

L'università di Trieste verso il 2020

Sintesi del manifesto programmatico di Maurizio Fermeiglia

危機

La crisi: pericolo e opportunità

Trasparenza, partecipazione, merito, cambiamento

I 5 punti fondamentali:

1. Trasparenza e condivisione delle scelte
2. Valorizzazione delle capacità del singolo
3. Valutazione e Merito
4. Interdisciplinarietà e Interculturalità (Apertura all'interno ed all'esterno)
5. Semplificazione (Dare valore al tempo: meno moduli e più laboratori)

Questo documento contiene una sintesi del manifesto programmatico completo che è disponibile nel sito web www.fermeiglia.it.

La situazione attuale e le azioni da fare

“Il sistema universitario deve essere non deprimente per chi lo vive ed attraente per chi non ne fa parte”.

L’Università italiana sta vivendo momenti di profondo cambiamento e si sta riconfigurando in qualcosa di profondamente diverso rispetto a quello che era solo qualche anno fa. Uno degli scenari più probabili per il futuro è che si arrivi nel paese a non più di 15 Atenei generalisti di grosse dimensioni in cui si concentri la maggioranza delle attività di ricerca, la didattica a livello magistrale e la formazione post-laurea. Le Università medie e piccole hanno due possibilità: (i) Università generalista in cui si svolgono attività di insegnamento principalmente nei corsi di laurea triennali ed in alcune specialistiche - le cosiddette ‘Teaching University’, oppure (ii) Università non generalista che, prediligendo la qualità ed il merito punta su settori strategici, anche legati a condizioni territoriali e/o politiche e culturali favorevoli, ovvero una ‘Research University’

In questi anni l’Università di Trieste ha registrato una diminuzione di fondi e un calo del personale di rilevante entità. Nell’ultimo decennio i docenti sono scesi da 1001 unità a 709, il personale tecnico amministrativo e collaboratori esperti linguistici – che oscillava tra le 800 e le 900 unità, è sceso a 736 nel corrente anno. Quanto al corpo studentesco, la decade 2003-2013 ha visto un decremento di 2000 unità, e si attesta ora attorno alle 21000 presenze. Le riduzioni delle risorse hanno generato un effetto negativo sui finanziamenti alla ricerca, sull’offerta didattica e sull’organizzazione interna traducendosi in una palpabile atmosfera di decadenza, caratterizzata da una chiusura all’interno del proprio eco-sistema, una ritrosia alla collaborazione, un diminuito interesse alle ‘cose comuni’, un ridotto senso di appartenenza all’istituzione. Questa tendenza va invertita quanto prima, usando tutte le strategie e gli strumenti possibili per infondere una visione positiva e generare un coinvolgimento di ‘squadra’ su obiettivi condivisi e comuni. Ho cercato di riassumere lo stato del nostro Ateneo nella seguente analisi:

	Fattori Facilitanti	Fattori Ostacolanti
Fonti Interne	<p>Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forte in ricerca (eccellenze internazionali) • Ottimi dottorati di ricerca • Buona didattica • Territorio favorevole sia in ambito scientifico che culturale • Adeguato numero di studenti 	<p>Debolezze</p> <ul style="list-style-type: none"> • Numero di docenti basso e corpo docente anziano • Numero di studenti in calo • Scarso senso di appartenenza e di conoscenza reciproca • Scarsa motivazione giovani ricercatori • Livello internazionalizzazione migliorabile • Pochi finanziamenti per ricerca fondamentale • Procedure amministrative lente e complesse • Scarsa sensibilità all’efficienza dei processi interni
Fonti Esterne	<p>Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sfruttare la valutazione nazionale e restare una Research University • Puntare sull’inserimento di docenti di elevato spessore internazionale • Utilizzare la possibilità di creare convenzioni con enti per docenza • Attrarre studenti e docenti stranieri • Uso dell’ICT per semplificare le procedure 	<p>Rischi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impoverimento dei settori di ricerca • Scendere sotto ai 700 docenti • Calo dei finanziamenti ordinari (MIUR, Regione) • Calo finanziamenti complessivi alla ricerca • Attenzione solo ai settori consolidati e non a quelli emergenti • Deriva verso una Teaching University con l’Università di Padova come riferimento per lauree magistrali e dottorati

Sulla base dell'analisi svolta, credo che per garantire un futuro al nostro Ateneo sia indispensabile:

- incrementare il numero di docenti di ruolo ed evitare di scendere sotto ai 700;
- mantenere il ruolo di 'Research University' per il nostro Ateneo;
- recuperare la capacità di dotare i nostri ricercatori delle risorse necessarie per mantenere i già ottimi livelli della nostra ricerca;
- aumentare la qualità della nostra didattica;
- migliorare l'immagine della nostra Università e proiettarla verso nuovi traguardi di competitività nazionale e internazionale;
- recuperare il senso di appartenenza e ridurre l'atteggiamento di chiusura;
- migliorare l'efficienza e l'efficacia dall'azione amministrativa, non tramite ristrutturazione e riorganizzazioni, ma tramite un'attenta valutazione dei procedimenti, anche attraverso un uso consapevole dell'informatica.

Il sistema di autogoverno ed il ruolo dei dipartimenti.

E' mia intenzione operare in modo da valorizzare il ruolo di organo di indirizzo del Senato Accademico favorendo uno stretto rapporto dialettico tra esso ed il Consiglio di Amministrazione attuando al contempo azioni di ascolto e di confronto costruttivo con tutte le componenti dell'Ateneo stesso ed in particolare con i dipartimenti. Ai dipartimenti devono essere garantite autonomia gestionale e decisionale, nel rispetto delle norme statutarie, accompagnate da una valutazione periodica della qualità della ricerca e dei servizi didattici offerti. I dipartimenti devono predisporre i propri piani di sviluppo contenenti motivate richieste di personale docente e tecnico/amministrativo che saranno tenuti in massima considerazione nella predisposizione del documento generale di programmazione triennale. E' inoltre mia intenzione garantire una dettagliata informazione su tutti gli aspetti finanziari, scientifici e culturali dell'Ateneo tramite una effettiva e tempestiva diffusione di tutti i dati utili.

Il bilancio dell'Ateneo.

La nostra Università deve poter garantire un bilancio che rispetti i vincoli di legge anche alla meste luce delle grigie prospettive future. La differenza tra entrate e spese obbligatorie (circa 28 M€ nel bilancio preventivo 2013), costituisce il margine con cui finanziare tutte le attività essenziali per la funzione della nostra istituzione: contributo alla ricerca, borse di dottorato, assegni di ricerca, funzionamento del sistema bibliotecario, potenziamento degli strumenti ausiliari alla didattica, e altre attività correlate. Il rischio di una contrazione generale delle risorse potrebbe quindi tradursi in un assottigliamento dell'investimento in queste attività. Ritengo quindi fortemente necessaria una attenta politica di bilancio che preveda:

- La riconsiderazione della distribuzione degli spazi, tenendo conto della progressiva riduzione dell'organico del personale, finalizzata principalmente al riequilibrio del loro uso, alla razionalizzazione ed al risparmio sui canoni d'affitto e sulle spese per beni e servizi;
- Un'attenta allocazione delle risorse finanziarie che si renderanno disponibili a seguito di fine attività lavorativa del personale;
- La divulgazione e la promozione delle occasioni di accesso a finanziamenti da parte di enti terzi anche mediante incentivazione alla formulazione di richieste di finanziamento, al potenziamento degli uffici

per i servizi alla ricerca ed all'istituzione di un sistema per la determinazione della percentuale di successo nell'ottenimento di tali finanziamenti esterni.

Politiche per la ricerca e valorizzazione del ruolo dei dipartimenti.

Posto che la diversità e la ricchezza di conoscenza costituiscono i migliori presupposti al progresso, l'Università di Trieste deve perseguire e adottare politiche lungimiranti che, soprattutto in merito al reclutamento e all'attribuzione di risorse interne, prevedano interventi volti a:

- difendere la sua ricchezza multidisciplinare mediante un supporto diretto a quei settori che, pur definiti arbitrariamente *non strategici*, siano giudicati eccellenti e produttivi da valutazioni basate su criteri che prescindono dall'indotto finanziario, dal momento che tutte le discipline, se coltivate in modo proficuo e secondo canoni di alta o eccellente qualità, hanno pari dignità;
- stimolare la capacità di raccolta di fondi da parte di finanziatori pubblici e privati;
- condurre azioni di reclutamento capaci di mantenere un'offerta didattica ed una produzione culturale e scientifica di alto livello.

Per queste finalità, considero strumenti principali l'aumento del fondo di ricerca di Ateneo (FRA), il sostegno diretto all'infrastruttura scientifica, il sostegno al Sistema Bibliotecario d'Ateneo, le iniziative di stimolo alla raccolta di fondi esterni mediante assistenza nella redazione di progetti e attività di interlocuzione con i principali enti finanziatori nazionali e sovranazionali, ed una efficiente ed accurata gestione dei fondi per assegni di ricerca e borse di dottorato. Di fondamentale importanza per l'attuazione di queste politiche è il ruolo della Commissione Valutazione della Ricerca (CVR) e la puntuale informazione all'Ateneo dei risultati delle valutazioni, dei criteri e degli indicatori utilizzati nel processo di valutazione.

Allo scopo, è mia intenzione lavorare in modo specifico sulle seguenti tematiche:

- Supportare la ricerca in Ateneo classificandola in base ai tre settori dell'European Research Council (ERC): scienze umane e sociali, scienze mediche e della salute e scienze fisiche ed ingegneristiche.
- Puntare sui dottorati di ricerca, potenziando il supporto amministrativo ed attivando consorzi e convenzioni con enti esterni pubblici e privati e verificando la sussistenza dei requisiti di alta qualità.
- Potenziare gli uffici amministrativi che si occupano di ricerca, con particolare riguardo alle problematiche di rendicontazione e di predisposizione di progetti attivando un sistema di individuazione delle opportunità di finanziamento di progetti mappandole sulle competenze interne.
- Migliorare l'utilizzabilità dell'archivio dei prodotti della ricerca di Ateneo, attivando una politica di pubblicazione in accesso aperto per facilitare il più possibile la divulgazione dei risultati della ricerca.

Politiche per la didattica e rapporti con gli studenti.

Il corpo docente del nostro Ateneo deve resistere alla tentazione di adeguare verso il basso le sue modalità didattiche e non deve piegarsi a quelle richieste di corto respiro che pretendono che l'Università spinga a limiti inaccettabili la professionalizzazione dei corsi facendosi carico, in tal modo, di attività formative che non le competono. La nostra attività di formazione deve essere in grado di trasmettere un'ampia dote di conoscenze fondamentali in modo che i giovani, sulla scorta di tale dote, siano capaci di ampie sintesi e di vera innovazione mediante un processo culturale di integrazione di conoscenze.

Una buona didattica si ottiene anche quando le attività sono svolte in ambienti decorosi e stimolanti. In questo settore c'è ampio spazio di miglioramento nel nostro Ateneo, ed è mia intenzione lanciare un piano di adeguamento delle infrastrutture didattiche sia in termini di quantità che di qualità.

L'attuale Rettorato ha dimostrato una forte sensibilità alle esigenze degli studenti ed ha saputo stabilire e mantenere aperto un canale di dialogo continuo con il consiglio degli studenti. Ritengo che si debba continuare su questa strada, estendendo il dialogo anche con la componente afferente al settore dei dottorandi di ricerca, in modo da avere un confronto con tutta la popolazione studentesca.

Intendo promuovere la attrattività dell'Ateneo nei confronti di studenti stranieri sostenendo un'offerta formativa in lingua inglese nei settori in cui ciò risulta possibile ed utile, migliorando e potenziando il supporto amministrativo al processo di internalizzazione e mantenendo alta la posizione di qualità dell'Ateneo triestino a livello internazionale.

Sarà necessario continuare il dialogo tra le università della regione al fine di coordinare l'attività didattica ed evitare estese sovrapposizioni dell'offerta formativa, estendendo possibilità di collaborazione ad aree più vaste, anche estere, ma senza logiche di sudditanza. In questo dialogo inter università argomento da non trascurare sarà la gestione e la conduzione dei dottorati di ricerca, ai quali il nostro Ateneo non può rinunciare in quanto fonte indispensabile e strategica di sviluppo e progresso.

Amministrazione e politiche per il personale

L'università è caratterizzata da due ambienti che devono lavorare in sinergia per ottenere i risultati voluti: la parte politica e la parte amministrativa. Sono fortemente convinto che si debba instaurare uno spirito di forte collaborazione tra i due ambienti, basato sull'attento rispetto reciproco. Le recenti leggi ed il nuovo statuto dell'Ateneo indicano chiaramente l'importanza che riveste il ruolo del Direttore Generale che dovrà essere scelto tra dirigenti pubblici, anche esterni al mondo universitario. Ritengo doti strategiche a ricoprire tal ruolo la capacità di relazionarsi con i collaboratori e l'abilità di risolvere i problemi senza appesantire il carico burocratico.

È mia volontà volgere la mia azione di governo ad un aumento della qualità ed efficienza dell'azione amministrativa, basata su una più intensa collaborazione soprattutto tra centro e periferia che spesso tendono ad essere in contrapposizione. Ritengo necessario rivedere le singole procedure, informatizzando al più possibile i processi anche attraverso l'uso della firma digitale.

La situazione attuale non ci permette di poter espandere il personale; quindi, dobbiamo obbligatoriamente contare sulle risorse interne e sul potenziamento e la riorganizzazione dei servizi informatici dell'Ateneo per migliorare la comunicazione fra le strutture. Ritengo necessario intervenire su:

- la dispersione delle competenze;
- i fenomeni di ridondanza ed i problemi di integrazione delle varie parti dell'attuale sistema informativo;
- l'assenza di copertura da parte dell'attuale sistema informatico di alcuni processi nei dipartimenti;
- una adeguata formazione degli utenti delle diverse strutture anche volta ad un uso efficace degli strumenti informatici per uso ufficio;
- l'individuazione di strumenti semplici per la creazione di modulistica in rete, integrata con le basi di dati per evitare fastidiose duplicazioni, che dovrebbe alla fine sostituire tutta la modulistica cartacea;

- l'utilizzo del servizio di directorio di Ateneo, al fine di evitare ripetute richieste di stessi dati peraltro già disponibili all'amministrazione ma non accessibili in quel momento all'ufficio o persona che ne fa richiesta;
- l'estensione dell'uso corrente della firma digitale nella gestione documentale.

Il sistema di responsabilizzazione basato sulle competenze implica inevitabilmente la necessità di formazione del personale. Ritengo doveroso riconoscere la crescita professionale basata sulla formazione, con un distinguo tra la formazione fatta con uno spirito vero di crescita professionale e quella svolta ai meri fini di una progressione economica. E' inoltre necessario porre molta attenzione a creare processi di crescita che promuovano le pari opportunità.

In campo edilizio mi prefiggo l'obiettivo di portare a termine i progetti in corso e di porre estrema attenzione agli investimenti futuri, impostando le scelte nella direzione di una riduzione/eliminazione del pagamento di affitti non strettamente necessari, prevedendo anche la possibilità di alienare edifici i cui costi di ristrutturazione e/o manutenzione si rivelassero anti- economici. E' mia intenzione ad iniziative volte all'utilizzo di fonti di energie rinnovabili ed al risparmio energetico. L'azione intrapresa negli ultimi anni volta ad investimenti in sicurezza nei laboratori ed alla gestione dei rifiuti deve essere perseguita per allinearci agli standard europei.

Reclutamento del personale docente.

Un qualunque modello per il reclutamento del personale docente da utilizzare nei prossimi anni non potrà prescindere dalla situazione economica e finanziaria e dalle novità normative. Dovremo riconsiderare le esigenze delle nostre attività di ricerca e didattiche, ed iniziare la revisione della nostra offerta formativa attraverso una modalità del calcolo del carico didattico basato su un'equa ripartizione dello stesso. Dovremo tenere debito conto che la figura del RTD non risolve tutti i problemi legati ai requisiti minimi ed alla pochezza di docenti e quindi sarà necessario prevedere un rapporto adeguato tra RTD e docenti a tempo indeterminato e basare le scelte di gestione dei punti organico su questo rapporto.

E' mia intenzione mantenere una forte azione di controllo e verifica dello svolgimento dei concorsi per l'assunzione di personale di ogni qualifica a livello locale onde garantire prioritariamente la messa in ruolo di personale che possa contribuire al miglioramento del nostro Ateneo facendo riferimento agli standard internazionali ed europei, oltre che a quelli nazionali.

Rapporti con l'esterno e trasferimento tecnologico

Una strutturazione delle attività culturali e scientifiche dell'Ateneo secondo i tre settori ERC fondamentali permetterà di stabilire strategie diverse di rapporti con l'esterno nei singoli settori. Così, ad esempio, in particolare, nel settore PE una strategia vincente per rinforzarne ulteriormente le attività di ricerca a livello locale potrà risiedere nello stabilire alleanze con il cosiddetto *Sistema Trieste* della ricerca scientifica. Nel settore ERC che fa riferimento al campo medico, sono certo che molti degli enti del *Sistema Trieste* sono interessati ad una più intensa collaborazione con l'Ateneo, che potrebbe essere anche estesa ad enti fuori provincia (CRO Aviano, Istituto tumori Milano,...). La stessa prospettiva di integrazione sinergica, soprattutto in questi tempi di vistosi tagli alla cultura, vale per quanto riguarda la ricerca e la divulgazione nei settori umanistici, e dunque farò in modo di integrare ed ampliare collaborazioni con istituti di cultura, musei, teatri, e altre realtà operative sul territorio.

E' mia intenzione instaurare buoni rapporti con i Ministeri di riferimento attraverso una attenta partecipazione all'interno della CRUI e cercando relazioni dirette con i Ministeri. E' mia intenzione definire un delegato per i rapporti con la città che dovrà stabilire concreti e duraturi rapporti con le istituzioni ed associazioni del territorio per avvicinare l'Università alla Città.

Per quanto riguarda il trasferimento tecnologico, i risultati ottenuti nel passato sono buoni considerando il livello di risorse investito. Si tratta di continuare l'azione, potenziando il supporto amministrativo nella direzione tracciata, dialogando con i tanti incubatori presenti sul territorio per stabilire convenzioni che favoriscano la nascita di spin-off da parte dell'Ateneo.

Internazionalizzazione

Uno degli elementi più importanti nei prossimi anni su cui confrontarsi sarà inevitabilmente l'internazionalizzazione dell'Università. Le iniziative che intendo promuovere in questo ambito sono:

- aumentare l'attrattività internazionale dei nostri corsi di laurea;
- aumentare il livello di integrazione dei nostri corsi di laurea con il sistema formativo europeo, attraverso la stipula di accordi internazionali fra atenei per l'attivazione di corsi di laurea o di dottorato che conferiscano titoli congiunti;
- aumentare il numero di ricercatori, assegnisti post-doc e dottorandi stranieri che lavorano nel nostro Ateneo.
- potenziare il livello di internazionalizzazione della comunicazione e del supporto amministrativo.

Va tenuto ben presente che la lingua non è il solo criterio utilizzato dagli studenti stranieri per la scelta della sede universitaria. La qualità dell'università, i servizi che essa offre, la possibilità di supporto finanziario, le politiche di immigrazione del Paese ospitante sono tutti fattori importanti nella scelta. Su alcuni possiamo fare poco, ma su altri possiamo incidere, sempre ricordando che l'obbiettivo è di attrarre studenti di elevata qualità.

Area Medica

Oltre alle normali funzioni che i dipartimenti sono chiamati a svolgere ed a garantire, il dipartimento dell'area medica ha anche la necessità di coordinare la sua strategia con le direzioni strategiche delle aziende ospedaliero-sanitarie di riferimento. Bisogna dare quindi al dipartimento dell'area medica la possibilità di gestire questa funzione in autonomia. Sarà esso, dunque, a suggerire le strategie di sviluppo in quell'area che risulta essenziale per il rapporto con la Regione - principale soggetto regolatore dell'attività sanitaria - e con gli ospedali, pubblici e privati, con i quali sono regolarmente stipulati rapporti convenzionali. La Regione coordina il sistema sanitario a livello locale amministrando le risorse finanziarie e intervenendo, in particolare, su due aspetti di grande importanza per l'Università:

- L'assegnazione di responsabilità di vertice assistenziali ai docenti universitari, che devono essere realmente concordate e oggetto di un'attenta programmazione mirata anche alle esigenze didattico-formative e di ricerca. Vale la pena ricordare che le due funzioni citate sono connesse in modo inscindibile dall'attività clinica del docente universitario;
- La programmazione didattica per quanto riguarda le lauree sanitarie e le scuole di specializzazione.

Si tratta di porre la massima attenzione al pericolo che la riduzione dei nostri organici e il conseguente indebolimento della presenza nelle strutture sanitarie, possano mettere a rischio il controllo dell'Ateneo sulle attività formative di maggiore importanza (scuole di specializzazione in primo luogo) a vantaggio di altri soggetti pubblici o privati. Il nostro Ateneo deve partecipare a pieno titolo alla programmazione sanitaria regionale, in modo da influire su tutte le decisioni che abbiano conseguenze anche solo potenziali sulla nostra attività didattica e di ricerca. Inoltre, la nomina dei Direttori Generali delle aziende ospedaliere identificate come strutture sanitarie principali dei poli presso cui si svolge l'attività didattica deve avvenire d'intesa con il Rettore dell'Università interessata, che a sua volta condivide-concorda con il/i referente/i dell'area medica interessata.