

Università degli Studi di Bari Aldo Moro
Candidatura a Rettore per il periodo 2019-2025

LINEE PROGRAMMATICHE
di Pierdomenico Logroscino

L'UNIVERSITÀ DI BARI TRA PRESENTE E FUTURO

Il punto da cui l'Università di Bari riparte, in questa fase in cui deve eleggere il Rettore, è dato dagli esiti della "visita ANVUR" del 2018.

È un **punto di partenza nuovo** perché costituisce uno spartiacque nel sancire l'avvenuto superamento delle ragioni della crisi di reputazione che - spesso con qualche esagerazione e semplificazione, talvolta non senza motivo - ha colpito il nostro Ateneo in un passato ancora recente. È, però, solo un punto di partenza perché, nel riconoscere la bontà del percorso compiuto negli ultimi anni, incoraggia a proseguire, con **progettualità rinnovata** e almeno pari impegno, sulla strada della costruzione di una comunità della conoscenza e dell'innovazione chiamata a confrontarsi con sfide sempre nuove.

Il pieno risanamento finanziario realizzato attraverso la ridefinizione integrale dei parametri di governo della nostra Istituzione è un dato di fatto, ma non può e non deve far dimenticare la crisi che ha avuto il suo apice nel 2013; non deve assolutamente farla relegare a una sorta di fatalità che non potrebbe ripetersi. Al contrario, occorre avere sempre chiaro che a rimetterci in assetto sono stati: la rigenerazione istituzionale, la capacità di leggere il mutato contesto, la ferma volontà di seguire le vie della trasparenza, di intercettare le premialità e tenersi più lontano possibile dalle penalizzazioni, i grandi sacrifici che la Comunità tutta ha dovuto e saputo affrontare.

Bisogna ricordarlo per non cadere negli errori del passato. È infatti grazie a quell'impegno che si sono ristabiliti, e progressivamente ampliati, gli spazi di crescita. E oggi, se non sono ancora quelli di cui un grande Ateneo ha bisogno, non sono neanche asfittici e potranno continuare ad allargarsi. Molto, però, dipenderà dalle nostre scelte.

La giusta via è continuare a impegnarsi in una **politica coerente e sostenibile di investimento**, innanzitutto per salvaguardare la stabilità così difficilmente (ri-)conquistata, ma anche per proseguire nello sviluppo indispensabile di un sistema integrato e competitivo come è quello accademico.

Le singole proposte devono allora riflettere la medesima idea di Università e devono essere individualmente e congiuntamente sostenibili dal punto di vista giuridico ed economico. È dunque serio formularle solo dopo un'analisi adeguata, che parta dal quadro reale dei poteri e delle condizioni in cui il governo dell'Università deve operare.

Quando le necessità sono tante e la capacità di farvi fronte inadeguata, l'unica via per garantire l'effettiva tenuta del sistema nel tempo è migliorare l'**efficienza** e incrementare le **risorse disponibili**. Si può fare e la nostra Università lo sta dimostrando.

Questo obiettivo, però, rende necessariamente prioritari gli **investimenti produttivi**: cioè, quelli volti a rafforzare la capitalizzazione che nel nostro ordinamento è stata progressivamente legata, anche dal legislatore nazionale, alle performance gestionali e funzionali (ricerca, didattica e terza missione).

Produttivi sono allora gli **investimenti nelle infrastrutture e nei mezzi per lo svolgimento quotidiano del lavoro accademico**: la dotazione strumentale, organizzativa e finanziaria indispensabile alla ricerca, alla didattica di qualità e alla terza missione.

Produttivi sono gli **investimenti nella soddisfazione** degli appartenenti alla Comunità:

- degli **studenti**, che chiedono sì servizi più ampi e più moderni, ma anche di essere parte attiva dell'Università e protagonisti nella definizione del suo sviluppo;
- del **personale docente e tecnico-amministrativo**, che ha bisogno di un ambiente di lavoro libero, trasparente, più confortevole, meno conflittuale nei rapporti umani e che deve sapere di poter fare carriera e avere riconoscimenti commisurati all'impegno e alle capacità dimostrate.

Sono produttivi (lo sono sempre!) gli **investimenti sui giovani**, perché se nessuna società può prosperare senza di loro, questo è vero a più forte ragione per una comunità della conoscenza e dell'innovazione. Senza giovani non c'è trasmissione dei saperi, non possono esserci idee innovative, nuovi impulsi, nuovi metodi e l'individuazione di nuovi traguardi. **Senza i giovani non c'è Università.**

Gli investimenti produttivi, però, rischiano di non manifestare appieno la loro efficacia se non fanno parte di una strategia che la nostra Università tutta deve adottare con consapevolezza, focalizzandosi sull'insostituibile ruolo che le appartiene storicamente e che la Costituzione le riconosce. Essa è, deve percepirsi e farsi riconoscere, a un tempo, come **Istituzione di alta cultura** e come **Agenzia di produzione e trasmissione dei saperi**, perseguendo in questi ruoli gli obiettivi individuati dall'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile, in particolare quelli ai punti: 4 ("fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti"), 8 ("incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti"), 9 ("costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile"), 11 ("rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili") e 16 ("promuovere società pacifiche e inclusive per uno sviluppo sostenibile").

Nel ruolo di Istituzione di alta cultura, l'Università deve contribuire a elaborare le **linee progettuali** di medio periodo dello **sviluppo territoriale**. Occorre che si metta nuovamente al servizio del primo dei bisogni degli enti di governo: della Regione e degli enti locali innanzitutto. Ma occorre anche che questi si aprano *realmente* alle sue competenze articolate, profonde, specialistiche e

innovative e alla sua visione di campo lungo, riconoscendone l'insostituibilità. Non si tratta di un'osmosi perché l'una e gli altri sono e devono rimanere profondamente diversi, perché profondamente diversa è la funzione (conoscitiva/istruttiva vs. decisionale) e la legittimazione (fondata sulle competenze vs. democratico/rappresentativa). Si tratta, invece, di riattivare una **collaborazione inter-istituzionale** che proprio quella profonda diversità impone sia effettivamente paritaria.

Come Agenzia di produzione e trasmissione dei saperi, l'Università deve produrre le **conoscenze** e le **competenze** che, nell'attuazione del disegno di sviluppo territoriale, risulteranno necessarie. Lo deve fare insieme agli operatori economici, alle aziende e ai professionisti e alle loro associazioni di categoria, agli enti pubblici, agli operatori sociali anche del Terzo settore e al variegato mondo della società civile e della cittadinanza attiva. Con tutti questi deve progettare la propria offerta formativa: ampia, plurima, differenziata per *livelli* e per *funzioni* (da quella di base per i diplomati a quella continua per chi lavora, a quella altamente specialistica e alla ricerca) e coerente con le esigenze del mondo del lavoro. Il **placement** funziona solo se si fonda su una buona progettazione.

Avvertendosi e riproponendosi nel duplice ruolo che le è proprio, il nostro Ateneo potrà fungere sempre più da snodo tra istituzioni territoriali, mondo produttivo e società civile, e, dunque, ganglio dello sviluppo delle comunità di cui è riferimento. E così rafforzerà la sua centralità di **soggetto** che, **competitivo, a vocazione internazionale**, sostiene la competitività dei territori di fronte al diffondersi sempre più consistente del **ruolo della conoscenza come chiave per lo sviluppo sociale ed economico**.

Di seguito provo a tratteggiare le principali azioni attraverso cui intendo perseguire gli obiettivi indicati, in coerenza con le riflessioni svolte. Per semplicità di lettura esse sono articolate nei seguenti ambiti settoriali:

A - Università e sviluppo territoriale;

B - Governo delle risorse e infrastrutture;

C - Internazionalizzazione, ricerca e didattica innovativa;

D - Soddisfazione degli Studenti e del Personale: la coesione comunitaria.

A - UNIVERSITÀ E SVILUPPO TERRITORIALE

Per riaffermare il ruolo di soggetto deputato a identificare o meglio preconizzare la crescita sostenibile delle comunità territoriali di proprio riferimento, il nostro Ateneo si doterà di un **Centro per l'analisi delle politiche pubbliche e la pianificazione dello sviluppo territoriale**: luogo d'incontro, discussione ed elaborazione. Una struttura permanente e indipendente di studiosi ed esperti che promuova e coordini i programmi di ricerca su questi temi; che costruisca un *corpus* di conoscenze sulle caratteristiche, sulle vocazioni e sulle prospettive dei territori; che si interfacci con le pubbliche amministrazioni e gli operatori economici e sociali. Ciò ne farà il naturale riferimento di competenze e saperi per i policy maker, chiamati, oggi più che in passato, a tracciare

linee di sviluppo territoriale che nel tempo si dimostrino sostenibili. La sua attività consisterà principalmente:

- nell'analisi dei fabbisogni di conoscenza e delle domande attuali e potenziali di supporto conoscitivo tecnico-scientifico e di analisi delle politiche espresse dalle istituzioni territoriali;
- nella consulenza e nel supporto alla decisione sulla pianificazione territoriale;
- nella collaborazione alla definizione di politiche innovative;
- nell'elaborazione progettuale sui temi dell'ambiente, della salute pubblica, della mobilità, del governo e della gestione del territorio, della crescita economica, del welfare sociale, delle politiche per l'occupazione.

Il centro produrrà:

- report imparziali a disposizione delle istituzioni, della cittadinanza attiva e dei mezzi di comunicazione;
- incontri periodici di confronto con le istituzioni e la società civile;
- analisi teoriche e studi empirici di elevato livello scientifico, anche in collaborazione con i network internazionali;
- consulenze e proposte di intervento che tengano insieme le problematiche e le competenze interdisciplinari.

Del resto, la prospettiva di medio periodo deve costituire il presupposto su cui intavolare la riflessione, *in primis* con gli operatori del mondo del lavoro, sul costante adeguamento dell'offerta formativa.

B - GOVERNO DELLE RISORSE E INFRASTRUTTURE

B.1 - *Sostenibilità economica e investimenti*

Una gestione attenta al vincolo di bilancio costituisce presupposto di sostenibilità delle politiche di sviluppo. Per recuperare margini di competitività attraverso maggiori investimenti nella didattica, ricerca e terza missione (le *core activities*), il nostro Ateneo deve governare in modo responsabile le risorse finanziarie.

Attualmente il **marginale tendenziale di bilancio** (ossia ciò che residua dopo la copertura di tutti gli oneri della gestione ordinaria) si attesta nel medio periodo intorno al 2%. Esso viene impiegato essenzialmente in opere di ristrutturazione edilizia e impiantistica.

Obiettivo della politica di bilancio dei prossimi anni (a FFO invariato) sarà **incrementare** quel margine di almeno l'1%, attraverso la razionalizzazione dei costi di struttura; e far crescere di almeno il 50% la quota di esso reinvestita nelle *core activities*. Ciò permetterà, in particolare, una maggiore dotazione del **fondo ordinario di finanziamento della ricerca** di docenti e ricercatori (c.d. *ex-60%*) e del **fondo remunerazione dell'attività didattica dei ricercatori**, nonché uno stanziamento annuale sul capitolo di bilancio per il **reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo a)** o di **assegnisti di ricerca**.

B.2 - *Valorizzazione e gestione del patrimonio immobiliare*

Le misure finalizzate all'incremento del margine di bilancio dovranno riguardare principalmente la razionalizzazione del governo del patrimonio di Ateneo:

- della sua **gestione**, giacché i costi di struttura (vigilanza, pulizia, energia, riscaldamento, etc.) pesano circa l'8% sui ricavi di esercizio;
- della sua **manutenzione straordinaria**, che assorbe il 90% del budget investimenti.

Le azioni da mettere in campo sono quattro: **ricognizione** puntuale del patrimonio edilizio esistente; **dismissione** dei beni non utili; **valorizzazione** del patrimonio utile; **razionalizzazione** dei costi di gestione del patrimonio. Tali azioni devono mirare ai seguenti obiettivi:

1. **Conservazione del patrimonio**

Occorre migliorare la politica delle manutenzioni, attraverso:

- l'**efficientamento energetico** nell'ottica di una decarbonizzazione dei consumi: aumento della quota di autoproduzione di energia da fonti rinnovabili, gestione attiva della domanda energetica, adeguamento alle normative vigenti sulla gestione razionale dell'energia;
- l'**adeguamento impiantistico**, con integrazione di sistemi di misura e monitoraggio di parametri energetico-ambientali, potenziamento delle infrastrutture di rete, della connessione wi-fi, accessibilità da parte di studenti e personale universitario a servizi innovativi in ottica smart city e internet delle cose (IoT);
- l'**adeguamento strutturale e alle regole di sicurezza**, un'esigenza improcrastinabile in molti plessi;
- la redazione di **programmi e strumenti di diagnostica preventiva** per ottimizzare la manutenzione ordinaria e straordinaria e dunque **ridurre i costi migliorando la fruibilità**.

Si valuteranno convenzioni con: a) **società di facility management** che consentano la compartecipazione ai costi di manutenzione straordinaria soprattutto sulle parti impiantistiche e tecnologiche; b) **società di gestione dei servizi energetici** che possano proporre soluzioni di riqualificazione energetica senza gravare sui costi universitari e favorendo l'accesso a finanziamenti regionali, nazionali ed europei.

2. **Riqualificazione e ottimizzazione degli spazi**

Occorre una ricognizione continua degli spazi per individuare quelli non utilizzati o destinabili a un diverso uso, quelli che funzionalmente possono essere riqualificati e potenziati e quelli che possono essere valorizzati, "messi a reddito" o, eventualmente, dismessi.

In questa prospettiva si creeranno nuove aree di socializzazione per gli studenti, laboratori interattivi, spazi per la comunicazione delle attività di ricerca e per facilitare le interazioni tra Università e territorio.

3. **Investimenti per la valorizzazione e gestione dei costi delle infrastrutture**

Una parte del patrimonio dell'Università è costituito da edifici di valore storico elevato. Esso va ulteriormente valorizzato attraverso una politica di **recupero edilizio** conforme al principio di economia circolare. A tal fine occorre intercettare i fondi pubblici dedicati. Si potrebbe, inoltre,

sperimentare la via delle convenzioni con il FAI per la valorizzazione del patrimonio. E comunque va perseguito l'obiettivo dell'autosostentamento dei beni attraverso l'organizzazione di iniziative strutturate per inserire il patrimonio dei beni immobili storici in un percorso museale o di iniziative culturali aperte al pubblico.

C - INTERNAZIONALIZZAZIONE, RICERCA E DIDATTICA INNOVATIVA

C.1 - *Ufficio Ricerca e Relazioni Internazionali (URRI)*

Intercettare i principali fondi di finanziamento della ricerca richiede collaborazione scientifica interna all'Ateneo, nazionale e internazionale.

A tal fine occorre istituire una nuova struttura gestionale, ampia, articolata e completa, che sia in grado di garantire tutto il sostegno necessario ai ricercatori e ai Dipartimenti: l'**Ufficio Ricerca e Relazioni Internazionali (URRI)**.

Esso supporterà lo sviluppo dei rapporti internazionali (promuovendo il coordinamento di attività di internazionalizzazione della didattica e del dottorato di ricerca e il raccordo con i diversi attori interni ed esterni), l'organizzazione di master (internazionali), la partecipazione ai bandi nazionali e internazionali per il finanziamento di attività di produzione e diffusione delle conoscenze innovative.

L'URRI opererà secondo la seguente articolazione:

I) **Sezione Internazionalizzazione**

Organizzata per aree geografiche al fine di interfacciarsi con le strutture diplomatiche, consolari e gli organi di promozione della cultura e dell'identità italiana all'estero, questa Sezione si occuperà di:

- **promozione, negoziazione, gestione e valutazione** degli accordi quadro e **assistenza** ai Dipartimenti sugli accordi di settore;
- supporto alla gestione della **mobilità in entrata e in uscita** di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo con le relative procedure e il coordinamento con le altre strutture di Ateneo competenti (*learning agreements*; riconoscimenti; registrazione nella carriera dello studente; iscrizioni a corsi singoli e comunicazioni con gli stakeholder coinvolti; accoglienza di studenti, *visiting professors, researchers e scholars*).

II) **Sezione Fondi**

Organizzata negli Uffici: 1) **Monitoraggio dei bandi**; 2) **Progettazione e Gestione**; 3) **Marketing e Fund Raising**. Questa Sezione assicurerà le competenze necessarie per accedere a finanziamenti (anche mediante *crowdfunding*), per il corretto utilizzo e la valorizzazione delle risorse conseguite e per la rendicontazione e il *reporting* previsti.

Le elevate professionalità formate o reclutate dall'esterno dovranno **liberare i ricercatori dalle pesanti incombenze gestionali** che attualmente scoraggiano la partecipazione ai bandi competitivi e sottraggono tempo prezioso alla ricerca e alla didattica. Così organizzata, questa Sezione favorirà lo sviluppo di programmi di studio congiunti, di master e summer school internazionali, di percorsi di mobilità strutturata, di progetti di cooperazione e sviluppo e altra

progettualità che richieda analisi, *networking* con gli attori rilevanti, nonché la raccolta di dati, *expertise*, e marketing del *brand* universitario.

III) Sezione Staff d'area

Essa si occuperà di coordinare le attività svolte dalle altre Sezioni in relazione alle procedure di selezione e gestione della mobilità, alle caratteristiche degli accordi e alla gestione del budget concernente l'acquisto di beni e servizi destinati all'intero URRI.

IV) Poli operativi territoriali

Un Polo URRI, di dimensione e strutturazione adeguate, sarà istituito **in ciascuna delle aree decentrate di insediamento dell'Università**: Campus "E. Quagliariello", Campus di Veterinaria, Complesso di Economia, Policlinico, Polo jonico.

Ciò consentirà una maggiore integrazione "centro (Ateneo) - periferia (Dipartimenti)" anche in questo ambito e renderà il supporto ai ricercatori più semplice, diretto e continuo.

C.2 - *Incubatore tecnologico*

La politica di internazionalizzazione e incremento della produttività richiede finanziamenti mirati alla creazione di una **massa critica tecnologica** a servizio della ricerca scientifica e dello sviluppo territoriale. A tal fine l'Università, insieme agli operatori economici e agli enti di governo, dovrà costituire un incubatore per fornire un sistema strutturato di risorse e servizi innovativi ad alto valore tecnologico.

Un comitato tecnico-scientifico di indirizzo avrà il compito di individuare: a) gli ambiti di intervento con maggior possibilità di sviluppo e sostenibilità economica; b) le piattaforme tecnologiche ad ampia fruibilità; c) i soggetti interessati allo sviluppo integrato di piattaforme tecnologiche comuni; d) i canali di finanziamento, anche grazie al supporto dell'URRI; e) adeguati spazi di allocazione.

L'incubatore sarà a disposizione dell'intera Comunità accademica e degli stakeholder, secondo regole di accesso democratico e meritocratico.

C.3 - *I fondi di Ateneo*

Destinati al finanziamento minimo delle attività di ricerca, i fondi di Ateneo sono insufficienti a coprire il fabbisogno dei docenti e dei tecnici. Anzi, negli ultimi anni alcuni non vi hanno avuto accesso. Oggi si possono e si devono **incrementare**, affinché ogni studioso abbia, almeno, una dotazione di base. Ciò eviterebbe di innescare fenomeni di disaffezione che producono inefficienza di sistema. Occorrerà definire strumenti di verifica e rafforzamento dell'efficacia di questa misura nel tempo.

C.4 - *E-learning*

Il sistema e-learning e multimediale di supporto alla didattica merita potenziamento e valorizzazione senza offuscare la mission della nostra Università di fornire conoscenza "di prossimità" tramite il contatto diretto *nella* Comunità.

Il docente deve essere **motivato** a sfruttare la piattaforma e-learning per il deposito e la diffusione del materiale didattico integrativo. Lo studente potrà trarne vantaggio, soprattutto quando frequentare assiduamente l'Università diventa più difficile perché è impegnato nel lavoro.

Peraltro, la nostra Università fa già parte del **progetto EduOpen**, insieme ad altri 18 partner accademici, per la condivisione di *Massive Open Online Courses* (i c.d. "MOOCs") nel contesto di un percorso formativo che consente anche l'interscambio di CFU.

In prospettiva, l'Università di Bari potrebbe condividere sulla piattaforma comune le proprie attività di orientamento e riconoscere la frequenza on-line di quelle organizzate da altre Università. Lo studente potrebbe seguire singoli corsi impartiti in altre Università sia come attività a scelta, sia curricolare, specie quando altamente specialistici. In quest'ultimo caso, la prova di apprendimento potrebbe essere sostenuta nel nostro Ateneo.

D - SODDISFAZIONE DEGLI STUDENTI E DEL PERSONALE: LA COESIONE COMUNITARIA

D.1 - *Gli Studenti*

La comunità studentesca è la parte più viva, più attenta ai cambiamenti e in movimento dell'intero sistema universitario e, dunque, gli interventi mirati a **migliorarne la condizione** devono ispirarsi a una vision sempre aggiornata.

Aggiornati devono essere anche i **servizi** resi a tutti gli studenti: agli iscritti ai corsi di laurea e ai corsisti delle attività post-laurea; agli studenti **full-time** come agli studenti **part-time**.

Lo studente full-time ha bisogno di: a) spazi funzionali e idonei per studiare in Università, dotati di un sistema wi-fi efficiente; b) spazi conviviali e di ristoro per condividere le pause dallo studio con i colleghi e con i professori; c) accesso agevolato ai luoghi e agli eventi culturali, ai programmi di sport universitario; d) alloggi adeguati (per caratteristiche e numero), se fuori sede.

Lo studente part-time: a) ha bisogno di informazioni di facile accesso che le piattaforme digitali possono supportare; b) necessita di strumenti di recupero della didattica che non riesce a frequentare; c) avverte i cambiamenti nella programmazione dell'attività didattica come una difficoltà particolare.

Occorre quindi individuare la rete di servizi più adatta a questi due macro-profil di studenti e ripensare gli strumenti attualmente utilizzati dall'Ateneo per la gestione del singolo studente, come il sistema delle carriere ESSE3, che dovrà raccogliere **informazioni maggiormente personalizzate** e, pertanto, utili a conoscere le esigenze dello studente.

È inoltre utile **rafforzare** il rapporto con le rappresentanze studentesche, in particolare con il Consiglio degli Studenti. Incontri periodici consentiranno al Rettore di recepire, in maniera capillare, le istanze provenienti dalle varie realtà.

Un ruolo centrale nel processo di maturazione integrale dello studente rivestono la **valorizzazione** dei percorsi formativi all'estero e la promozione dello sport universitario.

Con riguardo ai primi, occorre fornire gli strumenti necessari a trarre il meglio dal **programma Erasmus+**, sempre più partecipato a livello europeo, al fine di valorizzare il curriculum

studentesco. A tal proposito, è necessario migliorare la calendarizzazione degli impegni previsti dal bando, rispettare i tempi richiesti dalle Università straniere e aggiornare le sedi di destinazione. Sulla stessa scia, occorre potenziare il programma **Global Thesis**.

Si valorizzerà il **CUS Bari** come *club-house* della Comunità universitaria. Del resto, lo sport è fonte di benessere, salute e integrazione sociale ma anche e soprattutto momento di condivisione di valori (impegno per raggiungere il successo, accettazione della sconfitta, rispetto dell'avversario) e creazione di spirito di appartenenza. Verrà quindi introdotto il **tesseramento automatico e gratuito** al CUS per l'intera durata della carriera dello studente.

Occorrerà impegnarsi nella negoziazione di convenzioni con gli enti territoriali e con le aziende di trasporto locale per garantire agli studenti tariffe agevolate.

D.2 - Il Personale

Aspetti primari della soddisfazione del personale docente e tecnico-amministrativo risiedono nella carriera e nei riconoscimenti commisurati all'impegno e alle capacità dimostrate: fattori motivazionali determinanti da cui traggono indubbio beneficio sia il singolo sia l'efficienza dell'Ateneo.

Sarà importante, dunque, continuare la politica di **progressione in ruolo dei ricercatori e dei professori associati** che conseguono le abilitazioni scientifiche nazionali.

Inoltre sarà necessario assicurare progressioni economiche verticali (c.d. **PEV**) **per il personale tecnico-amministrativo**. Occorre farlo subito perché il legislatore ha di recente riassegnato alle Università questa possibilità ma *per una breve finestra temporale* (fino al 2020) e, d'altro canto, il nostro personale tecnico-amministrativo è fermo ormai da troppo tempo e molte persone si vedono ancora inquadrate in categorie che non corrispondono alla professionalità maturata e all'impegno che profondono.

Grazie alle scelte di "governo del reclutamento" compiute negli ultimi anni, le **stime sull'assegnazione dei punti organico sono incoraggianti** per il prossimo futuro. Si può quindi lavorare per entrambi questi obiettivi in modo ordinato, continuo e sereno, superando, così, la conflittualità che la competizione per le risorse scarse ingenera, a detrimento della coesione e, per tutta conseguenza, dell'efficienza del sistema.

Nell'attuale scenario è doveroso riconoscere l'apporto dei **ricercatori a tempo indeterminato** alla sostenibilità complessiva dell'offerta formativa della nostra Università. Per questo motivo, in attesa di un auspicabile ripensamento del legislatore sulla figura di accesso ai ruoli della docenza universitaria, occorre **incrementare il fondo di retribuzione dell'attività didattica dei ricercatori**.

Una sfida ulteriore è far crescere ancora la capacità assunzionale. Questo richiede di affiancare alle progressioni gli **innesti dall'esterno**: dei giovani, delle professionalità elevate, anche proseguendo nel **cofinanziamento delle chiamate dirette** di studiosi stranieri o stabilmente impegnati all'estero

o di vincitori di programmi di ricerca di alta qualificazione finanziati dall'Unione europea o dal MIUR.

Quanto alle progressioni economiche orizzontali (c.d. **PEO**), occorre rimarcare che esse non impattano sui punti organico, ma sono finanziate da *risorse definite per legge e dal contratto non integrabili*. Queste concorrono con altri istituti di remunerazione del personale, la cui attivazione e quantificazione sono stabilite in sede di contrattazione collettiva: indennità di responsabilità, di disagio, IMA etc. Insomma, le PEO comportano la **permanente riduzione dei fondi per il salario accessorio** (e, dunque, tagli agli altri istituti citati). È pertanto necessario un ampio confronto con le parti sociali per definire quali siano i margini entro cui questo istituto possa essere proficuamente attivato nell'interesse dell'intera comunità dei lavoratori.

Un nuovo istituto che va attivato immediatamente e con ampiezza è quello della **premieria economica per il personale che contribuisca all'acquisizione di conto terzi e finanziamenti pubblici o privati**. Si tratta di un mezzo che, incrementando la remunerazione, fa crescere l'efficienza del sistema.

Sul senso di coesione incide la piena partecipazione alle scelte fondamentali dell'Ateneo, tra le quali spicca l'elezione del Rettore. Questa sarebbe più sentita se ci fosse maggiore coinvolgimento di ogni componente della Comunità.

D.3 - *I Giovani*

La valorizzazione del capitale umano implica una forte attenzione alle generazioni più giovani, leva e propulsore di energie e forze nuove che devono essere canalizzate in rinnovate attività di ricerca e di didattica all'interno del nostro Ateneo. Ecco perché un'attenzione particolare merita chi voglia accettare la **sfida della carriera universitaria**, percorrendone le tappe secondo i parametri del merito, dell'impegno e delle capacità.

Sarà previsto uno **stanziamento strutturale** sul capitolo di bilancio per il **reclutamento dei ricercatori a tempo determinato di tipo a)** e degli **assegnisti di ricerca**, in modo tale, come anticipato, che ogni dipartimento sia in condizione di acquisire *annualmente* almeno un ricercatore oppure due assegnisti, senza dover dipendere *in toto* da eventuali scelte di finanziamento di soggetti esterni.

D.4 - *Formazione continua, telelavoro e smart working*

Il capitale umano deve essere valorizzato e deve avere la possibilità di esprimere al meglio le proprie potenzialità.

Il programma annuale per la formazione e l'aggiornamento del personale costituisce un'imprescindibile opportunità di **valorizzazione delle competenze** del nostro personale tecnico-amministrativo e, pertanto, di miglioramento dell'efficienza di sistema.

Il quadro giuridico nazionale, il risanamento finanziario conseguito dal nostro Ateneo e il descritto governo delle risorse consentiranno di destinare **maggiori fondi alla formazione**. Del resto, molte

delle innovazioni qui proposte richiedono alta professionalità e crescente coinvolgimento del personale nelle politiche d'Ateneo.

Saranno attivati **progetti formativi** e di **aggiornamento interni** (realizzati da docenti, dirigenti e funzionari) o **esterni** (esperienze formative all'estero o in istituzioni internazionali, attraverso l'erogazione di borse di studio), prestando attenzione specifica alla formazione sulle **innovazioni metodologiche** e **tecnologiche** che coinvolgono i processi lavorativi, nonché al **rafforzamento delle competenze linguistiche**.

Per consolidare l'efficienza, nella conciliazione vita-lavoro, occorre anche introdurre modalità di telelavoro e *smart working*. Un apposito regolamento dovrà individuare, in particolare, i destinatari (con attenzione specifica alle categorie bisognose), le attività interessate e il meccanismo di verifica dei risultati.

D.5 - Inclusione, welfare, pari opportunità e disabilità

L'Università di Bari ha ricevuto di recente il **premio AIV** (Associazione Italiana di Valutazione) in materia di performance organizzativa con la seguente motivazione: “ha utilizzato l'ascolto sistematico dell'utenza come leva per la diffusione nell'Ateneo di una cultura organizzativa incline al cambiamento”. Questo riconoscimento non deve essere percepito come traguardo, bensì quale spinta a migliorare.

L'*Ascolto* serve a garantire l'**inclusione sociale** attraverso una visione d'insieme che permetta di abbattere le barriere psicologiche e fisiche. Occorre conoscere problemi ed esigenze delle persone che vivono l'Ateneo per affrontare efficacemente i temi delle pari opportunità, della inclusione e della disabilità. Attualmente esiste un servizio *sperimentale* di consultazione psicologica finalizzato ad aiutare gli studenti che vivono situazioni personali di disagio che rendono difficile il percorso universitario. Tale servizio dovrà essere reso stabile e la sua utenza estesa a tutto il personale, in modo da supportare il suo benessere privato e lavorativo e contrastare le possibili sociopatie.

Il superamento della crisi consente, inoltre, di dare maggiore spazio al **sostegno economico per il personale tecnico-amministrativo**, attraverso concessione di sussidi e rimborsi, supporto all'istruzione dei figli meritevoli, contributi per attività culturali e sociali, prestiti a favore di chi è in difficoltà economiche o nell'accesso al credito e polizze sanitarie integrative.

Si deve provare, altresì, a strutturare un **asilo nido di Ateneo**, in modo da aiutare studenti e personale a bilanciare la responsabilità genitoriale con l'esercizio proficuo dell'attività universitaria.

Occorre rafforzare il ruolo del **CUG** (Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni) al fine di promuovere progetti interdipartimentali, che coinvolgano il personale e le associazioni studentesche, volti a combattere le disparità di trattamento in ogni luogo e forma.

È necessario rafforzare le politiche di sensibilizzazione a garanzia del diritto allo studio delle persone disabili, con particolare attenzione alle problematiche connesse alle capacità di apprendimento. In particolare, servirà destinare maggiori risorse e strutture al progetto **QUID** (laboratorio sulla “Qualità Universitaria per l’Inclusione delle Disabilità/DSA”) che aiuti a realizzare il concetto del “fare-inclusione”, nel solco della “Carta dei servizi per gli studenti con disabilità e disturbi del neurosviluppo” già approvata dalla nostra Università. L’**Ufficio per i servizi agli studenti disabili e DSA** avrà il ruolo di cabina di regia.

È inoltre importante assicurare l’accessibilità di tutte le strutture dell’Università ai portatori di handicap, nonché predisporre postazioni informatiche realmente *user-friendly*, prevedendo, ad esempio, strumenti di riproduzione vocale per gli ipovedenti.

La sostenibilità è la bussola di queste linee programmatiche perché già in campagna elettorale si deve essere rigorosi, respingendo la tentazione di attrarre consenso con promesse ampie, ma astratte o tra loro incompatibili.

Le misure che implicano spese strutturali qui proposte sono complessivamente realizzabili con le risorse di cui già disponiamo, se si manterrà dritta la barra nella gestione. Altre necessità sono facilmente individuabili, ma purtroppo il realismo impone di fare delle scelte ed è bene dichiararle prima.

Tuttavia, gli strumenti di sostegno allo sviluppo delle funzioni ‘core’ qui delineati porteranno risorse nuove, più ampie. Ed è così che si potrà fare molto di più, conservando la stabilità e la competitività nel tempo.