

La scrivente OO.SS. ritiene che questa fase di transizione sia il momento ideale per ripensare e rilanciare tutte le potenzialità dell'Ateneo Parmense. L'auspicio è che gli otto quesiti e le risposte pervenute dai candidati rettore siano un contributo positivo ad un proficuo dibattito all'interno dell'intera comunità accademica.

1 quesito. *Uno dei punti critici delle università italiane rispetto alle maggiori università europee è la mancanza di un adeguato supporto al finanziamento alla ricerca. Numerose università europee di primo piano hanno un ufficio dedicato allo studio dei bandi delle principali fonti di finanziamento, in cui si analizzano i bandi e la loro possibile collocazione nel tessuto di ricerca dell'università. Secondo l'opinione dei candidati Rettori, il nostro Ateneo avrebbe vantaggio da un adeguato sviluppo di una iniziativa analoga? Ritengono che questo sia un punto qualificante della loro azione qualora fossero eletti?*

Prof. Loris Borghi: Questo è un punto centrale del mio programma: noi siamo e dobbiamo rimanere un Ateneo di tipo A, un Ateneo che svolge in modo armonico e qualificato sia ricerca che didattica.

Per un maggiore successo sul piano scientifico e sulla capacità di attrarre fondi, ritengo fondamentali le seguenti due azioni.

- 1) Creare un servizio centrale di Ateneo di "Programmazione, Progettazione e Gestione" a supporto dei progetti di ricerca nazionali e internazionali, costituito da persone dedicate esclusivamente a questa funzione, con alto profilo professionale e perfetta conoscenza dell'inglese, in grado di dialogare in modo propositivo con i nostri gruppi di ricerca e con le "istituzioni eroganti" estere, in particolare Bruxelles. La realizzazione di tale pool potrà avvenire per reclutamento interno di persone idonee e per reclutamento esterno di professionisti del settore.
- 2) Far emergere il "potenziale scientifico inespresso" che esiste nel nostro Ateneo. Oltre che di ottimi docenti il nostro Ateneo è ricco di ottimi ricercatori. Quello che dobbiamo fare è un'"anagrafe" chiaramente leggibile sia dall'interno che dall'esterno delle abilità e delle infrastrutture, con l'obiettivo di mettere in rete i ricercatori per la realizzazione di collaborazioni multidisciplinari, intra- ed extra-dipartimentali. Dobbiamo portare a sistema le specifiche competenze su temi trasversali, finanziare e sostenere personale, apparecchiature e servizi utili a più gruppi di ricerca e a più dipartimenti.

Prof. Guido Cristini: Come è stato opportunamente ricordato, nel corso di questi ultimi anni si è assistito nel nostro Paese ad una sistematica e progressiva riduzione del finanziamento alle Università che ha riguardato anche la ricerca scientifica e il trasferimento tecnologico. Ciò ha richiesto un ri-orientamento nell'azione di reperimento delle risorse da parte di molti Atenei che hanno promosso azioni nei confronti dei fondi di finanziamento

internazionale (europei, in primo luogo, ma non solo) che, al contrario, sono, in termini di consistenza, cresciuti nel tempo. Tale politica, tuttavia, comporta un mutamento, sotto il profilo strategico ed organizzativo non da poco per le Università italiane, compresa la nostra. In questa nuova prospettiva, come ho segnalato nel programma presentato, occorre attivarsi intervenendo a rinforzare tre diversi elementi:

- a. Promuovere azioni di natura relazionale a livello internazionale per monitorare la situazione inerente la consistenza e l'articolazione delle principali linee di ricerca disponibili al fine di disporre di informazioni aggiornate e puntuali circa i temi oggetto di bando, le modalità di partecipazione, i termini, le possibili implicazioni di natura amministrativa, gestionale ed economica in caso di partecipazione attiva dell'Università;
- b. Sviluppare, di comune intesa con i Dipartimenti e con le singole aree disciplinari, delle azioni di sensibilizzazione e di sviluppo delle proposte di ricerca in grado di rispondere ai bandi nazionali ed internazionali secondo una logica prospettica. Sul fronte, invece, di imprese ed istituzioni private, occorre progettare lavori di ricerca in grado di rispondere in modo adeguato ai fabbisogni manifestati da tali organizzazioni, in particolare nei confronti di quelle di medio piccole dimensioni che necessitano anche di un supporto assistenziale e formativo;
- c. Accrescere le competenze e le capacità nei processi amministrativi e gestionali relativi ai bandi pubblici, in modo da facilitare il concorso dei Dipartimenti (e dei singoli gruppi di ricerca) alle diverse fonti di finanziamento e nella prospettiva di ridurre gli oneri di questo tipo per i ricercatori impegnati nell'attività scientifica in senso stretto. Ovviamente tale attività potrà essere opportunamente favorita dalla promozione di un forte raccordo tra gli uffici amministrativi centrali/periferici ed i ricercatori coinvolti attraverso una costante azione di formazione, di supporto e di tutoring promosso dal Settore ricerca scientifica di Ateneo.

Prof. Roberto De Renzi: Sul Settore Ricerca faccio un preciso esempio. La Ricerca non si inventa, è il frutto principale delle competenze, delle idee e delle collaborazioni che i gruppi di ricerca attivi dell'Ateneo sanno produrre.

Non credo quindi ad un ufficio dove si va a procurarsi idee che non si hanno. Viceversa il gruppo di ricerca ha bisogno di supporto in diverse fase: progettazione, valutazione costi, rendiconti.

In definitiva occorre imparare in pratica, con stage presso strutture analoghe efficienti e con l'integrazione tra gli uffici e i gruppi di ricerca più esperti, e poi diffondere questa cultura presso i ricercatori più isolati, o nei settori più deboli.

Prof. Ivo Iori: Sono certo dell'assoluta necessità di una tale iniziativa. A tal proposito, mi permetto di riportare un estratto del punto 3 del mio programma: *"Occorre a mio avviso ripensare a una specifica struttura di ateneo (a cui riconoscere una significativa centralità) ove cultura, professionalità e competenze tecnico-amministrative si facciano in certo qual modo "manager della ricerca", in grado, in altre parole, di tradurre i "saperi" in possibili progetti capaci di ottenere finanziamenti. Andranno dunque forniti ai*

ricercatori costante informazione, sostegno e rapide consulenze, anche (o soprattutto) di carattere pratico e operativo”.

Prof. Antonio Montepara: Considerati i risultati non entusiasmanti in termini di finanziamenti della ricerca da fonti internazionali riscossi dal nostro Ateneo negli scorsi anni, ritengo sarebbe stato opportuno rafforzare la struttura dedicata all'acquisizione di fondi nazionali e internazionali per la ricerca.

Seguire l'esempio di altri Atenei che hanno costituito unità di "research fundraising" capaci di individuare tempestivamente le fonti di finanziamento di progetti di ricerca sicuramente avrebbe potuto aiutare a far crescere la ricerca sia di base che applicata. Comunque, nel caso venissi eletto Rettore, mi impegno ad attuare quanto contenuto nel mio programma, riorganizzando e potenziando l'ufficio ricerca, così da renderlo capace di gestire l'intera procedura di formazione della partnership scientifica, di acquisizione ed utilizzo delle risorse. L'ufficio sarà responsabile del coordinamento dell'attività di nuove figure di supporto amministrativo/gestionale operanti all'interno dei Dipartimenti (o gruppi di Dipartimenti), che affiancheranno i ricercatori nelle fasi di elaborazione e gestione di progetti di ricerca su bandi nazionali ed internazionali. Inoltre intendo introdurre la figura del "Research Fundraiser Manager" capace di relazionarsi con le istituzioni italiane ed europee che gestiscono i piani strategici della ricerca regionale, nazionale ed europea e in tali ambiti promuovere le proposte dei ricercatori dell'Ateneo.

2 quesito. *In un periodo di crisi economica e sociale con tassi di disoccupazione giovanile a valori di allarme sociale, con un abbandono delle iscrizioni e dei corsi universitari in aumento, quali proposte si sentono di fare a dei giovani che intendono intraprendere un percorso di formazione universitaria in relazione sia al tema dell'importo assoluto della tassazione studentesca sia in relazione al tema più generale del rapporto tra contribuzione studentesca e servizi erogati (borse di studio, diritto allo studio, trasporti, alloggi, aule studio, sussidi, ecc.)?*

Prof. Loris Borghi: Prima di tutto occorre dire che se i nostri Governi proseguiranno nella sciagurata politica di non investire sulla conoscenza e sui giovani, il nostro Paese e tutta l'Università pubblica saranno destinati al declino.

Tuttavia, noi, a livello locale, dobbiamo fare la nostra parte per migliorare la condizione degli studenti.

Le proposte principali del mio programma riguardano:

1. fare in modo che gli studenti concludano il loro percorso formativo negli anni previsti;
2. qualificare di più i corsi di laurea e diminuire la distanza tra la formazione universitaria e la realtà del mondo del lavoro, accentuando il rapporto Università/Enti Pubblici/Aziende private già negli anni di studio;
3. rivedere le fasce di suddivisione delle tasse universitarie per ottenere una distribuzione più equa del carico economico delle famiglie;

4. realizzare una "carta dello studente" per ottenere sconti per trasporti, acquisti, affitti, tempo libero...;
 5. istituire la figura dello studente "part-time" per agevolare gli studenti lavoratori o comunque in difficoltà per altre ragioni;
 6. aumentare gli orari delle biblioteche e gli spazi di studio a disposizione degli studenti.
-

Prof. Guido Cristini: Sicuramente nel corso di questi ultimi anni (dalla crisi del 2008 in poi in modo evidente) la crisi economica ha prodotto una serie di ricadute negative sul sistema universitario italiano. Come evidenziato da alcune indagini pubblicate dagli organi di stampa nazionale nel corso di questi ultimi mesi diversi sono gli effetti derivanti dalla congiuntura economica e non sempre le azioni da intraprendere sono di facile realizzazione. Il primo effetto è stata la riduzione del numero complessivo degli studenti iscritti al sistema universitario italiano (in dieci anni si è perso circa il 17% degli immatricolati), che, tuttavia, deriva anche dall' abbandono di una parte di studenti lavoratori e/o fuori corso che in Italia rappresentano da sempre un segmento importante della popolazione studentesca (Andrea Gavosto, *Il Sole 24 Ore*, 2.2.2013). In secondo luogo, la crisi economica, ha inciso negativamente sul processo di mobilità che interessa una parte non marginale di studenti che decidono ogni anno di iscriversi in Università lontane rispetto al luogo di residenza, ma considerate valide in termini di offerta formativa e appetibili sotto il profilo dei servizi erogati. Questo fenomeno appare rilevante per un'Università come la nostra che mantiene un bacino di utenza consistente di studenti che risiedono fuori dai confini regionali. Ciò che appare fondamentale ai fini dell'attrazione di questo segmento di popolazione studentesca è la qualità dei servizi erogati, l'efficienza dei processi, la vivibilità della città in cui si è ospitati durante gli studi. Si tratta, come ho scritto nel programma, di disegnare compiutamente "una città universitaria" in grado cioè, di dare servizi validi, migliori, a prezzi equi agli studenti. Ad iniziare dagli alloggi (che vanno in prospettiva potenziati e qualificati) alla disponibilità e fruibilità delle aule studio, all'ampliamento dell'arco orario di utilizzo di alcune tipologie di biblioteche, al miglioramento dell'organizzazione delle lezioni). Inoltre, è quanto mai opportuno, in linea peraltro con le indicazioni ministeriali in tema di certificazione di qualità, potenziare i servizi di orientamento, di tutorship e di placement che in alcune discipline appaiono di assoluto valore, se consideriamo, in particolare, il difficile contesto economico complessivo nel quale ci troviamo e che, in larga misura, riduce le possibilità di sbocco dei nostri laureati.

Prof. Roberto De Renzi: L'Ateneo non ha controllo diretto sulle principali leve del diritto allo studio e dei servizi a supporto. È suo interesse essere attivo nei rapporti con gli enti locali designati a questi scopi, e spronare con la vigilanza, le idee e la disponibilità a co-organizzare iniziative, ad esempio la proposizione e la verifica di uno standard per la casa, da realizzare con il comune e le categorie.

Il nostro compito principale è viceversa fare una analisi seria dell'offerta formativa nel contesto regionale/nazionale, per garantire un patto: a chi studia

da noi chiediamo di impegnarsi, ma promettiamo un ritorno sicuro. C'è sempre da migliorare e il miglioramento si ottiene con la misura dei risultati (la parte importante del Presidio della Qualità introdotto con AVA). I servizi erogati direttamente da noi sono le biblioteche ed i laboratori, ad esempio, e su quelli va concentrato lo sforzo. Un fronte su cui aprire iniziative è il rapporto con le scuole superiori. L'interesse comune è che i nostri figli siano preparati, competenti e soprattutto che apprezzino un piacere essenziale: quello di far bene il proprio lavoro, fin da studenti. Perciò occorre aumentare l'integrazione con le scuole superiori, innovare nell'orientamento, chiarendo quali sono le competenze che ci si aspetta dagli studenti al loro ingresso per ciascuna disciplina.

Prof. Ivo Iori: Il punto centrale nel rapporto con gli studenti, a mio avviso, è relativo a cosa siamo capaci di offrire. Sinteticamente, così come ho scritto nel punto 6 del mio programma, ritengo che *Il nostro deve essere un impegno puntuale e concreto per un fattivo dialogo con gli studenti, dando efficaci risposte alle loro esigenze e sostenendo in modo deciso le loro legittime aspirazioni.*

Prof. Antonio Montepara: Nella mia proposta programmatica ho posto grande attenzione nei confronti dello studente che ritengo essere il fulcro e la vera essenza della missione dell'Università. La qualità dei servizi agli studenti deve essere un elemento decisivo per mantenere alto il gradimento nei confronti del nostro Ateneo.

E' mia intenzione incentivare la politica dell'orientamento e dell'accoglienza degli studenti delle scuole secondarie di secondo grado impegnando più risorse per tutte quelle iniziative che verranno intraprese nella promozione dell'Ateneo. Saranno inoltre avviate attività interne all'Università ed in collaborazione con gli Enti Locali e con il mondo produttivo, tese a garantire agli studenti una formazione efficace, moderna ed al passo con i tempi, aule, laboratori, spazi di studio e biblioteche fruibili e di facile accesso. Agli studenti meritevoli dovrà essere riconosciuto lo sforzo profuso nello studio, mediante incentivi e borse di studio. Come ho già dichiarato nell'incontro con gli studenti, la prima iniziativa che intendo avviare, se eletto Rettore, è la revisione della tassazione universitaria e dei costi delle mense e degli alloggi, affinché risultino più equi verso le famiglie meno abbienti. Ulteriore azione a favore degli studenti sarà la creazione di un servizio di **placement dei laureandi** a livello di Ateneo, con il coinvolgimento delle Amministrazioni Pubbliche e delle aziende private.

3 quesito. *Uno degli aspetti più criticati della riforma "Gelmini" è la concentrazione di potere nelle mani di pochi rappresentanti, nelle cariche, negli organi apicali e nei dipartimenti a cui si affianca una crescente divisione in classi (docenti, personale tecnico-amministrativo, ecc) dell'Ateneo ed una scollatura fra centro e periferia. Nei limiti delle possibilità offerte dalla vigente legge e dallo Statuto dell'Università di Parma, i candidati alla carica rettorale cosa intendono fare per compensare questo spostamento dei luoghi di decisione (da una gestione collegiale distribuita ad una gestione concentrata in pochi organi di ridotte dimensioni) dando un'equa enfasi alla trasparenza e al coinvolgimento di tutto il personale nei processi decisionali?*

Prof. Loris Borghi: La legge "Gelmini" ne ha "combinato" anche di peggio, come nel caso dei ricercatori storici dell'Università che questa legge non ha voluto riconoscere come Professori a tutti gli effetti.

In ogni caso il problema della "scollatura tra centro e periferia", della concentrazione del "potere" nel CdA rispetto agli altri organi di governo e la necessità di trasparenza nelle decisioni sono i temi basali del mio progetto: per ottenere un miglioramento in tutti gli aspetti dell'Ateneo occorre abbandonare il "cesarismo" e passare attraverso la valorizzazione delle persone, la partecipazione e il senso di appartenenza all'istituzione.

Prof. Guido Cristini: Ritengo che in tema di governance di Ateneo si debba perseguire una strada di assoluta trasparenza nei processi intrapresi e di reale condivisione degli elementi oggetto di decisione da parte dei diversi Organi ai quali lo Statuto affida tale compito (Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico, in prima battuta). Credo, inoltre che, al di là di evidenti enfasi retoriche in tema di trasparenza che si rintracciano spesso nel dibattito in corso, il problema centrale ai fini della creazione di valore a livello di Ateneo, sia costituito dal tipo (e dalla qualità) delle decisioni intraprese e dalla rapidità che in alcuni casi vengono realizzate in termini di implementazione. In questo ambito, due sono i fattori qualificanti al fine di rendere del tutto trasparente il processo decisionale: la definizione di un disegno progettuale di medio termine (articolato e approfondito) e la costruzione, il monitoraggio e la valutazione di indicatori di performance chiari e condivisi. Attraverso queste modalità che nel programma ho messo in evidenza, è possibile operare per evitare i rischi che sono stati evocati nella domanda, ovvero che le decisioni possano essere assunte attraverso un percorso non chiaro e coerente o che, in questo ambito, possa prefigurarsi un crescente "scollamento" tra centro e periferie. Su questo secondo aspetto credo tutti si rendano conto che occorre ripensare il sistema programmatorio e di sviluppo del nostro Ateneo, ponendo al centro i Dipartimenti e le singole aree scientifiche e di ricerca che dovranno definire gli obiettivi che intendono percorrere, la tempistica, gli strumenti utilizzati e le risorse necessarie a tal fine. Sono i Dipartimenti il "motore" dell'Ateneo, sono loro che devono in modo proattivo segnalare quale tragitto si intende percorrere con chiarezza, con metodo chiedendo il concorso ed il supporto degli organi centrali di Ateneo.

Prof. Roberto De Renzi: Intendo predisporre il piano triennale con un metodo ben definito. Occorre innanzitutto determinare con trasparenza lo Stato dell'Ateneo, la distribuzione tra i Dipartimenti delle risorse attuali, della produzione scientifica e culturale, i risultati della didattica, e inoltre le risorse future attese. Su questa base occorre chiedere al Senato di contribuire ad elaborare un indirizzo e ai Dipartimenti di formulare progetti sostenibili. I progetti devono garantire la didattica e la ricerca di ognuna delle quattro aree dell'Ateneo sulla medesima base triennale. Dipartimenti e Senato acquistano autorevolezza elaborando proposte che sfruttano efficacemente i punti di forza e garantiscono il futuro. La legge affida ad un Consiglio di Amministrazione molto ristretto la scelta finale, ma il metodo trasparente elimina l'arbitrio da questa scelta.

Prof. Ivo Iori: Per me, trasparenza e partecipazione sono valori fondamentali; tant'è che vi ho dedicato un apposito punto del mio programma (n. 9). Comunicazione interna e trasparenza dovranno diventare indispensabili strumenti di lavoro affinché tutti possano partecipare nel miglior modo possibile al progetto condiviso della nostra comunità.

Prof. Antonio Montepara: In un contesto di sospetto, diffidenza e sfiducia nei confronti dell'Accademia, la Legge n° 240 del 2010, attraverso la riorganizzazione della governance e con procedure di valutazione della qualità e dell'efficienza del sistema universitario, ha cercato di dare una risposta efficientista al presunto declino dell'università.

Il nuovo sistema di governo individua nel Senato Accademico l'organo di programmazione e nel Consiglio di Amministrazione l'organo di attuazione delle politiche di sviluppo e di gestione amministrativa, economica e finanziaria. La mia strategia vede una gestione delle politiche di sviluppo all'interno del Senato Accademico e una preliminare condivisione delle linee programmatiche con tutte le componenti dell'Ateneo.

Queste attività di condivisione e approvazione saranno propedeutiche al lavoro del Consiglio di Amministrazione che verrà chiamato ad individuare i percorsi e le risorse per attuare gli orientamenti della politica universitaria proposti dal Senato.

4 quesito. *Il personale tecnico amministrativo indubbiamente ha acquisito in Ateneo ruoli professionali sempre più rilevanti, tuttavia queste competenze sono sempre state insufficientemente valorizzate a cui va aggiunto, negli ultimi anni, una riduzione in termini sostanziali del salario. I candidati come intendono impegnarsi per invertire questo andamento?*

Prof. Loris Borghi: Il personale tecnico-amministrativo è una componente accademica importantissima, sia per il supporto alla ricerca e alla didattica, sia per l'efficacia amministrativa che è la spina dorsale dell'organizzazione, sia per l'immagine esterna dell'Ateneo. Tra ruoli tecnici ed amministrativi va fatta una più puntuale distinzione. In alcune aree di ricerca e di servizio l'apporto del personale tecnico è essenziale e vanno valorizzate persone competenti e meritevoli. In particolare vanno potenziati i ruoli tecnici trasversali, al servizio di più gruppi di ricerca. Anche in ambito amministrativo il senso del dovere della stragrande maggioranza delle persone è storicamente e diffusamente riconoscibile. Purtroppo il calo dei ruoli anche in questo ambito si sta facendo sentire. La strada obbligata è quella della razionalizzazione e della polarizzazione dei servizi, l'uso accorto delle risorse, il potenziamento della formazione e della professionalità di ognuno, anche in ambito informatico. L'assegnazione del personale amministrativo ai dipartimenti, ai servizi centrali e alle segreterie studenti deve essere basata sui reali carichi di lavoro. Maggiore deve essere la responsabilizzazione e l'autonomia dei dirigenti, con valutazioni attente del raggiungimento dei loro obiettivi. Anche per il personale tecnico-amministrativo c'è bisogno di un recupero di clima positivo e di orgoglio di appartenenza: tornare a credere in quello che si dice e in quello che si fa, sconfiggendo l'incertezza, la demotivazione e l'arida burocratizzazione. Va migliorato il rapporto e l'integrazione tra il personale amministrativo degli uffici centrali e dei dipartimenti. I docenti, che sono in prima linea nell'ambito della produzione scientifica, nell'attrazione delle risorse e nel garantire la quantità e la qualità della didattica, devono avere nel personale tecnico-amministrativo un punto di riferimento certo, competente e disponibile, nell'interesse generale dell'istituzione.

Prof. Guido Cristini: E' indubitabile che nel corso di questi ultimi anni il personale Tecnico-Amministrativo nel suo complesso abbia acquisito conoscenze e capacità crescenti in ragione al dover far fronte ai consistenti mutamenti di natura giuridica, tecnologica e gestionale che si sono succeduti. Come è a tutti noto alcuni di questi cambiamenti sono stati realizzati con difficoltà in ragione di un quadro complessivo di certo non sempre chiaro, coerente e temporalmente definito. In larga parte, non per colpa dell'Ateneo, ma in ragione di un processo di trasformazione in atto promosso dai Ministeri competenti (non solo il Miur, ma il Ministero per la pubblica amministrazione, il Ministero dell'Economia e delle Finanze) che non è stato sempre, come detto , facilmente comprensibile e coerente nel suo disegno complessivo. Bene, in tale scenario il personale della nostra Università ha operato sempre fornendo un contributo essenziale alla soluzione dei problemi (interpretativi, gestionali,

legati al corretto funzionamento) nel frattempo sorti. E il tutto (ovviamente in presenza di normali difformità nel contributo fornito dai singoli e/o da singole unità organizzative) in un quadro oggettivamente di difficoltà che si può sintetizzare in pochi , ma evidenti elementi legati al sistema premiale (nelle diverse accezioni) e allo sviluppo organico delle competenze. Si pensi a questo fine alla forte limitazione intervenuta a livello di progressioni verticali, al sostanziale blocco stipendiale e alle risorse a disposizione per gli incentivi da riconoscersi a livello locale, alla riduzione consistente del fondo della formazione per il personale, al blocco dei contratti nazionali di categoria. Il tutto in un quadro, come anticipato, di appesantimento considerevole dell'impegno di tutte le unità organizzative in relazione alla crescita degli oneri amministrativi richiesti dal quadro esterno a ciascuna Università. In aggiunta si è proceduto all'implementazione di modelli di valutazione dell'efficienza organizzativa previsti per Legge che, tuttavia, solo in parte hanno accresciuto (cosa che era nell'auspicio di coloro che ragionevolmente l'avevano promossa) l'efficienza complessiva dell'azione organizzativa in quanto realizzati in assenza di un reale fondo premiale. Insomma, un quadro complessivo di valutazione fondato su elementi di differenziazione e di incentivazione realizzato in assenza di una qualsiasi forma premiale. Problema, come si può intuire, risulta non da poco ai fini di un'adesione favorevole al disegno in questione.

Prof. Roberto De Renzi: Penso ad un Direttore Generale autorevole che riorganizzi i servizi in base alle funzioni. Occorre un'organizzazione che accorci l'iter delle pratiche, mantenga attiva l'analisi dei processi e responsabilizzi i dirigenti. Occorre anche una revisione semplificativa dei regolamenti ed una messa a punto delle metodologie moderne. L'Ateneo di Parma soffre con tutta l'Università italiana di un perdurante taglio di fondi ed un indice di rotazione (turnover) del personale molto al di sotto dell'unità. Il DG dovrà quindi procedere una ricognizione e una razionalizzazione. In questa situazione l'interesse principale del personale tecnico e amministrativo è di contribuire al successo dell'Ateneo, impedirne l'involuzione, favorire il recupero di prestigio scientifico. Un Ateneo più efficiente produce più risorse, su cui si può quindi far leva per incentivare l'efficienza stessa.

Prof. Ivo Iori: Ritengo che la questione salariale debba essere affrontata e risolta nelle competenti sedi; soprattutto in ambito contrattuale. Prioritario è, a mio avviso, sviluppare una comunità di individui (e lavoratori) che partecipino attivamente a un progetto condiviso, basato su pari condizioni di lavoro e su trasparenti e corrette valutazioni. Occorre, inoltre, una più ampia condivisione dei progetti di riorganizzazione, che tengano conto del riconoscimento delle mansioni, dei carichi di lavoro, delle legittime aspirazioni di carriera e di miglioramento del trattamento economico e normativo.

Prof. Antonio Montepara: Nel nuovo corso dell'Ateneo occorre postulare il principio che l'Università si fonda sui docenti e sul personale tecnico e amministrativo, tutti con pari dignità e autorevolezza. E' innegabile la necessità

di un miglioramento dei diversi aspetti organizzativi e, soprattutto, della valorizzazione del personale, in termini di accresciuta formazione professionale e di efficaci modelli di incentivazione. Non è più rinviabile un riconoscimento a quanti si impegnano proprio sul terreno della crescita professionale.

Il mio impegno sarà orientato alla riorganizzazione e al miglioramento delle condizioni di lavoro del personale, responsabilizzando e qualificando le competenze, tramite investimenti sui corsi di aggiornamento per tutti i livelli e, in particolare, sulla specializzazione dei dirigenti con percorsi mirati per le diverse aree di competenza. Nel rispetto della legislazione vigente, sarà avviata una revisione dell'accordo sulla ripartizione del fondo per il trattamento accessorio al fine di recepire le legittime esigenze del personale, ponendo anche attenzione alle specifiche istanze di persone e famiglie.

5 quesito. *Con costi non indifferenti per le indennità di carica e per gli organi di governo i candidati intendono impegnarsi (e come) per ridurre (e fino a che livello) queste voci di spesa con un taglio comune e/o lineare su tutti gli emolumenti erogati a tale titolo?*

Prof. Loris Borghi: Non mi sono mai preoccupato di sapere quanto "guadagna" un rettore e non so quale sia il costo dei gettoni di presenza nel CdA, nelle commissioni o in altre situazioni, per il semplice motivo che non mi interessa il "denaro" e non ho mai percepito "gettoni" di alcun genere. Da quando ho assunto la carica di Preside (1/11/2005) ho anche cessato di effettuare la libera professione come medico, peraltro assolutamente compatibile e legittima con il mio ruolo.

In ogni caso, se constaterò che le spese per gli organi e gli organismi di governo sono sproporzionate all'impegno richiesto, sarà mia cura proporre un calmieramento.

Prof. Guido Cristini: Sul tema in questione ritengo che si debba giungere ad una valutazione e, successivamente, ad una proposta che tenga conto di diversi fattori che possono meglio evidenziare il contributo che ciascuna carica fornisce al funzionamento dell'Ateneo. Ad iniziare dal carico di lavoro, al livello di responsabilità assegnata, al tempo impiegato, al "contributo" offerto alla soluzione dei problemi. In tale prospettiva appare evidente che alcune cariche hanno assunto maggiore "centralità", mentre altre, di fatto, abbiano in parte limitato la loro rilevanza. Credo che sia giunto il momento anche di meglio qualificare il ruolo delle diverse cariche in relazione non solo agli obblighi discendenti dallo Statuto di Ateneo, ma anche del disegno di sviluppo programmatico che si intende percorrere. Un solo esempio per farmi comprendere. E' evidente che se nel prossimo futuro i Dipartimenti saranno chiamati a fornire un contributo essenziale alla crescita del valore creato in ragione anche di un piano di sviluppo delle azioni da intraprendere, i Direttori saranno chiamati a svolgere un ruolo fondamentale che è di raccordo strategico tra due aree distinte (ricerca e formazione) il cui risultato non può che essere un rilevante appesantimento del lavoro in virtù di una gestione della

complessità organizzativa. Ciò che richiede un riconoscimento corretto di questo maggiore onere. Nel complesso, credo che alla luce di una seria rivisitazione dei pesi organizzativi, ciascun Ateneo debba essere chiamato a fornire un esempio di coerenza, evitando, ovviamente, che, nel complesso, si debbano sostenere nel prossimo futuro maggiori oneri per l'attività svolta dagli organi di governo dell'Ateneo.

Prof. Roberto De Renzi: L'unica affermazione che posso fare con cognizione di causa è che i direttori di dipartimento (una delle poche cariche rimaste) non hanno ancora ricevuto alcuna indennità. Quindi non è facile parlare di riduzione di una indennità che non è stata ancora resa nota. Ad ogni modo credo che le indennità debbano essere commisurate alle responsabilità (e quindi alle spese di assicurazione) che le cariche comportano. Dovranno in ogni caso rispecchiare il calo delle risorse e non è mia intenzione fare eccezione per l'indennità del Rettore.

Prof. Ivo Iori: Le attuali indennità di carica e di funzione paiono, a mio avviso, elevate. Ciononostante, rispetto le determinazioni in merito adottate dal Consiglio di Amministrazione, unitamente al quale, qualora eletto, valuterò ogni concreta possibilità di migliore utilizzazione delle risorse.

Prof. Antonio Montepara: La proposta che verrà avanzata prevede una riduzione proporzionale delle indennità sia ai rappresentanti negli organi di governo dell'Ateneo sia ai Dirigenti. Inoltre si proporrà una nuova procedura di valutazione delle indennità di obiettivo attribuendo al personale più autonomia e responsabilità nelle proprie funzioni.

6 quesito. *Il Censis (Censis - Repubblica guida sull'università italiana) valutando 4 indicatori "produttività, ricerca, didattica e rapporti internazionali" assegna, per l'anno 2012, alla Facoltà di Medicina di Parma un punteggio che la colloca tra le ultime posizioni (31/37) delle facoltà statali di scienza della salute. Secondo l'opinione dei candidati Rettori, quali iniziative andrebbero adottate per ridare alla Facoltà di Medicina quell'efficienza ed efficacia che la caratterizzavano in un lontano passato?*

Prof. Loris Borghi: Nel fare il Preside della Facoltà di Medicina e Chirurgia per quasi sette anni, posso affermare che la Facoltà ha fatto quello che poteva, con qualche successo ancorché parziale.

Per esempio, nonostante il calo vistoso delle risorse umane, la Facoltà ha mantenuto tutta la sua offerta formativa storica (16 corsi di laurea, 40 scuole di specializzazione, 12 dottorati, 12 master e numerosi corsi di perfezionamento). Inoltre ha migliorato in termini di produzione scientifica e ha mantenuto, per la parte clinica, tutti i suoi impegni verso l'Azienda sanitaria di riferimento, "regalando" all'Azienda stessa migliaia di ore di lavoro in più

gratuitamente (basta andare a vedere la timbratura informatizzata del cartellino in vigore dal 1° marzo 2008 per tutti i docenti in assistenza).

Molti altri dati a tale proposito sono contenuti nel "Bilancio di Missione della Facoltà" redatto nel 2011 a cura del Preside e finanziato dai docenti stessi.

Forse l'area bio-medica potrà migliorare la propria performance se ci sarà un Rettore capace di capire meglio i problemi e le opportunità che possono scaturire da una gestione più accorta di tale area, peraltro strategica per tutto l'Ateneo e per il Sistema Sanitario del nostro territorio.

Prof. Guido Cristini: Nel quadro dei sistemi di monitoraggio e valutazione del posizionamento degli Atenei italiani diversi sono i modelli cui si può fare riferimento. In questo ambito sicuramente quello offerto dal Censis ha il pregio di analizzare in termini dinamici il quadro delle Università italiane offrendo elementi a livello di sotto insieme (nella specie la Facoltà) e valutando in forma aggregata alcuni indicatori. Certamente nel caso della Facoltà di Medicina, il posizionamento che viene evidenziato richiede una valutazione attenta in quanto, diversamente, dalle altre Facoltà, il contributo offerto in termini assistenziali rappresenta un fattore importante e, comunque, qualificante della propria mission. Dai dati, ripeto parziali e certo, non definitivi della qualità reale espressa, sembra evidenziarsi la necessità di un non procrastinabile progetto di sviluppo da promuoversi nei prossimi anni fondato sul rilancio importante del contributo offerto nell'attività di formazione delle future generazioni di medici e della ricerca collegata.

Un progetto di rilancio che guidato dai colleghi medici, ponga in primo piano il tema delle relazioni con l'Azienda Ospedaliera nell'intento (fondamentale) di riequilibrare a favore di didattica e ricerca l'attività oggi svolta in buona parte in campo assistenziale. In questa prospettiva appare importante che il driver di sviluppo delle azioni da mettere in campo sia da riconoscersi non solo negli Organi previsti dallo Statuto (Rettore, Consiglio di Amministrazione e Senato Accademico) quanto dai colleghi che operano in campo medico. In questo senso, occorre rimettere al centro dell'azione di sviluppo coloro che, a diverso titolo, e secondo responsabilità diverse sono chiamati a concorrere nella creazione di valore in termini complessivi, assicurando alla futura Facoltà di Medicina e Chirurgia un posizionamento nazionale che le compete (Direttori di dipartimento, Coordinatori dei Corsi di Studio, dei Dottorato, delle Scuole di Specializzazione, in primo luogo).

Prof. Roberto De Renzi: Il nostro paese soffre del fatto che non è ancora stata completata una seria analisi dello stato della sua accademia. L'ANVUR è l'organo preposto. Il Censis e Repubblica non possono sostituirsi in questa funzione e non intendo quindi commentare la specifica graduatoria. Viceversa è vero che la Facoltà di Medicina e Chirurgia, come del resto altre aree dell'Ateneo, risente ora di carenze che rispecchiano anche un turnover ridotto. Per far fronte alle emergenze occorre compiere scelte rigorose, garantendo la qualità scientifica e professionale con un piano condiviso dai quattro

Dipartimenti e dalla nuova Facoltà, nell'ambito del piano triennale d'Ateneo di cui ho parlato sopra.

Prof. Ivo Iori: Innanzitutto, occorrerebbe comprendere quali sono le motivazioni che hanno condotto a tali esiti. A mio avviso, è necessario ripensare il rapporto con l'Azienda Ospedaliera, nel cui ambito l'Ateneo ed il Personale che opera in regime di convenzione devono riacquistare una maggiore considerazione, per essere messi nella posizione di svolgere in modo assai proficuo, oltre all'attività assistenziale, le primarie funzioni accademiche.

Prof. Antonio Montepara: Come in più occasioni ho avuto modo di ribadire ritengo prioritario riaffermare il ruolo del polo medico chirurgico quale componente inscindibile dell'Ateneo di Parma ancor prima di dare avvio ad iniziative sterili per il rilancio della facoltà di Medicina e Chirurgia.

Le tematiche che coinvolgono l'area medico-chirurgica, richiedono una particolare conoscenza e sensibilità in quanto l'attività assistenziale, prodromica alla ricerca, presenta problematiche e interferenze esogene che non si manifestano nell'attività dei docenti e del personale degli altri poli universitari.

Le iniziative da intraprendere per riportare il polo medico chirurgico tra i migliori in Italia devono essere indirizzate alla crescita del corpo docente e ad un rapporto sinergico con l'Azienda Ospedaliera basato sul rispetto dei ruoli e sulla libertà di ricerca.

Il progetto del nuovo assetto del corpo docente, sviluppato con il contributo sostanziale dei dipartimenti dell'Area Medico-Chirurgica e da condividere con l'Ateneo, consentirà di formulare un piano di reclutamento, su un orizzonte di sei anni. Tale programmazione permetterà ai docenti di avere una prospettiva di crescita e, allo stesso tempo, si eviteranno scelte di emergenza che potrebbero portare a nomine d'ufficio di persone che non appartengono alla comunità universitaria o che non hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale. In relazione al rapporto con l'Azienda Ospedaliera questo deve essere paritario e di assoluta collaborazione, con la consapevolezza, che la ricerca è fondamentalmente una prerogativa dei professori universitari.

L'azienda ospedaliera, nel perseguire i propri fini istituzionali di assistenza e cura del cittadino, deve riconoscere e garantire al corpo docente universitario l'inscindibilità delle funzioni assistenziali da quelle di insegnamento e ricerca. Pertanto, nei nuovi accordi attuativi si devono creare le migliori condizioni affinché la componente universitaria possa svolgere il compito primario di formazione dei futuri medici e di sviluppo della ricerca in piena autonomia.

7 quesito. *Si parla di "merito" spesso senza avere chiarito quali formule, quali regole debbano essere seguite per dare il giusto valore al termine. Quali saranno le indicazioni che i potenziali eleggibili intendono dare per una corretta valutazione?*

Prof. Loris Borghi: Concordo con il rispetto del merito, ma dobbiamo capire bene che cosa significa "merito" e come esso debba essere misurato.

Molti parlano di meritocrazia ma poi praticano il contrario. Per esempio lo ha fatto la stessa legge "Gelmini" ancora una volta nei riguardi dei ricercatori storici dell'Università: nei concorsi per l'abilitazione scientifica nazionale non si tiene in alcun conto l'attività didattica svolta in modo formale e sostanziale, dai ricercatori per tantissimi anni, peraltro in modo gratuito!

Il merito è una cosa seria e occorre misurarlo in modo serio in tutte le situazioni, partendo dal metodo: a) stabilire gli obiettivi da raggiungere; b) individuare parametri di valutazione in modo collegiale e condiviso; c) mantenere stabili nel tempo questi parametri; d) scegliere bene i valutatori.

Inoltre, nell'ambito della valutazione, è necessario dare importanza all'autovalutazione e alla valutazione sia dall'alto verso il basso sia dal basso verso l'alto.

Prof. Guido Cristini: Le Università del prossimo futuro sono chiamate a concorrere alla creazione di conoscenza utili alla società. Questo obiettivo diviene il fattore critico per il quale siamo valutati, non solo dal Ministero dell'Università e dai diversi organismi competenti, ma dal Paese. E poiché la produzione di conoscenza appare sempre più oggetto di una competizione a livello internazionale e nazionale, diventa evidente che si è chiamati a partecipare ad una sfida sempre più difficile che non riguarda solo la ricerca, ma anche la didattica ed, in campo medico, l'assistenza (umana ed animale). Ciò significa che una buona Università è quella in grado di incentivare e monitorare la capacità di creare valore da parte dei singoli ricercatori e/o dei singoli gruppi disciplinari. Si tratta di concorrere con il proprio lavoro a migliorare il proprio posizionamento a livello nazionale per quanto attiene alle valutazioni dell'Anvur, nonché a fornire un contributo importante nella formazione accrescendo la qualità dei nostri laureati. In tale ambito significa anche limitare la quota degli studenti che non riescono a concludere gli studi, mantenendo in corso la percentuale più elevata possibile degli iscritti ai diversi corsi di studio. In campo formativo (ai diversi livelli) occorre essere in grado di attrarre i giovani più motivati e talentuosi che rappresentano il fattore distintività del nostro operare. E' pertanto importante progettare nel medio termine un processo trasparente e condiviso che premi il merito a tutti i livelli (ricerca, didattica, assistenza), costruendo le condizioni affinché tutti possano meglio concorrere per migliorare il rispettivo apporto. Un'Università di qualità non solo deve avere l'obiettivo (imprescindibile) di premiare il merito, ma anche di costruire le condizioni perché questo possa essere ottenuto dal numero più elevato possibile di coloro che operano all'interno (docenti, personale T/A, studenti). Attraverso un'importante processo di ridefinizione

degli obiettivi assegnati, di riduzione dei vincoli di natura burocratica, di promozione di azioni volte ad accrescere il livello di identità e di reputazione. Obiettivi questi che non sono solo demandati al Rettore, ma devono rappresentare il riferimento per tutti coloro che operano all'interno dei Dipartimenti e delle aree dirigenziali. Il cui mancato raggiungimento, deve essere chiaro, comporterebbe il rischio di un declino certo.

Prof. Roberto De Renzi: In ogni caso il merito si misura attraverso i risultati. Per valutare quello dei docenti e dei ricercatori si stanno mettendo in atto metodologie nazionali. I criteri sono molto discussi e andranno affinati, ma la strategia è quella giusta: quantificare ragionevolmente i prodotti del lavoro di ricerca e di docenza. Va chiarito che lo scopo principale non è di fare graduatorie fini di merito, ma piuttosto di segnalare la buona produttività, di valutarla mediamente per i dipartimenti e di spronare tutti a perseguirla. Il medesimo criterio consente ai dipartimenti di riconoscere chi contribuisce al loro successo. La legge e lo statuto prevedono organi appositi per autovalutarci con questi criteri e migliorare i risultati. Lo stesso metodo quantitativo va impostato per i servizi: se sono organizzati per funzioni ed obiettivi è facile controllare l'efficienza con cui sono raggiunti. Sarà compito della dirigenza garantire queste funzioni e risponderne.

Prof. Ivo Iori: Per parlare di merito e di valutazione dello stesso, occorre mettere tutti i soggetti nella condizione di rendere al meglio delle loro capacità e incrementare queste ultime unitamente alle competenze, attraverso idonea formazione. Occorre, in altre parole, perseguire il benessere organizzativo, in una struttura capace di ottimizzare il rendimento delle risorse disponibili. Su tali aspetti, mi permetto, pertanto, di rinviare a quanto espresso nel punto 7 del mio programma.

Prof. Antonio Montepara: Il tema è per me di preminente importanza pertanto sinteticamente reputo che, nel nostro Ateneo, in riferimento ai docenti, i regolamenti prodotti dai diversi Comitati d'Area sono più che soddisfacenti nella individuazione dei parametri di valutazione del merito scientifico, mentre non è disponibile una procedura per valutare il merito nelle attività didattiche.

Il mio impegno sarà quello di elaborare, anche attraverso la valutazione degli studenti, una procedura che aiuti a stabilire la qualità della didattica dei singoli professori. In relazione al personale tecnico e amministrativo la valutazione del merito diventa molto complesso. Occorre innanzitutto definire per le diverse attività svolte ed i diversi livelli di impiego il carico di lavoro e le competenze richieste, dopodiché, in condivisione con le rappresentanze del personale, sarà necessario predisporre un regolamento che valuti le attività svolte e consenta di attribuire il giusto riconoscimento alle persone che più si impegnano nelle proprie attività istituzionali.

8 quesito. *La regola elettorale comporta che il candidato più suffragato sia nominato Rettore. I candidati qualora risultino perdenti nella competizione elettorale come intendono poi rapportarsi sia con il collega scelto come nuovo Rettore che con l'attuazione del suo programma di governo dell'Ateneo di Parma?*

Prof. Loris Borghi: Se sarò io il prossimo Rettore, mi comporterò come ho sempre fatto nelle precedenti occasioni elettorali da cui ho assunto responsabilità come Preside di Facoltà e come Direttore di Dipartimento: chiederò ai miei competitori di aiutarmi nella gestione dell'Ateneo, con quello spirito di servizio che deve caratterizzare ogni componente di una vera Accademia.

Prof. Guido Cristini: Credo che questa domanda (importante) segnali la necessità di rispondere in modo chiaro circa il modo con cui si deve intendere la competizione elettorale e il grado di rispetto per le Istituzioni nelle quali si è chiamati ad operare. Premesso che nell'ambito delle rispettive piattaforme programmatiche ciascuno dei candidati ha potuto spiegare ai colleghi, al personale Tecnico/Amministrativo e agli studenti, visioni, priorità, modelli e strumenti in grado di concorrere al miglioramento della nostra offerta. Successivamente la parola sarà data agli elettori che con il loro voto decideranno chi sarà chiamato a guidare l'Ateneo per i prossimi anni. Mi auguro sinceramente che a conclusione di questa campagna elettorale e alla nomina del nuovo Rettore, chiunque dei candidati risultati non avere raccolto la maggioranza delle preferenze non intenda poi promuovere un'opposizione strisciante avente come scopo quello di mettere in discussione quanto avvenuto. Insomma, una situazione nella quale (secondo logiche pre-costituite) all'interno dell'Ateneo si dovesse registrare un'opposizione pregiudiziale all'azione del nuovo Rettore avente come obiettivo una contrapposizione ad ogni delibera, ad ogni azione di indirizzo. Non ci meritiamo, io credo, nella situazione di contesto nella quale operano l'istituzione universitaria oggi, di dover lavorare in una situazione di questo tipo che renderebbe tutto più complesso, tutto più più difficile. Il Rettore eletto, deve essere il Rettore di tutti. Senza ma e senza se. E svolgerà bene la sua funzione, se con spirito collaborativo, potrà contare sull'aiuto di tutti.

Prof. Roberto De Renzi: Se non venissi eletto mi affiderei al nuovo Rettore in spirito di piena collaborazione.

Prof. Ivo Iori: Ovviamente, qualora non dovessi essere eletto, così come ho sempre fatto, mi rapporterò con il futuro Rettore, oltre che con il rispetto dovuto alla carica istituzionale, oltre che alla persona, con un atteggiamento pienamente collaborativo.

Prof. Antonio Montepara: Nel caso in cui non venga eletto, e nel pieno convincimento del rispetto dei principi democratici che sono le fondamenta dell'Università, sarò a disposizione del Rettore e cercherò di contribuire con le mie capacità nell'attuazione del programma proposto.