

Cartesio non è il mio autore preferito. Da illuminista kantiano quale sono, Cartesio non compare nella mia biblioteca ideale, ma nella biblioteca universale occupa gli scaffali d'onore. Nondimeno ricorro a lui tentando di esprimere in poche *idee chiare e distinte* (spero che lo siano anche per Voi) alcuni elementi di un modello organizzativo per l'Università degli anni a venire.

Il mio punto di vista, ovvero la riflessione che mi auguro possa essere considerata anche da Voi, consiste in 11 idee-guida.

1. In una società complessa non si hanno né sistemi, né sottosistemi privi di complessità,

L'istruzione, e quindi l'istruzione universitaria, è un sistema complesso non solo perché mette in campo diversi attori (studenti, famiglie, docenti, personale, mondo del lavoro, società civile e così via), ciascuno portatore di diritti/doveri non immediatamente coincidenti, ma anche perché interagisce con qualcosa di non immediatamente evidente (al più congetturabile): il futuro.

L'istruzione universitaria deve la sua quota rilevante di complessità al fatto che mette in campo attori "di questo mondo" (i docenti e i responsabili amministrativi) con il compito di ragionare e operare come se si trovassero "nel mondo che verrà".

2. Elevarsi dall'oggi e puntare lo sguardo sul domani – è questa la peculiare difficoltà/complessità dell'Università delle Società cosiddette avanzate, ovvero delle Università la cui missione universale è quella di rendere oggi già domani.

3. Le complessità del sistema universitario sono tanto endogene, quanto esogene.

4. Le complessità esogene chiamano in causa le continue e profonde interazioni tra Università e Sistema sociale complessivo.

La lacerante crisi dell'istruzione italiana, di ogni ordine e grado, è dovuta fondamentalmente alla tendenziale e progressiva lacerazione delle interconnessioni tra sistema sociale e sistema dell'istruzione.

5. Le complessità esogene si scaricano sulle complessità endogene, in quanto in un sistema sociale complesso nulla può essere privo di legami con tutto.

6. Le complessità esogene immesse nel sistema universitario richiedono attori consapevoli e "sapienti" in modo da rendere "intelligente" il sistema universitario e, nel contempo, meno opprimenti le stesse complessità esogene. Ciò al fine di rendere il sistema universitario più attrezzato e meno sensibile (oserei dire: disposto) alle intemperie scaricate dall'esterno.

7. I Dipartimenti costituiscono la struttura atomica elementare del macro sistema universitario ed è qui che, in fin dei conti, si scaricano le intemperie sopra accennate.

8. L' "intelligenza" di una struttura complessa fa riferimento alla opportuna considerazione che "capacità" e "competenza" non sono sinonimi.

Ragioniamo su che Vi parla. A Vostro parere il prof. Sandro Bernardini, autore nel 2015 di "Una lunga marcia. La costruzione dell'umanità da Ominide a Sapiens. Da loro a noi", di "Lezioni di Sociologia: Vico e Kant" e di "Critica della ragione filosofica" (non fate sapere all'ANVUR che dal 2012 al 2014 ho pubblicato soltanto un libro!), è un direttore capace o competente? Capace lo sarò senz'altro (in ipotesi), come tutti i professori miei colleghi, come tutti i Direttori – ma "capace" nel senso di "Io speriamo che me la cavo"; ma competente proprio no! Io (noi) non ho studiato per dirigere il personale, per fare il piano ferie, per interagire con l'INPS e per adempiere alle oltre 300 incombenze che si scaricano quotidianamente sul sistema complesso "Dipartimento".

9. La direzione di una struttura complessa richiede competenza, non necessariamente capacità: mentre la competenza confina e sussume la capacità, quest'ultima non necessariamente comporta "competenza".

10. Capacità e competenza non covertuntur.

Dal punto di vista semantico "capacità" e "competenza" non richiedono aggettivazioni. Qualunque aggettivazione suonerebbe retoricamente inefficace, per es. "ottima competenza", ovvero "profonda capacità" e simili. L'assenza di aggettivazioni, tuttavia, non mette sullo stesso piano "capacità" e "competenza". Il "capace", per definizione, è un dilettante molto meritevole; il "competente", per definizione, è un professionista. Se un "capace" diviene "competente" cessa di essere "capace". Da parte sua, un "competente" non potrà mai essere semplicemente "capace" (per quanto già asserito nel punto 9).

11. L'azione amministrativa richiede competenza, non capacità. Per converso, per restare nel nostro tema di contorno, l'azione didattica richiede competenza scientifica e capacità didattica.

Quindi distinguiamo: la gestione amministrativa toto modo dei Dipartimenti richiede competenza, la quale è una qualità di noi professori universitari limitatamente al micro settore di studio della nostra disciplina, non riferibile al macro settore dell'azione amministrativa e della gestione di una struttura complessa.

La *Sapienza*, recentemente, si è data un nuovo modello organizzativo attraverso il quale ha ridisegnato la figura del Direttore di Dipartimento e ha istituito la figura del Responsabile Amministrativo Delegato.

A mio parere questo è un primo passo di eccezionale rilievo a cui deve seguire un secondo passo, consistente nella suddivisione del quadro amministrativo-contabile e gestionale in generale dal quadro relativo alle cosiddette missioni dell'Università, centrate sinteticamente nella ricerca scientifica e nella definizione/organizzazione della didattica.

Il secondo passo a cui faccio riferimento non intende essere nulla di traumatico o rivoluzionario, ma è soltanto uno slittamento positivo di quanto già realizzato.

Il citato “Nuovo assetto organizzativo della Sapienza” è centrato sulla figura del cosiddetto RAD (Responsabile amministrativo delegato), delegato dal Direttore Generale “per l’assolvimento delle attività amministrative e l’assunzione delle determinazioni di spesa nell’ambito del budget predefinito per la singola struttura”.

Accanto e di fronte al RAD si colloca la figura del Direttore di Dipartimento, quale “figura apicale nella proposizione delle politiche didattico-scientifiche e culturali”.

Con la prefigurazione del RAD, a mio parere, si è opportunamente ridefinita la figura del Direttore sollevandola dall’incompetenza (nel senso sopra definito) e attribuendogli legittimamente nuove e specifiche capacità e competenze.

Il combinato-disposto della L. 240/2010, del D.lgs. 18/2012 e dello Statuto della Sapienza è chiaro nell’attribuire al Direttore del Dipartimento/Centro “potere di proposta in tema di assegnazione di risorse e di formazione del bilancio nel quadro della gestione organizzativa e amministrativa *finalizzata* allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all’esterno ad esse correlate o accessorie”.

In sostanza, accanto al RAD (un competente di professione) prefiguro un Responsabile della gestione del Dipartimento (anch’esso competente per professione) funzionalmente sottoposto al Direttore della struttura, a cui è assegnata la proposizione delle politiche didattico-scientifiche e culturali, nonché la prefigurazione, l’organizzazione e la vigilanza circa le attività della didattica e i prodotti della ricerca scientifica.

Va da sé che questa nuova e più incisiva caratterizzazione dell’attuale Direttore richiede poteri (che oggi non ha) non formali nei confronti dei Colleghi del Dipartimento.