



# Scuola24

25 Ott  
2018

SEGNALIBRO | ☆

FACEBOOK | f

TWITTER | 🐦

STAMPA | 🖨

## PIANETA ATENEI

S  
2  
4  
▲

# Dati integrati, più e-learning, nuove figure professionali: le richieste dei manager per il futuro delle università

di Eu. B.

Avviare piattaforme integrate di dati. Puntare sullo smart working. Riflettere sulle potenzialità della comunicazione social. Sviluppare l'e-learning. Introdurre nuove figure professionali. Sono alcune delle proposte per il futuro delle università italiane che i manager dei nostri atenei hanno messo nero su bianco durante il XVI Convegno annuale del Codau che si è svolto a Porto Cervo a fine settembre. Come sottolineato anche dal presidente Cristiano Nicoletti che ha posto l'attenzione sui sistemi di reclutamento attuali «ormai sorpassati che non garantiscono la possibilità di competere con altri sistemi sia in termini di modalità sia in termini di retribuzione, gli atenei hanno inoltre una consistenza di personale qualificato dirigenziale di un ordine di grandezza inferiore a qualsiasi altro comparto nella Pa, circa 1 dirigente ogni 160 unità di solo personale tecnico e amministrativo». Di seguito le 11 proposte del Codau.

### Piattaforme di gestione dei dati

Cresce l'esigenza di avere a disposizione piattaforme integrate di gestione dei dati. Il sistema pare pienamente consapevole che le decisioni devono poggiare su analisi quantitative accompagnate da valutazioni qualitative e che i sistemi valutativi e di ranking esterni richiedono la capacità di fornire dati in forma sintetica. Appaiono importanti sia rapporti di partnership forti tra Cineca e i presidi informatici interni, sia forti competenze interne di

progettazione dei sistemi di controllo di gestione e di digitalizzazione e interpretazione delle informazioni.

### **Ruolo della tecnologia**

La tecnologia e l'innovazione degli strumenti di lavoro rivoluzionano il modo di lavorare e anche i tempi e l'impatto con il lavoro. L'accento crescente posto sul risultato in sostituzione dell'adempimento burocratico unitamente alla crescente attenzione al tema della conciliazione vita-lavoro rendono attuale il tema del tele-lavoro e dello smart working. Come fa la burocrazia a superare le sue logiche fondate sul potere del "timbro" a concepire il lavoro in rete, a distanza, supportato da strumenti e regole che devono considerare la privacy ma anche la trasparenza? Questa dimensione richiede un cambio di cultura organizzativa che va affrontato il più possibile insieme, anche per stimolare il sistema nel suo complesso.

### **Contrattazione**

L'ultimo Ccnl, firmato solo pochi mesi fa, dopo diversi anni di trascinarsi di quello precedente, rimanda ad un'azione sui nuovi inquadramenti professionali, si potrebbe quindi finalmente aprire qualche prospettiva di sviluppo del sistema rispetto alla necessità da tempo sollevata da Codau di acquisire nuove competenze potendo competere in termini salariali con gli altri settori produttivi. Le esperienze di alcuni atenei, più nel Nord che nel Sud del Paese, hanno efficacemente sperimentato strumenti complementari al salario, tra cui avanzati sistemi di welfare integrato e significative esperienze nel campo della formazione del personale.

### **Uso dei social**

La comunicazione esterna ed interna ha subito profonde trasformazioni con lo sviluppo degli strumenti social, con un impatto importante sulle policy della comunicazione e sugli effetti anche sull'organizzazione e sulle persone. Il management deve valutare seriamente questa dimensione che fino a pochi anni fa era poco presente, anche perché questo è un ambito che costruisce cultura organizzativa.

### **Terza missione**

L'università sta nel mondo, vive di mondo e di conoscenza prodotta in ogni dove. La Terza Missione, in particolare il rapporto con il proprio territorio è però vissuto e percepito come estremamente importante. Come è possibile "contaminare" di sapere, di conoscenza l'ambiente di riferimento creando valore? Come il management può contribuire alla gestione delle start up, al portafoglio brevetti o a rilanciare il patrimonio museale? Ogni singola università può e deve essere un tesoro non solo per gli studenti che si iscrivono ai corsi, ma anche per i cittadini e le istituzioni pubbliche e private con cui giornalmente ci si confronta.

## **Organizzazione del lavoro**

L'organizzazione dei processi di lavoro sta cambiando passo, con crescente attenzione alla prospettiva del “cliente finale” e ai sistemi di “lean management”. Il saper far lavorare bene e con responsabilità un team le cui attività riguardano processi che in maggior parte iniziano e terminano fuori dello stesso team, è una sfida che tocca in particolare il middle management e le politiche di reclutamento e formazione dello stesso. I numeri dell'intero sistema universitario ci dicono che siamo all'interno di un'emergenza vera: mancano dirigenti e quadri intermedi. Senza un investimento consapevole come altre nazioni hanno fatto o stanno facendo ci troveremo -forse ci siamo già- in una situazione in cui da un lato si chiede alla tecnostruttura di essere al massimo di efficienza e dall'altro si sta tornando all'università fatta da docenti e bidelli che aprono e chiudono le porte! È questo quello che vogliamo?

## **Sviluppo dell'e-learning**

La tecnologia consente sistemi di e-learning, sia per la formazione del personale tecnico amministrativo sia per quella degli studenti, sia per tutta quella attività -nel corso degli anni analizzata, individuata come frontiera, richiesta a gran voce- di formazione costante nella vita professionale o comunque sociale- si pensi ad esempio allo sviluppo dei MOOC in ambito internazionale. Anche questa è una frontiera per gli atenei, dove di fatto questo tipo di attività sono ancora residuali e implicano la creazione di servizi con professionalità mista spesso non presenti nelle nostre organizzazioni.

## **Facility management**

Il facility management, inteso quale gestione complessiva degli spazi, la logistica in generale, e la gestione delle utenze sono un ambito di forte responsabilità manageriale che ha a che fare con gli aspetti economici di bilancio, con la capacità di acquistare su libero mercato e di mantenere il patrimonio immobiliare per far sì che le persone che vivono l'università vivano bene in posti accoglienti che richiedono a loro una corresponsabilità che è l'esatto contrario della logica: dato che pago faccio quel che voglio! C'è un'attenzione anche organizzativa che deve portare efficienza e sostenibilità: si tratta di organizzare, a partire dai parametri di green metrics, interventi in tempi brevi e con conclusioni soddisfacenti. Il passaggio alla contabilità economico-patrimoniale con l'attenzione messa al patrimonio e le richieste sempre più stringenti degli stakeholders chiamano in causa la nostra professionalità.

## **Servizi agli studenti**

Molto significativa è anche la riflessione che riguarda i servizi agli studenti e l'inclusione. Il recente documento messo a punto dal Cnsu entra con estrema meticolosità e capacità di analisi nelle problematiche aperte su

questo punto. Se da un lato è innegabile che negli ultimi anni, anche grazie all'Anvur, sono state implementate politiche per la qualità dei corsi di studio e rivisti tutti i processi di lavoro che coinvolgono le carriere degli studenti, dall'altro rimane un campo aperto quello dei servizi relativi alla vita quotidiana degli studenti negli atenei.

### **Internazionalizzazione**

Non da ultimo le università fronteggiano oggi una crescente attenzione alla dimensione internazionale, non solo nel campo della ricerca, che più naturalmente ha sempre avuto una dimensione attenta al confronto internazionale, ma anche nella didattica, attraverso la progettazione di percorsi di studio “english taught” o double e joint degrees, nelle politiche di attrazione degli studenti internazionali, nei programmi di mobilità “out” verso altri contesti internazionali, con il crescente ricorso a chiamate dirette di studiosi internazionali. Questo spostamento di interesse sulla dimensione internazionale richiede la conseguente presenza di figure professionali adatte, una conoscenza più diffusa delle skills relazionali e linguistiche, la capacità di comunicare e di accogliere adeguatamente.

### **Sanità**

Le istanze sociali in tema di sanità assumono una rilevanza crescente. Le università sono da sempre chiamate ad un'azione sinergica con il sistema sanitario su almeno tre punti fondamentali: a) la formazione dei futuri medici e specialisti nonché dei professionisti sanitari; b) la ricerca scientifica; c) la pratica clinica. Affinché la sinergia si realizzi pienamente, è necessaria una maggiore definizione di quali sono gli obiettivi del Paese e delle azioni sistemiche da mettere in campo per raggiungerli. La parola chiave in questo ambito deve essere ‘programmazione congiunta’. Ad oggi, molto rimane da fare in questa direzione. Selezione generalizzata all'accesso, fortissime differenze regionali, radicali cambiamenti nella gestione della formazione con particolare riferimento alle scuole di specializzazione e per la formazione delle professioni sanitarie, un crescente fabbisogno nazionale di medici e specialisti, a fronte di una contrazione dei posti dovuta a politiche di contenimento dei costi, sono solo alcuni dei temi da affrontare con urgenza attraverso un confronto dedicato fra Ministero della Salute, Miur, Regioni ed Atenei. E' in particolare necessario rafforzare i processi gestionali in ambito sanitario nonché focalizzare la posizione degli universitari integrati nelle aziende sanitarie, in modo che l'importanza, l'originalità e il valore dell'apporto universitario possano essere consentiti e potenziati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA