

FORUM ELEZIONE RETTORE 2013-2019

(<http://www-5.unipv.it/forumrettore>)

Domande e risposte

SiBA: UNA DOMANDA AI CANDIDATI

Ai candidati desidero chiedere quali sono le loro idee sul presente e il futuro del nostro Sistema Bibliotecario di Ateneo (SiBA) e se già hanno in mente qualche nome per il prossimo Delegato del Rettore per le Biblioteche e per il Presidente del SiBA.

Recentemente sono stati compiuti alcuni passi che preannunciano un cambiamento: l'approvazione di un nuovo regolamento per il SiBA, l'invito ai bibliotecari a compilare un questionario (attività svolta, competenze, aspirazioni per il futuro), e si è assistito a un vivace avvicinarsi dei direttori (ora coordinatori) di biblioteca. Quali gli obiettivi e i percorsi del rinnovamento?

Ringrazio per l'attenzione, cordialmente

Marco Brusa

Gentile dott. Brusa,
grazie della Sua sollecitazione ad affrontare il tema delle biblioteche del nostro Ateneo. Come Lei sa bene, il nostro sistema bibliotecario è da tempo investito da un processo di cambiamento radicale, che ha come obiettivi la sostenibilità economica (che può essere garantita solo superando la frammentazione delle biblioteche e utilizzando in modo più razionale il personale), la qualità dei servizi offerti (che devono porre al centro dell'attenzione le esigenze degli utenti, alle quali devono rispondere operatori sempre più qualificati) e l'utilizzo pieno delle nuove tecnologie (che consente di trasformare le biblioteche da luoghi di conservazione di materiale cartaceo a centri di documentazione in cui docenti e studenti possono essere aiutati a reperire tutte le informazioni di cui hanno bisogno).

Il processo di costruzione di un sistema bibliotecario concepito come un'unica struttura articolata in vari punti di servizio (le biblioteche) e non come un'insieme di strutture più o meno indipendenti ha già dato significativi risultati in termini di riduzione dei costi di gestione e di unità di personale utilizzato (la metà, rispetto al passato). Per contro, la qualità del servizio all'utenza non è diminuita, ma è stata ovunque aumentata. Va riconosciuto al prof. Umberto Anselmi Tamburini, delegato per il Sistema Bibliotecario di Ateneo, il merito di aver concepito e guidato questo processo di trasformazione con competenza e passione.

Ovviamente, il passaggio dal vecchio al nuovo ha comportato problemi e difficoltà, ciò che spiega anche il frequente avvicendamento di direttori cui Lei allude (dovuto peraltro anche a problemi contingenti e individuali). Sono però convinto che si debba continuare in questa prospettiva, mettendo in campo anche un'azione di formazione e riqualificazione degli addetti, che consenta

l'utilizzo ottimale delle varie professionalità. Resta aperto, ma non è risolvibile nell'immediato, il problema dell'effettivo accorpamento fisico dei poli bibliotecari, che andrà inquadrato nel più generale processo di distribuzione degli spazi e degli edifici dell'Ateneo, reso necessario dalla creazione dei nuovi Dipartimenti.

Un saluto cordiale

Gianni Francioni

(7 aprile 2013)

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'ATENEO

Ai candidati chiedo quali interventi intendono mettere in atto per favorire l'internazionalizzazione dell'Ateneo e la sua posizione nei ranking internazionali.

Grazie

Elena Fontana

Servizio relazioni internazionali

Gentile dott. Elena Fontana,

mi scuso per il ritardo con cui rispondo alla Sua domanda. Non posso che concordare con quanto scritto dal prof. Fabio Rugge nel suo intervento, giacché si tratta sostanzialmente delle stesse idee che ho avuto modo di proporre in uno dei miei "incontri per il programma", tenutosi il 4 aprile scorso al Collegio Cairoli alla presenza di numerosi colleghi e dedicato all'offerta formativa dell'Ateneo in prospettiva nazionale e internazionale.

Sottolineo in particolare la necessità di estendere gli accordi con Atenei stranieri per titoli di studio congiunti e doppi, che al momento sono stati realizzati solo dal Dipartimento di Scienze economiche e aziendali (con università europee) e dai Dipartimenti di Ingegneria civile e architettura e di Ingegneria industriale e dell'informazione (con università e istituzioni cinesi).

I corsi di studio erogati in lingua inglese – sette nell'a.a. 2013-14 –, vanno aumentati tenendo conto delle specificità delle nostre discipline (che non sono tutte "globalizzate") ed evitando quindi che si riducano a corsi "tradotti" in inglese allo scopo di attrarre studenti stranieri. Ma occorre anche fare una seria valutazione dei corsi in inglese già esistenti, alcuni dei quali non hanno raggiunto un numero sufficiente di iscritti o presentano studenti di livello mediamente inferiore a quello dei paralleli corsi di studio in lingua italiana. Bisogna evitare che un'offerta formativa del genere, che comporta un dispendio di risorse e un impegno importante per i docenti che vi sono coinvolti, finisca per essere attrattiva solo per giovani stranieri che non riescono ad accedere all'università nel proprio paese o che scelgono Pavia per il costo di iscrizione relativamente basso.

Va anche considerato che la maggior parte degli studenti stranieri iscritti a Unipv (5,9% del totale nel 2012-13) proviene da Albania, Cina, Camerun, Ro-

mania; i restanti sono al di sotto delle 100 unità per nazione, con dati comunque significativi per quanto concerne Israele, Grecia, Perù, Ecuador, Marocco. Sono invece molto modesti (e in qualche caso del tutto assenti) i numeri di studenti provenienti dai paesi europei più sviluppati, e in questa direzione occorre pertanto un'azione mirata da parte dell'Ateneo. Peraltro, gli insegnamenti di "italiano per stranieri" erogati dal Centro linguistico, che vanno incrementati, dimostrano che anche quest'ultima è un'azione valida per attrarre studenti da ogni parte del mondo e metterli in grado di seguire i corsi di studio tradizionali.

Credo anch'io, infine, che l'obiettivo dell'internazionalità possa essere centrato solo attraverso un solido partenariato del nostro Ateneo con tutti gli altri soggetti che compongono il "sistema universitario pavese" (IUSS, collegi, IRCCS, Fondazione Alma Mater Ticinensis, enti di ricerca...) e con un supporto convinto del Comune e degli enti locali, interessati come noi a realizzare una "città internazionale" accogliente e con servizi adeguati alle esigenze di chi viene qui per studiare o fare ricerca.

Un saluto cordiale

Gianni Francioni

(16 aprile 2013)

COORDINAMENTO RICERCATORI UNIVERSITÀ DI PAVIA: DOMANDE AI CANDIDATI RETTORI

1) La Conferenza dei Rettori (CRUI), nata come associazione di istituzioni universitarie, statali e non statali, ha assunto nel tempo un ruolo istituzionale riconosciuto anche a livello legislativo. La CRUI potrebbe e dovrebbe svolgere un ruolo più incisivo a tutela del sistema pubblico dell'istruzione superiore?

Come sottolineato nella domanda, la CRUI è nata come un'associazione "privata" fra istituzioni universitarie, anche se col tempo ha finito per assumere un ruolo istituzionale sempre più rilevante nell'interlocuzione con il MIUR. Ciò è tuttavia avvenuto con un contestuale calo del peso e dell'importanza del CUN, che è l'organo elettivo di rappresentanza dell'intero sistema universitario italiano e come tale richiede di esser tenuto in maggior considerazione (anche per le analisi che produce: si veda ad esempio il documento del 30 gennaio scorso su *Le emergenze del sistema*, una denuncia realistica e completa delle condizioni in cui versa l'Università italiana).

Ritengo comunque che l'azione della CRUI debba essere più incisiva, come in parte è stata nell'ultimo periodo. Segnalo, ad esempio, che il 15 febbraio, nell'imminenza delle elezioni politiche, la CRUI ha rivolto ai candidati premier un forte appello per salvare le Università italiane e inserire istruzione e ricerca fra le priorità del governo, con l'indicazione di sei misure urgenti da adottare (prime fra tutte, il ristabilimento dei fondi di finanziamento statale almeno ai livelli del 2009 e la copertura totale delle borse di studio erogate agli studenti). La CRUI tuttavia, proprio per la sua natura di associazione fra istituzioni pub-

bliche e private, non è costante nella difesa dell'università pubblica, e tende talvolta a esprimere posizioni che sono il risultato di un compromesso. Se sarò eletto Rettore, la mia azione all'interno della CRUI sarà il più possibile propositiva e di stimolo in questa direzione.

2) Il finanziamento di progetti di ricerca avviene oggi principalmente attraverso PRIN, FIRB e progetti europei. Solo un'esigua minoranza degli universitari riesce ad ottenere fondi mediante questi canali. Qual è la sua opinione su tali sistemi di finanziamento? Nel caso ci siano aspetti critici, cosa può fare il nostro Ateneo per affrontarli?

Certamente vi sono problemi legati ad una generale riduzione di finanziamenti (specie nazionali), come vi sono vincoli tematici su *call* nazionali e internazionali (ma ad esempio Horizon 2020, che prevede una vasta gamma di tematiche, è una grande opportunità per tutti i ricercatori dell'Ateneo).

Ho molti dubbi sull'oggettività dei meccanismi di selezione dei progetti PRIN a livello nazionale, mentre per quanto concerne la selezione a livello locale – che finisce inevitabilmente per scaricare tensioni sull'Ateneo – occorre per lo meno renderla più oggettiva facendo maggior ricorso a valutatori esterni.

Come ho scritto nel mio programma, credo che l'Ateneo debba sostenere non solo i gruppi di ricerca impegnati sui temi che portano grandi finanziamenti (i quali giocano un ruolo particolarmente importante e sono da considerare strategici) ma anche quella ricerca di base che, pur ben quotata, non riesce ad attrarre fondi di rilievo per motivi legati alla tipologia dell'attività (e per la quale ritengo opportuno riservare un'apposita quota di finanziamento, da attribuire sulla base di una valutazione interna rigorosa).

Il fatto che certi finanziamenti, specie a livello internazionale, non siano, per le loro tematiche, alla portata di tutte le aree disciplinari non deve però diventare un alibi per non partecipare: non possiamo permetterci posizioni “pigre” o rinunciarie. Occorre dunque che l'Ateneo da una parte chieda a tutti un grande sforzo propositivo, dall'altra offra, con il potenziamento dell'organico del Servizio Ricerca, un supporto concreto ai ricercatori, dando loro uno stimolo e un sostegno in tutte le fasi, dallo *scouting* all'individuazione dei *partner*, dagli accordi con questi alla stipula dei contratti (specie quelli europei), alla fase di avvio dei progetti. Nel mio programma ho previsto inoltre l'istituzione di 5/6 coordinatori di ricerca divisi per aree scientifiche omogenee o per macroaree, da reclutare fra i nostri dottori di ricerca: figure in grado di unire, a una conoscenza diretta dei campi disciplinari, competenze di tipo organizzativo e normativo, e che possano pertanto assicurare un miglior raccordo tra il Servizio e i Dipartimenti. Ho prospettato infine la creazione di un rapporto istituzionale stabile con Bruxelles, facendo eventualmente uso, in una prima fase, di agenzie esterne da utilizzare insieme ad altri Atenei.

3) Cosa pensa dei sistemi di valutazione delle strutture e dei singoli gestiti dall'ANVUR? Come giudica i meccanismi di valutazione interna utilizzati per la distribu-

zione delle risorse?

Sono convinto che la valutazione delle attività didattiche e scientifiche dei singoli e delle strutture debba essere rigorosa, svolta con metodi condivisi e con procedure trasparenti, che tengano conto delle specificità e delle differenze e non si affidino ai soli criteri quantitativi o ai “numeri”, che diano garanzie di obiettività e terzietà. La distribuzione interna delle risorse va improntata al rispetto di questi principi.

Detto questo, ho molti dubbi sulla strada imboccata dall'ANVUR, che mi pare perseguire metodi di valutazione ormai abbandonati in altri paesi. In proposito, si può trovare una ricca documentazione critica nel sito “ROARS”, ove vengono spesso stigmatizzate le azioni macchinose e contraddittorie messe in campo dall'ANVUR.

Trovo ancor più negativo che l'ANVUR si sia di fatto trasformata, da agenzia di valutazione, in strumento del MIUR per l'indirizzo e il governo degli Atenei. Ad esempio, il DM 47/2013 – il cosiddetto decreto AVA – ispirato dall'ANVUR introduce una serie di regole più restrittive (e di fatto punitive) per l'attivazione e il funzionamento dei corsi di studio: lo scopo di fondo sembra essere la riduzione del numero degli Atenei pubblici, dal momento che le stesse regole non sono imposte alle Università private.

4) Quali sono gli attuali difetti dell'amministrazione dell'Ateneo? A cosa sono dovuti?

L'organizzazione interna dell'Ateneo è, al momento, a metà del guado, dopo una prima fase di ridefinizione degli uffici e delle funzioni. Il completamento di questa azione appare urgente.

Vanno identificate forme organizzative innovative che diano il massimo di autonomia ai Dipartimenti ed effettuino il decentramento della maggior parte delle attività, riservando agli uffici centrali un coordinamento che eviti disomogeneità procedurali e prassi diversificate, e che assicuri ogni altra azione di supporto e di indirizzo. Al contempo, vanno attuati immediati e significativi interventi per ottimizzare i servizi agli studenti, potenziare il supporto alla ricerca, rendere più agevole e chiara la comunicazione interna e più efficace quella esterna, massimizzare l'uso della rete, semplificare quanto più possibile i regolamenti.

La legge affida al Direttore Generale notevoli e autonome responsabilità nell'organizzazione complessiva delle risorse e del personale tecnico-amministrativo, nonché nella conduzione finanziaria e tecnica, fermo restando il principio di distinzione fra compiti di indirizzo politico e strategico (che sono propri degli organi di governo) e compiti di gestione dell'apparato. Le funzioni del Direttore Generale sono talmente importanti che ho proposto nel mio programma che esso non venga scelto dal Rettore e nominato dal Consiglio di amministrazione (come prevede lo Statuto), ma che, dopo l'emissione di un apposito bando, sia il Consiglio stesso, previo vaglio dei *curricula* e audizione dei candidati, ad individuare il più idoneo a ricoprire la carica.

5) Intende fornire al corpo elettorale indicazioni sul numero, le competenze, i profili e i nominativi dei pro-rettori che inserirà nella sua squadra di governo?

Come ho indicato nel mio programma, vorrei creare un “esecutivo plurale” che assicuri la copertura dei maggiori campi di intervento (bilancio, finanze e patrimonio, didattica e offerta formativa, ricerca scientifica, “terza missione”, relazioni internazionali, affari istituzionali e giuridici, trasparenza e comunicazione interna, rapporti col territorio e immagine dell’Ateneo, ecc.). Penso a 6/8 ProRettori: non posso indicare per ora dei nomi perché non ho ancora fatto delle scelte precise (e mi riservo inoltre, dopo le elezioni, di chiedere la collaborazione anche a colleghi che in questo momento so schierati per un candidato diverso). Vorrei che la squadra fosse rappresentativa delle varie aree scientifico-disciplinari dell’Ateneo; che lavorasse in modo collegiale e sulla base di deleghe effettive; che ne facessero parte donne e uomini, appartenenti alle diverse fasce della docenza (ordinari, associati, ricercatori), scelti per le loro competenze.

Accanto ai ProRettori vi saranno Delegati incaricati di seguire tematiche più specifiche. Tutte le deleghe scadranno alla fine del primo triennio e saranno rinnovate se l’attività svolta sarà stata valutata positivamente. Rettore e ProRettori relazioneranno periodicamente agli organi di governo sulle linee di azione e sull’attuazione del programma.

6) Qual è la sostenibilità finanziaria degli investimenti previsti per attuare la programmazione edilizia recentemente approvata?

La programmazione triennale degli interventi edilizi è stata approvata alla fine dello scorso anno dal nostro Consiglio di amministrazione, che l’ha dunque considerata sostenibile. Essa riguarda un primo lotto di restauro del Palazzo Botta (da attuare, in due stralci, nel 2013 e nel 2014) e un primo lotto per la realizzazione del polo didattico di Medicina (anch’esso in due stralci, nel 2014 e nel 2015). Gli interventi del 2013 e del 2014 per Palazzo Botta (per un totale di 11,390 milioni di euro) possono essere assicurati da residui di finanziamenti esterni, da fondi già previsti in bilancio e dalla vendita del palazzo ex INPS di via Calatafimi. Quelli del 2014 e del 2015 per il primo lotto del polo di Medicina (per un totale di 9 milioni di euro) fruiscono già di un finanziamento regionale, ma comportano l’accensione di un mutuo che, grazie a residui del bilancio 2012 recentemente accertati, può essere contenuto in 6,5 milioni di euro. A mio parere, è necessario ridurre ulteriormente l’entità del mutuo grazie al reperimento di altri finanziamenti esterni.

7) A fronte dei numerosi pensionamenti di docenti previsti per i prossimi 5/8 anni, quali saranno le sue strategie per garantire un programma di reclutamento sostenibile delle “nuove leve”? Dove si potrebbero attingere le risorse?

Il piano triennale di reclutamento, che dovrà essere approvato dagli organi di governo entro il prossimo giugno, è condizionato dall’entità dei punti proper assegnati all’Ateneo dal MIUR, che trovano peraltro piena copertura finanziaria

nel nostro bilancio. E' necessario che entro tale piano, in gran parte imperniato sul finanziamento straordinario per la creazione di nuovi associati, venga massimizzato il numero dei ricercatori a tempo determinato di tipo "a" e venga previsto un numero congruo di quelli di tipo "b" per offrire una prospettiva di avanzamento agli attuali ricercatori di tipo "a" e alle altre figure assimilabili.

Nella prospettiva più lunga, oltre il primo triennio, è sperabile che vengano rimossi i vincoli al turnover, in modo che il reclutamento non venga condizionato dall'entità dei punti proper e possa essere fatto sulle risorse effettivamente disponibili. Il ritorno del finanziamento statale a livelli accettabili e l'acquisizione di fondi esterni grazie al successo dei programmi di ricerca, come anche il contributo di altri soggetti (ad esempio la Fondazione Alma Mater Ticinensis), potranno consentire una miglior politica di acquisizione di "nuove leve", da attuare in primo luogo con un incremento degli assegni di ricerca. Per quanto riguarda questi ultimi, un buon segnale viene dall'assegnazione di 100 mila euro aggiuntivi, provenienti da residui di bilancio del 2012, che verrà prossimamente proposta agli organi di governo.

In generale, ritengo che la politica di reclutamento dell'Ateneo richieda una riflessione preliminare, volta a stabilire le dimensioni dell'organico docente (che, pur ridotto rispetto al passato, dovrà comunque essere tale da garantire la sostenibilità e la qualità della ricerca e della didattica) e a definire la giusta proporzione che vi deve essere fra le varie fasce di docenza.

8) Il rapporto tra personale docente e non docente della nostra università è di 1:1. Le sembra congruo questo rapporto? All'interno del personale tecnico-amministrativo, la percentuale di tecnici rispetto agli amministrativi continua a diminuire: lo ritiene compatibile con le necessità della ricerca? Se no, quali potrebbero essere le politiche di intervento per il personale?

Il rapporto nel nostro Ateneo è di 1:0,9. A quanto si è appreso, il MIUR si accinge ad emanare delle linee di indirizzo in cui tale rapporto verrà indicato come lo standard per le Università multidisciplinari come la nostra. Ritengo peraltro che l'Ateneo funzionerebbe bene anche con un rapporto 1:0,8, al quale si potrà arrivare gradatamente, a seguito dei pensionamenti previsti nella componente non docente e grazie anche all'esternalizzazione di una serie di mansioni, che possono essere delegate a società esterne. Altri servizi potranno essere assolti, anziché con personale di ruolo, facendo un maggior ricorso al lavoro degli studenti *part-time*, in particolare a quello di cooperative studentesche (si otterrebbe così il risultato, da un lato, di rendere più sostenibili le attività dell'Ateneo, dall'altro di coinvolgere più direttamente la componente studentesca nella diretta gestione della vita accademica).

Dovranno comunque restare in capo al personale amministrativo una serie di attività irrinunciabili, che per la loro complessità richiedono quello che nel mio programma ho definito il passaggio dalla figura del "dipendente" o dell'"impiegato" a quella del "funzionario". Una parte del personale dell'Ateneo è ancora legata a una mentalità ancorata a vecchi schemi – quelli dell'università

pre-autonomia –, con una tendenza a concepire burocraticamente i processi, anziché comprenderne le finalità e agire conseguentemente per rendere snella la gestione. Ma vi sono anche ottime professionalità, altre se ne possono creare con azioni mirate alla riqualificazione e alla formazione dei singoli, altre infine andranno acquisite con una oculata politica di reclutamento che rinforzi i settori strategici.

Non pare invece accettabile (ed è dunque da contrastare) la progressiva diminuzione del personale tecnico in senso stretto, che priva i laboratori dediti ad attività istituzionali di ricerca e di didattica di competenze preziose e non altrimenti surrogabili.

9) Piano straordinario associati: quali principi e criteri per la distribuzione delle risorse destinate al nostro Ateneo tra i vari dipartimenti? E all'interno degli stessi?

I criteri verranno presto delineati dalla “Commissione Reclutamento e distribuzione risorse personale docente” istituita dal Senato accademico, i cui membri verranno convocati a breve insieme alla Consulta dei Direttori di Dipartimento (anch’essa appena istituita). Le proposte che verranno formulate saranno poi sottoposte all’approvazione degli organi di governo (prima dell’insediamento del nuovo Rettore).

Credo che non si possa rinunciare, anche in questo caso, a porre alla base di tutto una valutazione oggettiva dell’attività scientifica e didattica svolta dai singoli e dalle strutture. Particolare attenzione andrà poi posta alla necessità di rivigorire quei settori scientifico-disciplinari che si sono, nel corso degli anni, impoveriti e che pongono gravi problemi di assolvimento dei requisiti richiesti dal decreto AVA. Occorrerà dunque definire un insieme di indicatori condivisi, affinché la distribuzione dei punti proper fra i Dipartimenti non dia luogo a tensioni e contrapposizioni.

I finanziamenti assegnati dal MIUR alla nostra Università per il piano associati (e i punti proper relativi) consentono una politica di promozione – previo il concorso locale previsto dalla legge – di un numero di ricercatori in possesso di idoneità nazionale che può arrivare a 125 unità. A questi andranno aggiunti circa 9 nuovi associati provenienti dall’esterno (a norma di legge, ad operazioni del genere va riservato almeno il 20% delle risorse disponibili).

Nel successivo piano triennale saranno da prevedere nuove allocazioni di risorse per gli associati, che consentano l’avanzamento alla seconda fascia di un’ulteriore quota di ricercatori abilitati.

10) La Comunità Europea valuta in 125 Eu/h il compenso lordo per la didattica universitaria svolta in Italia. Per il terzo anno consecutivo, l’Ateneo di Pavia ha previsto di pagare la didattica frontale dei Professori aggregati fino a un minimo di 6 Eu/h lordi, destinando a tale scopo un fondo di 300.000 Eu/anno. Lei intende modificare questa situazione? Se sì, quale incremento annuo minimo ritiene di poter garantire a tale fondo, per i sei anni del mandato rettorale? Con quali risorse?

Il compenso fissato dalle Linee guida per la programmazione didattica 2013-14 per affidamenti/contratti è di euro 25 per ora (lordo dipendente) nel caso di professori di prima e seconda fascia a tempo pieno dell'Ateneo che abbiano già svolto 120 ore di compiti didattici istituzionali; e di 25/100 euro per ora (lordo dipendente) – ma con la raccomandazione di non superare, se possibile, le 50 euro – nel caso di docenti di ruolo di altro Ateneo o di soggetti esterni al sistema universitario. Siamo ben lontani, come si vede, dalle indicazioni della Comunità Europea. Ovviamente, siamo ancor più lontani da queste nel caso del compenso aggiuntivo per i ricercatori a tempo indeterminato, che è previsto, anche per il 2013-14, in complessivi 222.980,90 euro lordo dipendente (pari a 300.000,00 euro lordo ente), che consentono l'erogazione di un compenso pari indicativamente a 75,36 euro lordo dipendente per ogni CFU. Un elemento positivo è dato dal fatto che gli accertati avanzi di bilancio 2012 consentono di proporre a breve agli organi di governo di integrare il fondo 2013-14 con ulteriori 171.859,00 euro.

La diminuzione del numero di ricercatori a tempo indeterminato – che conseguirà all'attuazione del piano straordinario associati – e il vincolo AVA che obbliga a contenere la didattica extra istituzionale dell'Ateneo entro il 30% del potenziale didattico esprimibile consentiranno negli anni del prossimo rettorato di aumentare gradatamente il compenso aggiuntivo per i ricercatori, avendo come primo obiettivo almeno 25 euro all'ora, quindi la soglia dei 50 euro indicata per i docenti di altre Università o i soggetti esterni al sistema universitario. Tutto ciò si può ottenere semplicemente con la razionalizzazione e i risparmi attuabili a fondi di bilancio invariati. Solo un aumento dei finanziamenti dello Stato potrà consentire scelte più consistenti.

11) Intende far applicare dagli uffici centrali e dipartimentali l'art. 6 c. 4 della L. 240/2010 che prevede – per i ricercatori a tempo indeterminato affidatari di corsi e moduli curriculari – l'attribuzione del titolo di Professore aggregato, introducendone l'uso in tutta la documentazione e corrispondenza proveniente da tali uffici?

Certamente sì. Vorrei osservare però che la legge Gelmini ha messo ad esaurimento il ruolo dei ricercatori a tempo indeterminato, e quello di “professore aggregato” è solo un titolo che compete a chi, pur non essendo tenuto a compiti didattici istituzionali, acconsente ad assumerli. Avrei trovato più opportuno (e realistico, tenuto conto della situazione) che il ruolo dei ricercatori fosse trasformato in terza fascia docente: quella, appunto, dei “professori aggregati”, con un pieno riconoscimento delle funzioni di didattica frontale che di fatto tutti i ricercatori svolgono (e l'ovvio adeguamento stipendiale che ciò avrebbe richiesto). La scelta del legislatore è stata invece diversa, e il piano straordinario associati non sarà purtroppo sufficiente a riconoscere, con la promozione alla seconda fascia, il lavoro svolto da molti altri ricercatori.

Gianni Francioni

(24 maggio 2013)

DALLE RSU ALCUNE DOMANDE

I rappresentanti del personale nelle RSU desiderano sottoporre ai Candidati alcuni punti di discussione, pensando di interpretare il pensiero di molti colleghi:

Il personale tecnico amministrativo è - a detta dell'Amministrazione stessa - la colonna portante delle più svariate attività dell'Ateneo. Ci stiamo riducendo di numero e con i vincoli in termini di assunzioni sarà sempre più difficile mantenere elevati standard di qualità dei servizi. Per questi motivi, ci è stato spiegato, è necessario cambiare, riorganizzare, ridistribuire. E' così è stato fatto: questi rivolgimenti hanno coinvolto molte strutture, rivoluzionando la vita e l'attività lavorativa di parecchi colleghi che spesso inaspettatamente si sono visti affidare ruoli e compiti assai diversi da quelli che avevano svolto per anni.

Si è avvertito un disagio generale, dovuto soprattutto alla sensazione di sentirsi solo pedine da spostare a giochi fatti, senza esserne preventivamente informati.

L'ultima indagine di clima ha rilevato in modo significativo proprio questo punto: la mancanza di comunicazione, che sembra essere il grosso problema del nostro Ateneo: fermo restando che nessun cambiamento o riorganizzazione è possibile senza averne prima condiviso gli obiettivi e i presupposti con il Personale tecnico amministrativo, come pensa il nuovo Rettore di affrontare questa criticità?

A fronte di un sempre maggiore impegno ci si trova di fronte ad un fondo premiante quasi irrisorio. Tale fondo, per vincoli di legge, non può essere aumentato. Esistono, tuttavia, altre forme di incentivazione economica che possono essere portate avanti, per esempio benefits economici e il fondo conto terzi. Qual è il parere dei candidati su quest'ultimo punto?

Per quanto riguarda il "voto pesato" del PTA per l'elezione del Rettore pensate di aumentarne durante il vostro mandato la %?

Sarebbe interessante conoscere la squadra con la quale il Rettore lavorerà e quali saranno i ruoli previsti per i Prorettori.

Quale sarà il ruolo e la funzione che il nuovo Rettore intende dare ai Centri di servizio di Ateneo, che, come ben descritto nella pagina web dedicata

<http://www.unipv.eu/site/home/ateneo/organizzazione/centri-di-servizi/articolo397.html>

gestiscono in modo coordinato servizi di notevole importanza per le strutture, pensiamo ad es. al Centro Linguistico d'Ateneo, al Centro Servizio Assistenza ed Integrazione Studenti Disabili (SAISD), al Centro Studi sull'Unione Europea

E' in fase di avvio la sperimentazione di un progetto di telelavoro – il nuovo Rettore intende promuovere fattivamente questa opportunità?

Sul bilancio delle Università la Corte dei Conti esegue solo una verifica formale sul rispetto delle procedure di spesa senza un'analisi costi/benefici che dovrebbe essere fatta dagli Organi di governo.

Le continue contrazioni dei fondi da parte del MIUR inducono a ripensare molte spese, anche se ovviamente, molti dei benefici sono intangibili e debbono essere valutati con lungimiranza e senso etico ed evitando l'autoreferenzialità.

Il Bilancio sociale è in tal senso uno strumento importante per rivalutare l'Amministrazione pubblica nei confronti della collettività. L'Ateneo lo ha pubblicato soltanto nel 2010:

<http://news.univr.eu/site/home/eventi/articolo4944.html>

e tale pubblicazione non è stata ripetuta. Qual è la posizione dei Candidati in merito a tale strumento? Intendono i Candidati cogliere le opportunità che esso offre?

Come si articola e cosa ricopre, per il futuro Rettore, il tema della distinzione dei ruoli di governo? Quali saranno le fasi e le procedure di attuazione di tale processo?

Come promuovere la competitività dell'Ateneo nei confronti delle altre Università del territorio sia dal punto di vista dei servizi che da quello dell'immagine?

A conclusione di questo nostro intervento, richiediamo al futuro Rettore di esprimersi sulla possibilità di rivedere l'attuale Statuto per inserire nuovamente nel CdA la rappresentanza del PTA, ora azzerata: la componente Pta ha sempre dimostrato, di sapere e di volere dare - in questo organo ma non solo - un contributo essenziale e prezioso alle decisioni prese dall'Ateneo: non dimentichiamo che tali decisioni coinvolgono direttamente la metà dei lavoratori dell'Ateneo

Grazie per l'attenzione, buon lavoro

*Elisabetta Verri
Coordinatore RSU*

Le dieci domande poste dalla coordinatrice delle RSU possono essere raggruppate in tre distinte tipologie di argomenti: 1) coinvolgimento e motivazione del PTA, miglioramento del clima lavorativo; 2) strategie di sviluppo dell'Ateneo sul territorio; 3) *governance* dell'Ateneo.

1. Il primo insieme di questioni, di importante attualità, è connesso a obiettivi ineludibili per un corretto e proficuo rapporto con la componente PTA. Se da un lato l'aspetto retributivo è sottoposto a vincoli normativi (come è ben noto, sia le retribuzioni contrattuali sia quelle derivanti dal cosiddetto trattamento accessorio sono bloccate – o addirittura ridotte – da diversi anni), la richiesta di innovazione e riorganizzazione risulta sempre più stringente per un corretto mantenimento e sviluppo delle diverse attività dell'Ateneo. Da questo punto di vista si può e si deve adottare ogni provvedimento che consenta al singolo lavoratore di acquisire un maggiore senso di appartenenza all'Ateneo e di conseguenza un sempre più attivo coinvolgimento nei processi di riorganizzazione e di cambiamento.

Il disagio generale cui fanno riferimento le RSU riguarda prevalentemente le recenti aggregazioni dipartimentali. Mi risulta che le RSU lo abbiano sottolineato più volte in sede di contrattazione, mentre non hanno sollevato particolari osservazioni sulla mobilità effettuata tramite provvedimenti dell'Area Risorse Umane (anche perché le mobilità cosiddette “d'ufficio” sono state pochissime e hanno riguardato casi del tutto particolari). In ogni caso, nell'Università che aspiro a guidare i dirigenti e i responsabili dei servizi devono dedicare molto tempo al colloquio con il personale, per cercare di trovare le soluzioni più adatte in relazione alle competenze e alle caratteristiche delle persone. Non concepisco che vi possano essere decisioni prese senza preventiva informazione del lavoratore interessato.

Io credo che una buona politica per le “risorse umane” comporti un uso della mobilità come strumento di crescita delle professionalità, identificando i percorsi di carriera più coerenti con le competenze e le attitudini personali. La recente indagine sul clima aziendale dell’Ateneo ha fotografato lo *status quo* in un momento di cambiamento, ma ha anche misurato la distanza da percorrere e le azioni da intraprendere, in particolare nell’ambito della comunicazione interna e delle relazioni.

Abbiamo indubbiamente la necessità di un’innovazione competitiva nei confronti degli altri Atenei: a tale esigenza dobbiamo rispondere attraverso la condivisione di obiettivi, la collaborazione tra le persone che lavorano in Università, così da potenziare il grado di competitività all’esterno, mettendo in gioco il “fattore umano”, il rapporto di fiducia reciproca e la responsabilità etica e sociale. La condivisione con la Direzione Generale di un progetto di comunicazione interna, l’elaborazione di un piano di formazione del personale che sappia trasmettere valori comuni, l’adeguamento al progetto degli strumenti di comunicazione attualmente a disposizione sono tutti interventi fondamentali di cui il nuovo Rettore deve farsi promotore.

Una comunicazione interna più attenta rappresenta un presupposto essenziale per un dialogo più proficuo, da cui potranno risultare ulteriori interventi atti a meglio concretizzare la volontà di costruire una comunità sensibile ai vari bisogni ed esigenze. Alcune iniziative concrete sono state già adottate (come l’istituzione del fondo sussidi o l’esonero dal pagamento dei contributi universitari per i figli di dipendenti con redditi inferiori ad una soglia massima), altre potranno essere concordate in futuro, e tra queste si potrà sicuramente dar seguito al progetto di telelavoro, attualmente in fase iniziale di studio: vi è già una bozza di regolamento in proposito, e si intende attivare a breve una sperimentazione con qualche unità di personale. Il telelavoro può essere anche una modalità proficua in alcune particolari situazioni (ad esempio, rientri da maternità, necessità di provvedere a cure parentali, rilevante lontananza dell’abitazione dal luogo di lavoro), ovviamente in tutti i casi in cui le mansioni svolte e l’infrastruttura informatica lo consentano.

Per quanto riguarda la richiesta di ulteriori *benefits* economici, una qualunque linea di intervento dovrà risultare compatibile con le esigenze di bilancio e soprattutto rispettare le normative vigenti: da questo punto di vista, ritengo inappropriato proporre soluzioni irrealizzabili e che determinerebbero solo false aspettative. Per quel che concerne l’indennità accessoria mensile, reputo fondamentale definire un sistema di incentivi che riconosca in modo sempre più puntuale l’effettivo impegno svolto dal singolo lavoratore attraverso una valutazione condivisa e trasparente, che non lasci dubbio alcuno di inaccettabili favoritismi. In tal senso sarà essenziale continuare a far crescere una cultura della valutazione quale strumento atto a migliorare piuttosto che a “punire”, rendendo così accettabili anche le eventuali valutazioni non favorevoli. Quanto al fondo alimentato dalla quota parte degli introiti da prestazioni conto terzi, ri-

tengo importante che l'innalzamento della quota destinabile all'erogazione dell'indennità sia determinato non tanto dall'aumento della percentuale di prelievo, che può avere effetti disincentivanti, quanto dall'incremento del "fatturato" complessivo. Si dovranno pertanto agevolare il più possibile tali prestazioni, evitando complicazioni inutili e/o rallentamenti burocratico-amministrativi.

Attività di questo genere, che possono essere considerate esemplificative di una parte di quelle rientranti nella cosiddetta "terza missione" dell'Università, dovranno ricevere rinnovato impulso. Sicuramente si dovranno ridefinire le modalità operative di molti Centri interdipartimentali di ricerca (come ho scritto nel mio programma, essi vanno ripensati, perché nel passato non sempre hanno funzionato bene e devono essere invece strutture in grado di promuovere le intersezioni delle competenze, di incentivare l'aggregazione progettuale su linee di ricerca interdisciplinari, per poter massimizzare il successo dei ricercatori dell'Ateneo nei bandi nazionali, comunitari e internazionali); è in ogni caso innegabile il ruolo strategico ricoperto da alcuni Centri di Servizio di Ateneo, fondamentali per il raggiungimento di finalità istituzionali, per meglio diffondere un'immagine concretamente positiva della nostra Università e per l'adempimento della "terza missione". Penso, ad esempio, alle attività rivolte all'esterno realizzabili dal Centro Linguistico e dal LENA, al Centro di Orientamento, al Centro studi sull'Unione Europea e al SAISD (che è uno dei migliori d'Italia). Questi Centri rappresentano un patrimonio di positive esperienze che non deve essere trascurato.

2. Una maggiore competitività dell'Ateneo nei confronti delle altre Università del territorio passa in primo luogo attraverso un miglioramento della ricerca e dell'offerta formativa (da intendersi sempre strettamente connesse: non c'è una didattica di qualità se non alimentata da una ricerca all'avanguardia), così come attraverso un potenziamento dell'efficienza organizzativa e dei servizi agli studenti. Richiede poi un più stretto rapporto dell'Ateneo con la città di Pavia e con le sue istituzioni: nel mio programma ho descritto le possibili sinergie fra i vari soggetti componenti quello che comunemente chiamiamo "sistema universitario pavese" (non solo l'Università, i Collegi e lo IUSS, ma anche i tre IRCCS e le altre aziende della sanità pubblica e privata, gli enti di ricerca – come CNAO, CNR, INFN – e vari consorzi). Ritengo che l'azione coordinata di questo "sistema" possa aumentare la quantità e la qualità delle specifiche attività istituzionali, e valorizzare sempre più le caratteristiche di Pavia come "città universitaria". Più in specifico, ho proposto l'instaurazione di una "rete" di relazioni stabili, che veda in primo luogo un rafforzamento della nostra Fondazione Alma Mater Ticinensis (con l'ingresso di "soci partecipanti" che apportino finanziamenti) e l'istituzione di una serie di conferenze permanenti o tavoli di consultazione: tra l'Ateneo e i Collegi, per un maggior coinvolgimento di questi nelle attività accademiche; tra l'Ateneo e il mondo della sanità, per promuovere in primo luogo un accordo quadro fra l'Università e tutte le istituzioni sanitarie presenti sul territorio, che fissi principi e regole generali di comporta-

mento reciproco; tra l'Ateneo e il Comune, determinante per rendere la "città universitaria" ospitale e accogliente per i giovani nel momento della scelta di una sede per i loro studi.

Per quanto riguarda il territorio regionale, ho sottolineato la necessità che l'Ateneo si presenti nuovamente come l'Università di pregio e di qualità della Lombardia, grazie all'eccellenza della didattica e della ricerca, dei servizi agli studenti e della qualità di vita, puntando particolarmente ad ampliare la quota di iscritti provenienti da Milano e provincia: ciò è possibile nella misura in cui Pavia verrà sempre più percepita come un Ateneo di prestigio molto vicino alla metropoli e come un ambiente ideale di studio (per altre valutazioni e proposte concernenti la promozione dell'Ateneo sul territorio nazionale e l'internazionalizzazione della nostra Università rinvio ancora una volta al mio programma).

Si tratta di mettere in atto diverse azioni di promozione dell'immagine della nostra Università, che rendano visibili la qualità delle sue attività istituzionali e le sue potenzialità. Anche il Bilancio sociale è uno strumento importante di comunicazione offerto ai cosiddetti *stakeholder* (interni ed esterni). La redazione di quello uscito nel 2010 è stata un'operazione molto laboriosa, impegnativa e complessa, e sicuramente di grande soddisfazione. Non vi è dubbio, comunque, che il Bilancio sociale di un'organizzazione si presti ad un uso prevalente in termini di promozione dei rapporti con il territorio. In questo senso, mi pare però che il Bilancio sociale 2010 non abbia dato significativi ritorni. Per questa ragione non è più stato aggiornato, ma molti dei contenuti di quel documento sono stati recuperati all'interno della Relazione della Performance che viene elaborata tutti gli anni entro il 30 giugno e che il Consiglio di amministrazione è chiamato ad approvare. Ritengo in ogni caso che il Bilancio sociale debba essere pubblicato almeno a cadenza triennale.

3. Come ho indicato nel mio programma, la squadra che, se sarò eletto Rettore, mi affiancherà dovrà essere un "esecutivo plurale" che assicuri la copertura dei maggiori campi di intervento (bilancio, finanze e patrimonio, didattica e offerta formativa, ricerca scientifica, "terza missione", relazioni internazionali, affari istituzionali e giuridici, trasparenza e comunicazione interna, rapporti col territorio e immagine dell'Ateneo, ecc.). Penso a 6/8 ProRettori: non posso indicare per ora dei nomi perché non ho ancora fatto delle scelte precise (e mi riservo inoltre, dopo le elezioni, di chiedere la collaborazione anche a colleghi che in questo momento so schierati per un candidato diverso). La squadra sarà rappresentativa delle varie aree scientifico-disciplinari dell'Ateneo; lavorerà in modo collegiale e sulla base di deleghe effettive; ne faranno parte donne e uomini, appartenenti alle diverse fasce della docenza (ordinari, associati, ricercatori), scelti sulla base delle loro competenze. Accanto ai ProRettori vi saranno Delegati incaricati di seguire tematiche più specifiche. Tutte le deleghe scadranno alla fine del primo triennio e saranno rinnovate se l'attività svolta sarà stata valutata positivamente. Rettore e ProRettori relazioneranno periodicamente agli organi di governo sulle linee di azione e sull'attuazione del pro-

gramma.

Non prevedo la nomina di un Delegato alla Risorse umane: in questa fase delicata del processo di riorganizzazione interna dell'Ateneo, ritengo opportuno che il Rettore mantenga, almeno per i primi anni del mandato, la diretta competenza sulle relazioni sindacali.

Ma, come ho avuto modo di dire più volte, anche se il Rettore ha poteri importanti (che la legge 240/2010 ha aumentato), il governo dell'Università, in senso stretto, è costituito dagli organi collegiali, il Senato accademico e il Consiglio di amministrazione, con le loro peculiari competenze: rispetto ad essi, quello del Rettore è un ruolo di coordinamento, di stimolo e proposta nel processo decisionale e di garanzia di applicazione delle delibere adottate.

Quanto all'organo di indirizzo strategico e di vigilanza sulla sostenibilità finanziaria delle attività dell'Ateneo, cioè il Consiglio di amministrazione, ritengo valida la scelta compiuta col nuovo Statuto di far designare dal Senato accademico (ove sono rappresentati docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo) cinque membri del Consiglio, scegliendoli (cito dallo Statuto), all'interno «di una rosa di nominativi pari al doppio dei componenti da nominare, tra esponenti del personale docente e del personale tecnico-amministrativo» che siano «in possesso di comprovata esperienza in campo gestionale ovvero di un'esperienza professionale di alto livello, maturata anche in istituzioni di cultura, di ricerca e di formazione superiori, con una necessaria attenzione alla qualificazione scientifica e culturale»: esistono infatti nella docenza come nel personale tecnico e amministrativo esponenti, di ottima professionalità ed esperienza, in possesso dei requisiti indicati (che sono poi quelli prescritti dalla legge 240/2010), senza che sia necessario introdurre distinzioni di appartenenza a ruoli e fasce o quote di seggi riservate a ciascuna categoria. Il fatto che in questa prima elezione, nell'esame comparativo con altre candidature presentate, non siano stati scelti per il Consiglio di Amministrazione esponenti del PTA, non deve far temere che ciò si ripeta automaticamente in futuro. Per quel che mi concerne, mi opporrei fermamente a discriminazioni e pregiudizi di ogni sorta, perché ritengo che la composizione del Consiglio di amministrazione, una volta verificato il possesso delle competenze richieste, debba essere il più possibile rappresentativa dell'intera comunità accademica.

La partecipazione della componente del PTA al governo dell'Ateneo si esplica peraltro sotto molteplici forme, e una di queste riguarda l'elezione del Rettore. L'estensione del voto, seppure pesato, a tutto il PTA rappresenta un'importante innovazione introdotta otto anni fa e ulteriormente rafforzata nella stesura del nuovo Statuto. L'attuale peso della componente PTA (25% dei voti validamente espressi con arrotondamento per eccesso, pari a 233 voti) è tra i più elevati in tutto il panorama nazionale ed è adottato solo da altre due Università oltre la nostra. Si consideri peraltro che la somma dei voti dei rappresentanti degli studenti, dei dottorandi di ricerca e degli assegnisti (226) è sostanzialmente pari ai voti del PTA. Non ritengo che al momento vi siano reali-

sticamente le condizioni per aumentare ulteriormente il peso del voto del PTA. Penso invece che si debbano rafforzare il senso d'appartenenza e la partecipazione libera e democratica, perché l'essenziale non è difendere interessi di categoria ma promuovere e tutelare l'interesse generale dell'Ateneo. A questo mira la nuova idea di "rappresentanza" recepita nello Statuto. Sicuramente il cammino è solo all'inizio e vi saranno non poche difficoltà da superare: ma le nuove modalità di composizione del Senato accademico (dove i docenti vengono eletti senza distinzioni di fascia) e del Consiglio di amministrazione vanno a mio parere in questa direzione.

La distinzione fra compiti di indirizzo politico e strategico e compiti di gestione dell'apparato, disposta dalla legge 240/2010 e recepita dal nostro Statuto, va osservata scrupolosamente, per evitare sovrapposizioni o "supplenze" di qualsiasi tipo, ed è altresì la condizione per rendere massimamente efficiente il supporto organizzativo agli obiettivi dell'Ateneo. Come è noto, la legge affida al Direttore Generale notevoli e autonome responsabilità nell'organizzazione complessiva delle risorse e del personale tecnico-amministrativo, nonché nella conduzione finanziaria e tecnica, fermo restando il principio di distinzione dei compiti di cui ho detto sopra. Le funzioni del Direttore Generale sono talmente importanti che ho proposto nel mio programma che quello nuovo non venga scelto dal Rettore e nominato dal Consiglio di amministrazione (come prevede lo Statuto), ma che, dopo l'emissione di un apposito bando, sia il Consiglio stesso, previo vaglio dei *curricula* e audizione dei candidati, ad individuare il più idoneo a ricoprire la carica.

Al nuovo Direttore Generale si chiederà di portare a termine la riorganizzazione dei servizi resa necessaria dal nuovo Statuto, identificando forme che garantiscano il mantenimento dell'autonomia dipartimentale e il decentramento operativo delle attività, evitando allo stesso tempo disomogeneità procedurali e prassi diversificate attraverso un'azione di coordinamento, di supporto e di indirizzo svolta dagli uffici centrali. Egli dovrà favorire una migliore integrazione dei processi di supporto, una proficua collaborazione tra i diversi soggetti coinvolti nelle attività istituzionali dell'Ateneo e una sostanziale semplificazione delle procedure. Dovrà compiere significativi interventi per ottimizzare i servizi agli studenti, potenziare quelli di supporto alla ricerca, rendere più agevole e chiara la comunicazione interna e più efficace quella esterna, massimizzare l'uso della rete, semplificare quanto più possibile i regolamenti. Dovrà infine utilizzare al meglio le molte e valide competenze professionali possedute dal personale tecnico e amministrativo e determinare un ulteriore incremento e miglioramento di queste, grazie ad azioni mirate alla riqualificazione e alla formazione dei singoli. L'essenziale è che l'azione di rinnovamento sia compiuta valorizzando le potenzialità e il merito, nel rispetto delle persone, nel confronto aperto e costruttivo con le organizzazioni sindacali di categoria.

Gianni Francioni

(27 maggio 2013)