

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.