

# L'università alla prova della governance

di **Massimo Egidi**  
e **Fabio Pammolli**

**C**on il procedere dell'iter parlamentare della proposta Gelmini di riforma dell'Università, si riapre il dibattito tra i sostenitori di differenti modelli di università. Tra le diverse posizioni che sono emerse in questi mesi, una ci appare particolarmente fuorviante: quella secondo cui non vi sarebbe bisogno di nessun intervento d'indirizzo sulla governance delle università. Una riforma della governance è urgente, perché l'università è malata. A dircelo sono le condizioni di dissesto finanziario in cui versano diversi atenei e, prima ancora, il declino di credibilità accumulatosi tra gli studenti, le famiglie, i docenti.

La malattia attecchisce alle fondamenta stesse dell'università. La diffusione dell'istruzione

universitaria sul territorio nazionale è stata realizzata postulando l'omogeneità di funzioni degli atenei e in assenza di un impianto adeguato di rilevazione e di valutazione dei risultati, cui far seguire incentivi e sanzioni. La crescita del sistema universitario è stata sostenuta da un finanziamento statale distribuito in larga misura sulla base della spesa storica, con ciò alimentando la deresponsabilizzazione, in una lunga sequenza di stanziamenti, deficit e interventi di ripiano.

La governance di molti, troppi, atenei è diventata lo stru-

**LA GESTIONE DEGLI ATENEI**  
La riordino Gelmini mira a definire in modo chiaro le responsabilità interrompendo i circuiti autoreferenziali

mento per realizzare una funzione distorta e impropria da parte di organi di governo eletti e chiamati ad agire come mediatori e come rappresentanti di interessi particolari. La crescita eccessiva dei costi del personale, la proliferazione di corsi e insegnamenti e lo scadimento degli standard sono state le conseguenze, facilmente prevedibili, di una finanza pubblica senza responsabilità.

Quello dell'università è, dunque, un male antico, che può essere curato in tempi accettabili solo ripristinando un'autonomia responsabile; e ciò può essere fatto unicamente agendo in contemporanea su due aspetti del problema. Da un lato, rendendo operativa la valutazione della qualità scientifica, didattica e dei servizi delle università, per allocare maggiori risorse a chi sa meritarselo. Dall'altro, intervenendo sui punti chiave del

management degli atenei: la qualità dei documenti contabili, per chiudere la stagione dei disavanzi sommersi e del piè di lista; la governance, per definire in modo chiaro compiti e responsabilità; il reclutamento, per accompagnare il rinnovamento del corpo docente.

È questa la logica che sembra ispirare il disegno di legge delega sull'università, con la previsione di un insieme articolato di principi guida comuni a tutto il sistema, che lasciano comunque alle università un ampio margine discrezionale nella scrittura delle proprie regole statutarie.

Il ddl interviene, in primo luogo, sulla governance e sui processi decisionali interni alle università: si chiarisce il ruolo del rettore in sede di predisposizione delle strategie e si attenuano le pressioni dei gruppi d'interesse. Correttamente, si identifica

nel consiglio di amministrazione l'organo responsabile delle scelte allocative e della loro sostenibilità economica, mentre il senato accademico assume un ruolo di proposta nel campo della didattica e della ricerca e di controllo rispetto all'organo di governo principale.

La ridefinizione della governance di ateneo è necessaria, per definire in modo chiaro e trasparente le responsabilità decisionali negli atenei, e scalfire così i circuiti autoreferenziali che hanno concorso a determinare inerzia e deficit di responsabilità. Essa acquisirà vera efficacia grazie alle misure che l'accompagnano nel ddl e che rinnovano l'impianto di finanza pubblica di riferimento. Si pongono finalmente le basi per l'introduzione di un sistema contabile affidabile, definito su standard omogenei, comparabile e predisposto per il consolidamento orizzontale e verticale dei conti. Si precisano le responsabilità degli amministratori e del rettore, di fronte alla natura vincolante e analitica dei documenti di programmazione, alla fissazione di un requisito di pareggio di bilancio, alla previsione di piani di rientro in tempi certi in caso di disavanzi, sino al commissariamento.

L'impianto complessivo del ddl Gelmini introduce condizioni contabili, finanziarie e di responsabilità idonee a sostenere la definizione di un quadro macrofinanziario di medio termine per tutto il sistema universitario. Si tratta di una cornice che non limita l'autonomia delle università, ed è necessaria se si vuole evitare che la programmazione responsabile e il rispetto dei vincoli di bilancio lascino ancora una volta il passo a un insieme, disordinato e disgregante, di vincoli di bilancio non credibili, di nuovi disavanzi senza responsabili, di nuovi salvataggi. Ed è questa una stagione che l'università deve lasciarsi per sempre alle spalle.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

