

### Ruolo del CdA e partecipazione democratica al governo dell'Ateneo

La legge 240 e il nuovo statuto dell'Ateneo attribuiscono al CdA compiti e responsabilità prima attribuiti al Senato Accademico, o comunque condivisi dai due Organi. Poiché il Senato resta l'organo che più compiutamente raccoglie ed esprime la volontà democraticamente espressa dalla comunità accademica, **un'idea di governo partecipato dell'Ateneo dovrebbe comportare da parte del CdA un'attenzione non formale ma sostanziale alle indicazioni provenienti dal S.A. In un modello di divisione dei poteri che veda nel S.A. l'organo legislativo e nel CdA l'organo esecutivo**, e quest'ultimo dovrebbe esercitare il potere di ratifica delle proposte di normativa e di regolamentazione provenienti dal Senato con il massimo rispetto per la sua autonomia, evitando per quanto possibile l'esercizio del potere di sindacato e di veto.

Il superamento di ogni residua forma di bicameralismo comporta viceversa che le funzioni esecutive e di gestione siano svolte senza interferenze istituzionali dal CdA, a valle del doveroso confronto che si potrà svolgere nelle commissioni miste. **Dovranno essere individuati anche i modi e le forme, pur nel rispetto delle procedure e delle prerogative istituzionali, per un'interlocuzione con i Dipartimenti**, le cui differenti problematiche devono poter essere esposte e rese visibili al CdA, che risulta molto ristretto nella composizione e quindi non necessariamente e automaticamente informato a fondo su tali problematiche. Sembra comunque inopportuna la creazione di nuovi e pletorici organismi di consultazione formale. Sarà anzi da valutarsi, dopo adeguata sperimentazione del modello proposto dal nuovo statuto, **la possibilità di ulteriori sperimentazioni di semplificazione**, con particolare riferimento alla possibilità che, in realtà dipartimentali particolarmente omogenee, alcuni Consigli e Commissioni di fatto ridondanti possano essere resi facoltativi, alleggerendo non solo l'impegno di chi ha responsabilità di gestione ma anche quello della maggioranza dei docenti.

### Programmazione poliennale d'Ateneo

**Uno dei primi compiti del CdA è quello di conseguire l'obiettivo della sostenibilità finanziaria delle attività dell'Ateneo.** A tal fine occorrerà mirare a ottenere le migliori valutazioni per tutti i parametri che condizionano su base comparativa l'attribuzione delle risorse ministeriali alle Università, ovviamente nella misura in cui tali parametri siano suscettibili di essere modificati con opportune politiche. Occorrerà anche **sfruttare la possibilità di captare risorse regionali, tuttavia cercando di evitare inaccettabili interferenze coercitive in merito alle scelte strategiche** (come è in parte già avvenuto nel caso del dottorato). In certi casi la ristrettezza è preferibile alla sudditanza, soprattutto per un Ateneo che del proprio livello qualitativo ha sempre fatto una bandiera, e che ha quindi titolo per intervenire da protagonista nelle scelte culturali.

Un secondo obiettivo strategico deve essere **la programmazione poliennale del reclutamento e delle progressioni di carriera.** Esiste già, ed è stata esplorata con una certa cura, la possibilità di formulare precisi modelli di flusso sostenibile su cui basare il reclutamento e tutte le politiche relative al personale, sia docente che TA. Si deve porre attenzione per evitare scelte troppo restrittive condizionate da temporanee difficoltà: il turnover esiste e va usato con un disegno preciso. In particolare è molto importante, più ancora per l'Ateneo che per i singoli, **favorire una politica di rapido scorrimento dal ruolo dei ricercatori a quello dei professori associati**, che sfrutti al massimo le possibilità offerte dal piano straordinario e, fatti salvi eventuali limiti di legge, punti a garantire lo scorrimento nel più breve tempo possibile a tutti i ricercatori che riusciranno a superare l'abilitazione nazionale. Ciò non significa ignorare l'esigenza di **ripopolare anche il ruolo degli ordinari** in tutte quelle realtà (e sono la stragrande maggioranza) in cui il deficit di posizioni apicali, già oggi sensibile, si accrescerà ancora in misura importante nei prossimi pochi anni.

Sempre nel quadro della programmazione del reclutamento sono raccomandabili una **politica di apertura all'esterno** anche oltre i limiti già previsti dalla legge, (ad esempio determinando una parità di costo in termini di incidenza sul fabbisogno per i due tipi di reclutamento) e una politica di esportazione del surplus di capitale umano (anche con precisi **accordi di scambio**), riprendendo una tradizione culturale del nostro Ateneo oggi purtroppo molto ridimensionata.

**Un terzo ambito di programmazione riguarda l'edilizia universitaria.** Occorre esplorare ulteriormente la possibilità di *joint ventures* e di *project financing*, e valutare la possibilità, già altrove praticata, di **creare fondi pensione aperti al personale universitario e garantiti dal patrimonio edilizio**. Le priorità edilizie dovrebbero essere determinate soprattutto da esigenze didattiche, da obiettivi di efficienza energetica e dal rispetto delle normative di sicurezza.

Da ultimo, ma non per importanza, **è fondamentale che la programmazione investa in modo sistematico sia tutti gli aspetti della didattica** (numero e tipologia dei corsi di studi, loro sostenibilità sia in termini di docenti che di studenti, politiche per il dottorato, anche alla luce della sopravveniente riforma normativa), **sia numerosi aspetti della ricerca** sui quali gli Organi di governo sono chiamati a intervenire (PRIN, FIRB,...).

#### Ripartizione delle risorse tra le strutture

Nella ripartizione delle risorse non dovrebbe essere in alcun modo trascurato l'obiettivo di **incentivare e premiare il conseguimento di risultati in ambito didattico e di ricerca che siano suscettibili di valutazione positiva ai fini dell'attribuzione di finanziamenti** all'Ateneo, come del resto previsto dalla legge di riforma.

Occorrerà quindi **perfezionare il modello di fabbisogno dei dipartimenti** incorporandovi appena possibile i risultati delle procedure VQR e AVA (valutazione e accreditamento della didattica, a cura dell'ANVUR)). Occorrerà anche definire meglio il **fabbisogno di personale TA** con particolare riguardo al bisogno di tecnici delle diverse tipologie (di laboratorio, informatici, bibliotecari). Sarebbe opportuno anche esplorare la possibilità di una **maggiore autonomia gestionale** in relazione ai servizi decentrabili nei dipartimenti (manutenzione, strumentazione, etc).

Occorrerà poi garantire la **sostenibilità del modello di dipartimentazione** adottato a seguito della riforma, nella misura in cui esso riflette un'aggregazione per aree omogenee funzionale oltre che all'organizzazione anche alla valutazione (esiste a tale fine un evidente vantaggio competitivo nell'omogeneità culturale). Sarebbe utile promuovere processi di ulteriore razionalizzazione qualora ve ne fosse l'opportunità al termine della presente fase di transizione e di assestamento.

#### Rapporti tra Ateneo e territorio

Fatto salvo il necessario rispetto dell'autonomia universitaria da parte dei soggetti esterni all'Ateneo, è certamente da **favorire il processo di integrazione del sistema universitario regionale**, cercando di trarre (beninteso non in senso opportunistico) il massimo beneficio dalle sinergie che la definizione di obiettivi e servizi comuni tra i grandi atenei toscani può generare, senza trascurare il **rapporto privilegiato con le Scuole e con gli Enti di Ricerca** che certamente costituisce da sempre uno degli *asset* del nostro Ateneo.

Occorrerà inoltre **favorire in ogni modo i processi di internazionalizzazione**, soprattutto per quanto riguarda la **partecipazione ai programmi di ricerca europei** e la creazione di rapporti didattici preferenziali con selezionate e autorevoli istituzioni accademiche continentali, adeguando i servizi di supporto già offerti a tal fine dall'Ateneo a una domanda che si vorrebbe in crescita.