

**LINEE PROGRAMMATICHE di Gabriella Serio
per un dibattito su un
Rettorato Condiviso – Partecipato- Trasparente**

Carissimi Colleghe e Colleghi, Studenti, Personale Tecnico Amministrativo, tra breve l'Università di Bari sarà chiamata a eleggere il Rettore per il sessennio 2013-2019 e, accogliendo le sollecitazioni di numerosi amici e colleghi, ho deciso di propormi per tale carica.

E' ben noto a tutti il momento di profonda crisi in cui versano il Sistema Universitario, il Sistema Sanitario e tutto il Welfare. Lo scenario dei prossimi anni è sicuramente complesso, anche alla luce dell'instabile situazione politico-economica che il nostro Paese sta vivendo.

In condizioni così difficili e incerte è, quindi, più che mai indispensabile adoperarsi per far sì che i tanti talenti presenti nell'Università siano sempre più valorizzati e incoraggiati a costruire, tutti assieme, una comunità sempre più coesa, proiettata verso la crescita.

Coniugare **l'eccellenza nella ricerca**, con una **formazione efficace e di qualità**, e **l'adeguata risoluzione dei bisogni espressi dalla popolazione e dal territorio**, sempre nel rispetto della qualità dell'offerta, sarà la vera sfida dei prossimi anni. Su questo terreno si dovranno confrontare tutte le intelligenze e le culture che nell'Università trovano la massima espressione di rappresentanza.

Da ormai quaranta anni sono impegnata nell'Università, dapprima nelle ex Facoltà di Scienze MFN e di Economia e Commercio, e successivamente nella Facoltà di Medicina. I meno giovani, con cui ho avuto la fortuna di collaborare, ricorderanno gli sforzi e l'entusiasmo che ci ha accompagnati nella crescita scientifica ed accademica, la "voglia di fare", anche se talvolta delusa, ma mai persa, che oggi ritroviamo nei più giovani, che rappresentano il nostro futuro, e le cui aspettative non possono e non devono essere deluse.

E' proprio riflettendo sul passato e con fiducia nel futuro che ho deciso di proporre la mia candidatura a Rettore, per concorrere a ritrovare tutti insieme l'unità di obiettivi e **riaffermare l'orgoglio di appartenenza all'Università**, garantendone l'autonomia.

E' per me importantissimo incontrare tutti i soggetti interessati: docenti, studenti e personale tecnico amministrativo, per raccogliere suggerimenti e confrontarmi su un programma finalizzato a valorizzare la vera missione dell'Università: **formazione, ricerca, assistenza, innovazione, internazionalizzazione e sviluppo di tutte le attività di "terza missione"**.

Particolare **attenzione** dobbiamo riservare **agli studenti, nostri principali fruitori**, e alle loro famiglie. Ad essi abbiamo il dovere di dare risposte, accompagnandoli nella crescita culturale degli studi prima e della professione dopo, fornendo loro una didattica di qualità, anche con l'ausilio dei nuovi mezzi e strumenti tecnologici disponibili, attraverso una ricerca eccellente e una assistenza sempre più al passo con i tempi, superando gli individualismi e promuovendo collaborazioni, in sinergia con gli ordini professionali.

Non dobbiamo dimenticare che la creazione e il trasferimento di conoscenza, propri delle attività istituzionali dell'Università, richiedono didattica di qualità e sistemi di verifica della rispondenza dell'offerta formativa alle aspettative dei destinatari della formazione.

Il miglioramento della produttività scientifica e della competitività non può prescindere dal potenziamento dell'Area Ricerca e Relazioni Internazionali di Ateneo, in stretta interazione con i Dipartimenti, ciò allo scopo di garantire la maggiore partecipazione ai programmi di ricerca e sviluppo, fornire la necessaria e qualificata assistenza, nonché l'ausilio tecnico nella presentazione di progetti. Solo così si potrà realizzare la riduzione del sovraccarico di adempimenti di carattere amministrativo che spesso i docenti e i ricercatori sono costretti ad affrontare.

La nostra capacità di produrre conoscenza e formazione dovrà mantenere elevati livelli di qualità, senza timore di essere soggetta alla valutazione critica della comunità scientifica e dell'autorità pubblica (ANVUR, MIUR, ...) secondo criteri validi, equi e trasparenti.

A tutti i colleghi dell'area medica, e non solo (veterinari, farmacisti, farmacologi, biotecnologi, genetisti, sociologi, psicologi, bioetici, economisti, giuristi, ecc.), non sfugge il ruolo essenziale che riveste "l'assistenza a tutti i livelli", la sanità pubblica, la prevenzione, e quindi la **necessità di soddisfare i bisogni espressi dai cittadini con il coinvolgimento di tutti gli operatori**, nel rispetto delle leggi e delle autonomie individuali. Ritengo pertanto necessario impegnarsi, a livello nazionale (Ministero della Salute, MIUR, CRUI, CUN), per una più corretta e forte armonizzazione tra le leggi e decreti che regolano i rapporti tra Sistema Universitario con il Sistema Sanitario nel suo complesso e, a livello locale, con una sempre maggiore collaborazione con Regione, ASL, IRCCS, Enti di Ricerca, Enti locali, Associazioni.

Un obiettivo che intendo raggiungere è potenziare l'interazione con altre Università, oltre a quelle vicine, e con gli enti locali, creando una rete per un'azione incisiva presso gli organi comunitari (il programma Horizon 2020 è nella fase conclusiva alcune delle tematiche principali riguardano: **sicurezza alimentare, agricoltura sostenibile, energie rinnovabili,**

medicina e benessere, sostegno al sistema dell'alta formazione artistica e musicale e le prime *call* partiranno nei primi mesi del 2014).

Non dobbiamo trascurare il contributo che ordini professionali, mondo produttivo, enti pubblici, associazioni culturali e di volontariato possono fornire, in coerenza con la *mission* dell'Università, nel processo di sviluppo e pianificazione strategica.

I criteri direttivi che hanno ispirato l'azione riformatrice sono quelli della semplificazione, efficienza, efficacia, trasparenza e mirano a coniugare l'indefettibile principio di autonomia con una forte responsabilizzazione delle azioni e delle scelte.

Il raggiungimento dell'eccellenza nella ricerca, nella didattica e nell'assistenza, mediante la **proiezione internazionale**, la difesa dell'effettiva **libertà dell'Università** e la **sinergia col territorio e le sue istituzioni**, dovrà essere il nostro principio ispiratore, insieme agli organi di governo universitari.

Tutto ciò **ottimizzando le insufficienti risorse** attualmente disponibili e guardando con ottimismo allo sviluppo futuro.

Nonostante la genesi sia stata spesso criticata e alcune sue parti richiedano una revisione, alla luce anche delle difficoltà incontrate in prima applicazione dello stesso, molti articoli del nuovo Statuto costituiscono un'affidabile cornice di riferimento entro cui enucleare precise linee di sviluppo e delineare un Piano strategico di Ateneo innovativo e realizzabile.

Nei primi articoli viene sancito che:

*“L'Università degli Studi di Bari Aldo Moro é una **istituzione pubblica, laica, autonoma e pluralista** che realizza le proprie finalità di ricerca e didattica nel rispetto dei principi costituzionali.*

*La Comunità Universitaria persegue, quali **fini primari, la ricerca e la formazione per lo sviluppo di un sapere critico, aperto al dialogo e all'interazione tra le culture, nel rispetto della libertà di ricerca e di insegnamento.***

Ricerca e didattica sono attività inscindibili e, ove previsto, inscindibili all'attività assistenziale.

A tutti gli ambiti disciplinari sono riconosciute pari dignità e opportunità e sono garantiti lo sviluppo, il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze.”

*“L'Università assume quali criteri guida per lo svolgimento della propria attività i principi di **democrazia, partecipazione, efficienza, efficacia, imparzialità, trasparenza, decentramento e semplificazione**, assicurando mediante le verifiche previste, **la qualità e l'economicità dei risultati.***

*L'Università riconosce **l'informazione quale strumento essenziale** per assicurare la partecipazione effettiva di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo/collaboratori ed esperti linguistici alla vita dell'Ateneo, garantendo la pubblicità delle decisioni assunte dai propri organi.”*

*“L'Università promuove la **diffusione di una cultura** fondata sui valori universali dei diritti umani, della pace, della salvaguardia dell'ambiente e della solidarietà internazionale.*

L'Università s'impegna a promuovere azioni dirette a rimuovere le cause di discriminazione, sia diretta che indiretta.”

*“L'Università contribuisce, tramite l'impegno nell'ambito della ricerca, della didattica e dell'alta formazione, alla **crescita scientifica, culturale e civile, della comunità locale, nazionale e internazionale.***

*Persegue una **collaborazione attiva con le istituzioni, il mondo del lavoro e delle professioni**, concertando con essi, organismi di consultazione permanente al fine di contribuire allo sviluppo culturale, sociale ed economico.*

*Mantiene **relazioni con i propri laureati** per creare un'ampia comunità al fine di favorire lo sviluppo dell'Ateneo, valorizzarne il prestigio e rafforzare i legami con la società.”*

Questi principi, che ho contribuito ad affermare durante i lavori della Commissione Statuto, libera da vincoli e preconcetti, saranno la mia base di partenza per il futuro della nostra Università, convinta che la disponibilità all'**ascolto**, la **condivisione**, la **partecipazione collegiale**, l'**informazione** costante e la **trasparenza** siano indispensabili **punti di forza per la crescita** del nostro Ateneo e per **ricquistare la fiducia, la motivazione e la volontà di tutti** a sostenere gli obiettivi comuni.

Mi sento di affermare che le attuali difficoltà, soprattutto finanziarie, che con tutta probabilità accompagneranno l'Università italiana nei prossimi sei anni, non consentono di fare false e inattuabili promesse, ma mi sento altrettanto di affermare che cercherò di perseguire, con impegno e dedizione, gli obiettivi che mi e vi propongo e, mi impegno sin da ora, a rendere tutta la comunità partecipe delle novità sopraggiunte e a cercare, sulle scelte da effettuare, il più ampio consenso possibile, al di là delle forme istituzionali alle quali è affidata l'elaborazione di ogni decisione.

In un momento così difficile per tutte le istituzioni, ritengo che solo un lavoro di “**squadra**” che veda **protagonisti attivi le diverse figure professionali**, nei differenti ambiti, con le proprie esperienze e competenze, pronte ad affrontare problemi e cercare soluzioni, potrà garantire un successo per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

Mi farò garante della piena applicazione del codice dei comportamenti a tutela della libertà di ricerca, di insegnamento e di studio e della valorizzazione del merito.

In quest’ottica ritengo di sviluppare i seguenti temi, a mio giudizio di interesse prioritario:

Ricerca, Innovazione, Internazionalizzazione

La partecipazione a importanti bandi nazionali e comunitari richiede una “enorme fatica”; in questa “fatica” spesso i ricercatori si sentono lasciati soli dalle strutture amministrative, con la difficoltà conseguente a trovare il tempo e la giusta concentrazione per l’attività scientifica, vera e propria, oggetto del Progetto di ricerca.

Sul piano dell’accesso alle risorse internazionali, si richiedono ancora più attenzione e un maggiore investimento di risorse umane e finanziarie rispetto al passato. È noto, infatti, che la Commissione Europea ha approvato **Horizon 2020** (oltre 80 miliardi di euro), che per la prima volta raggruppa l’insieme degli investimenti dell’UE per ricerca e innovazione. A tal proposito, è auspicabile una nuova visione per la valorizzazione della didattica offerta e della ricerca prodotta, attraverso il **sostegno di gruppi di ricerca multidisciplinari e innovativi** con funzioni legate ai principali settori produttivi del territorio, in coerenza con i pilastri di *Horizon 2020*.

Ritengo che il miglioramento della produttività scientifica e della competitività non possa prescindere dal **potenziamento dell’Area Ricerca e Relazioni Internazionali** di Ateneo, con un’adeguata formazione di personale specializzato, che fornisca un efficace supporto nell’attività di monitoraggio dei bandi, nella presentazione dei progetti, nella gestione amministrativa dei contratti e degli acquisti, nella rendicontazione delle spese, in stretta collaborazione con i Dipartimenti.

Intendo promuovere, in un Ateneo multidisciplinare e generalista come il nostro, la progettualità nelle diverse aree disciplinari, per accedere alle risorse finanziarie nazionali e internazionali, pubbliche e private, valorizzando tutta l’attività scientifica riconosciuta di qualità secondo gli standard delle comunità scientifiche di riferimento, favorendo un coordinamento tra i vari ambiti; dando il giusto valore alla ricerca di base e traslazionale, alla ricerca applicata, al trasferimento tecnologico; consolidando l’azione politica nei rapporti con

la Regione, Enti locali, Fondazioni, Banche, Aziende, Imprenditoria ecc., affinché sia ampliata l'offerta di finanziamento per ricerche rilevanti, anche per il territorio.

La valorizzazione delle professionalità attraverso il riconoscimento e **l'incentivazione del merito** sarà la mia guida.

La qualità della ricerca passa anche attraverso l'utilizzo comune di infrastrutture di ricerca, pertanto, sarà necessario definire una mappa delle grandi attrezzature e dei know-how disponibili nelle diverse aree scientifiche, nella prospettiva di creare una rete di laboratori efficienti.

Dobbiamo tutti dedicare particolare attenzione alla formazione del **personale tecnico specializzato**, per l'uso più efficiente delle attrezzature, e al loro **coinvolgimento nella ricerca**.

Non possiamo inoltre dimenticare di salvaguardare, valorizzare e potenziare il nostro patrimonio culturale: biblioteche, musei, archivi storici, anche con l'utilizzo delle nuove tecnologie disponibili.

La dimensione internazionale deve essere la vocazione intrinseca alla nostra Università.

Dobbiamo favorire la mobilità dei nostri giovani e meno giovani talenti al fine di perfezionarsi e adoperarci, altresì, per il loro ritorno. Ma dobbiamo anche incentivare un flusso simmetrico, giovani talenti stranieri che vogliano e possano essere accolti nella nostra Università e costituire una linfa vitale per la vivacità intellettuale dei nostri dipartimenti, favorendo così l'incontro tra esperienze e culture diverse.

I programmi europei di mobilità degli studenti e dei docenti hanno costituito in questi anni uno degli aspetti più positivi dell'integrazione comunitaria: molti giovani hanno potuto trascorrere un periodo importante della loro formazione in un contesto diverso, sono sempre tornati "meno provinciali", più vivaci e più tolleranti nei confronti di culture diverse dalla propria. La dimensione internazionale abbraccia tutte le componenti e le attività dell'università: la ricerca scientifica, l'insegnamento, il trasferimento tecnologico, i compiti della struttura centrale.

Un obiettivo che ritengo di grande interesse e che può e deve essere raggiunto è la **internazionalizzazione di tutta la comunità universitaria, nessuna componente esclusa**, con un potenziamento e adeguata formazione anche dello staff amministrativo che si occupa di questo aspetto, che deve costituire il punto di riferimento per chiunque (docenti, studenti, *visiting professor*, funzionari comunitari, ecc.).

In questo processo ritengo importante un coinvolgimento diretto degli studenti e degli specializzandi anche attraverso le loro associazioni e i loro organi statutari.

Didattica

L'introduzione col DM 509/99 del sistema 3+2 ha comportato, nel panorama universitario italiano, un'offerta didattica ipertrofica, con un poco efficace coordinamento tra il primo ed il secondo livello, una eccessiva frammentazione delle attività formative e delle Sedi. Successivamente il MIUR ha emanato una serie di decreti, sino al DM n.47 del 2013, nel tentativo di una razionalizzazione dell'offerta formativa, imponendo i cosiddetti "requisiti minimi/necessari"; purtroppo l'Università ha quasi sempre riformulato l'offerta al massimo livello consentito, sicuramente in termini quantitativi e non sempre qualitativi.

Le revisioni normative e i criteri di valutazione, di certificazione e di accreditamento dei corsi di studio, imposti dall'ANVUR con il sistema AVA, ci obbligano ad una **revisione qualitativa e quantitativa dell'offerta didattica della nostra Università**. Questo obbligo deve trasformarsi in una vera e propria opportunità di crescita attraverso un processo di valutazione periodica della struttura dei corsi di studio e delle metodologie didattiche che sempre più dovranno avvalersi di **laboratori didattici e di supporti multimediali**. La riduzione del numero dei docenti per il blocco del turn-over e il rispetto dei requisiti ministeriali devono orientarci a una razionalizzazione dei corsi e indirizzare le scelte verso il successivo "placement" dei nostri laureati.

Occorre potenziare la formazione a distanza: l'*e-learning* permette di raggiungere studenti fuori sede, facilita la frequenza di lavoratori e disabili, può essere un valido supporto per soddisfare le necessità didattiche delle sedi decentrate, oltre a dare la possibilità di sviluppare partenariati tra più atenei.

Dobbiamo affrontare le problematiche relative alla possibilità di ridurre il numero degli studenti fuori corso, sostenendo gli studenti in corso e gli studenti lavoratori.

Non dobbiamo dimenticare che attualmente un terzo della quota premiale del FFO è attribuito sulla base di due indicatori legati alla didattica: il numero di studenti in regola con gli esami e il numero dei CFU acquisiti in un anno rispetto a quelli previsti.

Il **Presidio di Qualità** e il **Nucleo di Valutazione di Ateneo** rivestono un ruolo importante, ma ancora più importante è il ruolo delle **Commissioni paritetiche docenti-studenti**. Queste ultime dovranno operare in sinergia con gli studenti, ricevendo indicazioni per il miglioramento della qualità dei corsi di studio; docenti e studenti devono condividere ed

elaborare, strategie e interventi da privilegiare, per conseguire gli obiettivi desiderati; in tutto ciò non dobbiamo dimenticare il ruolo fondamentale che possono rivestire anche gli ordini professionali.

Il nostro Statuto, tra l'altro, all'art. 65 prevede la Consulta con gli Ordini professionali, quale tavolo permanente di confronto.

E' giunto pertanto il momento di non pensare semplicemente a tagli o sopravvivenza delle attività formative rispetto ai vincoli ministeriali, ma valutare se sono agevolmente sostenibili nel medio e lungo periodo o se non sia il caso di una loro riformulazione e rimodulazione, anche alla luce dell'esperienza degli ultimi anni. Dobbiamo puntare su corsi in cui riteniamo di avere punti di forza, privilegiando il rapporto con gli atenei della regione, della Federazione, o, comunque, limitrofi. L'attività didattica deve proporsi la formazione di professionisti, intellettuali e ricercatori in grado di essere protagonisti nella società e di trovare una collocazione nel mercato del lavoro.

Una troppo frequente variazione dell'offerta formativa è negativa per gli studenti e tale è considerata anche dal MIUR.

Ritengo pertanto necessaria la **creazione di un gruppo di lavoro che monitori costantemente le attività legislative del MIUR e dell'ANVUR in tema di didattica** per evitare di giungere alla formulazione dell'offerta formativa, impreparati, "all'ultimo momento", solo per rispettare i tempi che ci vengono imposti dalle normative. Inoltre, alla luce del ruolo fondamentale che rivestono i Dipartimenti nell'ambito della didattica, tale gruppo dovrà lavorare **in stretta sinergia con i Dipartimenti** stessi, anche al fine del sostegno delle attività formative nelle sedi decentrate.

Mi impegno a garantire l'adeguamento delle strutture didattiche, di ricerca e la costante manutenzione delle stesse e che siano rispettati i tempi di conclusione dei lavori attualmente in corso, portando a compimento quelli già programmati (es. polo di Farmacia, polo didattico di Medicina, campus di Valenzano...), e valutando tutte le esigenze che si dovessero presentare.

Realizzerò sempre più stretti rapporti convenzionali con la Regione e le ASL per garantire la disponibilità di strutture adeguate per lezioni e tirocini per i Corsi di studio delle Professioni Sanitarie.

Inoltre, intendo riservare una particolare attenzione alla logistica della Sede di Taranto, anche al fine della **tutela della salute di tutti coloro che a Taranto operano e vivono.**

A tutte le strutture devono essere garantite il **rispetto delle norme in materia di sicurezza dei luoghi di studio e di lavoro** e la funzionalità dei mezzi di supporto a servizio del personale e degli studenti diversamente abili.

Particolare attenzione andrà rivolta al problema degli alloggi (ancora in numero troppo limitato), un fattore importante nella scelta della sede universitaria e un punto di forza anche per favorire l'internazionalizzazione.

Infine, nell'ottica di un proficuo interscambio fra associazionismo studentesco e istituzione universitaria e alla luce anche di alcune esperienze straniere, è possibile ipotizzare un attivo coinvolgimento di cooperative, costituite da studenti e laureati, nell'attività di orientamento e di erogazione di servizi, anche culturali. Ciò può risultare un'opportunità per studenti e giovani laureati di maturare esperienze lavorative e aiutare chi ha il problema di mantenersi durante gli studi. In quest'ottica non va trascurata la promozione di spin-off e start-up accademiche, nei diversi ambiti disciplinari, funzionali anche al "placement" dei nostri laureati.

Formazione post laurea e specialistica

L'Università deve sostenere energicamente la formazione post-laurea di alto livello.

Lo sforzo deve essere rivolto a erogare un'offerta ampia e qualificata (master, corsi di perfezionamento, scuole di specializzazione, dottorati di ricerca) anche di respiro internazionale, per rispondere adeguatamente alle esigenze della realtà produttiva che richiede professionisti altamente specializzati, competenti e con profili innovativi.

Fondamentale è il ruolo dell'Università nella **formazione continua**, da effettuare in stretta collaborazione con gli ordini professionali, le imprese, le aziende, le industrie anche al fine di **rafforzare il rapporto tra Università-Territorio-Imprese**.

Dobbiamo potenziare la formazione permanente, con attività rivolte alla società civile, oltre che al mondo del lavoro e delle imprese, con la collaborazione degli enti di ricerca, delle associazioni presenti sul territorio e della scuola.

I corsi di dottorato rivestono un ruolo centrale nella formazione post laurea di terzo livello. Il D.M. 94 del 8 Febbraio 2013 ribadisce che *"Il dottorato di ricerca fornisce le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso soggetti pubblici e privati, nonché qualificanti anche nell'esercizio delle libere professioni"*.

Tuttavia il recente "regolamento recante le modalità di accreditamento delle sedi" prevede requisiti molto impegnativi, di tipo scientifico, finanziario, logistico, per l'accreditamento dei

corsi di dottorato e pone dei limiti normativi penalizzanti come la disponibilità di un numero medio di almeno sei borse di studio per corso di dottorato attivato, fermo restando che per il singolo ciclo di dottorato tale disponibilità non può essere inferiore a quattro. Considera però anche un'ampia gamma di possibilità di organizzazione dei corsi, in collaborazione con altri soggetti (università italiane e straniere; enti di ricerca; imprese), con la conseguente possibilità di condivisione delle risorse necessarie. Per dottorati attivati dai consorzi, ciascuna istituzione consorziata deve assicurare la partecipazione di almeno tre borse di studio.

In questo ambito mi impegno a far sì che il nostro Ateneo resti sede amministrativa di un adeguato numero di corsi di dottorato, criterio di premialità per l'Università, favorendo e stimolando convenzioni con altre Università e con Enti di ricerca pubblici o privati italiani e/o stranieri, in possesso di requisiti di elevata qualificazione culturale e scientifica, incoraggiando e sollecitando collaborazioni anche tra più Dipartimenti.

Particolare attenzione dobbiamo porre al Tirocinio Formativo Attivo per attribuire i titoli di abilitazione all'insegnamento per la Scuola Secondaria di I e II grado secondo le disposizioni legislative vigenti.

Preoccupante è la situazione delle Scuole di Specializzazione di area medica per le quali l'orientamento ministeriale è quello di mantenere attive solo quelle scuole rispondenti a criteri di qualità di organico, strutturali, ambientali, strumentali e amministrative, in grado di farsi carico della formazione sul territorio regionale o in una macroarea che insiste su più regioni. A breve l'Osservatorio nazionale sulla qualità della formazione specialistica di area medica, procederà alla verifica di tutte le Scuole di Specializzazione attive ed è necessario che ci impegniamo per l'accreditamento delle stesse, a garanzia della soddisfazione dei bisogni di salute espressi dalla popolazione pugliese, a tutela delle professionalità presenti ed anche dei nostri studenti, le cui famiglie potrebbero avere difficoltà a mantenere fuori regione.

Terza missione

L'Università deve darsi un terzo compito insieme ai classici due della formazione e della ricerca, quella che oggi va sotto il nome di "terza missione" e, non solo perché verremo valutati per i risultati raggiunti, mediante indicatori non ancora ben definiti, bensì per diffondere "fuori le mura" le conoscenze prodotte. **"Il social networking, la costruzione di reti sempre più fitte di relazioni con il mondo della sanità, dell'economia, della politica, della società civile."**

Alcune attività sono già state iniziate e sono in corso, ma l'obiettivo, che tutti insieme dobbiamo perseguire, è di incrementarle e renderle parte attiva del nostro lavoro quotidiano. Dobbiamo dare impulso a tutte le attività di comunicazione con i cittadini, con il territorio, con la scuola, con le imprese, con diversi gradi di approfondimento e sistematicità: dalla divulgazione di massa, alla formazione di conoscenza esperta e partecipata, alla comunicazione interdisciplinare. Trasferire conoscenza sotto qualsiasi forma: teorica, pratica, incorporata in prodotti e/o servizi. Tutelare e valorizzare i risultati della ricerca attraverso la cessione di brevetti, la creazione di spin-off e start-up innovativi. Incrementare i rapporti di ricerca commissionata da enti, imprese, industrie, sempre più interessate agli aspetti di marketing sociale. Contribuire alla valorizzazione del patrimonio ambientale, artistico e culturale.

Rapporti con il Sistema Sanitario

Tutti gli operatori dell'area medica docenti, personale sanitario e tecnico amministrativo, specializzandi, studenti hanno già insita nella loro attività una non vicariabile "terza missione".

La crisi del welfare e conseguentemente del sistema sanitario nazionale e regionale, nonché di quello universitario, sta avendo pesanti e preoccupanti ricadute sull'attività assistenziale inscindibile da quelle di didattica e di ricerca. E' indispensabile potenziare i rapporti, oltre che con l'Azienda Ospedaliero - Universitaria, con IRCCS, ASL, medici di Medicina Generale, anche al fine di sostenere un'adeguata offerta formativa per i corsi delle professioni sanitarie in tutte le sedi.

Il mio impegno sarà quello di garante e promotore di un ruolo sempre maggiore dell'Università, della Facoltà di Medicina e dei Dipartimenti, con il SSN e SSR, rafforzando, anche tramite l'organo di indirizzo, i rapporti con l'Azienda Policlinico per la risoluzione dei problemi, organizzativi, gestionali e del personale che al suo interno opera, **riaffermando il ruolo di protagonista e non subalterno dell'Università**, nel rispetto delle autonomie costituzionalmente garantite. Non va trascurato che la nuova intesa tra Regione e le Università di Bari e Foggia prevede anche che la scelta del Direttore Generale delle Aziende Universitarie – Ospedaliere debba orientarsi su candidati che abbiano conoscenza tra l'altro: - di legislazione universitaria con particolare attenzione al ruolo dell'Università nell'ambito del SSN e del SSR; - dello stato giuridico del personale universitario (con particolare riferimento ai compiti ed alle responsabilità in campo assistenziale) e delle differenze rispetto a quello del

personale ospedaliero; - degli aspetti organizzativi nel campo della ricerca e della formazione medica, specialistica e delle professioni sanitarie.

Mi farò inoltre promotrice a livello nazionale, Ministero della Salute e del Welfare, MIUR e in tutte le istituzioni competenti, delle necessità di un'approfondita analisi e rivisitazione di tutte le leggi che vedono una stretta interazione tra Università e SSN.

Politiche per il personale

La possibilità di reclutamento di nuovi docenti e ricercatori universitari è attualmente subordinata a vincoli di carattere legislativo legati al rapporto tra spese per il personale ed entrate "stabili" dell'Università, al peso dell'eventuale indebitamento dell'Ateneo, al rapporto tra Professori di I fascia/professori, che non deve superare il 50%. Le norme in vigore prevedono un trattamento differente per le varie fasce della docenza: c'è un sostanziale disincentivo al reclutamento di professori di prima fascia; un piano straordinario per il reclutamento dei professori associati; un obbligo a reclutare ricercatori a tempo determinato, con la programmazione e l'assunzione di un ricercatore di tipo b), come previsto dall'art.24 della legge 240/2010, per ogni programmazione o assunzione di un docente di I fascia (indipendentemente se proveniente dai ruoli dell'Ateneo o meno); una riserva del 20%, di un contingente di posti a personale non in servizio presso l'Ateneo. Inoltre, l'Ateneo dovrà dimostrare la sostenibilità finanziaria effettiva in sede di programmazione triennale.

Sarà pertanto indispensabile elaborare, con i Dipartimenti e gli Organi di governo, un insieme di **regole/parametri** da rispettare per l'allocazione delle, attualmente scarse, risorse. Tali regole debbono **incentivare il merito**, considerando il più possibile l'impegno complessivo dei colleghi interessati e la qualità dei risultati: ricerca, didattica, assistenza, impegno nella elaborazione e gestione dei progetti di ricerca, partecipazione alla gestione delle altre attività universitarie.

Nel reclutamento dall'esterno l'eccellenza scientifica deve essere il punto principale di riferimento.

Dovremo impegnarci a cercare **risorse aggiuntive rispetto a quelle del FFO**, sia presso istituzioni pubbliche (in primo luogo la Regione) sia presso imprese/istituzioni private.

Questo tipo di risorse può essere più agevolmente recuperato per il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato che richiede un impegno temporale di medio periodo ma non esclude le altre due fasce perchè, a fronte di un impegno finanziario di lungo periodo da parte

degli enti interessati, può tuttavia limitarsi alla sola differenza di retribuzione che scaturisce dalla progressione di carriera (il delta).

Nella veste di Rettore mi adopererò, in tutte le sedi istituzionali a promuovere e realizzare una correzione di rotta in sede politica e legislativa.

In particolare, ritengo necessario, per l'intero sistema universitario, che, **a fronte di una programmazione triennale**, che coniughi necessità didattiche, di ricerca e assistenziali con il **merito**, tutti coloro che conseguiranno l'abilitazione scientifica, possano essere inquadrati nel ruolo di professore, con l'utilizzo del "solo delta" e non di un intero punto organico. Ciò potrebbe garantire anche un numero di passaggi dal ruolo di ricercatore a tempo indeterminato ad associato. Il costo di questa operazione nell'arco dei prossimi anni non sarebbe significativamente alto (a causa dell'anzianità di servizio media degli attuali ricercatori) e comunque sarebbe largamente compensato dalla possibilità di coprire adeguatamente l'offerta formativa, dando risposta alle giuste aspettative di chi è meritevole.

L'Art. 67 del nostro Statuto recita: *"L'Università, al fine di assicurare **servizi di qualità**, conforma l'organizzazione delle strutture amministrative a criteri di autonomia, economicità, funzionalità ed imparzialità di gestione valorizzando la professionalità e responsabilità del personale tecnico-amministrativo. Garantisce la trasparenza dell'azione amministrativa anche attraverso un apposito Ufficio Relazioni con il pubblico."*

Sebbene la legge 240/2010, così come richiamato all'art.29 del nostro Statuto, attribuisca al Direttore Generale *"sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnicoamministrativo dell'Ateneo ,nonché la gestione amministrativa del personale docente"*, il compito e la responsabilità dell'organizzazione del personale tecnico amministrativo e dei suoi dirigenti, non può che essere condivisa con il Rettore e con tutti gli organi statutari dell'Università, anche in considerazione del comma 4 del succitato art. 29 che precisa: *"l'attività di direzione generale non si estende alla gestione della didattica e della ricerca"* e che una **buona gestione può effettuarsi solo con una buona organizzazione dei servizi e del lavoro, anche di concerto con le parti sociali.**

Pertanto, partendo dall'analisi dei "prodotti/servizi" che si é chiamati a erogare (ovvero esigenze cui dare risposte), bisognerà primariamente **identificare la natura dei processi** che portano la struttura a "rispondere" alle esigenze manifestate dall'ambiente, **correlando a ciascuno di essi le diverse posizioni di lavoro** (in termini qualitativi) e dimensionando quantitativamente la struttura stessa.

Pertanto, è la natura di ciò che “produciamo”, a sua volta influenzata dalla tecnologia, a indurre la qualificazione e quantificazione della risorsa lavoro e non il contrario.

La presenza di un modello burocratico chiuso e autoreferenziale, sino ad ora dominate nelle aziende e amministrazioni pubbliche, ha invece prodotto influenze negative sulle strutture organizzative che hanno risentito di una concezione, per così dire, oligarchico-centrica secondo cui l'attività dell'ente consiste nell'esercizio di poteri, piuttosto che nella “produzione” di soluzioni a problemi: al centro viene posta l'applicazione della norma ed il bilanciamento dei poteri, piuttosto che **l'analisi dei bisogni da soddisfare, dei risultati da produrre e delle risorse (scarse) da impiegare.**

La conseguenza logica è l'ipertrofia organizzativa, dobbiamo invece destinare le poche risorse disponibili alla produzione di servizi necessari e indispensabili.

Dobbiamo ripensare alla struttura organizzativa anche ridefinendo le responsabilità, legandole indissolubilmente ai risultati, aggregando compiti, mansioni e funzioni non in base alla loro presunta omogeneità (tecnica o formale), bensì in relazione al fatto che tutte concorrono sistematicamente all'ottenimento di un determinato risultato.

Tutto il personale deve sentirsi artefice e responsabile delle proprie attività e non mero esecutore di procedure; la valorizzazione, il benessere di chi lavora, la formazione continua, la razionalizzazione e l'organizzazione del lavoro, anche in materia di pari opportunità, saranno i miei principi ispiratori, senza trascurare la possibilità di incentivi e premialità, a riconoscimento dell'impegno profuso per l'istituzione, anche cercando finanziamenti esterni e nel rispetto di tutte le forme contrattuali.

Comunicazione e informatizzazione

In un mondo sempre più dinamico, in una situazione di grande complessità gestionale e nell'esigenza di dover gestire quantità sempre maggiori di informazioni, in modo sempre più efficace, efficiente e tempestivo, anche per rispondere alle continue sollecitazioni ministeriali, dell'ANVUR, del territorio, degli *stakeholders* interni ed esterni, per prendere decisioni velocemente, è necessario disporre di tutte le informazioni in tempi rapidi, pertanto non è più procrastinabile, per un Ateneo di grandi dimensioni come il nostro, **l'adozione di un adeguato sistema informativo** che metta in rete tutte le banche dati (amministrative, del personale, degli studenti, della didattica, ricerca, dottorati ecc.) e tutte le attività che fanno capo all'ateneo.

Le *tecnologie informatiche* offrono oggi grandi potenzialità consentono di controllare, pianificare e gestire in modo integrato tutte le attività.

In questi anni sono stati compiuti molti passi avanti nel potenziamento delle infrastrutture e delle tecnologie per l'innovazione della nostra Università, tuttavia ancora molto è possibile fare per il consolidamento e il miglioramento di questo ambito strategico per il nostro futuro.

In accordo con quanto previsto dall'Atto di indirizzo del MIUR in materia di politiche per lo sviluppo tecnologico vanno indubbiamente sostenute tutte le iniziative volte al potenziamento e miglioramento dei servizi digitali offerti sia agli studenti che ai docenti. Bisognerà promuovere l'adozione delle tecnologie informatiche di "*cloud computing*" con libero accesso alle reti mediante sistemi federati.

Per una più completa e adeguata comunicazione è necessario **migliorare il sito web di Ateneo** anche **con maggiori spazi in lingua inglese**. L'immagine di un ateneo e la sua valutazione da parte dei portatori di interesse (studenti, aziende, enti di ricerca, ministero...) è molto influenzata dai servizi offerti di natura informatica e tecnologica. La prima impressione che un utente riceve dall'Università proviene proprio dalla navigazione nei suoi siti *web* e dalla chiarezza delle informazioni. Parimenti, il livello di soddisfazione degli utenti è fortemente influenzato dalla ricchezza e funzionalità dei servizi offerti, a loro volta fortemente dipendenti dall'organizzazione strutturale dei servizi ICT.

E' molto importante garantire, nel modo più semplice ed efficace, una gestione dei contenuti autonoma ai diversi livelli (amministrazione centrale, dipartimenti, docenti, associazioni studentesche). Il portale deve essere allo stesso tempo uno strumento fondamentale di presentazione all'esterno dell'Università con informazioni complete e aggiornate in tempo reale ed anche uno strumento di comunicazione tra i vari componenti della comunità, nazionale e internazionale, con particolare riferimento alla comunicazione dei docenti verso gli studenti.

L'eccellenza nel settore informatico e dei servizi ICT rappresenta, insieme con la qualità della ricerca, della didattica, dell'assistenza e al contesto territoriale, uno dei fattori chiave per attrarre nuovi studenti e soddisfare le richieste di quelli già iscritti.

I servizi informatici dell'università non saranno più visti come un costo da sostenere, bensì diventeranno il nostro valore aggiunto per migliorare i servizi.

Sempre più dovremo adottare strategie di valorizzazione del capitale umano, con nuove e più efficaci modalità di incontro domanda-offerta, in una logica di apprendimento permanente.

Anche il quadro normativo ha raccolto questa esigenza di rafforzamento con una serie di interventi legislativi che hanno riconosciuto la valenza strategica delle attività di orientamento (riforma del mercato del lavoro, testo unico dell'apprendistato, riordino dei diversi cicli e istituti del sistema scolastico e dell'università, potenziamento del sistema integrato di istruzione e formazione professionale).

Dobbiamo procedere a una revisione e miglioramento continuo dei processi: potenziare l'ufficio relazioni con il pubblico, acquisire nuovi e più elevati standard di qualità nel livello dei servizi, soprattutto per quanto concerne il *placement* dei nostri laureati. Dobbiamo favorire il rapporto tra il nostro ateneo e le agenzie nazionali a questo preposte (es. Italia Lavoro) e supportare attivamente le attività pianificate annualmente nell'ambito di progetti quali FIO (Formazione e Innovazione per l'Occupazione).

Tutto ciò è possibile anche con una costante formazione e riqualificazione del personale.

In queste poche pagine ho sintetizzato alcuni degli aspetti che ritengo essenziali e irrinunciabili per riaffermare l'orgoglio di appartenenza all'Università e per una "governance" al passo con i tempi e il più possibile condivisa.

Dobbiamo, con forte determinazione, puntare all'eccellenza nella ricerca, all'innovazione, all'internazionalizzazione, a una formazione, a tutti i livelli, efficace e di qualità, dare impulso alla "terza missione" dell'Università, intessendo reti sempre più fitte di relazioni con il mondo della sanità, dell'economia, della politica, della società civile, sviluppando le capacità di una comunicazione efficace.

Questi temi, sicuramente non esaustivi, sono la base per un dibattito aperto che coinvolga tutte le figure che nel nostro Ateneo operano e tutti i portatori di interesse presenti sul territorio, nelle istituzioni e nella società.

Ringrazio sin d'ora tutti coloro che vorranno condividere questo mio progetto e affiancarmi nella sua realizzazione e tutti coloro che accetteranno di far parte della mia "squadra".

N.B. Tutte/i coloro che vorranno discutere di problemi specifici o abbiano suggerimenti e idee da propormi possono contattarmi tramite mail e/o telefono: 080-5478478; cellulare 3316570838 gabriella.serio@uniba.it

Bari 19 maggio 2013

Gabriella Serio