

## **Incontro-dibattito sull'università di Cagliari per l'elezione del rettore nel 2009**

**Venerdì 18 aprile - ore 16.45**

**Aula A Polo giuridico-economico - Viale S. Ignazio 74 - Cagliari**

### **Intervento di Giuseppe Mazzeola**

#### **Decentramento perché, decentramento come**

La gestione di organizzazioni complesse, e molto differenziate, come è l'Università di Cagliari, dovrebbe, intuitivamente, tendere ad aumentare (meglio, ad ottimizzare) l'efficienza e l'equità. Tuttavia, e' ben noto che questi due obiettivi sono antitetici, e non possono essere ottimizzati assieme. E' solo possibile massimizzarne uno dei due, con un vincolo sul valore massimo dell'altro. Quindi, occorre preliminarmente definire, da un punto di vista strategico, quale grandezza vincolare e quale cercare di massimizzare, e poi attuare politiche di gestione per ottenere questo scopo. Organizzazioni altrettanto complesse come le aziende commerciali, nonostante siano meno diversificate, implementano questo in maniera decentrata, delegando potere ed allocando risorse alle varie direzioni (o strutture equivalenti), ma mantenendo il controllo sulle scelte strategiche e sulla valutazione dei risultati. E' infatti, a mio avviso, ovvio che strutture più piccole sono in grado di agire molto meglio sia per essere più vicine agli "utenti finali", sia perché l'esatto mix tra efficienza ed equità, e le politiche implementative di questo mix possono essere differenti in strutture diverse.

Viceversa l'Università di Cagliari ha, negli anni, perseguito una strategia di accentramento. E questo nonostante la differenziazione tra le strutture periferiche sia molto maggiore che in una impresa. Il risultato e', almeno dal mio punto di osservazione, una notevole riduzione della efficienza senza alcun incremento della equità.

Credo sia arrivato il momento di avviare un reale decentramento all'interno della nostra Università. E decentramento significa che di ogni argomento se ne occupa o solo un organismo, o più di uno, ma in questo caso ordinati gerarchicamente. Solo se le competenze delle strutture decentrate sono chiare, e non condivise tra più strutture, e solo se tali strutture avranno le risorse (personale e fondi) per poter programmare ed agire, il decentramento consentirà un recupero di efficienza e di equità.

Naturalmente le linee strategiche restano agli organi di governo centrale, così come una seria, e puntuale, valutazione *ex post* dell'operato delle strutture periferiche. L'attivazione di procedure di valutazione, e quindi di controllo in retroazione delle varie attività, e' indispensabile per mantenere una unità di intenti, favorendo una differenziazione di implementazioni a causa delle realtà molto differenti da cui e' costituita la nostra Università. Basti pensare che l'assenza di una seria valutazione *ab initio* e' ciò che ha reso ondeggiante il decentramento che noi tutti conosciamo meglio, ovvero l'autonomia universitaria.

Cagliari, 18/04/2008

**Giuseppe Mazzeola**