

**Paola Inverardi**

## **Linee programmatiche per l'Università dell'Aquila 2013-2019**

Preliminarmente a questa breve nota devo ringraziare i tanti colleghi che hanno partecipato alle 4 riunioni di incontro con i candidati alla carica di rettore e che hanno con i loro interventi e le loro sollecitazioni contribuito a formare il contenuto di questo documento.

### **L'Università e il contesto nazionale ed internazionale**

Negli ultimi anni abbiamo assistito ad un progressivo depauperamento dei finanziamenti al sistema universitario e della ricerca messo in atto sia attraverso la riduzione del fondo di funzionamento ordinario degli atenei che attraverso varie forme di blocchi al *turn over*. I fondi per la ricerca erogati tramite programmi nazionali quali i Prin e Furb hanno subito ridimensionamenti a fronte di una sempre crescente domanda. La tendenza sembra confermata anche per il prossimo futuro nel contesto di una crisi economica e finanziaria nazionale ed europea che non sembra mostrare segni di ripresa.

Anche il contesto europeo si è andato modificando introducendo un coordinamento stretto tra le azioni di formazione, ricerca e cooperazione e sempre maggiori elementi di competitività. La recente introduzione della nuova European Charter Higher Education (ECHE) impone alle Università di essere accreditate per poter accedere ai nuovi programmi europei. Analogamente, i nuovi programmi di ricerca che si apriranno sotto l'egida di Horizon 2020, richiederanno che i gruppi di ricerca siano sempre più inseriti in forti reti internazionali accademiche e produttive per poter fare proposte di successo.

### **Come cambia l'Università Italiana**

L'Università italiana è soggetta a profondi cambiamenti ordinamentali. La legge 240 ha sostanzialmente modificato l'assetto organizzativo degli atenei sia negli aspetti direzionali e gestionali, che in quelli didattici e di ricerca. Il ruolo dell'ANVUR, l'introduzione della valutazione nazionale della ricerca (VQR), la modifica dei meccanismi concorsuali, l'accREDITAMENTO degli Atenei (AVA), la proposta di riorganizzazione dei dottorati sta ridisegnando il sistema nazionale delle Università, operando in modo implicito la caratterizzazione di ciascun Ateneo in base a quello che potrà permettersi di fare nell'ambito di regole che sono sempre più vincolanti.

Da un contesto in cui ciascuna Università poteva liberamente decidere di erogare tutti i livelli di formazione, dalle lauree di primo livello, alla magistrale fino al dottorato, si prefigura uno scenario in cui le Università si differenzieranno sulla base dei livelli di offerta formativa che potranno erogare.

L'altro elemento che emerge chiaramente dall'insieme di questi ordinamenti è che l'Università viene considerata come sistema unitario. Per essere accreditati, e quindi poter *esistere*, tutta l'offerta formativa proposta deve superare i vincoli formali stabiliti dal decreto 47 e quindi essere sostenibile. Nella valutazione della ricerca tutti i ricercatori sono soggetti a valutazione, con esito positivo o negativo. Emerge, quindi, chiara la volontà di non permettere l'esistenza di realtà fatte di luci ed ombre.

L'Ateneo è un sistema unitario e come tale verrà valutato ed accreditato.

## **L'Università dell'Aquila oggi**

**Risorse umane:** L'Università è il luogo di produzione e di trasferimento della conoscenza. Il suo valore risiede quindi nel capitale umano. Da questo punto di vista, l'Università dell'Aquila a fine 2013 potrà contare su 561 unità di personale docente e su 513 unità di personale tecnico-amministrativo. Per avere una idea dell'andamento del personale negli ultimi dieci anni si faccia riferimento alle tabelle in appendice. È opportuno notare che 10 anni fa avevamo 629 docenti e 519 unità di personale tecnico-amministrativo. Appare evidente la perdita di risorse umane dovuta non solo ai tagli sul *turn over* e al progressivo invecchiamento del personale ma anche alla particolare condizione in cui si è trovata la Università dell'Aquila come conseguenza dello sfondamento del tetto del 90% di spese di personale sull'ammontare del fondo di funzionamento ordinario per il 2009 e il 2010. Questa condizione ha impedito di effettuare assunzioni nel 2010 e 2011 e ha comportato la perdita della quota di *turn over* per gli anni 2009 e 2010. Purtroppo nel 2009 e 2010 si è avuto un picco di pensionamenti che ha determinato la perdita di circa 30 PO equivalenti a fronte di 60 PO equivalenti derivanti dalle cessazioni del 2009 e 2010 (il recupero del *turn over* era calcolato nella misura del 50%).

**Risorse strumentali e logistiche:** Dal dopo terremoto, nonostante gli sforzi compiuti, rimangono alcune criticità che potranno essere colmate solo negli anni a venire. In questo contesto è indispensabile aprire da subito un confronto propositivo con le istituzioni territoriali di riferimento per definire le strategie di insediamento dei poli universitari, il loro raccordo con i processi di ricostruzione in atto, la loro valenza strategica per lo sviluppo del territorio.

**Offerta formativa:** L'offerta formativa dell'Ateneo dell'Aquila è ricca e differenziata. Si colloca sui tre livelli di formazione e vede anche la realizzazione di percorsi internazionali con rilascio di titoli multipli a tutti i livelli della formazione. Le recenti norme introdotte dal decreto 47 rendono insostenibile tale offerta allo stato delle risorse attuali. In questi giorni i singoli Dipartimenti hanno operato importanti forme di razionalizzazione e riduzione dell'offerta che, se da un lato sono indispensabili per affrontare l'accREDITAMENTO iniziale, dall'altro rischiano di compromettere in modo significativo l'attrattività dei nostri corsi di laurea.

**Ricerca:** L'Ateneo svolge la sua attività di ricerca nella molteplicità dei settori disciplinari che caratterizzano la componente docente del personale. I fondi di ricerca nazionali di riferimento sono i Prin ed in misura molto minore i Firb e quelli di altre agenzie nazionali. I fondi europei, come anche i fondi di ricerca industriale, sono limitati a settori di ricerca specifici. Per quanto riguarda i dottorati, a fronte della nuova normativa, l'Ateneo ha massa critica sufficiente a sostenerne un congruo numero, che permettono di riflettere, in modo più o meno accurato a seconda dei casi, le specificità dei settori di ricerca presenti.

## **Il rapporto con il Territorio**

Da più parti, e fin dall'immediato dopo terremoto, l'Università è stata individuata come l'elemento fondante di qualunque strategia di ripresa economica e sociale del territorio aquilano. Lo studio OCSE del 2009, il rapporto *L'Aquila 2030: una strategia di sviluppo economico* coordinato da Antonio Calafati per il Ministero della coesione territoriale nel 2012, il rapporto OCSE/Università di Groningen *L'azione*

*delle politiche a seguito di disastri naturali: aiutare le regioni a sviluppare resilienza* conclusivo del Progetto "Abruzzo 2030. Sulle ali dell'Aquila" finanziato da sindacati e Confindustria considerano lo sviluppo della Università, in quanto soggetto produttore di conoscenza, come il fattore determinante per una rinascita del territorio dopo il sisma del 2009.

Il compito dell'Università deve essere quindi quello di costruirsi una strategia di sviluppo che da una parte la rafforzi come sistema universitario e dall'altra la renda pervasiva da e verso i bisogni e le sollecitazioni del territorio. Bisogni e sollecitazioni che toccano la sfera sociale, economica e culturale di un territorio disgregato e di una popolazione frammentata e demotivata.

### **Linee per un programma di sviluppo futuro**

Che sviluppo per l'Università dell'Aquila?

Gli obiettivi principali da perseguire possono essere riassunti come segue:

- mantenimento e crescita dei livelli occupazionali;
- salvaguardia di tutte le competenze esistenti e dei livelli di formazione che eroghiamo: primo livello, magistrali e dottorati;
- definizione degli elementi di attrattività del futuro Ateneo: attrattività sia per i lavoratori che per gli studenti.

Il raggiungimento dei tre obiettivi citati può essere ottenuto solo attraverso un progetto complessivo che coinvolga l'intero Ateneo e che sia sostenibile rispetto ai vincoli normativi e finanziari.

Il primo obiettivo, fondante per l'esistenza dell'Ateneo, e' quindi premessa ma anche risultato del progetto di sviluppo.

**L'Ateneo aperto:** Allo stato attuale il nostro Ateneo non potrebbe accreditarsi nel triennio di programmazione 2013-2016, e quindi esistere, mantenendo la propria offerta così come è stata fino ad oggi. È dunque necessario da subito ricercare forme di collaborazione con altri atenei, anche internazionali, che permettano di mettere a comune fattori le risorse umane necessarie per il mantenimento e al contempo il potenziamento della offerta formativa. Come Ateneo abbiamo già esperienze di collaborazioni strutturate interateneo anche internazionali che si dimostrano di successo e di alto profilo qualitativo. Dobbiamo considerare l'internazionalizzazione dei nostri percorsi formativi come uno dei punti maggiormente qualificanti poiché permetterebbe di proiettare i nostri studenti nel mercato del lavoro internazionale, fornendoli di una maggiore competitività ed inoltre permetterebbe di aprire la nostra offerta a studenti stranieri favorendo così la creazione di un contesto universitario cosmopolita ed aperto. L'obiettivo è quello di passare dalla attuale logica di concorrenza con enti esterni, universitari e non, ad una logica aperta alle collaborazioni e alla individuazione di comuni percorsi formativi che siano qualitativamente sostenibili. D'altro canto la riforma Gelmini apre la strada a forme anche selettive di collaborazione (art. 3 legge 240 2010), fino alla costruzione di federazioni che hanno lo scopo "... di migliorare la qualità, l'efficienza e l'efficacia dell'attività didattica, di ricerca e gestionale ... anche limitatamente ad alcuni settori di attività o strutture ..."; Tale capacità federativa è riconosciuta anche "... tra Università ed enti o istituzioni operanti nei settori della ricerca e

dell'alta formazione ...". Se caliamo questo approccio nella visione di territorio di interesse per l'Ateneo che storicamente, sia come capacità di attrazione di studenti, che come mercato del lavoro, è definito dalla prossimità geografica, che travalica i confini regionali amministrativi, interessando Lazio, Molise, Puglia e Marche, si vede immediatamente che gli Atenei e gli enti di ricerca con cui si potrebbe costruire una progettualità avanzata vanno molto al di là dei confini regionali ed aprono prospettive molto interessanti per la definizione di un Ateneo moderno, proiettato fuori dall'ambito esclusivamente provinciale e che può candidarsi a giocare un ruolo nazionale per il centro sud.

Anche per quanto riguarda la ricerca, il modello a rete è la unica risposta possibile per permettere di raggiungere la massa critica necessaria a poter competere con successo sul fronte dei finanziamenti nazionali ed europei. La capacità di attrarre maggiori fondi nei settori di punta può consentire di destinare risorse interne alla attuazione di politiche di sostegno ai settori che sono caratterizzati da una ricerca individuale e specialistica con l'obiettivo di mantenere un buon livello globale della produttività scientifica dell'Ateneo, che verrà comunque determinato dagli enti esterni preposti.

### **L'organizzazione**

La nuova normativa e l'esigenza di sostenere il modello di Ateneo aperto, impongono una revisione del modello organizzativo e gestionale dell'Ateneo. L'individuazione dei nuovi processi di sostegno alla progettazione e gestione delle attività formative e di ricerca è una attività preliminare, necessaria per individuare un modello di organizzazione funzionale ed efficiente per il normale funzionamento dell'Ateneo e per poter affrontare la necessaria attività di programmazione triennale. Appare chiara la centralità di professionalità legate alla gestione contabile complessa, alla programmazione e gestione della offerta formativa, alla gestione delle carriere degli studenti, alla elaborazione statistica dei dati, solo per citarne alcune. La complessità del sistema universitario, alla luce delle nuove normative, introduce esigenze crescenti di trasparenza e interdipendenza tra i vari processi che richiedono un ripensamento totale del modello organizzativo.

### **Quali attrattività per il futuro Ateneo dell'Aquila?**

L'Ateneo deve definire quali sono i suoi elementi di attrattività, deve declinare i suoi tratti distintivi e deve farlo rivolgendosi sia all'esterno che al proprio interno.

**Agli studenti**, che sono la nostra *ragione d'essere*, dobbiamo mostrare la volontà di un sistema che si impegna complessivamente a garantire non solo dei percorsi formativi motivanti e di qualità, ma anche percorribili in *tempi certi*. Il nostro impegno deve partire dalle attività di orientamento, che permettono di anticipare attività formative propedeutiche all'accesso ai corsi di laurea, alla supervisione costante di ogni singola carriera, alla individuazioni di problemi di apprendimento e alla messa in opera di azioni correttive tempestive ed efficaci.

Dobbiamo mostrare la realtà di una Università come porta aperta verso il mondo che deve offrire le opportunità di accedere a culture, modalità di insegnamento, opportunità di lavoro nazionali ed internazionali.

Dobbiamo operare con il contesto territoriale per offrire ad ogni studente il *diritto di cittadinanza* e fare in modo che le intelligenze, le energie e la creatività dei nostri studenti diventi forza attiva e patrimonio dell'intero territorio.

Ai **lavoratori dell'Ateneo**, cioè a tutti noi, dobbiamo saper offrire *qualità del lavoro* che tanta parte è della nostra qualità della vita.

Questo **lavoro**, che è differente per ciascuno di noi, deve essere fondato sul rispetto reciproco delle proprie competenze e responsabilità. Deve avere **valore** ed il valore **deve** essere riconosciuto nelle forme e nei modi che ciascun percorso può avere. Qualità del lavoro è anche rispetto delle esigenze delle persone, dei propri tempi e della propria vita.

Qualità del lavoro è anche sentirsi motivati in un ambiente inclusivo in cui ciascun singolo contributo è necessario, ma nessuno è indispensabile.

## **Il Governo dell'Ateneo**

L'ultimo punto di queste brevi linee programmatiche è lasciato al governo dell'Ateneo. Dal punto di vista formale, l'assetto di governo del nostro Ateneo è già definito, il nuovo Rettore lo erediterà quale è anche nella composizione degli organi.

È però sostanziale il modo con il quale si può procedere nella condivisione delle elaborazioni e delle strategie operative attraverso gli organi esistenti. Ci troviamo per la prima volta a sperimentare l'esistenza di organi separati che pur avendo competenze e responsabilità diverse hanno autonomia di elaborazione su problemi centrali quali la programmazione della offerta formativa e della ricerca. È necessario trovare forme di reale raccordo ed elaborazione tra questi organi, affinché le decisioni dell'uno non vengano subite dall'altro.

La presenza di persone esterne all'Ateneo nel consiglio di Amministrazione e nel Nucleo di valutazione, deve diventare una ricchezza da valorizzare per aumentare la capacità di posizionare l'Ateneo in una dimensione nazionale ed accrescere la nostra competitività.

La conduzione di un sistema complesso quale l'Ateneo dell'Aquila, in un momento così critico sia dal punto di vista accademico che territoriale, non può prescindere da un coinvolgimento profondo del più ampio numero di soggetti. È mia convinzione che il grado di coinvolgimento di ognuno è diretta conseguenza della percezione che si ha del senso del proprio operato sul contesto in cui si opera. È per questo che io credo in un principio di delega pieno che deve rispondere ad obiettivi collegialmente concordati e valutati.

## Appendice

Somme di docenti	Column1	Column2	Column3	Column4	Column5	Column6	Column7	Column8	Column9	Column10	Column11
Etichette di riga	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
BIOTECNOLOGIE					28	28	30	31	29	26	27
ECONOMIA	32	32	32	31	31	30	30	32	28	28	27
INGEGNERIA	167	168	164	163	164	163	164	163	152	144	140
LETTERE E FILOSOFIA	70	67	63	63	66	65	67	68	64	56	54
MEDICINA E CHIRURGIA	137	162	164	173	152	152	155	158	155	149	145
PSICOLOGIA					23	20	19	20	19	19	20
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	15	20	21	23	17	19	20	24	23	22	20
SCIENZE MATEMATICHE, FISICHE E NATURALI	149	162	161	157	142	139	141	143	136	129	125
SCIENZE MOTORIE	11	13	13	15	17	18	18	18	18	17	16
Docenti	581	624	618	627	640	634	644	657	624	590	574
Personale t/A		519	510	507	507	494	519	554	550	537	521

Column1	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009	2007/2008	2006/2007
laureati			2904	3047	2942	3009	2701
laureati % sul totale Nazionale			1.04	1.12	1.14	1.21	1.14
Laureati			280262	272225	259185	253299	236187
iscritti	23384	23983	23363	22799	22674	21716	19947
immatricolati	3565	3208	3416	2887	4094	4197	4030
immatricolati % sul totale Nazionale	1.33	1.15	1.18	0.97	1.39	1.37	1.31

