, sono l'espressione di quel modo di gestire l'università e le cose universitarie che, finalmente, il ministero ci chiede di abbandonare.

Venendo, comunque, al tema dell'incontro voglio richiamare l'attenzione del Rettore su due punti precisi. Primo: procedere il più rapidamente possibile alla definizione della nuova *governance* dell'Ateneo, prevedendo la partecipazione dei Dipartimenti. Tutti gli aspetti del problema vanno considerati ed esaminati con cura, ma bisogna evitare di precipitare nella palude delle discussioni oziose o non pertinenti. Secondo: considerare la necessità di collegare funzionalmente ogni corso di laurea ad uno specifico Dipartimento. Di fatto già oggi ciò avviene, ma si tratta di rapporti non ufficiali che si traducono soltanto in grandi oneri per le strutture dipartimentali che non hanno alcuna possibilità decisionale o operativa anche quando investono nei corsi risorse umane e finanziarie.

**SILVANO ONOFRI** - Inizia il suo intervento ringraziando il Rettore per la chiara e completa relazione sulla situazione attuale della nostra e dell'Università italiana in generale e per le proposte presentate.

Richiama le due posizioni evidenziate nella discussione: la prima, innovativa, su un progetto di profonda riforma dell'assetto di governo del nostro Ateneo, tra l'altro con un coinvolgimento delle strutture di ricerca nel processo decisionale con voto deliberativo; la seconda, più conservatrice, chiede una veloce e completa applicazione dell'attuale Statuto di Ateneo. Ritiene che le due posizioni potranno trovare consenso, se sottoposte all'elettorato, e dichiara di riconoscersi nella prima posizione, sia perché ritiene l'attuale Statuto superato dalla situazione e dai fatti, sia perché la competizione tra Atenei e la novità della valutazione obbligano a rivalutare il ruolo dei Dipartimenti, che sono, nella nostra realtà, trainanti per capacità propositiva e produttiva.

Si dichiara altresì favorevole all'idea, come affermato dal Magnifico Rettore, di utilizzare il nostro Ateneo come un laboratorio per la sperimentazione di nuove forme di governo dell'Università, avendone le dimensioni adatte e la vocazione. Afferma di essere orgoglioso di aver partecipato come protagonista ad esperimenti quali l'istituzione di corsi di studio, primi in Italia, come Scienze Ambientali o Educatore e Divulgatore Ambientale o l'istituzione di un nuovo Orto Botanico.

Sottolinea l'importanza e il valore dell'autonomia, patrimonio preziosissimo, che da una parte ci consente di decidere e di agire e dall'altra ci obbliga a prendere delle decisioni, possibilmente coraggiose. Ricorda che autonomamente e democraticamente ci siamo dati le regole e ci siamo dati anche le regole per cambiare le regole; questo vale anche per la possibilità di modificare le regole riguardanti l'elettorato passivo per le elezioni del Rettore, lasciando poi al corpo elettorale la piena prerogativa di scelta.

**FAUSTO PAOLO CERETI** – Inizia il suo intervento ritenendo condivisibile la rinnovata partecipazione dei Dipartimenti alla progettazione e alla gestione dell'Ateneo non solo per la ricerca e le proposte per la didattica. Evidenzia che questo aspetto è di notevole interesse per la fascia più giovane dei componenti del nostro Ateneo. Afferma che un'impostazione di questo tipo può consentire ai Dipartimenti di realizzare, con vantaggio di tutto l'Ateneo, molti obiettivi e ne evidenzia alcuni: a) il Dipartimento potrà organizzare al suo interno, o interagendo con altri Dipartimenti, la progettazione e la realizzazione a favore di terzi degli aspetti concreti e collaudati delle sue ricerche, ricavandone fonti di finanziamento strumentali a condurre anche ricerche che non trovano, nell'immediato, altre fonti; b) occorrerà che i Dipartimenti si diano adeguate dimensioni numeriche e finanziarie, concentrandosi; c) per la didattica l'uscita sul mercato delle utilità monetizzabili consentirà ai Dipartimenti di realizzare, in modo attrattivo, soprattutto con i loro elementi più giovani, attività importanti e di elevato livello scientifico, nell'organizzazione delle LM e dei dottorati; d) la valutazione dovrà essere anche strumento interno di reciproca conoscenza e di valorizzazione delle risorse migliori per consentire ai Dipartimenti di migliorarsi, e non dovrà riguardare solo gli aspetti scientifici e didattici ma anche quelli organizzativi. Ciò che comporta il superamento di protagonismi o disimpegni che contrastano con lo spirito di appartenenza a una struttura al servizio della comunità, che, fra l'altro, assicura una collocazione stabile, aspetto oggi non trascurabile.

Conclude ponendo l'accento su due aspetti: a) la formazione permanente, che i Dipartimenti potrebbero sostenere e organizzare anche con qualche vantaggio economico; b) gli studenti-lavoratori. In merito, sostiene che occorre adeguarsi alla realtà: 150 ore di permesso all'anno per il lavoratore gli consentono di seguire circa 20 CFU, quindi ogni anno dovrebbe essere riprogrammabile su tre annualità in cui lo

studente-lavoratore non diventa un fuori corso ma assume la veste assimilabile a quella del ripetente. Prosegue sostenendo che questo deve consentirci il Ministero e la nostra autonomia in modo da non essere penalizzati ma, al contrario, premiati.

Seguendo la linea tracciata, se completata nei suoi aspetti organizzativi e finanziari, ritiene che all'apparente affievolimento dell'autorità delle Facoltà corrisponda invece per esse una più qualificata visibilità all'esterno con notevole forza di attrazione.

**SAVERIO RICCI** - Afferma che bisogna reagire agli avvenimenti contestuali, adeguando le risposte ai continui mutamenti della società e del quadro normativo e politico. Pur sostenendo la "sacralità" di adempimenti statutari rispetto allo statuto vigente, a fronte dei cambiamenti in atto, più intensi che in passato e spesso accompagnati da atteggiamenti del mondo economico pregiudizievole verso la istituzione universitaria, riconosce la necessità di una revisione profonda dell'attuale Statuto. Al riguardo pone riserve su alcuni punti: a) la terzietà nella valutazione non corrisponde necessariamente ad oggettività. La valutazione è "in primis" autovalutazione ed autovalutarsi significa impostare la ricerca e valutarne gli effetti. Questo è il compito primario di chi la svolge. Inoltre la istituzione universitaria non può né deve abdicare al compito non solo di valutare se stessa, ma neppure a quello di valutare il mondo sociale e di elaborare contributi al suo indirizzo e alla definizione dei suoi fini, interessi e metodi. Ciò implica: prudenza sulla "terziarizzazione" della valutazione e della amministrazione della università; b) in merito alle funzioni degli organi, le esigenze della ricerca richiedono un adeguamento e dunque una riforma rispetto alla previsione attuale; c) la scelta dei valutatori è scelta delicata, prerogativa dell'Organo più rappresentativo, che deve essere ampliato, il Senato accademico. Non è possibile affidarsi alle "professionalizzazioni" di valutazioni esterne. Ciò vale anche sul piano della riforma di organi quali il senato e il Cda, nei quali le rappresentanze accademiche devono restare prevalenti su eventuali componenti esterne, massime se private, non donandosi alcun credito al funesto mito del <privato> e del <mercato> come sempre e comunque superiori al <pubblico>.

Non è possibile abdicare a compiti istitutivi di responsabilità che l'Università ha verso se stessa e verso l'esterno, in primis il contributo alla <donazione di senso> della società nel suo insieme.

Reputa che lo sforzo di rinnovamento e adeguamento della *governance* debba e possa compiersi con il prezioso apporto e in posizione per così dire di immediata responsabilità di quanti meglio hanno voluto e saputo su molteplici piani acquisire alte competenze e conseguire concreti vitali risultati per il miglior destino del nostro Ateneo.

**ALESSANDRO NARDONE** - Dopo aver detto che oggi deve essere recuperata l'immagine dell'Università che si va "sfilacciando", pone l'accento su tre ordini di problemi: 1) *governance* sì/no; 2) il prossimo Rettore; 3) la società civile che ci giudica "fannulloni". Riguardo ai punti suddetti sostiene che a fronte di Atenei che ritengono di differenziarsi e a risorse che diminuiscono, è indubbio che bisogna migliorare la *governance*, individuando strumenti, regole e chi sia in grado di guidare per operare al meglio. La situazione richiede che dobbiamo agire subito e che non possiamo sbagliare.

Si dice favorevole ad un organismo con esterni ove propone che ci sia uno straniero estratto a caso; ad una Commissione di valutazione rappresentativa e aperta ai

suggerimenti di ogni collega. Conclude auspicando: che chiunque sia eleggibile e si presenti sappia recuperare l'immagine dell'Università presso la società civile, una Università che dia veramente formazione agli studenti; che gli elettori scelgano colui che sia più adatto a gestire l'Università in questo momento.

**PIERO ALFREDO GIANFROTTA** Richiama la lucida relazione del Rettore, che dichiara di apprezzare e condividere pienamente. Si pone sulla scia degli interventi in positivo finora ascoltati, reputando la Conferenza d'Ateneo momento importante di confronto, e si dice d'accordo sulla soluzione di istituire un Organo consultivo redigente.

Dichiara di non scandalizzarsi per quanto detto dal professor Moresi e di ritenerlo in piccola parte condivisibile. Esprime rispetto per il professor Moresi, voce critica capace di esplicitare una posizione attenta e propone che lo stesso professor Moresi faccia parte della Commissione di valutazione.

**ALESSANDRO MECHELLI** – Riallacciandosi all'intervento del prof. Vesperini, ritiene che sia indispensabile prendere atto che, rispetto al momento in cui è stata disegnata l'attuale struttura della *governance* del nostro Ateneo, il contesto ambientale in cui si muovono le Università italiane è stato, a dir poco, profondamente modificato.

A tal riguardo, pertanto, non può che compiacersi della tempestiva iniziativa con cui questo Ateneo, nella persona del suo Rettore, sta ripensando la composizione, le funzioni ed i rapporti dei suoi organi istituzionali nel tentativo improcrastinabile di dotarsi di una struttura in grado di rispondere in modo più efficace alle continue sollecitazioni cui è sottoposto.

Aggiunge soltanto ai numerosi interventi che lo hanno preceduto alcune riflessioni che gli derivano dalla partecipazione da quasi tre anni al Nucleo di Valutazione di questo Ateneo.

La prima è che la centralità del processo di valutazione impone che lo stesso sia svolto in modo esclusivo o prevalente da soggetti terzi rispetto all'Ateneo, nell'esigenza primaria di distinguere in modo nitido chi valuta da chi è valutato.

La seconda è che, una volta accolto il principio di affidare a terzi la valutazione, è necessario che il processo di selezione dei componenti il Nucleo di Valutazione assicuri che gli stessi siano dotati di un elevato livello di competenze accademiche, data l'assenza di docenti interni all'Ateneo nella nuova composizione del NdV.

La terza è che, pur riconoscendo l'opportunità di distinguere in modo chiaro i soggetti valutati dai valutatori, appare peraltro altrettanto necessario che l'Ateneo conservi comunque una capacità di controllo e/o di coordinamento dell'organo deputato a svolgere un'attività così strategica come quella della valutazione.

**AUGUSTO SASSARA** – Inizia il suo intervento affermando che il cambiamento dell'assetto di *governance* che si rende urgente coinvolge tre componenti: a) i docenti (per i quali opera il meccanismo della persuasione); b) il personale tecnico-amministrativo (per il quale il salario non può essere elemento per la valutazione, non può rilevare solo lo stipendio); c) gli studenti (che devono essere "coinvolti", non solo accolti). Sostiene che la *governance* deve essere un sistema certo in cui la valutazione

sia effettuata da un misto di elementi esterni ed interni. Richiede: a) una *governance* con regole certe ed omogenee all'interno di regole generali e fisse, per evitare che gli studenti siano estromessi dagli Organi, come è successo in altri Atenei. E così per i dipendenti; b) un C.d.A. che rappresenti parti quali gli studenti e il personale tecnico-amministrativo attraverso una loro consultazione; c) un ruolo attivo delle organizzazioni sindacali chiamate non a subire ma a partecipare. Conclude auspicando il coinvolgimento e il confronto con tutte le organizzazioni sindacali.

**NICOLA CORBO** – Richiama l'attenzione su un elemento che dovrebbe completare il quadro della valutazione e che è rappresentato dalle linee guida approvate nel dicembre scorso dal CUN in merito al funzionamento delle scuole di dottorato. Ritiene che potremmo trovare rispondenza particolare tra esigenze denunciate in relazione alla riforma della *governance* e le linee di impostazione delle nuove strutture dottorali secondo almeno i progetti ministeriali. Le scuole dottorali dovrebbero essere improntate su tre punti: a) il superamento della contrapposizione tra didattica e ricerca (dunque integrazione tra questi due momenti nel terzo livello di formazione); b) la centralità del momento valutativo, dando particolare rilevanza all'elemento esterno; c) infine, una strutturazione secondo un modulo di garanzia ed efficienza.

Procede a fare due osservazioni. La prima è che oggi le esigenze che sono sottese al progetto di riforma non sono esigenze fuori dalla norma ma sono esigenze nella norma. E ciò deve essere tenuto presente all'atto di realizzare la riforma. La seconda, riguarda il momento della valutazione e dell'autovalutazione. In merito, sostiene che proprio dal documento sopra richiamato emerge che tali momenti non si elidono, poiché un conto è l'autovalutazione, cioè la capacità del sistema di valutare se stesso, altro è la valutazione esterna, che non può che appartenere a soggetti terzi, circa la capacità del sistema di svilupparsi secondo linee organiche.

Conclude affermando che pur ritenendo plausibile un atteggiamento di perplessità perché la valutazione da parte di terzi rappresenta un rischio, tuttavia dobbiamo essere consapevoli che essa rappresenta anche un elemento positivo.

Infine esprime il proprio incondizionato appoggio al programma della nuova *governance* e auspica che possa essere lo stesso Rettore Prof. Mancini a poter sovrintendere al suo varo e alla sua attuazione stante la sua esperienza maturata in seno non solo all'Ateneo ma anche negli organismi universitari di rilevanza regionale e nazionale.

**ANTONIO LEONE** – Inizia il suo intervento sostenendo che l'esigenza di una riforma della *governance* è improrogabile perché l'Università sta cambiando radicalmente e tale cambiamento avviene perché lo richiede anche la società civile. Ricorda che la democrazia è anche efficienza dei meccanismi e attualmente il meccanismo di *governance* non è efficiente. Sostiene che il problema di riconoscere un ruolo centrale anche alla ricerca non poteva essere assolto dal Collegio dei Direttori di Dipartimento, con un unico rappresentante nell'ambito del Senato accademico e, peraltro, con funzioni di mero coordinamento amministrativo-gestionale.

Conclude che in questo contesto si impone la risoluzione di problemi in modo democratico, rifondando, e subito, tutti i meccanismi di *governance*.

**ANNA MARIA FAUSTO** - Inizia il suo intervento sostenendo che il nuovo sistema di *governance* proposto dal Rettore nasce dalla necessità di stabilire un equilibrio armonico in un contesto universitario i cui metodi di programmazione e di gestione sono ormai evidentemente inadatti a supportare uno sviluppo competitivo. Ricorda che la costruzione di un nuovo assetto gestionale, che mette al centro il concetto di valutazione, è sicuramente un processo complesso e delicato che necessita di grande attenzione; del resto l'obiettivo è chiaro e non può essere fallito. Esorta a giungere a un sistema che ci permetta, citando il Rettore, *“di sostenere l'impatto di una valutazione integrata che attraverserà e penetrerà tutte le attività istituzionali, compresa la capacità di governare i processi e di darsi obiettivi strategici, nonché il grado di raggiungimento di tali obiettivi”*. Ed ancora, citando il Rettore, afferma che il nuovo sistema di governo si basa sulla crescita della partecipazione, *“mantenendo la collegialità come strumento efficiente di democrazia e di condivisione ma anche definendo chiare funzioni e altrettanto chiare responsabilità, tali da garantire la guida dei processi in un contesto di trasparenza, pubblicità e comunicazione”*.

Fa presente che, affinché questo si realizzi, è fondamentale che gli Organi di governo, che saranno chiamati a cambiare le regole, portino avanti con responsabilità il loro mandato mantenendo forte il legame di fiducia con le componenti dell'Ateneo che essi rappresentano. Ritiene che il concetto di “fiducia”, indispensabile perché ci sia partecipazione democratica, e coinvolgimento nella vita dell'Ateneo, debba essere fondamento su cui poggiare la nuova *governance*, e per questo deve essere il cardine intorno a cui ruota la costruzione delle nuove regole; la garanzia del rispetto delle nuove regole si basa sulla dimostrazione che chi avrà l'onere di proporre le nuove rispetti quelle attuali.

Conclude affermando che il nuovo sistema di governo che si basa su concetti condivisi di democrazia, trasparenza, partecipazione e collegialità, non può essere garantito se non da un processo che sia condotto rispettando criteri di trasparenza e di correttezza. Si dichiara sicura che quanto ha espresso nel suo intervento sia già ben chiaro ai nostri rappresentanti, ma sottolinea che, vista la portata del cambiamento che avrà ripercussioni forti sul nostro futuro, non lasciando spazio a possibilità di errori, la conduzione del processo che porterà alla nuova *governance* è cruciale e deve quindi essere oggetto della massima attenzione da parte di tutte le componenti dell'Ateneo.

**GIULIO NAPOLITANO** – Inizia il suo intervento condividendo la posizione di quanti hanno posto al centro della riforma del sistema di *governance* il problema della valutazione. Di fronte alle chiare e ormai univoche indicazioni provenienti dalle riforme introdotte sia dal governo di centro-destra sia da quello di centro-sinistra, riafferma la non rinviabilità di un'adeguata risposta istituzionale da parte di Atenei, come quello della Tuscia, che vogliono positivamente raccogliere la sfida dell'innovazione e del merito.

Quanto a talune considerazioni polemiche emerse nel corso del dibattito sostiene che l'introduzione a livello di Ateneo di un compiuto sistema di valutazione della ricerca serve anche a garantire quanti si impegnino seriamente nella didattica e nella ricerca, riducendo e non aumentando la discrezionalità degli organi rappresentativi dell'Ateneo, a cominciare dal Rettore, nella distribuzione interna delle risorse: si tratta dunque anche di una forma di limitazione dei poteri che va accolta positivamente e anzi incoraggiata da chi muove dalla preoccupazione di definire un più equilibrato sistema

istituzionale. Ribadisce l'importanza che il sistema di valutazione sia imperniato sulla figura di soggetti terzi, che, anche per la loro autorevolezza e credibilità, possano garantire il raggiungimento di obiettivi di qualità da parte di tutto l'Ateneo.

Sottolinea l'importanza del procedimento di revisione dello Statuto, poiché soltanto l'avvio di un profondo rinnovamento potrebbe consentire di valorizzare la competitività e la credibilità dell'offerta formativa e scientifica di un Ateneo medio-piccolo come quello della Tuscia. Osserva da questo punto di vista che il progetto presentato dal Rettore e approvato nelle sue linee fondamentali dagli organi rappresentativi delinea una vera e propria 'rifondazione statutaria'. È in questa prospettiva che trova giustificazione l'attribuzione di una funzione redigente ad un'apposita Commissione per la revisione statutaria. Tale Commissione, che dovrà essere costituita da rappresentanti di tutte le componenti, potrà dedicarsi a questa impegnativa e delicata missione, senza essere gravata da compiti quotidiani di governo dell'Ateneo. In questa prospettiva, appare opportuno e per taluni versi addirittura doveroso introdurre appositi meccanismi atti a garantire la transizione l'Ateneo dal vecchio al nuovo ordinamento. Ciò vale anche per il computo dei mandati del Rettore, atteso che il processo di revisione statutaria, una volta completato, determinerà, dal punto di vista istituzionale, una vera e propria soluzione di continuità. L'approvazione delle disposizioni procedurali, transitorie e derogatorie da parte degli stessi organi competenti in materia di revisione statutaria e con le medesime regole deliberative esclude altresì la possibilità di qualsiasi censura di illegittimità.

Conclude auspicando la piena partecipazione di tutte le forze dell'Ateneo al progetto di riforma, in uno spirito costruttivo e di rispetto reciproco, affinché sia realizzato con il dovuto approfondimento ma in tempi ragionevoli il definitivo passaggio al nuovo sistema di governo dell'Ateneo.

**LEONARDO RAPONE** – Ricorda come l'attuale struttura degli assetti di governo delle università abbia radici non solo nella legge sull'autonomia del 1989 già richiamata in diversi interventi, ma anche, più indietro nel tempo, nel DPR 382 del 1980, che, accogliendo un'esigenza molto avvertita in quel momento, superò i vincoli derivanti da un'organizzazione gerarchica e piramidale degli atenei e delle relazioni di lavoro al loro interno, inserendo tutte le componenti del mondo universitario nel processo di gestione, che rimaneva comunque imperniato sulla facoltà. Come allora, si tratta oggi di cogliere nuove esigenze, legate a una diversa attualità, includendo nel processo di governo tutti gli aspetti delle attività che si svolgono negli atenei e che da tempo non sono riconducibili univocamente alle facoltà. Come coordinatore di un corso di dottorato ha avuto modo di sperimentare come un filone delle attività formative e di ricerca, quello appunto del cosiddetto terzo livello, patisca un rapporto di estraneità rispetto agli attuali organi di governo, che deliberano in merito in condizioni di "cecità", senza canali di collegamento e men che meno possibilità di compenetrazione con quel genere di attività. Il nuovo assetto della *governance* dovrebbe tenere conto anche della futura istituzione delle scuole di dottorato, opportunamente richiamate nell'intervento del prof. Corbo. Quanto all'obiezione secondo cui si dovrebbe prima completare l'attuazione dello statuto vigente e poi procedere a innovazioni, ne rileva la contraddittorietà: perché se si è convinti che occorrono delle innovazioni non bisogna perdere tempo.

**MAURIZIO RIDOLFI** - Pone l'accento sulla valutazione, alla quale compete un ruolo centrale nel processo di riforma della *governance*, processo che definisce "costituente",

e che deve essere improntato a regole per produrre effetti positivi. Ricorda la crescita dei compiti, rispetto agli adempimenti generali, del Nucleo di Valutazione, e sostiene che occorre un nuovo equilibrio dei poteri. Ritiene che occorra: 1) una profonda revisione degli assetti decisionali caratterizzata dal presupposto della eccezionalità; 2) una Commissione, non redigente (sarebbe riduttivo), né costituente (sarebbe enfatico), ma sicuramente rappresentativa di tutte le istanze e le aspettative. E aggiunge che si debba operare in un tempo definito (ritenendo congruo il periodo di 9 mesi proposto) e in assoluta trasparenza dovendo fare i conti con l'opinione pubblica e con manifestazioni sempre più frequenti di disistima verso il nostro mestiere.

Conclude ringraziando il Rettore per la disponibilità a gestire il processo di riforma sino alla sua completa attuazione.

**BRUNO RONCHI** – Condivide il percorso avviato che giudica positivamente anche in relazione ai tempi previsti ed utile per dare una spinta propulsiva all'Ateneo in questa fase critica per l'Università. Ritiene che il processo di riforma possa dare risultati se accompagnato dalla trasformazione e dall'ammodernamento della *governance* periferica, ossia riguardo al modo di gestire le Facoltà e i Dipartimenti. Sostiene che è necessario al contempo soffermare l'attenzione sulla formazione per la quale rivendica una posizione centrale tanto da parlare di "*governance* della formazione"; una formazione che deve essere strategica ed integrata, partecipata e valutata. Fa presente che devono essere raggiunti obiettivi minimi di adeguatezza del personale, efficienza didattica dei corsi ed efficacia occupazionale, accoglienza adeguata e la "professionalizzazione", richiesta dal mondo del lavoro. Ricorda che tutto questo postula un sistema di responsabilizzazione, un'offerta formativa che risponda ad interessi generalizzati, una sintesi e un equilibrio fra localizzazione, proiezione globale e centralismo, fra competitività e sviluppo integrato.

**ROBERTO RAPITI** – Pone l'accento sul problema delle risorse sempre più ridotte ed esorta ad uno sforzo per ottimizzare l'allocazione delle stesse senza perdere più tempo.

Sostiene che è necessario anteporre l'interesse generale, per le ricadute positive sull'Ateneo, sugli interessi personali.

Dichiara di condividere quasi completamente l'intervento del professor Nardone e conclude dicendo che la democrazia si basa anche sul consenso ed il consenso sulla credibilità e di questo dovrà essere tenuto conto.

**LAURA ZUCCONI** - Inizia il suo intervento affermando che esistono le condizioni normative per portare a compimento il percorso avviato e i presupposti per adeguarci alla competizione. Sottolinea che ci si dovrebbe preoccupare, invece, e parecchio, del tono della competizione: il rischio, attuale, dopo le risoluzioni degli Atenei più "virtuosi", è che si creino Università di serie A e Università di serie B. E' urgente che il processo di riforma avviato proceda speditamente come sottolineato dal Rettore e dai numerosi interventi precedenti dei colleghi.

**MAURIZIO BENINCASA** - Inizia il suo intervento affermando la centralità della qualità nelle riforme che hanno coinvolto il Sistema Universitario: qualità nella programmazione; qualità nella gestione; qualità nella valutazione.

Fa presente che questo, come illustrato efficacemente dal Rettore, impone una riflessione sulle regole di funzionamento dell'Ateneo, sulle geometrie di governo, ossia sulla *governance*. Evidenzia che deve essere riservata attenta considerazione al tema della composizione degli organi di governo; al riguardo, il canone da cui muovere è quello della collegialità: strumento per garantire la democrazia e la condivisione delle scelte. E continua sostenendo che la collegialità non può essere garantita solo dalla quantità dei componenti degli organi, ma, necessariamente, deve tener conto della qualità della composizione. Individua così nella quantità-qualità il binomio che garantisce l'efficienza delle scelte di governo e crea le basi per la realizzazione di un processo circolare che, muovendo dalla programmazione e transitando per la gestione, approda alla valutazione e trae da questa spunti utili per la successiva programmazione. Ritiene utile per il binomio quantità-qualità i seguenti elementi: a) la considerazione negli organi di governo e, segnatamente, nel Senato Accademico della componente espressione dell'attività di ricerca che si integri con quella espressione dell'attività didattica. Il tutto, verso il superamento di un anacronistico dualismo; b) la presenza negli organi di governo, segnatamente, nel Consiglio di Amministrazione e nel Nucleo di Valutazione, di una componente esterna qualificata. Ciò non deve determinare i rischi di un'eteronomia dell'Ateneo che può essere scongiurata da appositi meccanismi di bilanciamento; c) l'agilità e la snellezza degli organi di governo, soprattutto di quello, il CdA, al quale debbono essere assegnate funzioni di indirizzo della gestione amministrativa e finanziaria e di controllo sull'apparato amministrativo. Precisa che l'agilità e la snellezza degli organi sono sinonimo di efficienza, e richiama ad esempio le recenti riforme del diritto societario, secondo le quali gli organi amministrativi e di controllo devono avere un ridotto numero di componenti.

Sostiene che un ridimensionamento della struttura di alcuni organi di governo realizzi l'agilità e la snellezza dei meccanismi decisionali e operativi e concorra, utilmente, al raggiungimento degli obiettivi soddisfacendo le esigenze di trasparenza e responsabilità.

Conclude affermando che in questa prospettiva diventa fondamentale e delicato il momento della scelta, sia esso affidato a meccanismi elettivi ovvero selettivi. Al riguardo le linee di soluzione sottoposte alla nostra attenzione dal Magnifico Rettore, che, viste la sua esperienza e la sua specifica competenza si auspica possa condurre a termine in prima persona l'intero processo anche nella fase attuativa, restituiscono tranquillità in quanto caratterizzate dall'equilibrio e dal pluralismo.

**CARLA CARUSO** – Richiama momenti della vita universitaria che avevano come punto di riferimento la legge n. 382 del 1980, e mette in evidenza che oggi i cambiamenti in atto richiedono con urgenza l'adeguamento dello Statuto, ormai superato, una sua completa revisione. Ribadisce quanto espresso in precedenti interventi, nel senso di cogliere l'opportunità di miglioramento.

Ringrazia chi si è fatto promotore dell'iniziativa, il Magnifico Rettore, per avviare secondo i canoni dell'autonomia il processo di riforma della *governance*. Ritiene che solo procedendo in tale direzione possa essere assicurato al nostro Ateneo un ruolo competitivo.

**DANILO MONARCA** – Inizia il suo intervento in favore del doppio sistema di valutazione: una valutazione interna (autovalutazione) e una valutazione esterna (che si fondi sulla terzietà), e sottolinea le possibilità che può offrire l'autonomia se opportunamente sfruttata.

Pone l'accento su uno dei cinque punti toccati dal Rettore nella sua relazione: non avere paura di cambiare e non sbagliare. Aggiunge che sarebbe erroneo non riservare maggiore attenzione allo studente incidendo sulle strutture, sulla accoglienza, sui tirocini, sull'avviamento al lavoro, ed auspica che nella riforma possa essere soddisfatta tale esigenza.

**GIUSEPPE NASCETTI** - Inizia il suo intervento facendo presente che il processo di riforma illustrato dal Rettore è stato condiviso dalla quasi totalità degli interventi.

In particolare richiama l'intervento favorevole del collega Vesperini al quale si deve il riferimento a specifici aspetti del rinnovamento proposto, e alle posizioni delle Facoltà che si trovano d'accordo a modificare l'assetto di *governance* dell'Ateneo.

Constata, dal tenore degli interventi, la posizione innovatrice assunta dall'Ateneo; esorta a dare maggiore spazio ai giovani i quali sono chiamati a rivestire un ruolo determinante nello svolgimento del processo di rinnovamento. Ritiene che le attività dei Dipartimenti e le loro "virtuosità" debbano entrare nel governo dell'Ateneo.

Dà atto al Rettore di aver dimostrato grande capacità nel gestire una fase tanto complessa della vita del nostro Ateneo e nel prospettare la strada percorribile per portare a compimento il processo di rinnovamento, e lo ringrazia della sua disponibilità.

**EGIDIO PERRONE** – Condivide il progetto di riforma dell'assetto decisionale e organizzativo dell'Ateneo, illustrato dal Rettore, perché mira ad eliminare lo scollamento tra il sistema di *governance* sinora esistente nella nostra Università e la nuova disciplina nazionale che regola il finanziamento statale degli atenei. Come è noto, la caratteristica essenziale di questa disciplina è la connessione istituita tra due sfere concettuali apparentemente distanti: merito e finanziamento. L'esito positivo o negativo della valutazione delle prestazioni di un anno è la condizione per l'aumento o la diminuzione del finanziamento dell'anno successivo. La riforma del 2005, connessa con l'introduzione del nuovo modello teorico di cui al D.M. 146 del 28 luglio 2004 per la ripartizione del FFO, e la riforma del 2007, connessa con l'ANVUR, impongono il ripensamento dei meccanismi decisionali che regolano il funzionamento degli atenei. Nell'attuale contesto normativo una università può continuare a svolgere le sue tipiche attività istituzionali (didattica, ricerca, servizi agli studenti) soltanto se è in grado di imprimere il carattere della permanenza al progressivo incremento annuale delle risorse finanziarie acquisite. Il nuovo modello di *governance*, fondato su una decisiva rivisitazione della composizione delle funzioni del Senato Accademico, del Consiglio di Amministrazione e del Nucleo di Valutazione, consentirà alla nostra Università di raggiungere livelli di produttività (superiori alla media nazionale) idonei ad innescare il processo virtuoso della crescita. Visto il contesto e l'obiettivo di una riforma radicale dell'assetto organizzativo, molti colleghi della sua Facoltà hanno chiesto al Rettore (in virtù della sua preziosa esperienza maturata nel governo del nostro ateneo ed ai vertici

della CRUI) di farsi garante della completa e tempestiva realizzazione del progetto di riforma della *governance*; gli fa piacere che il Rettore abbia dichiarato oggi la disponibilità ad assumersi la responsabilità a guidare l'intero processo di transizione, accogliendo così l'invito rivoltogli dai colleghi della sua Facoltà.

**ELIO D'AURIA** – Inizia il suo intervento sollecitando ad adottare un nuovo sistema di *governance*, pena il rischio di ricadere negli effetti negativi espressi da altre Università. Richiama quanto detto dal Rettore del Politecnico di Milano sul finanziamento pubblico ed afferma che se non verrà modificato il sistema di *governance* avremo delle Università di stampo accademico e non Università di ricerca ove sia recuperata la dignità accademica. Sostiene la necessità di collocare la ricerca e dunque i Dipartimenti all'interno degli organi decisionali, come sostenuto dal Rettore. Conclude affermando che l'ingresso dei Dipartimenti nel meccanismo decisionale significa rivendicare alla ricerca un ruolo centrale nel sistema universitario.

Riguardo a chi spetterà governare il processo di rinnovamento, ritiene che, senza pregiudizi, si possa accogliere la disponibilità del Rettore.

**MASSIMO FERRARI ZUMBINI** – Prima di entrare nel merito, ritengo corretto ricordare che conosco e stimo Marco Mancini da venticinque anni. Da questo dato di fatto derivano, a mio parere, due conseguenze: da un lato la presa d'atto di una predisposizione favorevole, dall'altro però l'impegno ad andare oltre questa posizione iniziale, per valutare l'intera proposta con attenzione critica. Infatti ritengo di condividere alcune critiche emerse nei precedenti interventi. Ricordo l'intervento del professor Nardone, che ha il merito di aver individuato con chiarezza i punti centrali, nella forma e nella sostanza. Richiamando l'intervento del professor Valentini sulla mancata attuazione del Collegio dei Direttori e della Commissione Ricerca Scientifica, ricordo di conoscere bene l'intera vicenda, essendo stato dapprima Presidente della Commissione che aveva l'incarico di formulare una proposta e poi componente del Senato Accademico che aveva il compito di dare attuazione a questi nuovi organi. Dopo molte riunioni, quella Commissione approvò una complessa formulazione che cercava di corrispondere alla altrettanto complessa composizione della Commissione Ricerca Scientifica, nella quale dovevano essere rappresentate sia le "diverse categorie" dell'Ateneo sia le "componenti scientifiche", il tutto "in modo equilibrato". Dopo diverse riunioni, il Senato Accademico dovette prendere atto che apparivano ormai esaurite tutte le possibilità del calcolo combinatorio e che quella proposta (oltre tutto relativa a un organo meramente istruttorio), era praticamente impossibile da attuare. Di semplice attuazione sarebbe stata invece la proposta che era stata avanzata dal Prof. Grandinetti, ma che non fu accolta dalla Commissione da me presieduta e nella quale, anzi, fui il solo ad esprimere consenso per la proposta del Prof. Grandinetti. Per questo ritengo che sarebbe di grande utilità se nell'organismo di cui oggi si sta discutendo e al quale si intende attribuire il compito di formulare proposte per la nuova *governance*, si affermasse sin dall'inizio un ampio consenso verso proposte di pratica attuazione, mettendo cioè a frutto l'esperienza negativa appena ricordata.

Nel merito della proposta, la premessa essenziale da cui partire è, a mio parere, la convinzione che la situazione del sistema universitario è davvero critica, come per ultimo dimostra la recentissima "scissione" all'interno della Crui, provocata dalla "fuga

in avanti” di un numero minoritario ma significativo di Università. Considero inarrestabile questo processo di trasformazione, che riguarderà tutti gli aspetti del funzionamento delle Università. Di conseguenza ritengo giustificata l’esigenza di approntare in tempi brevi strumenti di governo più efficaci. Al tempo stesso, ritengo che l’intero processo debba avere due punti fermi: 1) niente scorciatoie; è indispensabile tornare alla fonte prima di legittimità, cioè all’elettorato, che ha il diritto di decidere, nella sua intelligenza, sulle scelte da compiere nella situazione attuale; 2) la proposta di un organismo redigente allargato è certamente opportuna, ma deve operare in tempi rapidi. In merito a questo secondo punto, esprimo dissenso rispetto al periodo di tempo (9 mesi) prospettato dal Rettore e propongo che l’organismo redigente operi entro 6 mesi. Posso comprendere l’intenzione di prevedere un ampio dibattito, ma vista la situazione di crisi e di urgenza, sono convinto che non possiamo permetterci 9 mesi di “dolce attesa” accademica. Riterrei, anzi, opportuna una sorta di “clausola di dissolvenza”, per cui se questo organismo non rispettasse il termine perentorio di scadenza, si dovrebbe convocare nuovamente la conferenza di Ateneo e dare motivazione del mancato operato.

Al termine del dibattito interviene brevemente il Magnifico Rettore il quale si dichiara orgoglioso di aver avviato un dibattito che, come ha dimostrato la giornata odierna e come lui stesso auspicava mesi fa prima di incontrare le strutture dipartimentali, è servito e sta servendo a far crescere il livello di consapevolezza e di responsabilità all’interno del nostro Ateneo. Ciò è anche il frutto di una partecipazione democratica alle tematiche del governo che trova nella Conferenza di Ateneo lo strumento ideale. Si dichiara profondamente soddisfatto della larghissima convergenza sui punti da lui presentati sia negli incontri dipartimentali sia negli Organi di Governo sia nella relazione iniziale alla presente Conferenza.

Si impegna, infine, a far sì che questo processo, che intende collocare la Tuscia all’avanguardia del rinnovamento del sistema universitario italiano, si svolga nei tempi più stretti possibile, con la necessaria partecipazione e con i necessari modi sedi coinvolgimento di tutte le componenti a partire dalla Seduta congiunta del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell’art. 1 co. 3 dello Statuto. Ritene che la posizione di chi scorge in questa riforma una posizione di progresso e insieme di piena valorizzazione dell’autonomia universitaria sia pienamente condivisibile. Fermarsi sarebbe gravissimo in questa fase.

Il Rettore ringrazia anticipatamente la Prof.ssa Ragionieri per il complesso lavoro di verbalizzazione dei molteplici interventi.

Esauritasi la discussione la seduta si chiude alle ore 13,50

Firmato

Il Presidente  
Prof. Marco Mancini

Firmato

Il Segretario  
Prof.ssa Maria Pia Ragionieri