Presentazione candidatura alla carica di componente interno del Consiglio di Amministrazione dell'Università degli Studi di Torino per il quadriennio 2017 – 2021.

Gentilissime e Gentilissimi,

mi sono candidata alla carica di componente interno del Consiglio di Amministrazione e mi permetto di illustrarvi le principali motivazioni che mi hanno spinto a dare la mia disponibilità di servizio istituzionale, richiamando brevemente il mio percorso professionale, da sempre attento ai temi del miglioramento degli standard lavorativi, della qualità dei servizi e dei processi amministrativi, del dialogo tra le varie componenti interne del nostro Ateneo e delle buone pratiche di confronto con le altre Università italiane.

Il mio percorso lavorativo in UNITO è coinciso con le prime esperienze di messa in qualità dei Corsi di Studio e di introduzione di modelli di management universitario, avviate con i progetti CRUI/CampusOne che mi hanno consentito sia di affrontare i temi della Quality Assurance della didattica, progressivamente divenuti sempre più decisivi e patrimonio del nostro sistema universitario (attività di valutazione, nuovi modelli di governance, nuove competenze gestionali, ecc), sia di relazionarmi con il sistema universitario a livello nazionale.

Queste attività mi hanno permesso, di interloquire costantemente con le strutture interne di Ateneo in modo trasversale - con le (allora) Facoltà e i Corsi di studio - e di confrontarmi quotidianamente sia con la componente accademica sia con i colleghi della struttura amministrativa. Al centro di questo confronto è stato il lavoro, innovativo, nell'ottica di "fare rete" e volto a costruire **nuovi modelli operativi** funzionali ai processi di gestione dei Corsi di Studio e delle Facoltà, con l'attenzione di salvaguardare **le specificità delle diverse strutture di Ateneo.**

Queste attività mi hanno inoltre favorito nei **contatti con il sistema universitario** e consentito di partecipare attivamente, da subito, al tavolo di confronto aperto con gli altri atenei a livello regionale e nazionale.

Si è trattato di esperienze trainanti anche per diffondere la cultura della qualità dei servizi a cui oggi più che mai le università sono chiamate, che mi hanno permesso di conoscere a fondo la struttura organizzativa del nostro Ateneo, entrando nel merito dei processi amministrativi, di gestione della didattica e della ricerca e delle modifiche intercorse, con un lavoro che non ha solo guardato all'applicazione e all'adempimento normativo, ma ha posto l'attenzione all'**integrazione organizzativa tra le diverse strutture**, alla valutazione, al risultato e all'efficacia di processo.

Questi temi hanno infatti rappresentato una linea di continuità nelle successive esperienze lavorative e di coordinamento di progetti in cui mi sono impegnata: l'accreditamento regionale dei Corsi di Studio, la gestione delle Direttive Regionali su Fondi FSE destinati a lauree professionalizzanti, il supporto alla messa in qualità di strutture di Ateneo (con ciò intendo, ad esempio, la Certificazione UNI EN ISO -della Facoltà prima, e Dipartimento poi- di Scienze Veterinarie, della Scuola di Amministrazione Aziendale in cui ho operato a supporto delle risorse umane e dei progetti didattici speciali, della Biblioteca Interdipartimentale di Scienze Agrarie e Veterinarie e della certificazione EAEVE).

Esperienze, queste, che mi hanno consentito non solo di conoscere a fondo diverse realtà, ma specialmente di sviluppare **competenze manageriali e di gestione dell'organizzazione**.

Il mio incarico presso ANVUR in qualità di **Esperta di Sistema AVA e Coordinatrice CEV**, che porto avanti dal 2014, è una preziosa opportunità professionale e di continua crescita, che mi ha permesso di collaborare con l'Agenzia già nella fase iniziale della messa a punto del modello di valutazione della Didattica (Sistema AVA) e della Ricerca. Mi porta a conoscere i contesti in cui operano gli altri atenei e a confrontarmi con docenti e colleghi con i quali è stata creata una "rete" a livello nazionale, in ottica di scambio e consultazione su obiettivi strategici, piani di programmazione, indicatori e sistemi di controllo dell'università, trasparenza e valutazione dei risultati anche in termini di costi, qualità, innovazione.

Contestualmente, il conseguimento del **Dottorato di Ricerca in Business and Management** mi ha permesso di approfondire, anche dal punto di vista scientifico, i temi della valutazione della performance nella PA, con un'attenzione particolare ai sistemi di misurazione dei risultati, ai processi di Assicurazione di Qualità e al ruolo della Governance delle Università.

I miei più recenti incarichi (prima **Coordinatrice dei servizi del Dipartimento di Giurisprudenza** ed ora **responsabile dell'Area Integrazione e Monitoraggio del Polo CLE**), si pongono in continuità con le precedenti esperienze e mi hanno consentito di avere una visione d'insieme sui principali processi amministrativi, di didattica, di ricerca, direzionali, e di gestione del personale nella loro interrelazione con tutte le parti interessate.

Alla luce di questo breve excursus professionale e delle competenze che ho maturato in questi anni ritengo di conoscere in modo adeguato al ruolo a cui mi candido la complessa realtà del nostro Ateneo, che sta avviando la fase delicata del consolidamento della recente riorganizzazione e, sono convinta che - oggi più che mai - siano necessari, a tutti i livelli, impegni e contributi per favorire e sostenere il cambiamento verso le nuove sfide.

La candidatura nasce dai presupposti che ho esposto ed è alimentata dalla volontà di contribuire alla vita del nostro Ateneo con un punto di vista preparato e motivato dallo spirito di servizio, con l'intenzione di sostenere un importante lavoro di valorizzazione del nostro sistema di gestione amministrativa, unita al continuo miglioramento dei servizi alla Ricerca, alla Didattica ed alla Terza Missione in sintonia con le linee strategiche dettate dagli Organi di governo e dalle funzioni del Consiglio di Amministrazione.

Il mio percorso lavorativo e di ricerca mi ha consentito di riflettere molto e di sperimentare sul campo come **tali elementi possano conciliarsi**, proprio con riguardo alla specificità del contesto accademico in cui più attori giocano ruoli a livelli diversi, e in cui il mio ruolo - come personale TA - è sempre più portato ad essere un **facilitatore dei processi** e a fornire soluzioni alle diverse componenti, creando sinergie, valorizzando le competenze e gli apporti di ciascuna di esse.

La presenza di personale amministrativo all'interno di un Organo quale il CdA deve, per quanto mi riguarda, sostenere questa visione di sistema e tener conto del coinvolgimento di tutte le componenti che all'interno dell'Università operano per il bene comune e con senso di collettività.

Su questo sfondo si colloca l'intenzione di contribuire con le mie competenze ed esperienze al processo di **consolidamento e perfezionamento** verso una maturazione dell'organizzazione, anche a partire dall'analisi di medio termine delle criticità che inevitabilmente stanno emergendo.

Il nostro Ateneo è molto complesso: si tratta di una sfida importante, ma deve essere anche un'occasione per ripensare il modello organizzativo attuale che sta mettendo in luce processi che possono e devono essere standardizzati e anche significative **differenze**, che vanno valorizzate e considerate perché su di esse si fonda il successo collettivo e il risultato.

Tutti stiamo già lavorando, in questi mesi, nella rivisitazione dei processi e delle procedure interne, ma ritengo che sia importante individuare meccanismi operativi più neutri e snelli. Questo si può realizzare solo con una forte **coesione** e sinergia tra tutti gli attori del sistema, individuando e intervenendo con adeguati **strumenti di analisi e monitoraggio** che forniscano - a tutti i livelli decisionali, dai Dipartimenti agli Organi di Ateneo - i dati significativi per monitorare i processi e intervenire, laddove necessario, con attenzione in particolare al flusso informativo e alla distribuzione delle risorse.

Questo processo per altro è favorito e voluto dal nostro Ateneo, che ha scelto, tra i primi a livello nazionale, di predisporre un Piano Integrato che ha conciliato i piani triennali dei Dipartimenti e il piano della Performance. Il Piano, come sappiamo, è stato molto apprezzato da ANVUR, ed è diventato riconoscibile come modello nazionale: si deve quindi proseguire in questa direzione dandone attuazione.

Un tale processo sostiene anche la necessità di una Tecnostruttura che sia messa nella condizione di facilitare l'integrazione di questi piani, a partire dalla considerazione che le componenti sono una a completamento dell'altra e che i risultati non si raggiungono se non ci sono risorse e strumenti condivisi.

Se guardiamo al risultato di Didattica, Ricerca e TM (che sono gli obiettivi dell'ateneo che si conciliano nei dipartimenti), e vediamo come essi siano coerenti con quelli di performance amministrativa, cogliamo l'importanza strategica di meccanismi organizzativi che mettano in sinergia le diverse componenti, **valorizzando le specifiche competenze e creando il flusso di informazioni** da e verso Amministrazione centrale/Poli superando la disomogeneità.

Accompagnare il cambiamento significa costruire una visione innovativa e lavorare per il superamento di certe rigidità, verso una visione comune di cui ovviamente gli Organi di Governo sono propositori e garanti.

E' necessario lavorare su alcuni passaggi chiave che rappresentano la base della nuova organizzazione e la sostengono. Primo fra tutti il **flusso informativo**: l'automazione dei processi e dei flussi libera risorse, sburocratizza e consente di destinare le energie su attività e competenze più alte, ottimizzando in maniera più idonea anche le persone e le energie.

Penso ad esempio all'importante ruolo avuto dai **manager didattici** che – laddove presenti – sono risorse preziosissime (rappresentando un indispensabile supporto alla didattica), che devono essere ancor più valorizzate anche con un'azione di disseminazione verso altri colleghi e di sviluppo delle competenze trasversali.

Penso anche ai colleghi che operano a **supporto della Ricerca** sul quale è necessario continuare ad investire

in formazione e sviluppo di professionalità e di sinergia con i docenti.

Questo può essere un punto di forza favorito dalla nuova organizzazione perché la specificità sui servizi di area consente una maggiore concentrazione di competenze e dà tempo e spazio per trovare soluzioni innovative non solo a livello di Polo.

E' tuttavia molto importante tenere conto della specificità dei Poli e delle loro istanze: nella quotidianità del nostro lavoro stanno emergendo punti di forza e criticità che richiedono attenzioni anche diverse, con priorità diverse in termini anche di **redistribuzione delle risorse** e **valorizzazione delle peculiarità**.

Anche su questi aspetti credo di poter mettere a disposizione sia la mia esperienza professionale svolta in strutture diverse del nostro Ateneo, sia la conoscenza di Atenei nazionali con i quali è in atto una forte collaborazione e la creazione di una rete con colleghi proprio sui temi sopra richiamati, avendo come principio di fondo il senso di una comunità di docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e studenti che lavora per obiettivi comuni.

La presenza di una componente amministrativa in CdA, per come la interpreto, deve essere funzionale a garantire questa coesione e questo dialogo, con l'impegno a tenere conto, nelle delicate fasi decisionali, di tutte le istanze che provengono dalla diverse parti e a mantenere sempre aperto il confronto tra di esse e tra gli Organi stessi di Governo.

Condizione questa, a mio avviso, indispensabile per realizzare pienamente una comunità universitaria integrata, collaborativa e partecipata.

Nel ringraziarVi per l'attenzione dedicatami, resto a disposizione di tutti per ogni confronto o approfondimento

Con cordialità

Laura Sandrone

laura.sandrone@unito.it – 3392876874