

Care Colleghe e Cari Colleghi,

ho letto con attenzione la lettera aperta che mi avete inviato e vi ringrazio per l'approccio costruttivo con cui proponete un'analisi approfondita delle condizioni di lavoro del personale tecnico amministrativo e del modello organizzativo del nostro Ateneo.

Condivido con voi il punto di partenza, che è anche il messaggio principale contenuto nel mio programma: nei prossimi sei anni dovremo recuperare le *“forti motivazioni, la profonda coesione e il senso di appartenenza e di identità”*, che da sempre è il punto di forza del nostro Politecnico.

Vi ringrazio per la sincerità con cui affermate che sono in molti a chiedersi perché nel nostro Ateneo, da un po' di tempo, *la demotivazione del personale TA sia così palpabile e percepibile*. In realtà una certa demotivazione è diffusa in tutto l'Ateneo e chi si candida ad assumere responsabilità di governo deve farsene carico e provare a comprenderne le ragioni. Non a caso le prime due sezioni del mio programma sono dedicate all'attuazione dello Statuto e alle politiche del personale, con l'intenzione di trasmettere un messaggio chiaro: senza la condivisione delle linee e degli indirizzi di governo e senza la convinta partecipazione di tutti, non è possibile raggiungere gli obiettivi che ci prefiggiamo e svolgere adeguatamente la nostra missione.

I punti chiave della vostra proposta, sviluppo del personale, organizzazione e comunicazione sono le leve stesse con cui ricostruire quel clima di fiducia e collaborazione, che è alla base della motivazione del personale: è questa in sintesi la risposta alla prima domanda che ponete. Anche se questi temi richiederebbero un sistematico approfondimento, per brevità proverò ad affrontarli rispondendo alle successive quattro domande.

II. **Il modello organizzativo.** Per comprendere la complessità di una struttura universitaria, conviene partire dalle competenze assegnate al Direttore Generale, che sono riconducibili alla complessiva gestione e organizzazione dei servizi (art. 13, comma 1, dello Statuto), con l'esclusione ai sensi del D.Lgs 165/01, di *“ogni competenza e attribuzione in ordine alla gestione della ricerca e dell'insegnamento.”* (art. 13, comma 4, dello Statuto). Poiché la ricerca e la formazione rappresentano le attività fondamentali (quello che si direbbe il *“core business”*) di un Ateneo ne deriva logicamente la conseguenza che non è proponibile una netta separazione tra le funzioni politiche e quelle gestionali. Questa peculiarità, che in qualche modo ci differenzia dal resto della pubblica amministrazione, rappresenta in realtà la vera ricchezza del nostro sistema universitario. Ricchezza che si esprime da un lato nella partecipazione di tutta la comunità universitaria (incluso ovviamente il personale tecnico amministrativo) all'elaborazione delle linee politiche e dall'altro attraverso una stretta collaborazione, a vari livelli, tra il personale docente e il personale tecnico amministrativo (è sufficiente pensare all'attività nei laboratori, all'organizzazione dei corsi di Laurea e alla predisposizione di progetti di ricerca, che richiedono sempre di più l'integrazione delle competenze di tutto il personale).

Di qui discende la risposta alla seconda domanda che mi ponete: un modello di questo tipo non si presta a soluzioni verticistiche, che vedono l'amministrazione come un corpo separato, guidato centralmente dal Direttore Generale. Richiede invece da parte del personale tecnico-amministrativo la condivisione degli obiettivi, la partecipazione ai processi decisionali, una chiara articolazione delle deleghe e una conseguente maggiore responsabilizzazione.

- III. **Il Direttore Generale.** Per delineare la figura del Direttore Generale, con riferimento alle considerazioni espresse nel punto precedente, occorre una doverosa premessa. **Come ho già evidenziato nella mia relazione del 14/2/12 durante l'assemblea elettorale, il referente di tutto il personale (incluso il personale tecnico-amministrativo) è il Rettore, cui spetta curare l'attuazione delle linee di indirizzo degli Organi di Governo (che a loro volta sono espressione di tutta la comunità universitaria, docenti, personale TA e studenti).** Pertanto, come illustrato nel mio programma, il mandato del Direttore Generale deve essere esercitato in piena sintonia e in accordo con le indicazioni del Rettore. Il profilo del Direttore Generale dovrà privilegiare le competenze di tipo organizzativo - gestionale rispetto a quelle giuridiche tipiche del settore pubblico, in particolare egli dovrà avere esperienza nella gestione del personale, che dovrà saper motivare, coinvolgere e far crescere professionalmente.
- IV. **Le posizioni dirigenziali.** Ritengo che il personale interno abbia le competenze e le professionalità per accedere ai ruoli dirigenziali che si apriranno, attraverso concorsi pubblici e procedure trasparenti e selettive. Sicuramente non si dovrà acriticamente assumere come in passato che i nostri colleghi non abbiano le capacità per guidare il cambiamento che si richiede alla struttura amministrativa. Allo stesso modo sarà opportuno evitare di ricorrere a società di consulenza che applicano all'università, con modesti risultati, i modelli di analisi elaborati in contesti completamente differenti, mentre potrebbero essere messi a frutto i contributi interdisciplinari presenti nel nostro Ateneo.
- V. **Gli impegni nei confronti del PTA.** Gli impegni che mi sento di assumere, mantenendo sempre un rapporto aperto, leale, costruttivo e trasparente con le rappresentanze sindacali, sono desumibili dal mio programma e sono qui riassunti con maggiore dettaglio: a) creare le condizioni per avviare un nuovo ciclo di progressioni verticali, valorizzando, compatibilmente con la normativa, oltre al titolo di studio anche le esperienze e le capacità professionali acquisite e le potenzialità di sviluppo dei giovani; b) avviare un programma di formazione e riqualificazione, ove necessario, che coinvolga e valorizzi tutto il personale, con particolare attenzione ai profili di competenza più carenti e strategici; c) creare le condizioni per una reale mobilità interna, come strumento di crescita e di sviluppo personale e professionale, attraverso metodi e canali trasparenti, comunicati in modo aperto per permettere a tutti di mettersi in gioco sulle diverse opportunità; d) valorizzare con adeguate, eque e trasparenti politiche di incentivazione economica le responsabilità esercitate nelle diverse posizioni; e) prestare la massima attenzione al personale non di ruolo, il cui contributo è spesso sostanziale e qualitativamente importante, favorendo un progressivo consolidamento delle posizioni, attraverso concorsi pubblici; f) favorire un investimento speciale per la creazione di qualche ulteriore posizione di livello dirigenziale e di livello EP, essenziali per il governo dell'amministrazione di una struttura del livello di complessità del Politecnico.

Ma al di là degli aspetti maggiormente legati alla crescita economica e professionale, sarà essenziale costruire (e forse parzialmente ricostruire) un clima di fiducia, un ambiente lavorativo e un contesto di relazioni che incoraggino la cooperazione e la leale collaborazione a tutti i livelli.

Ci sarà bisogno del contributo di tutti. Da parte mia vi assicuro il massimo impegno.

Marco Gilli