

L'intervento

L'ACCADEMICO CONTABILE E I PARADOSSI DELL'ATENEO

di DARIO BRAGA

La vicenda che ha visto di recente alcuni tra i più stimati colleghi dell'Ateneo chiamati a rispondere per illegalità commesse da altri durante il periodo in cui dirigevano un dipartimento universitario porta a riflettere sulla governance delle strutture accademiche, un sistema che può essere riformato nel momento in cui ci si accinge a mettere mano allo Statuto. E' indubbio che i direttori di dipartimento pur trovandosi a gestire cifre consistenti, spesso dell'ordine di milioni di euro, hanno molte responsabilità e scarsa possibilità di governare realmente i dipartimenti.

CONTINUA A PAGINA 8

L'intervento

L'ATENEO E IL PARADOSSO DEL CONTABILE

SEGUE DALLA PRIMA

Il che si somma alla oggettiva impossibilità di esercitare un controllo capillare di regolarità sull'azione amministrativa. Il margine per una gestione attiva è assai ridotto. Molti fondi di un dipartimento sono assegnati direttamente dal centro a singoli docenti o ricercatori, e il dipartimento si limita alla verifica di aderenza ai vincoli di spesa. Così com'è decisa dagli organi centrali l'assegnazione del personale tecnico-amministrativo, anche se ciò rende più difficile tener conto delle differenti necessità dei vari dipartimenti (si pensi a cosa serve a psicologia piuttosto che astronomia, o a lingue o storia antica piuttosto che farmacologia, o biologia ecc.). E i posti di ricercatore universitario, cioè di persone assunte per fare ricerca nei dipartimenti, sono allocati alle Facoltà, che si occupano di didattica.

Insomma, molte responsabilità magari impossibili, come quelle contabili, e poco potere. Da un lato, cose che richiedono una adeguata preparazione economico-gestionale e normativa (organizzazione del bilancio, rapporti con il personale tecnico e amministrativo, ecc.), che non si capisce perché un eminente letterato o un capace ingegnere debbano avere. Dall'altro, un compito oneroso ma burocratico, che va ad aggiungersi al carico didattico da noi spesso pesante, deprimendo l'attività di ricerca, che è l'indice principale nella valutazione di un professore. Per mitigare il disagio, ora ampiamente sentito, e rendere più propulsiva l'azione di un direttore di dipartimento, è necessario ridisegnarne il ruolo, attribuendo più spazio ai dipartimenti nella gestione delle risorse appunto, risorse umane, ivi compresi gli assegni di ricerca e le borse postdoc — e agire su un si-

stema di incentivi, che dispensino, il direttore pro tempore in tutto o in parte dall'insegnamento (coprendo i corsi con contratti di docenza o supplenze interne), garantendo ex-officio il finanziamento ordinario alla ricerca, e attribuendo una retribuzione aggiuntiva adeguata. Con benefici erogati in maniera trasparente, l'Ateneo può chiedere — *do ut des* — al direttore di rispondere dei risultati di medio termine ottenuti dalla struttura diretta.

Contemporaneamente, analoga incentivazione va prevista per il personale amministrativo perché il successo della gestione autonoma dei dipartimenti richiede una forte sinergia tra dirigenza accademica e struttura amministrativa con la condivisione degli obiettivi (buon uso delle risorse, economie di scopo e di scala, politiche di risparmio e di fund raising ecc.). Non è pensabile che la co-responsabilità di bilanci così consistenti ricada su persone che ricevono stipendi inferiori a quelli di un assegnista di ricerca. Incentivi e aumenti richiedono risorse aggiuntive. Non sfugga che l'aumento di efficienza e le politiche di risparmio che saranno messe in opera da buoni docenti-amministratori saranno esse stesse, dopo un periodo di induzione, in grado di finanziare gli incentivi. Altre risorse possono essere liberate riducendo il numero dei centri di spesa in Ateneo attraverso processi di integrazione contabile e amministrativa che salvaguardino le differenze culturali e scientifiche. Ne è un esempio l'integrazione in corso tra Collegio Superiore e Istituto di Studi Avanzati, che porterà ad una amministrazione e a un bilancio unico mantenendo distinte missione e organizzazione.

L'obiettivo ultimo dovrebbe essere restituire i direttori alla loro funzione, quella di essere studiosi «prestati» all'amministrazione per fare una politica della ricerca, e premiare il personale amministrativo con un'adeguata valutazione dell'efficacia ed efficienza del loro lavoro.

Dario Braga
Direttore dell'Istituto
di Studi Avanzati