



# COMENIO & DIDATTICA MANAGEMENT ∞



21 ottobre 2022

## **Il Manager Didattico nel contesto dipartimentale: dal progetto Campus One a oggi, con uno sguardo sul domani**

*Prof. Marco Abate, Università di Pisa*

1° Forum Nazionale Comenio D&M



- Regio decreto 1592/1933: testo unico
- Regio decreto 1269/1938: su studenti e didattica
- Regio decreto 1652/1938: descrizione dei corsi di studio tramite tabelle ministeriali (aggiornato almeno 35 volte; abrogato solo nel 2008...)

Altri aspetti della gestione dell'università nella seconda metà del ventesimo secolo sono stati profondamente modificati nel tempo. Per esempio:

- le procedure di ingresso e lo stato giuridico dei docenti sono cambiati infinite volte;
- il DPR 382/1980 ha introdotto i **dipartimenti**, i ricercatori, il dottorato di ricerca, ecc.

La normativa sulla didattica invece è stata soggetta principalmente solo a modifiche incrementali che agivano sui regi decreti (per esempio, la l. 910/1969 con l'art. 2 ha introdotto i piani di studio individuali) senza stravolgimenti sostanziali.

La struttura didattica complessiva era in larga parte dettata dalla normativa e con pochi margini di intervento. La gestione della didattica si risolveva quasi esclusivamente nella gestione delle carriere degli studenti.

Primi segnali: la l. 341/1990 (tuttora in vigore) introduce il Regolamento Didattico di Ateneo.

Durante gli anni '90, si sviluppa la riflessione a livello europeo che porterà nel 1999 alla firma della Dichiarazione di Bologna, con l'avvio ufficiale del *processo di Bologna* che ha fra i capisaldi:

- favorire la mobilità e il riconoscimento reciproco degli esami e dei titoli a livello europeo, tramite l'introduzione dei crediti universitari e dei quadri europei delle qualifiche;
- sostenere l'autonomia universitaria.

L'implementazione dell'autonomia universitaria (già prevista dalla Costituzione) viene:

- avviata dall'art. 17, comma 95 della l. 127/1997 (Misure urgenti per lo snellimento dell'attività amministrativa e dei processi di decisione e controllo);
- strutturata dalla l. 370/1999 (Disposizioni in materia di università e ricerca scientifica e tecnologica);
- sul lato didattico, concretizzata con il DM 509/1999, con l'introduzione dei crediti, del 3+2, degli ordinamenti, degli OFA, delle classi di corso di studio e con la contestuale revisione dei settori scientifico-disciplinari.

La struttura didattica cambia drasticamente, diventando molto più flessibile e con ampi margini di autonomia. La gestione della didattica si deve occupare non solo degli studenti ma anche della struttura dei corsi di studio.

L'autonomia universitaria non vuol dire che ogni università può fare quello che vuole.

Vuol dire che ogni università può scegliere i propri obiettivi e come raggiungerli muovendosi

- all'interno di un quadro normativo che garantisca coerenza, riconoscibilità e qualità al sistema nel suo complesso, e che comprenda
- meccanismi di controllo a priori e di verifica a posteriori della qualità delle attività svolte, indispensabili in una situazione di finanziamento prevalentemente statale.

Si parla quindi di **autonomia responsabile**.

In questo contesto sostanzialmente nuovo per la didattica, si inizia a sentire la necessità di creare una **nuova figura gestionale** che sia in grado di padroneggiare la normativa (e la sua evoluzione) e le nuove procedure richieste per una proficua gestione dell'autonomia didattica, affiancando i presidenti di corso di studio e i presidi di facoltà.

Voluto dalla CRUI, e in particolare dal presidente di allora, Luciano Modica, che cito:

“il *Progetto CampusOne* [...] vero e proprio laboratorio operativo in cui viene sperimentata la riforma della didattica in un processo continuo di apprendimento, condivisione e arricchimento.

Un processo che vuole contribuire ad identificare ed a risolvere i problemi applicativi che si presentano in ciascuna realtà universitaria, ma che intende anche produrre un patrimonio di esperienze e conoscenze che rimarrà nel DNA del sistema universitario

in un’ottica di miglioramento continuo.” (Dall’introduzione al convegno *Nuova università al lavoro*, 2002)

I temi del convegno:

- Comunicare;
- Coordinare la didattica;
- Raccordare formazione e professione;
- Valutare.



Nascono i primi Manager Didattici

I corsi inseriti nel progetto CampusOne hanno la possibilità di sperimentare non solo quanto già previsto dalla normativa ma anche possibili sviluppi futuri (rapporti con i portatori di interesse, elementi di trasparenza e di assicurazione della qualità, ecc.) e nuove modalità di organizzazione, inclusi i Manager Didattici.

Durante il primo decennio del nuovo millennio (fra le altre cose):

- viene attuato il nuovo sistema, e in particolare il 3+2 e i crediti;
- viene effettuata una prima manutenzione della struttura dell'offerta didattica, con il DM 270/2004 e il passaggio (2007) dalle lauree triennali/specialistiche alle lauree triennali/magistrali;
- sono introdotti i primi elementi di assicurazione della qualità come vincoli a priori;
- viene istituita l'ANVUR (DL 262/2006, art. 2, comma 138) anche se diventerà attiva solo nel 2010;
- si effettuano altre modifiche normative puntuali, da tenere sotto controllo;
- termina il progetto CampusOne.

I Manager Didattici, quando rimangono, sono spesso (comprensibilmente) trasferiti nelle Facoltà. La funzione che devono svolgere aumenta di importanza, il loro ruolo non è sempre riconosciuto.

La l. 240/2010 e i provvedimenti collegati cambiano in maniera sostanziale il contesto in cui si sviluppa la didattica:

- attribuzione ai dipartimenti della gestione delle attività didattiche;
- introduzione della SUA-CdS;
- ulteriore rafforzamento dell'importanza dei portatori di interesse;
- nascita del sistema AVA di (auto)valutazione e accreditamento;
- costo standard dello studente;
- programmazione triennale includente finanziamenti legati alle performance didattiche;
- eccetera...

Anche se la filosofia e il quadro generale dopo l'implementazione della l. 240/2010 rimangono abbastanza stabili, i dettagli dell'implementazione cambiano spesso, a volte anche ogni anno.

La complessità (a volte giustificata, a volte meno) delle procedure legate alla gestione della didattica e all'assicurazione della qualità rende indispensabile l'istituzione nei dipartimenti di "unità didattiche", il cui responsabile è (l'evoluzione de) il Manager Didattico come lo conosciamo ora.

- Il numero di persone competenti necessarie è notevolmente superiore al numero di Manager Didattici coinvolti in CampusOne: si pone un problema di **formazione** di nuovo personale per affrontare la **complessità** del sistema.
- La continua evoluzione della normativa e delle procedure richiede un continuo **aggiornamento** anche per il personale già formato.

Due sogni:

- che per altri dieci anni non ci sia una nuova rivoluzione nella struttura e gestione della didattica;
- che venga redatto un testo unico della normativa universitaria, mettendo ordine.

Una possibile evoluzione: sviluppo e rafforzamento delle attività didattiche relative alla formazione Permanente e professionale (microcredenziali).

Un auspicio: che l'organizzazione interna delle università prenda davvero atto dell'indispensabilità del ruolo del Manager Didattico, e più in generale del personale formato specificatamente sulla didattica, e preveda di conseguenza significative possibilità di sviluppo di carriera compresi i livelli dirigenziali.





# COMENIO & DIDATTICA MANAGEMENT ∞



21 ottobre 2022

***Grazie per l'attenzione!***

**Il Manager Didattico nel contesto dipartimentale: dal progetto Campus One  
a oggi, con uno sguardo sul domani**

*Prof. Marco Abate, Università di Pisa  
marco.abate@unipi.it*

1° Forum Nazionale Comenio D&M