

## TAVOLI DI DISCUSSIONE

# RIFORMA DELLO STATUTO PIANO STRATEGICO

**7 novembre 2016**

### **elenco dei partecipanti**

(docenti, personale dirigente e tecnico-amministrativo, studenti)

Manuela Bombana, Marco Bertozzi, Maria Bonaiti, Maela Bortoluzzi, Agostino Cappelli, Dorella Cecere, Medardo Chiapponi, Monica Centanni, Anna Maria Cremonese, Martino Doimo, Antonella Gallo, Lucia Gianolla, Carlo Grillenzoni, Roberto Grossa, Mauro Marzo, Emilio Meroi, Micol Roversi Monaco, Stefano Munarin, Francesco Musco, Giuseppe Piperata, Massimiliano Scarpa, Emanuela Sorbo

### **presenza al tavolo**

il rettore, Alberto Ferlenga

**moderatore:** Mauro Marzo

**reporting:** Enrica Pillon

### **presentazione del rettore**

L'ultimo di questa serie di incontri di confronto avviene successivamente alla visita della CEV, il cui documento di commiato contribuisce a definire maggiormente quali siano i punti di forza dell'ateneo, delineando tuttavia alcuni aspetti di debolezza.

L'osservazione sollevata che, più di altre, risulta interessante al fine di avviare una più ampia riflessione riguarda la differenza tra ciò che l'ateneo ha comunicato ufficialmente, attraverso i documenti esaminati nonché le relazioni delle persone incontrate, e la sua reale struttura.

Tale considerazione deriva dalla percezione che Iuav sta attraversando un'importante fase di transizione: gli elementi di sperimentazione introdotti non risultano ancora evidenti nei documenti ufficiali e l'ateneo sta ancora funzionando attraverso strutture appartenenti al passato, sedimentatesi nel corso del tempo.

È pertanto necessario trovare una definizione dell'ateneo che corrisponda effettivamente a ciò che è e vuole diventare. Nell'ambito di questo processo, la serie di incontri informali di questi ultimi mesi rappresenta un territorio neutrale di discussione, nel quale tutte le componenti sono

chiamate a far emergere le tematiche e le criticità riscontrate nelle bozze di statuto e di piano strategico. Un terzo aspetto, legato alla forma che prenderanno i primi due, riguarda certamente l'organizzazione degli uffici. Per anni, infatti, si sono sovrapposte più azioni e il sistema nel quale si lavora attualmente è il prodotto di continui aggiustamenti invece che di un riordino razionale. Qualsiasi struttura assumerà l'ateneo, sarà necessario tener conto di tale aspetto.

Parallelamente ai tavoli di confronto si è condotta un'indagine con il Miur per verificare la fattibilità delle proposte contenute nelle bozze dei documenti condivisi. I risultati saranno successivamente trasferiti ai dipartimenti, dove peraltro si è dato avvio alla discussione, per convergere in un'assemblea di ateneo entro la fine dell'anno.

Sarà infine il senato accademico a sintetizzare quanto emerso al fine di deliberare in merito.

La declinazione di scuola "speciale" che da sempre caratterizza l'Università Luav non può realizzarsi attraverso una palingenesi totale, progetto nuovo in toto, perché ciò significherebbe abbandonare delle consapevolezze e dei risultati preziosi. L'idea è dunque quella di utilizzare tutto ciò di cui si dispone, depurandolo da quello che non è necessario, traducendolo in un progetto nuovo: si tratta di sperimentare in corso d'opera sull'esistente, verificare la ricaduta e far diventare strutturale ciò che ha esito positivo.

Ad esempio, l'esperienza dei *cluster*, segnalata anche dalla CEV e con un ottimo riscontro da parte dell'esterno, dimostra l'efficacia di testare alcune possibilità e successivamente decidere se proseguire ulteriormente. Lo stesso dicasi per i percorsi trasversali in inglese, dapprima punto critico per l'impossibilità di istituire dei corsi di laurea in lingua e in seguito diventati risorsa flessibile e attrattiva per gli utenti internazionali, inserita nell'attuale offerta formativa. Tuttavia non sempre gli esiti sono incoraggianti: nell'ambito teatro gli aspetti di trasversalità si sono infranti in oggettive difficoltà, anche di collaborazione.

Il gruppo di lavoro per la revisione della *governance* e dell'articolazione interna ha condotto un approfondito lavoro di esame del contesto, verificando quali sono stati i percorsi intrapresi dagli atenei in seguito alla riforma introdotta dalla Legge 240/2010. La bozza di statuto non prevede l'uscita dall'FFO, come nel caso della Scuola Superiore Sant'Anna o della Normale di Pisa, ma si inserisce nell'ambito delle possibilità messe in campo dalla Legge stessa per gli atenei di piccole dimensioni. Si tratta infatti di creare una scuola "speciale" pur rimanendo nell'ordinario, individuando nella bozza di piano strategico le caratteristiche tematiche e metodologiche entro cui realizzarla. Il tema complicato della riorganizzazione degli uffici sarà esaminato successivamente alla definizione del percorso che si vuole intraprendere.

Tra le azioni da mettere in campo con urgenza, la questione dei corsi di laurea, punto cruciale di riflessione per restituire riconoscibilità all'offerta formativa: rendendo chiaro ciò che si insegna saranno più efficaci anche le azioni di promozione che si metteranno in campo.

A tal fine può essere utile riportare l'attenzione e alcuni livelli di decisionalità sulle filiere (architettura, design, arti, moda, pianificazione) che potrebbero eventualmente chiamarsi scuole, non nel senso dato dalla Legge 240/2010, in modo da rendere chiara la ripartizione. Per quanto riguarda lo statuto è inoltre importante lavorare sull'individuazione di un raccordo tra senato accademico e corsi di laurea, un livello decisionale e di confronto che somigli ad una sorta di consiglio di facoltà, simile alla conferenza di ateneo ma con delle possibilità decisionali maggiormente definite.

---

Al termine dell'intervento del rettore, il tavolo prosegue con una discussione facilitata da Francesca Gelli secondo le modalità già adottate con successo nelle riunioni precedenti.

Ad ogni partecipante è stato chiesto di riportare su dei post-it le proprie osservazioni sul piano strategico, sullo statuto ed eventualmente in merito a delle questioni trasversali. Una volta raccolti tutti i post-it, questi sono stati aggregati sulla base di *cluster* tematici e discussi a partire dalle osservazioni degli autori.

---

## **Tema della riorganizzazione**

### **moderatore**

Un primo tema emergente riguarda la riorganizzazione, con particolare riferimento alla struttura tecnico-amministrativa dell'ateneo e al personale.

### **Cecere** *dipartimento di Progettazione e pianificazione in ambienti complessi*

Insieme alle bozze di statuto e piano strategico sarebbe stato auspicabile poter prendere in esame un progetto di riorganizzazione in quanto, trattandosi di un tema particolarmente complesso, rinviare la discussione in merito potrebbe rivelarsi complicato. La numerosità del personale tecnico e amministrativo è percepita come eccedente rispetto al personale docente e si rende pertanto necessario riflettere in merito ad un'organizzazione più efficace che tenga in considerazione i ruoli e il piano delle quiescenze.

In riferimento al problema della comunicazione interna emerso nelle precedenti riunioni, la definizione delle responsabilità risulta essere un fattore cruciale al fine di individuare una soluzione efficace. A tale riguardo, considerate le difficoltà emerse nel passato processo di riorganizzazione, potrebbe essere utile individuare dei facilitatori che supportino le strutture nel corso della transizione verso la nuova organizzazione.

### **Gianolla** *dipartimento di Culture del progetto*

Gli argomenti sollevati dalla collega Dorella Cecere sono certamente condivisibili.

### **rettore**

Un progetto di riorganizzazione può essere gestito secondo due modalità: la prima consiste nel sottoporlo direttamente all'attenzione degli organi di governo, senza prevedere dei momenti di confronto con le varie componenti; la seconda invece, quella che è stata adottata, si basa sulla valorizzazione dei contenuti già presenti al fine di trasferirli in possibilità organizzative differenti, coinvolgendo in tale processo tutte le componenti dell'ateneo.

Nell'attuale fase di confronto, le bozze di statuto e piano strategico sono aperte a modifiche e al contributo di tutte le componenti attraverso le presenti riunioni. Non trattandosi di un meccanismo formale del quale si conoscono già gli esiti, risulta complicato prefigurare un profilo organizzativo slegato dalle questioni di *governance* e di strategia contenute nelle bozze di statuto e piano strategico, fino a quando queste non sono state interamente condivise e definite. Delineare in questa fase un assetto organizzativo significherebbe incardinare tutte le decisioni in un processo che non presenta le caratteristiche di partecipazione che invece si stanno valorizzando.

Ad ogni modo, alcune azioni sono già state intraprese, come ad esempio la riorganizzazione dell'ufficio dedicato ai master che ha reso il servizio più autonomo, flessibile ed efficace.

### **moderatore**

Potrebbe essere interessante approfondire le caratteristiche dei facilitatori di processi menzionati da Dorella Cecere.

### **Cecere** *dipartimento di Progettazione e pianificazione in ambienti complessi*

La mancanza di comunicazione interna già discussa nelle riunioni precedenti deriva anche dalla carenza di un senso di identità per costruire il quale si rende necessario che gli obiettivi e le responsabilità siano chiari. Perché le strutture possano interagire è necessario un profilo che possa coordinarle al fine di evitare la situazione verificatasi in passato nei dipartimenti con la presenza di elementi appartenenti a due tipologie organizzative differenti e la conseguente sovrapposizione di compiti e servizi.

### **rettore**

Tale criticità nella gestione dei processi è riscontrata ugualmente dal personale docente.

---

## **Tema del reclutamento**

### **moderatore**

Il tema del reclutamento è stato segnalato sia in relazione alle bozze di statuto e piano strategico, sia come argomento trasversale. Emerge in particolare la questione dei luoghi decisionali nonché le ipotesi e le strategie previste per il reclutamento dei giovani anche in riferimento ad esperienze di altri atenei italiani.

### **Bonaiti** *docente*

Risulta auspicabile chiarire dove maturano e vengono condivise le decisioni riguardanti il reclutamento: se si tratta di quanto anticipato precedentemente dal rettore in merito alla struttura di raccordo tra corsi di studio e senato accademico o se invece si prevede il rafforzamento degli ambiti di responsabilità della conferenza di ateneo in tal senso.

### **Munarini** *docente*

Le strategie e le ipotesi di reclutamento dei giovani rappresentano un punto cruciale per la sopravvivenza dell'ateneo anche in termini di contributo alla costruzione di un'identità che offre spazi e riesce ad includere i giovani. In termini di attrazione dei questi ultimi, potrebbe essere interessante considerare l'esperienza del Politecnico di Milano.

### **Bertozzi** *docente*

Attualmente in Italia si assiste ad una campagna molto forte che semplifica in maniera quasi tragica il problema delle università dichiarando che i talenti migliori si trasferiscono all'estero mentre in Italia rimangono i raccomandati. In questo ambito Luav è chiamato ad attuare delle politiche efficaci che premiano il merito, l'internazionalità, la fedeltà. Proprio per la sua natura di ateneo "speciale", Luav potrebbe pensare ad un importante piano di reclutamento in questo senso.

### **rettore**

Tra gli aspetti che rendono Luav un ateneo "speciale" si segnala l'aver formato un numero di docenti molto più elevato rispetto ad altre università italiane. Si è provveduto recentemente a censire gli *alumni* che insegnano nel mondo invitandoli ad un incontro a Venezia al fine di condividere le proprie esperienze e valutare la possibilità di creare dei network di collaborazione e promozione grazie a tale forma di affezione nei confronti dell'ateneo. La partenza per l'estero di molti giovani, che magari si sono proprio formati presso Luav, potrebbe anche essere interpretata in maniera positiva, in quanto l'internazionalità è da sempre considerata

un valore aggiunto negli ambiti professionali di competenza dell'Università Luav. I corsi di dottorato hanno avuto in questo un ruolo rilevante, formando personalità importanti nell'ambito dell'urbanistica, della storia, della pianificazione, del design che lavorano in Italia e nel mondo. Per quanto concerne il contesto regolare di reclutamento, l'ateneo come molti altri in Italia, sta attraversando un momento di difficoltà e si affida per lo più alle opportunità offerte dai piani straordinari.

Al fine di aumentare le economie disponibili, è possibile lavorare su tre elementi:

- 1) il numero degli studenti iscritti, dato che risulta positivo già quest'anno, compreso l'arresto del trend discendente nell'ambito architettura;
- 2) la parte premiale del FFO che sarà sempre più rilevante;
- 3) il patrimonio immobiliare, a partire dalla valorizzazione delle sedi, come avvenuto con successo per Ca' Tron. Nonostante i costi elevati, il mantenimento delle sedi può avvenire anche tramite delle operazioni diverse dalla vendita, ad esempio lo scambio Terese – San Sebastiano con l'Università Ca' Foscari. Un ulteriore segnale positivo in tale ambito giunge anche dalla risoluzione del contenzioso con l'Autorità Portuale di Venezia che porterà al riconoscimento delle spese per il restauro dei magazzini effettuato dall'Università Luav.

In merito al reclutamento dei giovani, si tratta da un lato di consolidare i percorsi già presenti in ateneo dall'altro di creare un'apertura verso l'esterno che porti, tra l'altro, all'abbassamento dell'età media della componente docente. Mentre in passato tale ambito non era governato da una logica chiara, in quest'ultimo anno si sono definiti dei criteri e discusse delle prospettive sulle quale i ricercatori a tempo determinato sono informati.

Anche l'ambito dei docenti è in sofferenza, ad esempio per quanto riguarda gli upgrade, e pertanto si rende necessario programmare delle politiche che partano dall'analisi dei fabbisogni nei vari settori. Tuttavia l'attuale organizzazione in dipartimenti rende complicato mettere in atto tale pianificazione.

---

## **Tema del piano, delle priorità**

### **moderatore**

La strategia in merito alle risorse umane appare direttamente correlata alle risorse finanziarie. Si chiede inoltre un chiarimento in merito alle misure previste dalle 20 azioni contenute nella bozza di piano ed in particolare alla loro valutazione, alle priorità temporali ed il relativo piano di risorse. Si rileva infine la necessità di riflettere sulla possibilità che il carattere "speciale" dell'ateneo possa o meno garantire il rafforzamento di un'identità propria dell'Università Luav.

### **Chiapponi docente**

Nella bozza di piano strategico non risultano chiare le strategie relative alle risorse umane e finanziarie. La definizione di un piano di bilancio appare essenziale in quanto i dati a disposizione rivelano che a non essere sostenibile è l'intero ateneo, non solo i dipartimenti. Una delle ragioni per le quali l'organizzazione attuale non funziona è legata proprio alla strategia finanziaria, al venire meno di una prospettiva. Per quanto riguarda le 20 azioni proposte per il periodo di cinque anni, si tratta di temi sicuramente condivisibili che necessitano però di essere intraprese secondo delle priorità da stabilire.

### **Cappelli docente, gruppo di lavoro Statuto**

La questione delle risorse finanziarie non dovrebbe poter bloccare le azioni che si possono intraprendere in ogni caso, in quanto si tratta di opportunità che richiedono uno sforzo

intellettuale e organizzativo piuttosto che economico. All'interno delle 20 azioni citate nel piano strategico si possono certamente individuare quelle che non richiedono risorse ed altre che invece le richiedono, come il reclutamento. Per tale ragione vi sono delle questioni che possono essere già affrontate ed altre che potrebbero essere poste in una modalità di stand-by operativo.

### **rettore**

Il piano strategico deve certamente essere accompagnato da un piano economico e degli indicatori ma ciò non esclude la possibilità di discutere sin da ora di una bozza di contenuti che verrà resa più chiara ed attinente in tempi brevi.

Per quanto concerne le 20 azioni proposte, è auspicabile leggerle in maniera trasversale: non si tratta di un elenco di attività consecutive ma di una sistema di istogrammi che si nutre di diverse economie e che funziona a pieno regime solo a partire dal momento in cui l'intera macchina si rimette in moto.

L'idea è quella di restituire un'immagine di ateneo in movimento che può incidere in maniera positiva anche sul tema dell'attrattività. A tale riguardo, la nota soglia dei 5000 studenti risulta essere un target importante da raggiungere sviluppando delle azioni in maniera contigua che devono certamente essere quantificate: dal rafforzamento di alcuni trend, all'apertura di nuovi percorsi e la revisione di quelli esistenti.

---

## **Tema della governance**

### **moderatore**

Un altro tema di interesse diffuso risulta essere quello della *governance*.

In particolare si rilevano alcune osservazioni di carattere generale che riguardano la necessità di contenere la durata di un'eventuale fase di transizione e la percezione di un rischio oligarchia che potrebbe mettere in discussione la partecipazione attiva delle componenti dell'ateneo.

Per quanto riguarda la bozza dello statuto, si richiedono dei chiarimenti in merito ai seguenti argomenti:

- le strutture che sostituiranno i dipartimenti;
- le funzioni della conferenza di ateneo ed in particolare la possibilità che possa assumere le funzioni di una sorta di consiglio di dipartimento;
- il funzionamento e il ruolo dei comitati della didattica e della ricerca;
- la definizione dei centri di ricerca e in particolare: il ruolo dei *cluster-lab* di ateneo in relazione alla didattica e ai corsi di laurea, la rappresentanza della ricerca individuale;
- la nuova composizione del senato accademico;
- la commissione didattica-paritetica, con particolare riferimento alle modalità di individuazione dei componenti ed alla relazione con il presidio di qualità e il nucleo di valutazione.

### **Chiapponi docente**

Considerato il lungo periodo di incertezza attraversato dall'ateneo, è fondamentale che la transizione verso un sistema stabile sia molto concentrata nelle tempistiche e ben definita per quanto riguarda i contenuti.

Si rende inoltre auspicabile approfondire alcune questioni al fine di valutare se la nuova proposta possa funzionare o meno e in particolare la definizione delle strutture alle quali saranno attribuite le funzioni attualmente in capo ai dipartimenti, a partire da questioni pratiche come l'attribuzione di crediti, includendo aspetti più generali come la gestione del rapporto tra didattica e ricerca, i luoghi di discussione e di confronto.

### **Bonaiti** docente

Risulta auspicabile chiarire le caratteristiche dei comitati per la didattica e la ricerca in relazione a quali voci potranno essere rappresentate al loro interno.

In particolare non risulta definita la collocazione che possono trovare i PRIN e le ricerche di carattere individuale, che paiono essere tutelate nella bozza di piano strategico ma non in quella di statuto.

### **Gianolla** dipartimento di Culture del progetto

In riferimento alla programmazione didattica è auspicabile che sia sviluppata all'interno dei corsi di studio. Non appare chiaro il funzionamento del comitato in questo ambito.

### **rettore**

Un fattore rilevato dalla CEV riguardo ai corsi di studio è la carenza di assistenza e informazione diretta che penalizza la qualità del supporto agli studenti. Al fine di porre i corsi di studio al centro dell'organizzazione didattica, si rende necessario progettare delle forme di presidio da un lato e di raggruppamento dall'altro, eventualmente per scuole, che identifichino gli ambiti disciplinari in maniera chiara, in particolare per quanto riguarda l'area architettura.

I comitati per la didattica e la ricerca, in qualità di centri decisionali, saranno composti da rappresentanti sia dei corsi di studio sia della ricerca in modo da assicurare l'unità tra gli ambiti che con l'attuale organizzazione in dipartimenti si affida invece alle iniziative individuali senza il supporto di una politica dipartimentale o a livello di ateneo. I comitati lavorano insieme ai corsi di studio per individuare le modalità con le quali far diventare quello che si decanta nella ricerca una risorsa per la didattica. In assenza di tale legame tra ricerca e didattica non possono essere chiare le tipologie di professionalità che è possibile formare. La difficoltà di costruire un legame tra didattica e ricerca deriva inoltre dalla distribuzione di alcuni corsi in dipartimenti differenti, ciò ha comportato l'assenza di governo di alcune aree importanti, come architettura.

Per quanto riguarda la ricerca, nelle bozze di documenti condivisi sono inclusi i *cluster-lab* e la ricerca individuale, ai quali saranno aggiunte anche le unità di ricerca nate con il dipartimento unico ma non presenti in tutti i dipartimenti attuali. In particolare, in riferimento ai *cluster-lab*, si tratta di strutture nate per rispondere adeguatamente alle esigenze del mercato esterno che si auspica riusciranno a procurarsi in autonomia il sostegno economico di cui necessitano.

In merito alle funzioni della conferenza di ateneo, è possibile valutare la sua configurazione in maniera simile a un numeroso consiglio di ateneo nel quale le componenti possono confrontarsi su vari argomenti. Tuttavia è necessario ricordare che la Legge 240/2010 ripone la decisionalità quasi interamente nel consiglio di amministrazione pertanto le funzioni che tale struttura potrebbe assumere sarebbero di tipo propositivo.

Risulta inoltre importante che la semplificazione risulti evidente anche nei processi organizzativi, altrimenti il rischio è di ottenere l'effetto opposto, rendendo tutto più complicato.

### **Grillenzoni** docente

Accade che un docente, perseguendo l'obiettivo di collegare didattica e ricerca, sviluppi dei percorsi interessanti per il suo ambito personale che però non riguardano direttamente lo studente e la sua capacità di relazionarsi con il mondo.

### **rettore**

L'università deve poter accogliere anche le ricerche individuali e personali, tuttavia i docenti sono chiamati a svolgere delle attività formative che siano trasversali e trasmissibili facendo in modo che la ricerca diventi patrimonio comune di un sistema di formazione che rispecchi la specialità dell'ateneo.

Su tale aspetto è ancora necessario lavorare ma i segnali, a fronte delle recenti sperimentazioni con i percorsi trasversali, sono positivi nonostante il contesto di crisi nel quale si trovano molti altri atenei dello stesso ambito disciplinare, salvo alcune polarità presenti nelle grandi città, come Milano.

### **Centanni docente**

Il legame tra ricerca e didattica risulta fondamentale dal punto di vista strategico e forse funzionava in maniera un po' più efficace con la modalità del dipartimento unico. Non è possibile fare della didattica di qualità se non si fa ricerca ma l'iniziativa non può essere individuale perché ciò non ha ricadute a livello istituzionale. Il dialogo tra didattica e ricerca rappresenta inoltre uno strumento interessante per l'attrattività: gli studenti che hanno l'occasione di constatare il valore della ricerca risultano essere molto più partecipi alle attività della didattica. A tale riguardo risulta auspicabile rendere più efficace la comunicazione in merito all'organizzazione di incontri, seminari, convegni aumentando altresì la valorizzazione degli scenari entro i quali si inscrivono. Non si tratta semplicemente di buone o cattive pratiche ma di una sorta di postura collettiva, un cambiamento nelle modalità con cui l'università si mostra. A riguardo, la professionalizzazione rappresenta lo sfondo entro il quale si formano personalità colte ed educate, pronte alla partecipazione. In tale contesto risulta interessante l'iniziativa che riunisce gli *alumni* che lavorano a livello internazionale, così come l'opportunità di rendere note le attività di ricerca sulle quali sono impegnati i docenti, sia per gli studenti sia per i colleghi stessi.

### **Grillenzoni docente**

Per quanto riguarda gli studenti, l'attribuzione di crediti a seguito della partecipazione alle attività normalmente costituisce un elemento di forte attrazione.

### **Centanni docente**

Per alcune iniziative tale modalità non è possibile a causa di un problema di capienza degli spazi a disposizione. In ogni caso la criticità riguarda prevalentemente la carente comunicazione in merito agli eventi che si organizzano.

### **Cappelli docente, gruppo di lavoro Statuto**

Il gruppo di lavoro per la revisione della *governance* e dell'articolazione interna ha avuto modo di esaminare le questioni che sono emerse in relazione all'argomento oggetto dell'attuale discussione.

Per quanto riguarda la commissione didattica-paritetica proposta nella bozza di statuto risulta composta da 5 docenti indicati dal senato accademico e 5 studenti individuati dal senato degli studenti.

In merito al ruolo della conferenza di ateneo, quale sorta di ampio consiglio di dipartimento, è necessario considerare delle questioni, alcune delle quali assumono un carattere quasi emozionale, e in particolare:

- la Legge 240/2010 prevede che il consiglio di amministrazione abbia un ruolo decisionale ma tuttavia, tale organo non assume mai delle deliberazioni lontano dalle strutture accademiche con cui lavora;
- i luoghi del confronto tra docenti sono stati prima i consigli di facoltà, poi il consiglio del dipartimento unico e attualmente i consigli di dipartimento. La struttura dell'ateneo contenuta nella bozza di statuto è stata pensata con finalità strategica e propone che le funzioni attualmente in capo ai dipartimenti siano assunte dai comitati, ad esempio l'attribuzione di crediti, i concorsi, i settori scientifico-disciplinari delle chiamate. Tali argomenti vengono in seguito formalizzati e passati agli organi di governo per le relative deliberazioni.



In tale ambito, la conferenza di ateneo potrebbe pertanto assumere molte delle decisioni dei consigli di dipartimento ed in questa ipotesi i comitati per la didattica e la ricerca, al momento interpretate quali strutture organizzative del senato accademico, potrebbero diventare delle commissioni deliberanti con alcune funzioni istruttorie per la conferenza di ateneo e per il senato accademico.

Il gruppo di lavoro ha presentato una proposta che è ancora aperta, pertanto qualsiasi contributo in merito è auspicabile per stabilire quali siano i luoghi decisionali e quali gli ambiti di competenza.

**Bombana** *quality assurance e gestione banche dati ministeriali*

La commissione didattica-paritetica è proposta a livello di ateneo ma in alcuni casi è chiamata a rispondere in merito alle questioni legate ai singoli corsi di studio.

Si rende necessario chiarire quali siano i casi sopra citati e se tale commissione sia chiamata anche a decidere in merito alla soppressione dei corsi di studio.

**Cappelli** *docente, gruppo di lavoro Statuto*

In merito all'attivazione e soppressione dei corsi di studio, l'articolo 30 della bozza di statuto prevede che la commissione didattica-paritetica formuli pareri, non decida, sull'attivazione e soppressione dei corsi di studio.

**Bombana** *quality assurance e gestione banche dati ministeriali*

La composizione della commissione didattica-paritetica risulta essere particolarmente importante in quanto dovrebbe poter essere rappresentativa di tutte le filiere dell'ateneo.

Si segnala inoltre che, visivamente, appare un elemento aggiunto allo schema di organigramma invece che parte integrante.

**Munarin** *docente*

Le perplessità in merito all'organizzazione e alle forme di governo contenute nella bozza di statuto sollevate precedentemente dal prof. Medardo Chiapponi, e dalla prof.ssa Margherita Vanore e dal prof. Renato Bocchi durante la prima riunione, risultano del tutto condivisibili. In particolare il rinvio a successivi regolamenti e l'accento su tutte le forme di delega all'interno dei comitati e le commissioni non appaiono molto convenienti.

La preoccupazione non riguarda il rischio oligarchia quale garante dell'efficienza dell'organizzazione quanto piuttosto la conseguente carenza di condivisione, partecipazione e consapevolezza in merito alle decisioni che potrebbe giungere, per un ateneo di piccole dimensioni come Luav, alla volontà di unirsi ad altre oligarchie, come l'Università Ca' Foscari o l'Università di Padova.

Per trovare l'efficacia essenziale a creare un nuovo slancio culturale si rende pertanto necessario individuare dei luoghi di confronto e partecipazione attiva.

Se da un lato la Legge 240/2010 individua il consiglio di amministrazione come centro decisionale, dall'altra rimane fondamentale definire dei momenti di condivisione intermedi nei quali costruire un senso di comunità.

Una forma di organizzazione meno puntata sulla delega e più su dei consigli potrebbe rivelarsi maggiormente adeguata ad un ateneo di piccole dimensioni nel quale i momenti di indirizzo possono diventare importanti, come sostenuto anche dal rettore nel corso della prima riunione. Considerato che lo statuto rappresenta una carta istituzionale che durerà nel tempo, è necessaria una chiarezza d'impianto che tuteli l'unicità dell'ateneo, altrimenti la necessità di rimanere autonomi potrebbe risultare superflua.

**rettore**

La bozza di piano strategico è in buona parte il prodotto del confronto avvenuto attraverso i tavoli di discussione dell'autunno scorso. Tale modalità di discussione, pur non essendo codificata, è una forma di sperimentazione che sarebbe auspicabile diventasse istituzionale senza comprometterne la creatività.

Attualmente l'ateneo è governato da un sistema oligarchico, in passato tale organizzazione ha rappresentato un terreno di divisione di risorse. Riportare il senato accademico ad una rappresentatività più ampia, che non prefiguri strutture decisionali chiuse e in dialogo con i corsi di laurea è pertanto auspicabile. La conferenza di ateneo, inoltre, potrebbe assumere le caratteristiche di un consiglio, come menzionato in precedenza, avvalendosi di strutture quali i comitati per la ricerca e per la didattica. L'idea è quella di distribuire i momenti collettivi di confronto in luoghi agili che possano restituire al senato accademico un ruolo strategico.

**Grillenzoni docente**

Risulta utile chiarire pertanto la collocazione dei tavoli di confronto.

**rettore**

Si tratta di un aspetto sul quale è necessario discutere in quanto si tratta di un luogo che pur rimanendo informale assumerebbe una forma riconosciuta con il rischio di diventare competitivo rispetto agli altri luoghi. Sarebbe auspicabile poter giungere al convincimento che i tavoli rappresentano una forma di garanzia, senza la necessità di farli diventare una struttura del tutto istituzionalizzata.

**Munarin docente**

Moltiplicare tavoli e assemblee non appare auspicabile.

Il rischio per il futuro è che si manifesti un scollamento tra le persone elette e coloro i quali, non essendo eletti, non partecipano attivamente per un lungo periodo di tempo.

**rettore**

La possibilità di partecipare potrebbe essere contenuta in una struttura unica invece che in tre diversi luoghi, come attualmente accade.

**Chiapponi docente**

La composizione del senato, insieme all'eliminazione dei dipartimenti, rappresenta uno dei punti chiave della bozza di statuto proposta gruppo di lavoro. Nel senato accademico, in quanto tale, non possono non essere rappresentati gli interessi di una o dell'altra componente.

Risulta fondamentale dettagliare ulteriormente la composizione dell'organo e la procedura con la quale vengono eletti i componenti già nello statuto senza rinviare ad altri regolamenti.

Risulta pertanto fondamentale che la definizione degli organi di governo sia contenuta nella carta istituzionale, altrimenti, in carenza di una strategia di ateneo, tale indefinitezza potrebbe diventare causa di conflitto.

**rettore**

I componenti del senato accademico, individuato il loro numero, potrebbero essere eletti dall'intera comunità.

**Meroi docente**

In tal caso rimane tuttavia la questione in merito ai criteri di eleggibilità, che risulta essere già una criticità della composizione del senato attuale.

## **rettore**

Risulta pertanto importante includere la composizione del senato nello statuto di ateneo.

## **Grillenzoni docente**

Un altro aspetto che necessita un chiarimento è la composizione dei comitati.

## **rettore**

Nella bozza di statuto sono già presenti alcuni aspetti, tuttavia alcune forme di rappresentatività sono da definire maggiormente, anche in relazione della numerosità della componente rappresentata.

---

## **altri temi**

### **Didattica, software di gestione integrata, ristrutturazione corsi monodisciplinari, brevetti, automatizzazione**

#### **Scarpa docente**

Si rileva la necessità di disporre degli strumenti appropriati al fine di integrare didattica e ricerca. A tale riguardo si segnala una carenza di strumenti disponibili ai progettisti ed in particolare di software di progettazione integrata.

Sarebbe opportuno inoltre rivalutare i corsi in relazione al percorso di apprendimento degli studenti ai quali, durante i laboratori, si chiede di essere propositivi senza tuttavia che siano in possesso degli strumenti idonei per poter concretizzare i progetti.

Le difficoltà presenti tra le varie discipline è causata anche dalla mancanza di dialogo fra i diversi ambiti.

Al riguardo potrebbe essere vantaggioso inserire le parti monodisciplinari all'inizio dei corsi e prima dei laboratori, al fine di non avere una preparazione frazionata e superficiale ma più specifica e completa rispetto alle discipline studiate.

Resta anche da valutare la modalità più appropriata per unire gli aspetti della didattica con quelli della ricerca, vista la difficoltà di restituire i risultati di quest'ultima all'interno dei corsi di studio. A tale riguardo potrebbe essere utile prevedere che le 150 ore e i tirocini interni si possano svolgere presso le strutture di ricerca dell'ateneo.

Per quanto riguarda la questione dei brevetti, si sottolinea l'importanza degli stessi per la valutazione e la progettazione europea. Sarebbe infatti interessante rafforzare le competenze del personale tecnico amministrativo in merito, come ad esempio nell'ambito dei progetti di Horizon 2020. Molti progetti potrebbero partire da un punto comune che ne accentui la trasversalità e che faccia emergere i collegamenti presenti con l'esterno.

Sarebbe infine utile, per quanto riguarda il lavoro svolto all'interno degli uffici, pensare a dei profili di facilitatore ad esempio con il compito di individuare la trasversalità delle comunicazioni e la gestione dei processi tra dipartimenti e ricerca, o di trasferire le proprie competenze informatiche nei contesti di lavoro delle singole strutture. L'introduzione di questi profili permetterebbe di ottenere un risparmio sulla formazione e l'ottimizzazione delle risorse del personale.

---

## Cinema, arte e dintorni

### **Bertozzi** (*docente*)

Da un confronto con Roberto Grossa del laboratorio multimedia sono emerse numerose idee in merito alle attività che si potrebbe svolgere nell'ambito arti che, nella bozza di nuovo ordinamento, risultano essere una delle filiere caratterizzanti l'ateneo. In tale ambito appare importante chiarire il ruolo di cinema, ad esempio, in quanto pur essendo un ambito presente in diversi contesti di promozione, non sviluppa totalmente le proprie potenzialità.

Un risvolto pratico potrebbe essere rappresentato dalla registrazione di lezioni da condividere nel web, in inglese o in italiano.

### **rettore**

Rispetto ad altri atenei, Luav può contare su due docenti che si occupano dell'area cinema. Risulta importante chiarire come tale disciplina possa interagire con le altre perché possa essere valorizzata.

Per quanto riguarda l'esempio dei MOOCs, tale iniziativa certamente interessante, richiede tuttavia una forte capacità di investimento.

### **Bertozzi** (*docente*)

Alcuni luoghi, meglio di altri, potrebbero offrire delle possibilità in merito al potenziamento dell'area arti visive e figurative, come ad esempio la scuola di dottorato.

### **rettore**

In merito al settore arti sono in corso dei tavoli a livello nazionale che potrebbero prefigurare delle nuove opportunità.

---

## Filiera architettura

### **Gallo** (*docente*)

La possibilità di confrontarsi in un contesto come quello dei tavoli risulta estremamente interessante. In precedenza si erano annunciati dei tavoli sulla questione architettura ed in particolare sul tema dell'attrattività che per tale ambito risulta essere fondamentale.

Per quanto riguarda le bozze di statuto e piano strategico, i documenti condivisi si basano sul ruolo fondamentale dei corsi di studio, tuttavia non risulta chiara la loro evoluzione ed in particolare le potenzialità anche economiche che si intende mettere in campo.

Risulta inoltre importante chiarire le modalità con le quali i corsi esistenti verranno trasferiti nella nuova configurazione in quanto attualmente, i direttori dei corsi di studio fanno riferimento alle risorse dei singoli dipartimenti e non a quelle dell'intero ateneo.

La relazione tra didattica e ricerca, altro importante aspetto, potrebbe passare tramite l'aggregazione di discipline differenti a fronte degli indirizzi di ricerca che il docente di un laboratorio ritiene di voler approfondire per un determinato anno accademico, in una struttura didattica più elastica ma comunque rispettosa degli ordinamenti approvati.

## **rettore**

Nell'ambito dell'importanza di dare riconoscibilità a tutte le filiere, le aree di architettura e teatro rappresentano dei casi particolari.

Per quanto riguarda teatro, pur avendo pochi studenti non risulta essere un ambito poco sostenibile: nella giornata di domani si terrà una riunione con tutti i docenti dell'ateneo interessati a supportare tale filiera costruendo un nuovo progetto.

La filiera architettura, invece, risulta priva di rappresentatività, senza direzione.

Tale mancanza rende impossibile costruire qualsiasi genere di politica efficace di reclutamento.

La tripartizione della disciplina crea evidentemente delle difficoltà che risultano ormai inaccettabili anche dal punto di vista di ciò che si comunica all'esterno.

In merito ai laboratori progettuali è comunque necessaria una certa stabilità che garantisca la loro ammissibilità dal punto di vista formale e che permetta inoltre una loro valutazione.

---

## **Ricerca che non è dipendente dalla terza missione e dai finanziamenti esterni, fuori dalle logiche di mercato**

### **Munarin** *docente*

Sarebbe interessante approfondire il rapporto tra i *cluster-lab* e la ricerca individuale al fine di rendere possibile la tipologia di ricerca in oggetto.

---

## **Laboratori della didattica**

### **Grossa** *laboratorio multimedia*

Nell'ambito dei laboratori, un'idea utile potrebbe essere quella di stilare un lessico, ovvero fare per luav ciò che Wikipedia fa per la pagina disambiguazione, in quanto il termine "laboratori" assume diversi significati all'interno della struttura organizzativa dell'ateneo.

Per quanto riguarda i laboratori per la didattica, si tratta di una modalità che offre agli studenti attrezzature e saperi in un contesto di trasversalità, grazie alla contaminazione di sapere tecnico e saperi disciplinari, anche diversi. Le attività si sviluppano tramite l'interazione tra studenti a diversi stadi del loro percorso accademico e docenti contribuendo in tal senso allo scambio di competenze e alla collaborazione.

Tali caratteristiche potrebbero pertanto rivelarsi particolarmente utili anche per i settori che attualmente presentano delle criticità, come architettura, e che si avvalgono di conoscenze trasversali, come ad esempio, il video.

---

## **Percorsi di dottorato innovativi**

### **Bombana** *quality assurance e gestione banche dati ministeriali*

Sulla falsa riga delle esperienze di altri atenei italiani, come il Politecnico di Milano, potrebbe essere interessante valutare dei percorsi di dottorato con il contributo di imprese che ne finanziano interamente le borse di studio e che peraltro ricevono anche dei contributi da parte del Miur.

## **rettore**

Si tratta di un percorso che da anni si cerca di intraprendere, tanto più che il piano nazionale riguardo alla ricerca presenterà molti riferimenti ai percorsi innovativi e trasversali.

I dottorati industriali rappresentano certamente un tema da considerare, sul quale luav ha già in passato avuto modo di sperimentare.

Il secondo convegno nazionale dei dottorati italiani dell'architettura, della pianificazione e del design che si terrà l'1 e il 2 dicembre afferma il ruolo dell'ateneo in questi ambiti. L'idea è tuttavia di diventare promotori di percorsi innovativi che ancora non esistono, come ad esempio quelli in collaborazione con le AFAM.

---

Ringraziando tutti i partecipanti ai tavoli di confronto degli ultimi mesi per il loro contributo, si informa che i report saranno disponibili nella pagina web dedicata, dalla quale si può accedere ad un'area riservata al caricamento dei propri contributi.

Gli esiti delle riunioni saranno ora riportati nei dipartimenti e sfoceranno in un'assemblea generale prima della pausa natalizia.

All'inizio del nuovo anno, in considerazione degli esiti delle consultazioni con il Miur, il senato accademico sarà chiamato ad esprimersi in tempi rapidi al fine di terminare l'intero processo entro la fine del 2017.