

Dario Braga Progetto UniBo 2015-2021

14 Gennaio 2015 Lettera al Personale tecnico e amministrativo

Care Colleghe e cari Colleghi tecnici e amministrativi.

Come sapete intendo partecipare alla competizione elettorale che individuerà il nuovo Rettore dell'Università di Bologna.

Il mio progetto, Futuro@UniBo 2015-2021, si fonda sul coinvolgimento del personale dell'Ateneo - sia strutturato sia precario, sia docente sia tecnico-amministrativo - nella costruzione di un nuovo modello di università dove gli obiettivi strategici sono condivisi e tutte le componenti concorrono al loro raggiungimento.

E' quindi importante che tutti possano partecipare direttamente o indirettamente ai processi di formazione delle scelte. Dibatteremo di tutto, ma già ora mi impegno a proporre e sostenere che sia prevista una rappresentanza del personale tecnico e amministrativo in Consiglio di amministrazione e la partecipazione alle nuove commissioni istruttorie che istituirò per una più efficace e più trasparente costruzione delle decisioni. La partecipazione accresce la responsabilità.

Se UniBo funziona bene, e lo dimostrano le valutazioni nazionali e internazionali, lo si deve in larga misura al funzionamento della sua struttura tecnica e amministrativa, quindi al vostro lavoro. Per questo ritengo importante che siano garantiti il riconoscimento del vostro impegno, condizioni di lavoro ottimali, incentivi e percorsi di qualificazione professionale.

Ecco alcune primissime considerazioni sul da farsi.

Come per il personale docente, anche per il personale tecnico amministrativo si porrà il problema di far fronte alle esigenze di avanzamento di carriera, di reclutamento e di stabilizzazione. Andrà concordemente definita una strategia che preveda turnover qualificato, sviluppo professionale, assorbimento dei tempi determinati, e sostegno della formazione permanente per aumentare la capacità di risposta del personale alle sfide crescenti che l'Università e il Paese devono affrontare.

Andranno migliorati il sistema degli incentivi, del conto terzi e dei benefit. Ho infatti ben chiaro sia la necessità di riconoscere l'impegno di chi esplica funzioni di particolare responsabilità sia il grande differenziale salariale che esiste all'Università tra le diverse categorie di lavoratori e l'oggettiva difficoltà di coloro che occupano la fascia salariale più bassa.

Occorrerà anche studiare un piano di accesso al telelavoro per i ruoli compatibili con questa modalità, già ampiamente usata in moltissimi contesti pubblici, consentendo una migliore gestione della mobilità casa-lavoro e della vita familiare, pensando anche all'annoso problema degli asili e del postscuola.

Molto si parla di eccesso di burocrazia, è vero, ma per la mia esperienza il personale amministrativo è più spesso "vittima" che primo produttore di burocrazia. La burocrazia si combatte a Roma, chiedendo riconoscimento della specificità dell'Università e partecipando attivamente nelle sedi opportune alla formazione delle norme.

Perché tutto questo e molto altro ancora possa realizzarsi occorre, ovviamente, un rapporto strettamente fiduciario tra Rettore e Direzione generale e struttura dirigenziale e un forte coinvolgimento delle rappresentanze elette nelle strutture nei diversi aspetti della vita accademica. Andrà migliorato il raccordo tra le diverse aree della amministrazione e le strutture dell'Ateneo.

Il mio sito www.dariobraga.it seguirà passo passo la costruzione del progetto. Sul sito troverete anche il mio curriculum vitae e un primo bilancio del lavoro svolto come prorettore alla ricerca. L'esperienza che ho acquisito in questi anni è a disposizione di tutti.

Come sapete sto organizzando incontri sui diversi temi della vita di UniBo, ai quali mi farebbe piacere la vostra partecipazione. Non mancheranno poi occasioni per discutere problemi specifici del personale tecnico e amministrativo. Ho scelto infatti la strada del confronto con tutte le componenti. E' una strada difficile ma è la sola che può trasformare l'elezione del Rettore in un momento di crescita per tutte le componenti dell'Ateneo.

un cordiale saluto
Dario Braga

Lettera inviata ai Dipartimenti di area medica sulle Specializzazioni Mediche

addendum del 22 Febbraio 2015

E' ancora molto caldo il tema delle scuole di specializzazioni mediche.

Poco è cambiato rispetto alla mia lettera del 18 novembre in cui illustravo ai DPT medici i rischi per le Università di vedersi scippare la formazione postlaurea dei medici da un lato semplicemente sottraendo buona parte della formazione e del lavoro degli specializzandi dai policlinici universitari, dall'altro creando un doppio binario nell'assunzione dei medici: medici di serie A (specialisti ed inquadrati nella dirigenza) e medici di serie B (non specialisti con contratto del comparto infermieristico a costo molto inferiore). Per il vecchio principio che la cattiva moneta scaccia la buona, è automatico che i neo-specialisti non troverebbero più posto. Oltre ad attaccare direttamente le prerogative dell'università, con la scusa di far spendere meno al sistema sanitario in salari, questa manovra è, nella mia ottica, un serio attacco alla sanità pubblica che si impoverisce ulteriormente e perde competitività col privato. Ne siamo preoccupati come accademici e come cittadini. Anche il rettore Dionigi in questi giorni ha espresso preoccupazione profonda per il rischio della fuga dalle scuole di specialità. Secondo me questo può accadere nel medio periodo, essendo ora maggiore il rischio di grande riduzione degli specializzandi nei policlinici e il loro collocamento su un binario morto. Peraltro non so quanto realmente sia riuscito a fare UniBo nella azione di indirizzo che i grandi Atenei devono esercitare nei confronti del ministero. La recente modifica del regolamento di Ateneo per scuole di specialità (necessaria per l'afferenza delle scuole ai DPT) del 6/2/2015 che sostituisce quello del 3/1/2011, è da un lato molto tardivo e dall'altro esposto a rivolgimenti che stanno per verificarsi. Ad es. la volontà del regolamento di affidare la Direzione della scuola "di norma" ad un professore di prima fascia è già scavalcato dalle nuove norme che fanno semplicemente riferimento a professori di ruolo del SSD (art 4, comma 3). Peraltro il 4 febbraio 2015 il MIUR e il Ministero della Salute hanno concordato un decreto sulla scuole di specialità che normando la materia, mitiga solo parzialmente la prima ipotesi del DDL 1324 (art 7) di novembre 2014 in cui si affermava che lo specializzando era assegnato alle varie sedi della rete formativa sulla base dell'accordo della conferenza Stato-Regioni, scavalcando completamente il consiglio della scuola. Nel decreto in itinere si riassegna ai consigli della scuola la capacità di proporre la scelta delle strutture extrauniversitarie in cui si possono (devono?) inviare i medici in formazione specialistica. Questo è l'unico, flebile spiraglio di luce in un quadro a tinte fosche. Infatti a 7 mesi dall'accordo Stato/Regioni vi è ancora ampia fibrillazione sulla ipotesi di delega. Infatti dopo la prima proposta di novembre (già riportata nella mia lettera precedente) il governo ha fatto una proposta a metà gennaio, (cosiddetta proposta A) nella quale veniva superato il doppio binario prevedendo un nuovo iter per le scuole di specializzazione con la nascita di reti regionali formative "ospedali/università" e con la creazione di un nuovo contratto di formazione e lavoro a partire dall'ultimo biennio di specializzazione.

Infine, il 18 febbraio vi è stata una modifica molto peggiorativa da parte delle regioni sulla proposta (cosiddetta B) del governo, ed è questa che sembra debba andare all'esame del consiglio dei ministri. In quest'ultima si propone la revisione dell'accreditamento (art. 43 dl 17 agosto 1999 nr. 368) nonché la revisione della composizione dell'osservatorio nazionale della formazione medica specialistica che deve "assicurare alla componente regionale una presenza paritaria, al fine di garantire una maggior qualità della formazione specialistica". E' come dire che gli ospedali periferici siano portatori di una maggior capacità formativa rispetto ai policlinici universitari dimenticando, volutamente, il deficit di efficacia prodotto dall'aver scorporato la scuola di specialità in medicina generale dall'università e di averla affidata direttamente alle cure delle regioni.

Occorre pertanto che in queste settimane cruciali gli atenei esercitino tutta la loro capacità istituzionale di influenza sulle scelte ministeriali al fine di evitare danni irreparabili alla formazione degli specializzandi e danni alle strutture mediche universitarie.

Dario Braga

Rettore università: Braga lancia la corsa a quattro

Il professore di Chimica presenta il programma: multicampus romagnolo tra le priorità

CESENA. «Unibo in Romagna è strategica. Va rilanciata sfruttando le specificità, rafforzando la capacità di attrazione, l'autonomia gestionale e organizzativa ed il collegamento con il territorio. Se non si fa questo ora, al termine del periodo di sperimentazione del nuovo statuto, la deriva sarà negativa e rischia di restare irreversibilmente tale». Così **Dario Braga**, prorettore alla ricerca dell'Università di Bologna, ha dato il via, ieri pomeriggio, al Dipartimento di Architettura di Cesena alla sua campagna elettorale in Romagna per la carica di rettore dell'Alma Mater.

Bolognese, nato nel 1953, professore ordinario di chimica al Dipartimento "Giacomo Ciamician" dal 2002 e primo prorettore alla ricerca in 900 anni di Unibo dal 2009, Dario Braga è uno dei quattro candidati al magnifico rettorato dell'Università di Bologna, assieme a **Francesco Ubertini**, **Maurizio Sobrero** e **Gianluca Fiorentini**. Dopo un ingegnere come **Pier Ugo Calzolari** ed un umanista come **Ivano Dionigi**, potrebbe essere uno scienziato a salire sullo scranno di rettore. L'ultimo fu lo zoologo e naturalista **Alessandro Chigi**, nel 1930.

Le elezioni per scegliere il nuovo rettore si terranno dopo il 22 giugno. Saranno chiamati al voto i 10 mila dipendenti (tecnici, amministrativi, docenti e ricercatori), e i rappresentanti dei 70 mila studenti dell'Ateneo bolognese, che vanta un bilancio di ben 750 milioni di euro.

Braga, nel presentare il suo programma ai docenti del Di-



partimento di Architettura "Aldo Rossi", non ha nascosto che dietro questi grandi numeri ci sono nodi da sciogliere.

«Il mio modello di università è un'università più attiva, più sfidante, non arroccata. Un'università che faccia sentire la sua voce a Roma, a Bruxelles ed in Regione, perché in questo momento di crisi c'è bisogno di un'università di questo tipo. La riforma che l'Ateneo ha attuato per legge è stata pesante ed ora che sono trascorsi i tre anni di sperimentazione si possono vedere le criticità ed affrontare i cambiamenti necessari, pur senza particolari ribaltoni».

L'aspirante rettore è poi passato a delineare alcune priorità del suo programma: ridurre la burocrazia, riportare al centro il ruolo del docente, cercare un corretto rapporto con gli studenti, «che non sono "clienti" né "pubblico", ma sono l'anima dell'università, e hanno diritti e hanno doveri».

Diverse parole Braga le ha poi spese sul multicampus romagnolo. «I cambiamenti introdotti dalla riforma di Ateneo hanno di fatto indebolito la nostra immagine in Romagna - ha detto - Avevamo 8 Facoltà e 4 Dipartimenti, oggi abbiamo Uos e due dipartimenti. Avevamo un presidente di Polo, che erano il punto di contatto con le

amministrazioni locali, ed oggi abbiamo i coordinatori di Campus, che non hanno sostituito il ruolo nella rappresentazione delle attività. In Romagna si deve quindi ripristinare la visibilità, rafforzare le peculiarità e dare maggiore autonomia gestionale».

Sul tema Romagna sono intervenuti anche l'attuale direttore del Dipartimento di Architettura, **Giovanni Leoni**, ed il suo futuro successore, da maggio, **Andrea Boeri**, che hanno segnalato alcune difficoltà che i docenti del campus romagnolo stanno vivendo, come la perdita delle motivazioni che spingeva i docenti a venire e restare in Romagna, il fatto di spendere molto tempo negli spostamenti tra una sede e l'altra per tenere i corsi, riunioni e la diminuzione di autonomia delle sedi romagnole.

«Dobbiamo ascoltare di più i Dipartimenti - ha risposto Braga - ed abbiamo bisogno di ricollegare chi ha responsabilità politiche nei Dipartimenti o nei Campus col Senato accademico. Questo si fa ricostruendo un collegio dei direttori che abbia rapporti formali col governo di ateneo ed inserendo i coordinatori di Campus dentro il Senato accademico. Si devono ripristinare condizioni di autonomia gestionale e contabile dei Campus e per costruire la vita scientifica in Romagna si devono fare "patti chiari" coi docenti, su due strade: o l'inseguimento, a fronte di un adeguato supporto dal bilancio centrale e dagli enti di sostegno, o la mobilità, a fronte di un preciso impegno temporale».

Serena Dellamore

Dario Braga Progetto UniBo 2015-2021

La manutenzione dello statuto

(20 febbraio 2015, Aula Grande, Scuola di giurisprudenza)

Cari Colleghi e Colleghe,

un tema centrale del prossimo mandato rettorale - e dunque della campagna che lo precede - sono le fonti normative; in particolare lo statuto, a proposito del quale mi piace parlare di "manutenzione", per suggerire l'idea non di uno stravolgimento ma, certamente, di un lavoro importante su di esso funzionale al miglioramento delle criticità che si sono manifestate in questo primo ciclo di applicazione

Governance: punto di partenza

Come è noto, la riforma Gelmini ha imposto un **modello «taglia unica»**, identico cioè per tutti gli atenei, ancorché essi invece abbiano dimensioni e necessità molto diversificate. Di fronte alla legge Gelmini, per fare un esempio macroscopico, UniBo e l'Università della Tuscia sono sullo stesso piano, mentre è evidente che Atenei imponenti quali il nostro o la Sapienza, per portare altro esempio di macroateneo, non possono essere trattati con gli stessi criteri delle piccole università.

Mi pare si possa dire con serenità che la posizione di UniBo – **ateneo Multicampus** – non è stata sufficientemente difesa nella interlocuzione con il Ministero, e questo è un punto sul quale vorrò lavorare.

La gestazione del nuovo Statuto, frutto di un processo di mediazione tra istanze differenti e talvolta incompatibili, ha prodotto il **risultato di un ibrido insoddisfacente in molte parti**. Per questo è a mio avviso necessario un intervento di "manutenzione".

La manutenzione

Questo intervento non va inteso come ripensamento dalle fondamenta della struttura dello Statuto. La sperimentazione sul campo ha piuttosto consentito di verificare **quali parti si sono dimostrate adeguate e quali inadeguate alle esigenze di governo. E' su queste ultime che si dovrà intervenire**.

A mio avviso, si tratta dunque di avviare **una mini-revisione e non una rivoluzione dello Statuto**, anche perché il «sistema» non potrebbe tollerare una nuova ed estenuante fase costituente, che ci farebbe correre il rischio di una paralisi.

Per queste ragioni, occorre **agire "chirurgicamente" con interventi mirati e subito**, sfruttando la possibilità, fin qui non utilizzata, di sperimentare modalità in deroga alla Legge n. 240 (di cui UniBo può avvalersi, essendo una Università «in deroga»).

Di seguito Vi propongo alcune osservazioni concrete sullo stato dell'arte sul punto e su quelli che, a mio avviso, potrebbero essere i possibili interventi. Con un metodo squisitamente empirico, evidenzio sotto la voce "osservazione" ciò che ho potuto verificare e Vi sottopongo ai fini degli interventi che ho in mente, e che desidero elaborare con l'apporto di Voi Colleghi.

Il Rettore

In questo processo, il Rettore è il «facilitatore» che guida il processo ma non ne determina il risultato. Il Rettore, eletto sulla base di questo impegno, indicherà la direzione e promuoverà il confronto rimuovendo gli ostacoli.

Osservazione n. 1. I Dipartimenti e il Senato

Attualmente, i Direttori di Dipartimento non sono tutti egualmente collegati agli organi di governo dell'Ateneo.

Come sappiamo, alcuni sono presenti in Senato Accademico (ora come rappresentanti dei direttori ora perché eletti come rappresentanti di area). Altri non sono collegati direttamente e dipendono dal rapporto *inter pares* con gli altri direttori per acquisire informazioni e/o veicolare istanze.

Il risultato della situazione descritta è una **disomogenea partecipazione al meccanismo di formazione delle decisioni**, cui si potrebbe porre rimedio secondo le idee che Vi sottopongo.

Prima ipotesi di riforma sul punto

Si potrebbe pensare a un Senato Accademico costituito da:

- tutti i Direttori
- i Coordinatori di Campus
- i rappresentanti degli studenti e dei dottorandi
- i rappresentanti del personale T.-A.
- gli assegnisti.

Questa ipotesi pone due problemi: **eccede la numerosità ex Legge n. 240 e comporta la perdita della rappresentanza di fascia.**

Seconda ipotesi di riforma sul punto

Si potrebbe intervenire non già modificando la rappresentanza del Senato Accademico, ma introducendo il **Collegio dei Direttori presieduto dal Rettore**, Collegio al quale si potrebbero devolvere le seguenti funzioni:

- **esame delle pratiche prima dell'invio al Senato Accademico e al CdA;**
- **espressione di un parere obbligatorio non vincolante** (perché l'organo decisionale di ultimo livello è il CdA).

Anche questa ipotesi pone due problemi: introduzione di un nuovo organo, quindi di un **nuovo livello di burocrazia** e il **depotenziamento** ulteriore **del Senato Accademico.**

Terza ipotesi di riforma sul punto

Si potrebbe pensare ad una **composizione del Senato Accademico solo per rappresentanze di area e di fascia**, rafforzandone il ruolo di rappresentanza diretta; congiuntamente all'introduzione del **Collegio dei Direttori presieduto dal Rettore.**

Il Collegio dei Direttori esamina le pratiche prima dell'invio al Senato Accademico e al CdA, esprimendo parere obbligatorio non vincolante (l'organo decisionale di ultimo livello è il CdA).

Questa ipotesi evidenzia il medesimo **problema** di cui al punto precedente, ovvero l'introduzione di un nuovo organo, quindi di un nuovo livello di burocrazia, e depotenzia il Senato Accademico.

Osservazione n. 2. Commissioni Istruttorie

Mi pare si possa serenamente affermare come sia riscontrabile una buona dose di **inefficienza** e di **poca trasparenza dell'iter di formazione delle decisioni**. Lo dimostrano

- le richieste di continue modifiche di regolamenti già approvati;
- la ridotta/ritardata informazione dei colleghi sugli argomenti in discussione;
- la ridotta – quando non inesistente – tracciabilità delle responsabilità nella costruzione delle regole;
- la mancanza di *feed back* da chi opera sul campo;
- il linguaggio spesso inadeguato, e una comunicazione inefficace

Per porre rimedio alle disfunzioni evidenziate, si potrebbe a mio avviso pensare alla **costituzione di commissioni istruttorie miste, Senato-Collegio dei Direttori, che siano investite delle competenze** in materia di:

- formazione e ricerca;
- trasferimento tecnologico e impresa;
- infrastrutture;
- studenti;
- processi di valutazione;

altro da valutarsi alla luce dei confronti che stiamo proponendo.

Osservazione n. 3. I Prorettori

Altrettanto riscontrabile è la **scarsa rappresentazione delle esigenze delle aree nella fase di definizione delle strategie.**

Una soluzione possibile sul punto mi pare potrebbe essere individuata:

- nella scelta dei Prorettori anche sulla base della capacità di rappresentare le esigenze/peculiarità/differenze e di riportarle nel Collegio dei Prorettori;
- i Prorettori costituiscono l'interfaccia tra il Rettore e Collegio dei Prorettori e le rappresentanze (Direttori, Presidenti, rappresentanze elette in Senato Accademico).
- come ho annunciato di recente, intendo selezionare i prorettori sulla base di una "call aperta" internamente all'ateneo su profili delineati in base alla delega da ricevere (ricerca e formazione, trasferimento tecnologico, innovazione digitale, semplificazione gestionale e amministrativa, studenti e altre).
- I Prorettori saranno scelti anche in modo da garantire sia la presenza di tutte le macro aree dell'ateneo nel governo sia una paritetica partecipazione di uomini e donne. La scelta avverrà quindi sulla base della competenza e della rappresentatività e non sulla base della amicizia o della frequentazione o dello scambio.

Osservazione n. 4. Il CdA

Altro dato riscontrabile e a mio avviso emendabile è la circostanza che il concetto di «sistema bicamerale» non sia stato superato, mantenendo una complessa interazione e iterazione tra CdA e Senato Accademico.

A me pare che occorra ricondurre il CdA al preciso dettato della Legge n. 240, che in proposito parla di «...*funzioni di indirizzo strategico, di approvazione della programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, nonché di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività...*»

Inoltre, appare grave che il **personale T.-A. non sia rappresentato**. Occorre dunque introdurre la rappresentanza di questa parte così importante del nostro Ateneo perché non si può pensare che il personale T.-A. continui a rimanere inepresso.

Sulla composizione del CdA

Anche la composizione del CdA desta perplessità, per motivi noti. In proposito, a me pare che si possano avanzare almeno due ipotesi.

Ipotesi 1: elettività per rappresentanza. A questo proposito, ci si potrebbe interrogare sull'opportunità di una pre-selezione, per verificare la rispondenza dei requisiti previsti dalla Legge n. 240 da parte di una commissione composta da membri del Senato Accademico. E' infatti evidente che **alcune competenze essenziali**, quali ad esempio la capacità di leggere e decifrare un bilancio complesso come quello di UniBo, debbano essere possedute da chi siede nel CdA.

Ipotesi 2: Composizione secondo il meccanismo attuale, con integrazione mediante elezione di un rappresentante del personale T.-A. In questa ipotesi la commissione di selezione dei candidati dovrebbe essere nominata dal solo Senato Accademico.

Osservazione n. 5. Le Scuole

Le Scuole. Ad oggi esse sono molto diversificate e si dimostrano, in molti casi anche se non in tutti, **un elemento «burocratogenico» nel sistema.**

Per questa ragione, a mio avviso occorre:

- **rivedere la oggettiva funzionalità** delle Scuole in relazione ai dipartimenti;
- **ragionare sulla completa autonomia dei dipartimenti** con «acquisizione» didattica da parte di altri Dipartimenti o di altre Scuole.

Osservazione n. 6. Multicampus

Dal 1989 l'*Alma Mater Studiorum* – primo caso nel sistema universitario italiano – è strutturata in *Multicampus*: alla sede di Bologna si affiancano le sedi di Cesena, Forlì, Ravenna e Rimini. Ogni *Campus* è integrato nel tessuto cittadino che lo ospita e ha proprie strutture e propri servizi dedicati alle attività formative, culturali, associative e sportive. In ciascuna sede si collocano Scuole, Dipartimenti e Unità Organizzative di Sede. Ogni

Dario Braga Progetto UniBo 2015-2021

Campus coordina i servizi e le iniziative a supporto della didattica e della ricerca, si rapporta attivamente e organicamente con gli *stakeholder* pubblici e privati e rappresenta pertanto un essenziale motore di crescita socio-economica del territorio in cui opera.

Anche su questo punto così importante possiamo fare alcune osservazioni e avanzare proposte.

E' agevole constatare come i **coordinatori di *Campus* siano collegati in modo «tenue» con il governo dell'ateneo**. Il Prorettore al *Multicampus* non riesce, se non con difficoltà, a convogliare tutte le istanze dei Campus negli OO.AA. e nel governo dell'Ateneo. Con il risultato di una percezione depotenziata della rappresentatività dei coordinatori nelle sedi di UniBo.

Quanto alle seconde, si potrebbe pensare:

Ipotesi n. 1: associare i Coordinatori di *Campus* (rinominati Presidenti) al Senato Accademico.

Ipotesi n. 2: potenziare i Consigli di *Campus* (ri)attribuendo compiti e responsabilità, in materia di:

- a) attivazione e cessazione corsi di studio;
- b) soddisfacimento da parte dei dipartimenti delle richieste didattiche
- c) progetti di ricerca di stampo territoriale;
- d) altro.

Altre Osservazioni

Nel concludere desidero accennare ad alcune **osservazioni non minori**. E precisamente:

- quanto alla **durata degli organi**, è evidente a ogni persona di buon senso che vada modificato lo Statuto in materia di tempistiche elettorali, onde **avere l'elezione del Rettore prima del rinnovo degli Organi**; *rebus sic stantibus*, infatti, il Rettore uscente è in grado di condizionare pesantemente il processo di costituzione dei nuovi organi e la sua successione.

- quanto a **comunicazione e trasparenza**, sarebbe importante **informare i Dipartimenti degli o.d.g.**, perché la discussione possa essere davvero "reale", e non si perpetui un sistema di livelli non comunicanti;

- ancora, si potrebbe pensare a un **sistema costante di raccolta di opinioni** da parte del personale mediante *web*; con ciò non intendo una sorta di "questionario permanente", bensì raccogliere, con una periodicità che non disturbi, il pensiero di chi quotidianamente lavora con impegno per avere più fonti di informazione e di rilevamento di possibili problemi ai quali cercare di rimediare;

- si potrebbe poi introdurre lo **streaming** delle sedute (non sempre e comunque ma certamente per argomenti di indirizzo strategico);

- fondamentale sarebbe poi elaborare un **piano di semplificazione amministrativa** orientata ai processi, con coinvolgimento del personale T.-A., ma a questo dedicheremo un ragionamento specifico;

- e ancora, si potrebbe pensare ad elaborare un processo permanente orientato al **«risparmio di tempo»**, con specifici incentivi nel raggiungimento degli obiettivi di semplificazione, secondo un criterio meritocratico che potrebbe, insieme, stimolare all'efficienza e alla produttività e premiare chi più si impegna.

Come si vede, questi ultimi punti meriterebbero un incontro a sé e riflessioni ad hoc che cercheremo di sviluppare. Vi ringrazio per l'attenzione e attendo Vostre riflessioni e idee per continuare a lavorare con sempre maggior aderenza alle singole realtà.

Dario Braga
Febbraio 2015