



“Diventare Direttore Generale”:  
un primo incontro formativo per i  
Direttori Generali delle  
Università Italiane



Aprile 2012

# Indice del documento

- **L'orientamento della Giunta Codau**
- **Le competenze dei DG oggi sfidate**
- **I contenuti dei primi due incontri**
- **Organizzazione degli incontri**
- **Decisioni da prendere**
- **I responsabili della qualità degli incontri**
- **I costi**



# L'orientamento della Giunta Codau

La riflessione, avvenuta nel corso del recente incontro di Giunta a Torino il 29 marzo scorso, a partire dal documento contenente alcune proposte formative maturate sulla base degli esiti dei focus group di fine anno 2011, ha fatto emergere il seguente **orientamento progettuale per i futuri percorsi evolutivi** dei Direttori Generali.

La **formula** che si rivela più appropriata è quella di un **incontro annuale in piccolo gruppo** (non più di 7-9 persone), all'interno dei quali possa realizzarsi un **denso e fecondo scambio di esperienze** sui temi considerati più rilevanti per accompagnare, nel suo divenire, la maturazione dell'evoluzione del ruolo da Direttore Amministrativo a Direttore Generale.

Tale scambio potrà essere utilmente sostenuto da una **figura** che abbia il ruolo sia di **preparazione e organizzazione preliminare dell'incontro** sia di **facilitazione dello scambio** nel corso dell'incontro stesso. Tale scambio potrebbe essere alimentato da un **input teorico** (a metà dell'incontro) sul tema più rilevante identificato nel corso della preparazione (attraverso contatti telefonici con gli iscritti) e sul quale ogni gruppo si confronterà. L'obiettivo è di **elevare il livello qualitativo dello scambio** contribuendo a produrre considerazioni e razionalizzazioni in grado di dare senso e significato alle situazioni analizzate, anche quelle più problematiche e contraddittorie.



# Le competenze dei DG oggi sfidate

Le sfide per un **esercizio sapiente del potere** del futuro Direttore Generale impongono di saper:

- ✓ **riflettere sul modo nel quale si interpreta il proprio ruolo**, meta-competenza che permette di rivisitare il modo nel quale viene esercitato il potere
- ✓ instaurare relazioni con i diversi interlocutori che siano occasioni di **confronto costruttivo** e di **crescita** per tutti
- ✓ **costruire alleanze** per raggiungere gli obiettivi e rispondere alla pressante richiesta di efficienza
- ✓ **mediare con coraggio e determinazione**, ma anche con saggezza. Solo un atteggiamento flessibile ispirato alla negoziazione e non alla contrapposizione permette di superare fasi critiche tenendo conto delle diverse forze ed esigenze in campo.



# I contenuti dei primi due incontri

I primi due incontri programmati, pur mantenendo quale tema generale quello dell'**esercizio sapiente del potere** precedentemente tratteggiato, approfondiranno i seguenti temi:

## **Primo incontro: Tra *empowerment* e *dis-empowerment***

Sappiamo che le risorse scarseggiano, il tempo manca e aumentano i carichi di lavoro e che, in queste condizioni, si rischia di impoverire le capacità e il senso del lavoro. Quello che non sappiamo, che possiamo scoprire, sono le soluzioni creative, il nostro e altrui potenziale, la nostra insistenza.

## **Secondo incontro: La capacità “negativa”: come tollerare l’incertezza**

In anni di affanni in cui gli scenari cambiano continuamente, e in modo imprevedibile, saper sostare nell’incertezza, nel dubbio, senza pervenire a fatti e ragioni, è la capacità necessaria a scrutare gli orizzonti, ponderare le decisioni, calcolare la rotta.



# Organizzazione degli incontri

Si immagina di offrire, nel 2012, **due opportunità di incontro in due sedi diverse** (presso gli Atenei), sui temi indicati, in date che potranno essere identificate una volta scelto il periodo ideale e il giorno preferibile della settimana.

**L'arco temporale di lavoro potrà essere di circa 5/6 ore circa (dalle 10.00 alle 16.00, ad esempio)** in modo che, non investendo più di una giornata del proprio tempo di lavoro, sia possibile raggiungere la sede dell'incontro. La **colazione** potrà essere un **leggero spuntino**, da consumare nella sala di lavoro all'interno di una breve pausa.

Tra le modalità di lavoro potranno essere previste **suggerimenti** diverse quali **spezzoni di film, brani tratti da testi letterari, poesie, immagini, ecc.** Potranno altresì essere suggerite o predisposte **letture di ulteriore approfondimento.**

La presenza di un **tutor** nel gruppo potrebbe rappresentare l'occasione per produrre un documento che costruisca la **memoria dei contenuti dello scambio** che potrebbe essere messa in comune, a valle dei due incontri, costituendo la possibilità di diffusione di alcuni messaggi/valori importanti tra i DG.

Le **iscrizioni** si chiuderanno raggiunto il numero massimo previsto. Se queste dovessero risultare superiori rispetto alle due date programmate, sarà possibile prevedere nuove date in diverse sedi.



# Decisioni da prendere

1. Chi sono i primi due **DG ospiti**? Quali le **sedì adeguate** allo scopo?
2. Quali **periodi** evitare? Quali le **date ideali**? In quali **giorni della settimana**?
3. Come procedere per le **iscrizioni**? Quale la **segreteria organizzativa**?
4. Ci sono risorse per prevedere un **doppio ruolo di organizzazione preliminare dell'incontro** (identificazione tra i partecipanti di volontari per proporre loro di preparare, con il facilitatore, la presentazione di un'esperienza da cui avviare lo scambio) e di **facilitazione del processo** e uno di **ospite esperto** del tema per un contributo squisitamente teorico?
5. Quale il **contributo economico** richiesto a ciascun partecipante?
6. Possiamo permetterci la presenza di un **tutor** oppure registrare l'incontro e poi decidere, a partire dalla qualità dello scambio, il modo per valorizzare il materiale emerso per dividerlo e farne diventare una pubblicazione a uso interno al CODAU?



# I responsabili della qualità degli incontri

Per Polis 2000, le persone che si occuperanno di progettare e realizzare gli incontri formativi sono **Claudia Piccardo e Gian Piero Quaglino**, eventualmente coadiuvati da un tutor.

