

Linee programmatiche per la candidatura alla carica di Rettore dell'Università degli Studi di Bari  
"Aldo Moro" per il periodo 2013/2019

Paolo Spinelli

Ai Componenti dell'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"

Ho riflettuto a lungo sull'opportunità che io mi candidi a rettore esaminando il ruolo e le specificità del nostro Ateneo in un contesto universitario e di ricerca sempre più competitivo, ma anche sempre più critico. Ci sono infatti segnali preoccupanti di ulteriori tagli sul finanziamento del sistema universitario. L'Ateneo attraverso il piano di rientro ha intrapreso un percorso coraggioso di razionalizzazione della spesa, cercando di salvaguardare la qualità della ricerca e della didattica. Ora il nostro lavoro si complica ulteriormente richiedendo uno sforzo propositivo comune.

L'evidente novità che caratterizza adesso l'impegno di un nuovo rettore è la durata, estesa a sei anni, del mandato: questo implica che le linee programmatiche che illustrerò qui di seguito, perché possano risultare concrete, debbano essere intese piuttosto come priorità da perseguire nell'immediato e sulle quali, subito dopo, costruire insieme un percorso organico di sviluppo della nostra Istituzione. Ho discusso con diversi colleghi queste mie considerazioni operative che vi sottopongo ricevendone utili contributi, ma certamente occorre continuare a praticare un confronto permanente con voi tutti per rivolgere la giusta attenzione ai molteplici aspetti che caratterizzano la nostra realtà universitaria e, dunque, interpretare al meglio e dare le risposte più corrette alle aspettative comuni.

Ringrazio per l'attenzione e auguro a tutti buon lavoro.

## **1-Ricerca e formazione**

Il binomio "ricerca e didattica" è sempre inteso come entità "inscindibile" dai decreti e dalle leggi che si sono succeduti negli ultimi decenni ma, quel che più importa, soprattutto dalla nostra tradizione accademica. Naturalmente negli atenei come il nostro, ove ci sia una Scuola o Facoltà di Medicina, a questo binomio si salda l'attività assistenziale, su cui mi soffermerò in seguito.

Quello che più colpisce leggendo gli articoli iniziali di queste leggi o decreti è uno scollamento tra come il legislatore interpreta i nostri compiti e quello che noi crediamo fermamente di essere, o di saper fare.

A partire dal DPR n.382/1980, e quindi passando per la legge n.230/2005, sino alla legge n.240/2011 si parla di "doveri didattici" e "libertà di ricerca e didattica", quindi di "diritto e dovere di svolgere attività di ricerca e didattica" e infine, questa volta in riferimento ai professori e ai ricercatori, si narra che essi "svolgono attività di ricerca e aggiornamento scientifico" stabilendo che "sono tenuti a riservare annualmente a compiti di didattica..." un ben preciso numero di ore.

La prevalenza dell'attenzione prescrittiva sull'obbligo didattico, accompagnata da precisazioni minuziose sul monte ore, insieme al richiamo ricorrente riguardo il trattamento retributivo (che "resta fermo"!), ignora l'impegno che noi invece ci sforziamo di dedicare alla ricerca, di fatto sottovalutato, ma riscoperto di recente, purtroppo in modo strumentale, per valutare le nostre strutture e, in seguito, noi stessi, al fine di stabilire le "premierità" retributive.

### *a) Ricerca*

Se la ricerca è davvero un "diritto", allora è un obbligo da parte dei decisori politici che questa venga finanziata in maniera non elitaria, consentendo quantomeno a quelli di noi che abbiano conseguito un giudizio positivo sui propri progetti attraverso un procedimento di revisione alla pari, di attingere a fondi nazionali adeguati. È necessario pertanto che si evitino intollerabili competizioni, come quelle che stiamo sperimentando nei PRIN e FIRB.

È oltremodo inaccettabile, alla luce di questo evidente sotto-finanziamento, essere valutati per la qualità (o piuttosto quantità ?) dell'attività di ricerca e dunque esposti ai rischi (per i ricercatori e

docenti in carriera) di un esito mortificante dell'imminente tornata di abilitazione nazionale, ai rischi della riduzione del FFO, e infine anche ai rischi dell'eliminazione dei nostri eventuali incrementi stipendiali.

Purtroppo le recenti risposte al disagio e alle proteste manifestate a livello nazionale sono state alquanto deludenti, così come inappropriate appaiono le sollecitazioni che sono state rivolte al sistema universitario quali la raccomandazione, ad esempio, di attingere a "fondi esterni", fino all'anno scorso funzionali anche alla riduzione del rapporto spesa per il personale/fondo finanziamento ordinario (AF/FFO), sul quale si era giudicati più o meno virtuosi.

#### b) *Strutture di supporto alla ricerca*

Una priorità è quindi quella di attrezzarci per attingere a questi fondi esterni, rivolgendo particolare attenzione a quegli ambiti disciplinari (in genere le scienze umane e sociali) sfavoriti da programmi di finanziamento incentrati su tematiche certamente avanzate, ma troppo spesso solo tecnico-scientifiche.

Più volte si riscontra mancanza o tardiva informazione su taluni bandi; quasi sempre c'è l'oggettiva difficoltà di strutturare progetti (ancorché validi) secondo gli opportuni canoni previsti dagli organismi finanziatori regionali, nazionali e soprattutto internazionali. Spesso ci sono difficoltà burocratiche per le rendicontazioni. Gruppi del nostro Ateneo cominciano ad acquisire finanziamenti cospicui attraverso i PON, ma ancora scarso – ne ho esperienza diretta da diversi anni – è il successo relativo ai bandi europei.

Pertanto occorrerà creare con urgenza una struttura organizzativa d'Ateneo (da tempo sempre auspicata) che censisca i bandi, ne monitori le specificità, diffonda le informazioni in maniera mirata, coadiuvi dal punto di vista tecnico-amministrativo il ricercatore (o gruppo) interessato in tutte fasi di preparazione, sviluppo e rendicontazione dei progetti. In tal modo si affrancherebbe il proponente del progetto dagli aspetti burocratici più insidiosi, che spesso sono il reale impedimento al successo dell'iniziativa.

Ovviamente si dovrà partire (e forse per un pò continuare, dati i nostri problemi di bilancio) avvalendosi delle esperienze di quelli di noi che hanno già avuto occasioni di successo in queste iniziative e del supporto di personale tecnico amministrativo già coinvolto in questi aspetti; occorrerà altresì creare in ciascun dipartimento una figura che, raccordandosi con la struttura centrale, curi gli aspetti burocratici e amministrativi dei progetti. Certamente questa struttura organizzativa centrale opererà all'inizio in modo artigianale (non abbiamo per ora fondi per fare di meglio come in certe università europee che hanno vere e proprie strutture dedicate a questi compiti e "sportelli" a Bruxelles), ma con i contributi e i suggerimenti di tutti potrebbe avere successo. Un'altra azione da praticare per rinforzare questa iniziativa è quella di coordinarsi con la Regione Puglia (ARTI) al fine di esperire strategie organizzative comuni per concorrere a bandi europei.

#### c) *Finanziamento della ricerca*

Non va dimenticato comunque l'impegno propositivo costante nei confronti del MIUR e/o del governo a rivedere e correggere la tendenza a ridurre i propri finanziamenti attribuendo alla nostra comunità la responsabilità di non essere sufficientemente attiva nel reperire fondi di ricerca internazionali. Questa ritengo sia una priorità altrettanto importante.

Soprattutto negli ultimi due bandi PRIN e FIRB si è riscontrata un'impostazione troppo mutevole e quindi sconcertante su come dovessero intesi i progetti in termini di quote da richiedere, tematiche, prescrizioni sulle collaborazioni e quant'altro. Sono stati inseriti nei progetti anche unità degli enti pubblici di ricerca, riducendo ulteriormente le esigue disponibilità finanziarie e dunque esasperando la competizione.

In quest'ultimo periodo i comitati di selezione e di garanzia dei PRIN e FIRB che si sono alternati hanno sempre evidenziato effetti distorsivi che ogni nuovo bando provocava sulla razionale distribuzione dei fondi, peraltro sempre più scarsi. Occorre quindi sollecitare la CRUI e il

CUN perché si facciano portavoce di queste problematiche con decisione e insistenza verso il MIUR, chiedendo un confronto e una concertazione puntuale su questi aspetti.

Altra priorità a livello locale è incrementare sensibilmente il fondo d'Ateneo per la ricerca, da distribuire, tenendo conto delle specificità delle aree, innanzitutto ai colleghi non finanziati in progetti per esempio nazionali, ma che abbiano conseguito una valutazione positiva ovvero superiore ad una soglia da definire. L'importo del fondo sarà naturalmente subordinato alla disponibilità di bilancio: bisognerà incrementarlo in funzione della riduzione progressiva del disavanzo.

#### d) *Formazione*

Con l'introduzione dell'autonomia, e ora con le procedure nazionali di valutazione, una struttura didattica e di ricerca così complessa, quale la nostra Università generalista, deve mantenere un alto livello di efficienza operativa rivolgendo necessaria attenzione alle esigenze del nostro territorio in un regime di concorrenza sempre più marcato, specialmente con gli altri atenei verso i quali si sta orientando purtroppo un numero sempre maggiore di nostri giovani.

L'ansia riformista di queste ultime legislature ha imposto revisioni sin troppo incalzanti agli ordinamenti didattici, e tanto nuovo lavoro ai consigli di classe, alle facoltà e ora ai dipartimenti.

È stato sempre da noi denunciato che, anche alla luce dell'esperienza recente, cercare di indirizzare il comportamento degli Atenei soltanto stabilendo vincoli numerici ha spesso prodotto un rispetto puramente formale delle regole e ha causato effetti distorsivi, opposti a quelli che i provvedimenti si proponevano, con grave danno per gli studenti e per l'università.

Il nostro Ateneo comunque non si è sottratto alla razionalizzazione dei corsi di studio imposta al sistema universitario con argomentazioni spesso di connotazione aziendalistica, cercando, entro i limiti prescrittivi imposti senza una puntuale consultazione con noi addetti ai lavori, di mantenere i migliori standard qualitativi didattici. Spero che questo sia stato riscontrato dagli studenti: comunque il risultato di questo processo deve essere monitorato dalle commissioni didattiche in fase di istituzione con puntuale attenzione, anche tramite gli strumenti di indagine già disponibili (per esempio i "questionari", che andrebbero riformulati in base ai nuovi assetti didattici), per correggere in tempo reale inevitabili problemi o disservizi.

Il requisito principale della formazione è senza dubbio quello della qualità, che non può prescindere dal confronto con gli standard nazionali e con le aspettative del territorio e deve inoltre prevedere efficaci attività di internazionalizzazione. Il problema principale, invece, è quello della sostenibilità, su cui incombono ormai le procedure di valutazione ministeriali precedute da rigide prescrizioni sui requisiti di docenza e note perentorie sulla programmazione triennale: tutto in assenza di ogni prospettiva reale di reclutamento. Discuterò su questo nel punto 3. Auspico comunque che il lavoro istruttorio che sta compiendo il nostro "presidio di qualità" fornisca elementi utili agli organi di governo per impostare una strategia opportuna su questo aspetto.

#### d) *Impegni verso gli studenti*

Una formazione di qualità non può prescindere dai servizi da rendere agli studenti, da monitorare e migliorare con accuratezza. Oltre al potenziamento delle strutture didattiche (aule, laboratori tecnico-scientifici e linguistici, biblioteche e sale di studio accessibili per l'intera giornata) occorre realizzare degli "student center" vigilati, opportunamente attrezzati e distribuiti razionalmente tra i vari plessi per consentire ai giovani (soprattutto ai pendolari) di poter trascorrere il tempo in cui non sono coinvolti nelle attività didattiche in ambienti che consentano loro di fruire senza soluzione di continuità di tutti i servizi accessori già presenti, ma spesso non razionalmente distribuiti (ad esempio l'accesso alla rete). Per far fronte ai problemi di bilancio per quest'ultima iniziativa occorrerà coinvolgere quegli enti locali che hanno compiti di supporto al "diritto allo studio".

È oltremodo importante garantire sempre con maggiore efficienza tutti quei servizi tecnologici (ICT) per informazioni (adottando ad esempio un portale d'Ateneo in più lingue) e per iscrizioni, gestione delle carriere studentesche, registrazione degli esami. Questo potrà favorire anche la

mobilità studentesca in ingresso dall'estero che dobbiamo incoraggiare con iniziative da costruire con i dipartimenti; a tal proposito si pensi al corso di laurea in lingua inglese di Medicina: è un'iniziativa di internazionalizzazione che bisogna apprezzare, sostenere e imitare.

E' fondamentale garantire il diritto allo studio e la promozione del merito attraverso un'accorta ed equilibrata politica di tassazione e di erogazione di provvidenze aggiuntive (borse di studio, premi di laurea). Specialmente in un periodo, come quello attuale, in cui sono fortemente ridotti i finanziamenti ministeriali, bisogna coinvolgere in maggior misura gli enti locali e attingere a fondi esterni per incoraggiare le iscrizioni che purtroppo sono in calo. Occorre favorire stage e tirocini presso le imprese, potenziare il programma ERASMUS (che costituisce anche un parametro premiale per i finanziamenti ministeriali), incrementare le borse per l'estero, occuparsi dei servizi "logistici", cioè curare con gli enti locali la politica dei trasporti, degli alloggi, delle attività sportive e culturali.

Infine è una priorità essenziale mantenere l'erogazione regolare del fondo per il sostegno della didattica e dei corsi di studio, attualmente in serie difficoltà finanziarie e organizzative, incrementandolo progressivamente (è ridotto ormai di un fattore quattro rispetto al 2008/2009), in funzione della riduzione del disavanzo.

## **2.Rapporti con il territorio e con istituzioni nazionali ed internazionali**

L'università è l'istituzione principale per la promozione culturale e sociale del territorio in cui opera. La ricaduta delle proprie attività formative e di ricerca sul mondo produttivo e finanziario, la creazione delle figure professionali che operano in ambito educativo, sociale, tecnico-scientifico, sanitario, giuridico ed economico fanno parte indubbiamente dei propri compiti. E' necessario pertanto potenziare l'apparato della comunicazione verso l'esterno, in termini di risorse umane e mediatiche, per dare la giusta visibilità alle nostre attività e agevolare la fruizione dei nostri servizi: a tal proposito è importante pubblicizzare con regolarità annuale il nostro bilancio sociale.

### *a)Attività clinico-assistenziale*

L'attività clinico-assistenziale, che ho citato prima, è una delle più importanti nella qualificazione di un ateneo generalista che opera in un ampio contesto regionale ed è meritoriamente riconosciuta dal legislatore nell'*incipit* delle recenti riforme universitarie.

Una condizione fondamentale per l'articolazione corretta dell'offerta formativa è il consolidamento di un rapporto sinergico e condiviso con il Sistema Sanitario Regionale per la formazione dei medici e dei professionisti sanitari. Il nostro Ateneo ha intrapreso un'attività di revisione di tale rapporto con i vertici dell'Azienda Ospedaliero-Universitaria Policlinico di Bari attraverso la sottoscrizione di nuovi protocolli e l'identificazione di obiettivi prioritari, quali la riorganizzazione della formazione specialistica, la risoluzione del contenzioso relativo al personale conferito in convenzione, la costituzione dei Dipartimenti ad Attività Integrata. Una priorità indifferibile è quella della verifica puntuale dell'effettiva risoluzione di tutte le problematiche pregresse e del monitoraggio di quelle nuove, specie se derivanti da un'incompleta soluzione delle prime.

Rimangono ancora in piedi difficoltà operative per una sufficiente o addirittura minimale fruizione di talune strutture cliniche, per il necessario aggiornamento tecnologico di apparecchiature diagnostiche e terapeutiche, per la gestione delle attività di tirocinio clinico degli studenti presso strutture ospedaliere prive di capienza adeguata e di disponibilità effettiva dei *tutor* relativi: elementi tutti in grado ad esempio di penalizzare il percorso formativo e professionalizzante delle cinquanta Scuole di Specializzazione oggi operative (di cui ben trentasette quali sedi capofila e tredici quali sedi aggregate) nella Scuola/Facoltà di Medicina e Chirurgia. Non ultime le motivate aspirazioni di chi, dirigente o tecnico universitario, è in attesa delle soluzioni attuative del protocollo, del completamento del quadro delle Unità operative, del riconoscimento di un ruolo assistenziale effettivamente prestato.

Tutto questo comporterà uno studio accurato da parte del rettore (diciamo pure estremamente impegnativo se egli non fosse un medico) ed un lavoro attento con i colleghi delegati alla gestione di questi vari aspetti.

Altrettanto impegno deve essere speso per le problematiche analoghe relative all'ambito veterinario, contesto d'eccellenza professionale unico in Puglia e tra i pochi in Italia, dove gli aspetti delle strutture cliniche, delle apparecchiature e del personale specifico in vista della realizzazione del nuovo Campus vanno studiati e discussi con i colleghi di questa disciplina.

#### *b) Attività consortili, rapporti con il territorio ed altre istituzioni*

I consorzi di ricerca costituiscono un elemento fondamentale per il rilancio di diversi settori strategici determinanti per lo sviluppo della Regione e del Mezzogiorno, quali quello agro-alimentare, farmaceutico, sanitario, ambientale, bio-tecnologico, economico-giuridico, dei beni culturali, ICT... L'Ateneo partecipa a vario titolo a un numero abbastanza rilevante di questi organismi, per cui è stato necessario porsi il problema del censimento e monitoraggio delle attività svolte. Ad esempio il CIASU ha un'importante consistenza strutturale e un potenziale di impiego per attività di alta formazione davvero notevole che bisogna rendere operativo, per esempio sul modello della scuola internazionale di Erice, per scongiurare perdite economiche imbarazzanti. Per tutti questi organismi occorre un impegno ulteriore nella valutazione dei risultati ottenuti in termini di produttività scientifica, autonomia di gestione, ricadute applicative di interesse economico e integrazione reale a livello territoriale per una corretta e doverosa determinazione della nostra politica di supporto o di revisione, anche drastica se necessario.

Per quanto concerne i rapporti con il territorio, attraverso il lavoro della nostra agenzia dei rapporti con l'esterno, dobbiamo continuare ad investire sui rapporti di collaborazione con gli enti locali ed aziende pugliesi e nazionali riguardo tematiche di nostra competenza: ricordo ad esempio quelle promosse dall'ARPA su aspetti ambientali di tipo sia tecnico-scientifico sia economico-giuridico, ed il successo dei progetti strategici ed esplorativi finanziati dalla Regione. Occorre promuovere ulteriormente il nostro ruolo, attraverso i distretti tecnologici, reti di laboratori pubblici di ricerca e *spin-off*, nei settori avanzati tecnico-scientifici, e creare solide premesse per l'inserimento concreto dei settori umanistici, giuridici e socio-economici nei futuri progetti regionali.

Tramite le nostre molteplici competenze dobbiamo promuovere la formazione di nuove figure professionali interdisciplinari proprio per venire incontro a quello che potrà essere il nuovo modello di sviluppo del nostro territorio. Tutto questo va attuato attraverso i nostri corsi di studio, ma soprattutto attraverso corsi post laurea di alta formazione, dottorati e *master* da svolgere in collaborazione con le strutture locali: sono certo che la nostra regione saprà raccogliere e fare propria questa opportunità.

Rinnovato impegno deve essere speso per i rapporti di collaborazione con gli enti nazionali di ricerca, migliorando se necessario le convenzioni: queste attività comuni, oltre a favorire uno scambio di competenze, possono integrare sensibilmente i nostri finanziamenti per la ricerca in diversi ambiti.

Gli scambi culturali (anche attraverso una discreta mobilità di docenti e studenti) con università straniere sono abbastanza numerosi, specialmente con i paesi dell'asse "nicolaiano" e con l'America Latina. Vanno ovviamente favorite attività analoghe con i paesi "emergenti" e incrementate quelle con le università europee e statunitensi: l'internazionalizzazione ad esempio dei nostri corsi di dottorato è un ritorno prezioso per i nostri gruppi di ricerca.

### **3. Personale**

In questi ultimi sei anni il nostro Ateneo ha registrato un calo vertiginoso del nostro organico, tra docenti e personale tecnico amministrativo, dovuto a pensionamenti e anche a prepensionamenti. In questo periodo non c'è stato un *turnover* di una qualche rilevanza a causa dei tagli esasperati di risorse e delle prescrizioni derivanti dal nostro elevato rapporto AF/FFO. Una via

d'uscita è quella del reperimento di risorse finanziarie esterne che possono sostenere essenzialmente solo assunzioni di assegnisti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo a tempo determinato. Si può quindi venire incontro alle aspettative, mai seriamente raccolte, dei cosiddetti "precari" che costituiscono una risorsa potenziale importante per il nostro futuro. Pensare ad una soluzione "solidale" attraverso la creazione di un fondo d'Ateneo alimentato da quote rivenienti ad esempio dalle spese generali dei progetti, purchè condivisa non è velleitaria, se l'Ateneo in cambio si fa carico e assicura il servizio di supporto alla ricerca.

#### a) *Problematiche relative alla docenza*

La legge 240 ed il DM 49 hanno imposto ulteriori limitazioni alle quote assunzionali di ricercatori, associati, ordinari e tecnici-amministrativi. Il DM 47, a sua volta, rincarà le prescrizioni sul versante dell'offerta formativa sostenibile: non c'è ricambio nell'organico, non possiamo caricare su noi tutti più di un certo numero di ore anche se volessimo sacrificarci, si caricano virtualmente ore di didattica frontale anche sui colleghi ricercatori (che non sono obbligati a farlo). Il rischio ovvio è che dovremmo chiudere alcuni corsi, perdere gli studenti, venir meno quindi ai nostri compiti di promozione culturale dei giovani e del territorio.

Il problema più grave non è tanto la contrazione dell'offerta formativa, quanto il fatto che essendo venuti a mancare interi settori scientifico-disciplinari, possono essere a rischio di chiusura corsi fondamentali dove quei settori risultano di base e/o caratterizzanti, e paradossalmente non sarebbero toccati curricula di nicchia meno importanti su cui si può operare una razionalizzazione alquanto indolore.

La priorità più immediata è quindi censire con attenzione tutti i corsi e le consistenze dei settori e eseguire una ricognizione dell'organico su un periodo almeno triennale per individuare le strategie per arginare questo grave problema. Avremo entro l'estate tra l'altro gli esiti delle abilitazioni scientifiche per associati ed ordinari, mentre abbiamo ancora ricercatori vincitori di valutazioni comparative e docenti che hanno acquisito l'idoneità in attesa di prendere servizio. E' stata avviata la programmazione dei dipartimenti sulle esigenze di personale avendo oggi possibilità di assunzione di professori associati ristretta purtroppo a poco più di una decina di "punti organico" e nessun'altra prospettiva concreta per tutti gli altri.

Dare una risposta alle legittime aspettative di carriera di tutti sarà quindi un altro dei primi compiti del nuovo rettore e degli organi di governo se non sarà possibile farlo entro il 1° novembre: io ritengo che un Ateneo generalista debba mantenere dignitosamente questa sua connotazione attuando una politica che non deve essere intesa di mera "conservazione", ma di salvaguardia e valorizzazione delle proprie specificità culturali attraverso il ripristino prioritario dei settori scomparsi o in declino a partire da quelli strategici.

#### b) *Stato giuridico dei ricercatori*

La valorizzazione della nostra identità culturale, però, non può prescindere dalla garanzia di crescita scientifica e di promozione accademica di noi tutti, specialmente dei più giovani o relativamente tali. È centrale il problema dei ricercatori: non si può negare l'importante ruolo svolto da questi colleghi nell'università italiana. La loro attività di ricerca e didattica è sempre stata encomiabile e svolta ben oltre i loro compiti istituzionali, e tutto questo nonostante – da molti anni ormai – il loro stato giuridico con l'esplicito riconoscimento dei loro diritti e doveri non abbia avuto riscontro alcuno.

La legislazione attuale non considera gli enormi problemi che si presentano in tutti i nostri corsi di studio, dove ormai la metà dell'attività didattica è svolta dai ricercatori (che sarà necessaria in misura sempre crescente se non vi saranno sufficienti opportunità di avanzamento nella carriera) e dove il DM 47 in maniera alquanto contraddittoria computa i ricercatori nella valutazione dei requisiti necessari ai corsi, senza considerare seriamente la modifica dello stato giuridico che non impone né riconosce l'attività didattica legata allo svolgimento di corsi ufficiali.

È necessario un impegno dell'intera comunità accademica e occorre ritornare a sensibilizzare l'opinione pubblica e il mondo politico. Ci sono state diverse proposte che circolavano durante l'iter parlamentare della Legge 240 per consentire l'accesso alla fascia di professori associati (senza riserve o *ope legis* mascherate) di ricercatori dotati di un curriculum scientifico dignitoso e con una lunga esperienza didattica alle spalle attraverso un'idoneità nazionale diversa dall'attuale abilitazione. Il problema è sempre quello della soglia di valutazione positiva, che adesso, almeno per l'aspetto scientifico, ha suscitato solo forti critiche nei confronti delle determinazioni adottate dall'ANVUR. Una soluzione di questo tipo, qualsiasi sia la soglia, non è rispettosa dell'impegno didattico e scientifico profuso sinora da tutti indistintamente, e non risolve affatto l'esigenza di copertura dei corsi che necessita almeno di tutti loro.

È preferibile invece una soluzione legislativa radicale che tenga conto anche dello status dei ricercatori a tempo determinato e che va costruita e promossa insieme.

Nel frattempo auspico che l'impegno manifestato e assolto generosamente da questi colleghi di sostenere l'offerta formativa sia riconfermato e mantenuto. Mi aspetto che gli organi di governo a loro volta rivedano il regolamento provvisorio relativo alla retribuzione aggiuntiva: ritengo sia realistico (l'ho già proposto l'anno scorso) rimodularla, con incrementi progressivi per allinearla al più presto alle retribuzioni ministeriali per i contratti di docenza, in funzione sempre della riduzione del disavanzo.

#### c) *Personale tecnico-amministrativo*

Il personale tecnico-amministrativo (T.A.) è da sempre l'altra componente essenziale per l'attuazione di tutte le attività di ricerca, didattica e di gestione del nostro Ateneo.

Anche questo organico ha subito una contrazione in termini numerici paragonabile a quella dei docenti: come nel caso di questi ultimi, dove sono scomparsi interi settori scientifico-disciplinari, per il personale tecnico-amministrativo sono stati ridotti e impoveriti drasticamente interi servizi.

Vano promosse ulteriori iniziative in materia di formazione, aggiornamento, riqualificazione e specialmente di motivazione del personale T.A. Adesso si dovrà necessariamente ricorrere a processi radicali di cambiamento organizzativo, tenendo conto innanzitutto delle competenze maturate, ma contando anche sulla loro generosa disponibilità a favorire questi processi e ad assicurare nel contempo un livello di efficienza ed integrazione con le nuove strutture periferiche commisurato alla situazione di emergenza in cui siamo. È un compito oltremodo impegnativo innanzitutto per il direttore generale (che si sta già adoperando su questo aspetto) oltre che per gli organi di governo. Naturalmente bisognerà attenersi ai diversi istituti previsti dalle norme contrattuali e legislative relativamente alle loro professionalità come pure al loro trattamento economico, compreso quello accessorio, senza mai trascurare il dialogo costruttivo con le organizzazioni sindacali.

Anche per il personale T.A. è prioritario l'aspetto del *turnover*, da implementare in base a criteri trasparenti e condivisi. Occorrerà innanzitutto stabilire la suddivisione dei punti organico disponibili in futuro tra la questa componente e quella dei docenti. Anche in questo caso sarà necessaria una ricognizione della consistenza di tutti i servizi dell'amministrazione centrale e dei dipartimenti per stabilire quote opportune e quindi poter operare una perequazione equilibrata, garantendo ai dipartimenti servizi omogenei, fatte salve le specificità di ognuno. Per quanto riguarda i lettori ed i collaboratori esperti linguistici, che prestano da anni un'attività di supporto all'insegnamento delle lingue davvero preziosa, bisognerà assicurarsi che il MIUR vari al più presto il decreto attuativo della Legge 240 che ne norma la retribuzione.

## **4. Strutture e attività di governo dell'Ateneo**

### a) *Dipartimenti e collegio dei direttori*

Con l'adozione del nuovo statuto i dipartimenti hanno acquisito un ruolo centrale e unitario riguardo gli aspetti della ricerca e la didattica, e prerogative importanti nel governo dell'Ateneo in termini di proposte e pareri. Il loro sforzo va sostenuto in termini di risorse umane e finanziarie. Il

collegio dei direttori ha a sua volta compiti propositivi verso gli organi di governo in materia di organizzazione di servizi e ripartizione di risorse umane e finanziarie: questa attribuzione è fondamentale per raccordare e integrare le esigenze delle strutture “periferiche” con l’azione dell’amministrazione centrale. Nella situazione attuale di transizione normativa il collegio, nel favorire l’uniforme applicazione delle procedure amministrative nel suo ambito, diviene l’interlocutore più adatto e oggettivo degli organi di governo facilitandone i rapporti con le singole strutture.

Per quanto concerne i nuovi servizi dipartimentali è necessario, nell’ambito della razionalizzazione in atto, che tutti i dipartimenti si dotino innanzitutto di un servizio di supporto alla didattica, gestito da un manager didattico, come pure di un servizio di supporto alla ricerca che si raccordi con quello centrale d’Ateneo, oltre agli altri già presenti.

#### b) *Edilizia*

La costituzione dei nuovi dipartimenti sta ponendo nuove problematiche sulla dotazione edilizia: sono scomparsi gli spazi attribuiti alle facoltà, ma la nuova organizzazione didattica e di ricerca richiede, a causa degli accorpamenti, accanto a opere di messa a norma e manutenzione, nuovi standard relativi alle strutture bibliotecarie, alle barriere per i diversamente abili da eliminare, ai laboratori di ogni tipo. Ci sono strutture edilizie in fase di messa a punto (palazzo di Biologia, palazzo ex ENEL...) o di progettazione (nuovo campus a Valenzano). Per quanto riguarda tutti questi interventi compresi quelli straordinari, considerati gli importi cospicui e i problemi di bilancio, occorrerà insistere sulla dismissione del patrimonio immobiliare che comporterà altresì risparmi notevoli sulle manutenzioni. Se dovesse perdurare questo periodo di crisi del mercato immobiliare, bisognerà pensare altrimenti a forme di alienazione diverse dalla semplice vendita, attraverso iniziative progettuali che coinvolgano enti locali o privati e che comunque assicurino ricadute sui servizi logistici agli studenti.

#### c) *Strutture decentrate*

Il decentramento didattico con la costituzione del polo Jonico e dei corsi di studio di Brindisi è stato fortemente incoraggiato dagli enti locali essenzialmente in termini di concessione di strutture edilizie, per le quali abbiamo sempre richiesto manutenzioni reali, adeguamenti alle normative di sicurezza, collegamenti per gli studenti. In un periodo di difficoltà finanziaria che investe tutti, si ripropone soprattutto per queste strutture decentrate il problema della sostenibilità didattica, che stiamo anche cercando di attenuare nell’ambito della federazione delle università pugliesi. Occorre anche per questi corsi di studio censire la consistenza della docenza per il prossimo triennio e valutare i risultati didattici (iscrizioni, abbandoni, numero di laureati, sbocchi professionali...) ed intervenire opportunamente per evitare errori strategici e politici nella stesura dei nuovi accordi di programma in cui si parla di risorse logistiche, finanziarie ed umane. La nostra presenza in queste sedi è fortemente radicata in molti ambiti disciplinari dove reca ritorni innegabili, ma non si possono trascurare quei segnali da parte di altri ambiti che per la loro specificità disciplinare lamentano difficoltà logistiche, strutturali e di organico da troppo tempo irrisolte.

Pertanto alla luce della costituzione delle nuove realtà dipartimentali che intercettano i poli di Taranto e Brindisi e dell’eventuale costituzione delle scuole di raccordo, sarà prioritario riesaminare, con la partecipazione degli enti locali, la situazione complessiva dal lato istituzionale, ad esempio l’accreditamento delle sedi, e dal lato organizzativo (risorse umane, logistiche e strutturali) per poter riaffermare la nostra presenza in modo altamente qualificato e ragionevolmente sostenibile.

#### d) *Attività di governo*

Lo statuto, interpretando la legge 240, ha ridisegnato ruoli e composizione degli organi di governo, gestione e controllo e confermato diverse autorità istituzionali di valutazione e garanzia e “pari opportunità” che li hanno affiancati già dagli anni scorsi favorendo la gestione corretta,

democratica e trasparente della nostra attività. Ha riformato quindi le strutture didattiche e di ricerca. Interpreta e promuove la *mission* del nostro Ateneo raccogliendo molte aspettative e proposte espresse dalla nostra comunità sin dall'inizio dell'attuale gestione rettorale.

Si cominciano già da ora a tracciare i primi bilanci su quegli aspetti della *governance* che avevano animato di più la discussione sia in "commissione statuto", sia nei precedenti organi. I verbali delle sedute di SA e CdA in cui fu varato lo statuto e quindi il regolamento didattico d'Ateneo, potrebbero fornire già utili spunti di analisi critica sulle dinamiche conseguenti la loro applicazione che ora stiamo sperimentando: ma in questo periodo, date le ovvie difficoltà ed incertezze che ogni transizione comporta, conviene monitorare la situazione e aspettare almeno l'inizio del prossimo anno accademico per affrontare questo aspetto e discutere eventuali istanze degli organismi legittimati a proporre variazioni.

Lo statuto norma le prerogative degli organi e precisa i compiti delle strutture e dei singoli: in tale schema così puntualmente articolato le attività di governo devono ritrovare le proprie attribuzioni legittime e solo ad esso riferirsi. Pertanto il ruolo e le funzioni rettore e del pro-rettore, dei delegati (il cui numero e le cui funzioni vanno rivisti in base al nuovo assetto statutario e regolamentare), del collegio dei direttori, delle macro-aree devono essere ricondotti rigorosamente a quelli previsti nel nostro impianto statutario per evitare sovrapposizioni di compiti e conflitti di competenze.

#### e) *Problema della spesa e prospettive future*

Ne parlo alla fine perché era doveroso discutere prima i principali punti di criticità della situazione finanziaria e di organico dell'Ateneo in un'ottica almeno di salvaguardia dei servizi e di tutte le attività di didattica, ricerca e di rapporti con il territorio.

Ma ora deve seguire al più presto una nuova fase di riaffermazione e rilancio della nostra "*mission*" sulla base delle linee che ho abbozzato: non sarà semplice, ma abbiamo tutte le potenzialità per costruire insieme un modello di Università più competitiva e di più elevato prestigio culturale. È stato intrapreso un difficile percorso, come ho già detto in premessa, di razionalizzazione e riqualificazione della spesa attraverso il piano di rientro, con risultati apprezzabili, cui tutti stiamo partecipando con alto senso di responsabilità e su cui ogni anno saremo chiamati ad operare un rigoroso processo di monitoraggio e sono sicuro, anche di sensibile revisione.

Ritengo però non sia possibile persistere ancora con le limitazioni di spesa operate sulla ricerca, sulla didattica e sui servizi essenziali: la comunità merita una "ripresa", altrimenti si rischia di innescare derive istituzionali e atteggiamenti di disaffezione che possono essere ancora più gravi della sparizione di un settore o di un servizio.

Ho proposto alcuni semplici meccanismi e criteri di rifinanziamento progressivo di alcune attività o competenze "dovute" che ritengo prioritarie, ma non è altrettanto semplice trovare, almeno nell'immediato, soluzioni per acquisire nuovi fondi per contribuire a queste spese, se non quella del reperimento di ulteriori fondi esterni, attraverso un piano massiccio sostenuto dall'Ateneo e un coinvolgimento rinnovato di noi tutti, in funzione delle proprie specificità culturali, in attività consortili, di alta formazione, di partecipazione a PON. Un altro sforzo deve essere fatto per migliorare tutti i nostri risultati di ricerca, didattica, internazionalizzazione utilizzati dal MIUR per determinare il FFO: dobbiamo cercare di minimizzare in tal modo le riduzioni che ogni anno limitano le nostre capacità assunzionali e affliggono il nostro bilancio per rilanciare il reclutamento.

Le forme di sensibilizzazione verso l'autorità politica a investire sul sistema universitario e di ricerca, in quanto unico motore possibile di sviluppo culturale, sociale ed economico, vanno d'ora in poi rafforzate con nuove strategie, che dobbiamo costruire insieme, consapevoli e responsabili del nostro ruolo di promozione della società civile.