



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

### *LINEE PROGRAMMATICHE DELLA CANDIDATURA DI GUIDO CRISTINI ALL'UFFICIO RETTORALE*

#### ***Contenuti del presente programma***

*Nel presente documento sono riportate in forma sintetica le linee generali per il piano strategico dell'Ateneo di Parma per il prossimo sessennio.*

*In questo quadro, il documento segnala come obiettivo prioritario quello di ridurre i rischi di una sostanziale marginalizzazione nei quali può incorrere il sistema universitario italiano e locale.*

*Tale obiettivo si esplicita in termini di: 1. formazione di laureati e di dottori di ricerca in grado di competere a livello nazionale ed internazionale, mediante una costante azione che assicuri la possibilità di accesso all'Università agli studenti più capaci e meritevoli; 2. sviluppo di collaborazioni sul versante della ricerca e della formazione nei confronti di un numero crescente di Istituzioni universitarie internazionali; 3. ampliamento della presenza attiva sulla frontiera del dibattito scientifico e culturale; 4. diffusione delle conoscenze prodotte dalla ricerca anche attraverso un impegno mirato nei confronti del territorio nel quale l'Ateneo è inserito.*

- 1. Premessa***
- 2. Modello istituzionale e organizzazione del processo decisionario***
- 3. La ricerca scientifica***
- 4. L'offerta formativa ed il sostegno alla didattica***
- 5. I processi di internazionalizzazione***
- 6. Il ruolo dell'assistenza ed i rapporti con il Sistema Sanitario Regionale***
- 7. Gli studenti***
- 8. Il personale docente e il personale tecnico-amministrativo***
- 9. La nuova struttura organizzativa e l'informatizzazione di Ateneo***
- 10 . Il sistema bibliotecario e museale d'Ateneo***
- 11 . Un nuovo patto con il territorio: "Parma, città universitaria"***

#### ***1. Premessa***

*L'Università svolge un ruolo determinante per la crescita economica, culturale e sociale di un Paese.*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*All'Università, infatti, è assegnata una funzione primaria nello stimolare e realizzare quel processo virtuoso che lega la generazione di conoscenza (ricerca), la sua propagazione (istruzione) e la capacità di tradurre conoscenza in innovazione.*

*Ma è nel sistema universitario, innanzitutto, che si mantiene viva l'analisi critica dell'economia della conoscenza, attraverso la riflessione sulla storia e la conservazione dei luoghi più alti del nostro passato artistico e culturale.*

*Negli Atenei, possono essere coltivate quelle discipline umanistiche alle quali questa società complessa dovrà, anche in futuro, continuare a chiedere di rendere lo sviluppo più comprensibile e più umano.*

*Nel corso degli ultimi anni la nostra Istituzione è stata in più occasioni messa sotto accusa in ragione di una supposta inefficienza complessiva e di una lontananza dai bisogni della società. Critica nei confronti della quale, peraltro, sorprende che nessuno tenti di ristabilire i corretti confronti con le altre situazioni europee. Non si menziona, ad esempio, le ripetute e spesso non perfettamente coerenti modifiche delle legislazioni succedute sul sistema universitario nazionale o la crescente (e permanente) riduzione dei contributi finanziari indirizzati agli Atenei italiani anche a quelli risultati più virtuosi.*

*E' bene ricordare che la spesa per studente nel nostro Paese risulta circa la metà della media europea che si riduce ad un terzo se si considerano i Paesi del nord Europa.*

*Talune analisi realizzate in passato hanno cercato di dimostrare che la ragione fondamentale della crisi di competitività del sistema Paese è, in larga parte, ascrivibile allo stato in cui si troverebbero le Università italiane, considerate, in larga parte a torto, non in grado di sviluppare conoscenze avanzate.*

*Si rileva, dunque, nel Paese un clima diffuso di diffidenza e di ostilità nei riguardi dell'Università che non solo non può essere ignorato, ma che va rimosso attraverso una trasparente opera d'informazione nei confronti dei principali stakeholder su quanto si sta realizzando.*

*Occorre innanzitutto riconoscere una particolare attenzione al disegno progettuale che si intende prefigurare nel momento in cui ci si appresta a proporre un quadro di politica universitaria di medio-lungo termine i cui effetti saranno avvertiti per molti anni dalle prossime generazioni di studenti e di docenti.*

*L'Università italiana è, infatti, di fronte ad una sfida importante che, più che in passato, è rappresentata dal promuovere la crescita del capitale umano per il miglioramento della società, in un contesto di globalizzazione dei mercati, delle tecnologie, delle informazioni e, non per ultimo, delle persone.*

### **2. Modello istituzionale e organizzazione del processo decisionario**

*Per vincere questa sfida l'Università è chiamata ad un processo di radicale trasformazione fondata sia sul potenziamento delle competenze distintive possedute, che sulla crescente qualificazione dei servizi offerti alla comunità nelle sue diverse componenti (studenti, pazienti, famiglie, imprese, istituzioni, etc.).*

*Nel caso specifico del nostro Ateneo, occorre rinforzare quel senso di identità che appare necessario per una politica efficace e ambiziosa.*

*Questo fattore può permetterci, infatti, più ancora delle condizioni economiche o del contesto legislativo e regolamentare, di costruire un futuro solido e di recuperare il gap che ci separa dalle migliori università italiane e straniere.*

*Va coltivata l'idea che le nostre attività per lo sviluppo e la diffusione della conoscenza vengono rispettate all'interno e riconosciute all'esterno, con questo avendo l'ambizione di realizzare un'esperienza in grado di concorrere alla modernizzazione del sistema universitario nazionale.*

*Tale obiettivo richiede un necessario ri-orientamento di tipo strategico-organizzativo che si fonda su quattro aspetti che ritengo di fondamentale importanza.*

1. *Un primo elemento è costituito dalla necessità di disegnare un percorso di tipo programmatico attraverso il quale individuare e adottare, volta per volta, decisioni che abbiano un respiro di medio-lungo termine. Senza uno sforzo costante in questa direzione è infatti difficile costruire un futuro, definire degli obiettivi, orientare positivamente lo sforzo di tutti. Ciò significa scegliere la prospettiva di assumersi la responsabilità di segnalare una direttrice e, una volta intrapresa,*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*spingere affinché questa venga qualificata, spiegata, implementata con azioni coerenti e continue. Il disegno di programma deve essere interpretato in modo da qualificare l'azione strategica di tutti e offrire elementi per una reale, trasparente discussione circa mezzi e strumenti da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi.*

- II. *Secondariamente, occorre distinguere in modo chiaro il ruolo dei diversi Organi di governo. Come è a tutti noto, lo Statuto è il frutto di una visione del governo dell'università improntata a una distinzione di ruoli tra organi di indirizzo scientifico-didattico e organi di governo economico-finanziario. La concreta applicazione di questo sistema di governo richiede precise scelte e pratiche di attuazione. Un ritorno nelle pratiche operative a una visione di collegialità interpretata come bilanciamento di rappresentanze (delle strutture didattico-scientifiche, nel Senato, dei portatori di interessi interni ed esterni, nel Consiglio di Amministrazione) condurrebbe la nostra Università, soprattutto in un contesto di limitate risorse, ad un sistema di veti preclusivo di ogni vera iniziativa di sviluppo.*
- III. *Un terzo aspetto che reputo importante nella definizione di un disegno di progettualità avanzata è costituito dal costante richiamo ad una "cultura dell'informazione", intesa come individuazione di un sistema di decisioni fondato sul dato, sull'elemento misurabile, oggettivo, quantificabile. Al fine di garantire un corretto processo di condivisione delle strategie appare di centrale importanza l'utilizzo di un quadro informativo certo, aggiornato e trasparente sul quale basarsi per la presa di decisione. Decisione che, in ultima analisi, è sì frutto di una visione "politica", ma che deve essere fondata su metriche, indicatori (quantitativi o anche qualitativi) certi e condivisi. Appare sempre più difficile adottare scelte senza disporre di una bussola rappresentata da elementi certi, frutto di una costante opera di aggiornamento, di miglioramento, di qualificazione. Fattore che richiama la rilevanza che assume (e che assumerà sempre di più) il sistema informativo di Ateneo il quale dovrà non solo leggere i fenomeni "interni", ma contribuire a facilitare le scelte sulla scorta di informazioni rilevanti sull'ambiente "esterno" relative, cioè, al contesto (economico, giuridico e sociale) nel quale l'Università di Parma opera.*
- IV. *Infine, un ultimo aspetto che segnala, in larga parte, il tipo di indirizzo che si ritiene utile percorrere è costituito dalla necessità di potenziare l'azione organizzativa dell'Università adottando un reale processo di delega delle responsabilità nei confronti delle strutture tecnico-amministrative e di quelle fondate sul contributo dei colleghi docenti (Dipartimenti, Centri, Laboratori etc.).*

*Premesso che uno dei fattori più importanti in grado di contribuire a migliorare l'azione organizzativa è rappresentato dall'adesione ad un modello culturale nel quale si faccia proprio il principio del riconoscimento della qualità e del merito, è evidente che l'accentramento del processo decisionale sull'insieme delle opzioni da intraprendere deve essere superato. Gli indirizzi strategici vanno in altri termini favoriti a condizione che si sia in grado di realizzare un modello organizzativo capace di valorizzare il contributo di tutti attraverso un processo di reale delega delle decisioni ed un parallelo sveltimento delle procedure. In tale ambito, sia a livello di personale docente che di personale tecnico ed amministrativo, è importante che ciascuno fornisca un contributo distintivo impegnandosi in modo continuativo a creare le condizioni per accrescere il grado di innovazione dei processi, dei prodotti (culturali e di ricerca) e dei servizi. Occorre, in altri termini, favorire una de-burocratizzazione dei processi decisionali attraverso una velocizzazione dell'azione amministrativa a supporto dei progetti in corso da gestirsi secondo logiche di efficienza e di efficacia.*

### **3 . La ricerca scientifica**



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*In uno scenario futuro caratterizzato sempre di più da consistenti mutamenti a livello globale in tema di conoscenza, il nostro impegno dovrà concentrarsi in modo prioritario sulla ricerca. In tale ambito, vi è la necessità, non solo di ridisegnare una concezione nobile ed alta della missione dell'Università, quanto di rispondere all'esigenza primaria del nostro Paese che corre il rischio di arretrare per effetto di un impegno calante nell'investimento in innovazione e ricerca.*

*Un tema importante ed ineludibile che deve invitarci a sostenere con rinnovata energia le attività di ricerca è fondata sul fatto che sempre di più le parti premiali sono riconosciute a livello nazionale ed internazionale in funzione della qualità della ricerca scientifica prodotta da ogni singolo Ateneo.*

*In tale contesto, occorre sottolineare come ricerca di base e ricerca applicata debbano anche in futuro svolgere un ruolo determinante per la crescita della conoscenza secondo approcci complementari e non certo alternativi.*

*La ricerca di base dovrà svilupparsi secondo direttrici rilevanti in termini di ricadute per la società anche attraverso il contributo derivante in primo luogo dall'accesso a fondi di finanziamento di natura pubblica sia a livello internazionale che nazionale.*

*La ricerca applicata, di converso, potrà alimentarsi attraverso la relazione virtuosa con le imprese e le istituzioni pubbliche e private in quanto parte dei risultati ottenuti potranno contribuire in modo diretto al miglioramento della comprensione e della soluzione di problemi di diversa natura (economica, sociale, tecnica, etc.).*

*Proprio per la diversa natura del ruolo assunto dalla ricerca nei rispettivi ambiti disciplinari, risulta prioritario intervenire al fine di stabilire criteri differenziati di valutazione in grado di condizionare positivamente il contributo alla ricerca fornito da tutti i colleghi.*

*Tuttavia, parlare semplicemente di "potenziamento della ricerca" può risultare poco significativo se tale assunto non viene accompagnato sia da un aumento delle risorse finanziarie a disposizione che dalla messa a regime di un "**Sistema di Ricerca di Ateneo**" avanzato e condiviso. Sistema che deve essere fondato, in primo luogo, su una riorganizzazione dei processi, sulla ridefinizione dei servizi che si intendono mettere a disposizione dei docenti-ricercatori, sull'individuazione di nuove figure professionali in grado di supportare l'azione dei Dipartimenti.*

*Infatti, una delle sfide più complesse che dobbiamo affrontare è costituita dall'accesso alle risorse internazionali. L'Area della ricerca avrà sempre di più il compito di fungere da tramite attivo tra i ricercatori e i potenziali finanziatori esterni, pubblici e privati, a livello europeo, in quanto è proprio a quel livello che si potranno ricevere le risorse maggiori, spostandosi sempre di più l'asse di finanziamento dal singolo Stato al contesto internazionale.*

*Il punto è che la propensione del nostro Ateneo verso forme di finanziamento provenienti dall'esterno (dalla Comunità Europea in primo luogo) non è ancora soddisfacente, in particolare, se consideriamo la crescente rilevanza assunta da tale fattore e a quanto realizzato in questi anni dagli Atenei italiani eccellenti.*

*Occorre allora avviare programmi specificatamente indirizzati a sostenere gli oneri finanziari e amministrativi della preparazione dei progetti di ricerca (mobilità, inviti ad esperti, elaborazione dei dossier, supporto alle procedure, verifica dei risultati), in modo da poter assicurare migliori risultati in tale ambito.*

*E' necessario altresì garantire ai gruppi di ricerca che conquistano il coordinamento di importanti progetti di ricerca nazionali od internazionali non solo forme premiali, ma anche un supporto adeguato nella gestione dei medesimi. Infatti, se si è convinti che la ricerca scientifica debba assumere il ruolo di forza trainante dello sviluppo dell'Ateneo, ne consegue che i Dipartimenti dovranno risultare il luogo nel quale tale forza si deve massimamente esercitare. Tutto ciò chiama in causa il ruolo dei nuovi Dipartimenti, la loro riorganizzazione e il loro nuovo ruolo nei processi di governo d'Ateneo.*

*In tale prospettiva, è opportuno quanto prima definire una sorta di "Road Map" progettata insieme ai Direttori di Dipartimento al fine di formalizzare un sistema di valutazione dei risultati di ricerca funzionale, trasparente, dinamico e massimamente condiviso.*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*In carenza di risorse ed in presenza di un severo sistema nazionale di valutazione della ricerca, dal quale dipenderà il nostro futuro finanziario, diventa di importanza strategica, disporre di strumenti interni, efficienti ed accettati, di accertamento della qualità della ricerca scientifica, da utilizzarsi in due direzioni. Da una parte, in funzione proattiva, per stimolare nuovi campi di lavoro in contesti di comprovata efficienza, dall'altra, in termini reattivi, al fine di sostenere casi di successo o per soccorrere settori di valore, ma che necessitano, nel breve termine, di forme di supporto.*

*Dunque, al centro di questo processo di rinnovamento e rilancio della ricerca vanno collocati i Dipartimenti che sono chiamati ad assumere la guida nel processo di sviluppo delle competenze in ambito scientifico, tecnico e culturale. Ciascun Dipartimento, pur nelle specificità che lo caratterizzano, dovrà affinare la sua capacità di indirizzo, di scelta e di valutazione in modo anche da riorganizzare i rapporti con gli altri Dipartimenti per rispondere ad un disegno d'Ateneo autenticamente condiviso e concretamente sostenibile.*

*La questione della riorganizzazione della ricerca è strettamente collegata al sistema di reclutamento dei giovani e, quindi, alla costruzione delle condizioni che rendano più attraente o, comunque, meno incerto il lavoro del segmento più economicamente fragile del nostro capitale umano.*

*Alcune iniziative dovranno accompagnare questo rilancio del sistema d'Ateneo della ricerca. Provo a segnalarne alcune in forma assolutamente sintetica.*

- ✓ **Riordino e rilancio dei dottorati di ricerca** attraverso il potenziamento delle Scuole: il numero dei dottorati è attualmente significativo per un Ateneo delle nostre dimensioni, ma risulta ancora difforme la loro consistenza numerica a livello disciplinare in termini anche di attenzione all'accoglimento di proposte scientificamente avanzate. In prospettiva occorrerà procedere a progettare forme consortili di Dottorato con altri Atenei al fine di potenziare l'offerta di Borse e, al contempo per attrarre giovani dottorandi di elevato potenziale.
- ✓ **Avvio di "Progetti di qualità"**, orientati a fare emergere i gruppi dei ricercatori più attivi, specialmente giovani, e a identificare i nostri centri di eccellenza. In questo quadro è necessario operare in due principali direzioni. Da una parte individuare sistemi di finanziamento più efficaci di quelli attualmente in funzione indirizzati a quei ricercatori che sono stati **in grado di conseguire importanti finanziamenti esterni**. Dall'altra, creare le condizioni per costituire **uno specifico fondo di Ateneo** volto a finanziare il lavoro di ricerca di giovani ricercatori operanti in Dipartimenti e in discipline che necessitano di supporto finanziario in quanto difficilmente in grado di disporre di risorse adeguate. Tale fondo potrà essere messo a disposizione di questo segmento di ricercatori per attività di ricerca finalizzata (una componente potrà riguardare il servizio offerto al territorio) e i risultati ottenuti in questo ambito saranno poi resi pubblici attraverso un'adeguata azione di sensibilizzazione e comunicazione.
- ✓ **Individuazione di aggiornati criteri di valutazione** delle attività dipartimentali nell'ambito della ricerca, della sperimentazione, dell'innovazione e della formazione avanzata e attribuzione, in forma sperimentale, di una quota contenuta di risorse di personale ai settori scientificamente più produttivi.
- ✓ **Finanziamento di un programma di "Visiting Scientists"** internazionali, in grado di favorire progetti di ricerca condivisi con Atenei stranieri.
- ✓ **Realizzazione di uno specifico "Fondo dedicato all'organizzazione più sistematica dell'utilizzazione dei brevetti"** con benefici da utilizzarsi anche in termini di solidarietà interdisciplinare.
- ✓ **Progettazione e potenziamento di una struttura amministrativa specializzata nella gestione e nella rendicontazione dei progetti comunitari** per i quali l'Ateneo funga da coordinatore e contestuale adozione di tecniche sistematiche di sensibilizzazione e di supporto alla ricerca.
- ✓ **Ridefinizione di modelli avanzati di "Knowledge transfer office"** volti a tutelare la proprietà intellettuale (che ora è interamente del ricercatore), nonché ad individuare possibili investimenti che



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*il singolo ricercatore non è in grado di sostenere, al fine di incentivare e supportare concretamente anche le aree umanistiche.*

- ✓ **Rafforzamento del Tecnopolo di Ateneo** e delle attività di ricerca e trasferimento tecnologico volte a creare crescente valore nei processi di sviluppo da e per i soggetti imprenditoriali ed istituzionali presenti a livello nazionale ed internazionale; obiettivo prospettico dei Laboratori presenti nel Tecnopolo dovrà essere quello di favorire la creazione di nuove opportunità di crescita economica e di sviluppo dei prodotti e dei servizi legati alla ricerca. In tale ambito potrà inoltre essere particolarmente prezioso promuovere dei **“Progetti integrati”** condivisi con le imprese e le Istituzioni del territorio e volti ad accrescere le competenze e le strumentazioni disponibili su iniziative considerate prioritarie sotto il profilo economico e sociale.

### **4. L'offerta formativa ed il sostegno alla didattica**

*Il nostro Ateneo è, come è noto, ancora impegnato a dare assetto stabile alla riforma degli ordinamenti alla luce della Legge 240 e delle nuove regole indicate in tale contesto. Nei recenti due anni è stato realizzato un lavoro considerevole di adattamento dell'offerta formativa, condotto da tutto il personale docente (in primis, le Presidenze) e tecnico-amministrativo con una dedizione encomiabile e con risultati molto positivi.*

*In prospettiva, è necessario porre attenzione affinché l'offerta formativa venga assicurata con i livelli di qualità richiesti dal Ministero al fine di poter ottenere la certificazione di tutti i Corsi di Laurea triennali e magistrali impartiti. In tale quadro, i Corsi di Laurea dovranno rappresentare un punto di riferimento importante nel contesto regionale e/o nazionale per la domanda finale anche attraverso l'attivazione di accordi con altri Atenei qualificati. E' importante, nel quadro esplicito dei fattori qualificanti indicati dall'Ava, che si proceda a garantire quella distintività culturale e quella varietà dei saperi che rappresenta un segno di ricchezza per un Ateneo multidisciplinare come il nostro.*

*In questo scenario, è opportuno affiancare alla riprogettazione dei corsi un **“Progetto incentrato sull'innovazione e la qualità per la didattica”** gestito da una **“Commissione permanente per la didattica”** con il compito di analizzare, di concerto con i singoli Dipartimenti, la situazione della didattica all'interno dell'Ateneo e proporre, sui singoli aspetti, miglioramenti che potranno poi essere recepiti e deliberati dagli Organi competenti ( Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione).*

*Il Progetto in oggetto dovrà tenere in particolare conto di altri aspetti qualificanti che di seguito vengono sinteticamente segnalati:*

- ✓ **Potenziamento e valorizzazione del processo integrato di servizi di supporto indirizzati agli studenti (in particolar modo per quanto attiene le politiche di orientamento, di tutoring e di placement) anche attraverso il ricorso a strumenti informativi avanzati e finalizzati;**
- ✓ **Sperimentazione del programma E-learning di Ateneo**, volto a potenziare la strumentazione per l'apprendimento a distanza secondo una modellistica avanzata e utilizzata anche in altre Università;
- ✓ **Creazione e successivo potenziamento di un Centro linguistico di Ateneo** con il compito non solo di potenziare le conoscenze delle lingue da parte di docenti e studenti, quanto di facilitare il sistema di relazione (e di scambio) con altri Atenei esteri convenzionati e non.
- ✓ **Ampliamento degli accordi (peraltro già numerosi) con le Università straniere** per la convalida di crediti e per il rilascio di titoli congiunti (lauree, dottorati, master universitari e non).

*Occorre altresì favorire la realizzazione di iniziative indirizzate al sostegno dei Paesi in via di sviluppo attraverso lo svolgimento di attività di assistenza tecnica, monitoraggio, comunicazione già attive nell'ambito di Programmi di Cooperazione internazionale e attualmente gestite dal Centro Universitario di Cooperazione internazionale.*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

Con riferimento alla **formazione post graduate**, l'Ateneo di Parma è chiamato a migliorare il proprio posizionamento a livello nazionale promuovendo una strategia di sviluppo dell'offerta didattica innovativa, differenziante e qualitativa. Accanto alle lauree specialistiche e ai dottorati di ricerca, possono essere i master, i corsi di alta formazione e i corsi brevi di alta specializzazione, destinati a personale già in servizio, ad avere un ruolo rilevante nell'ambito della didattica di Ateneo post graduate.

In tale quadro, si deve quanto prima progettare e discutere con gli organi di governo dell'**avviamento di una struttura ad hoc** che si occupi di questo tipo di iniziative orientate al management, alle professioni, a tutti coloro che, operando in contesti lavorativi, sono interessati ad assumere competenze distintive e qualificanti.

Attualmente il nostro Ateneo sta promuovendo circa una cinquantina di iniziative post laurea che, tuttavia, potrebbero, in un contesto organizzativo più favorevole in quanto disegnato ad hoc, aumentare in numero, in qualità, in valore generato.

E' indubitabile che i corsi master in determinate discipline contribuiscono ad accrescere l'appetibilità dei nostri diplomati per il mondo del lavoro incrementandosi così la percentuale di coloro che vengono inseriti nelle imprese, nelle istituzioni, negli studi professionali e di servizio.

Il tema dell'E-learning merita un'appropriata riflessione. I nuovi scenari dell'E-learning, resi possibili dallo sviluppo continuo delle tecnologie digitali dell'informazione e della comunicazione, rappresentano un terreno ineludibile di lavoro per tutte le istituzioni che si occupano di formazione per le radicali modificazioni che introducono nelle modalità di costruzione e di diffusione dei saperi. In questo contesto, si sta progressivamente affermando la consapevolezza che il futuro stesso delle Università dipende fortemente dalla capacità di confrontarsi con le nuove strategie della formazione e della ricerca sostenute dagli strumenti della comunicazione on line.

### 5. L'internazionalizzazione

Nel quadro dei processi di globalizzazione in atto ed in relazione alle linee di indirizzo assunte dalla Comunità europea già da diversi anni ( Processo di Bologna, 1999 ) appare evidente come il processo di internazionalizzazione delle attività tipiche dell'istituzione universitaria assuma una rilevanza centrale nei prossimi anni.

Il grado di internazionalizzazione (della ricerca, della didattica, della componente studentesca) risulta, infatti, un criterio di valutazione rilevante per il Miur che concorre alla corresponsione del Fondo premiale e rappresenta un fattore in grado di qualificare il nostro Ateneo a livello europeo. Ormai, nei diversi rapporti che segnalano il posizionamento degli Atenei nelle classifiche a livello globale, la vocazione "internazionale" rappresenta un elemento oggi rilevante, nel prossimo futuro, determinante.

Al fine di potenziare i processi di internazionalizzazione occorre innanzitutto procedere secondo alcuni indirizzi di seguito richiamati.

- ✓ **La costituzione di un Settore amministrativo per le relazioni internazionali**, in grado di coordinare i diversi progetti che si sviluppano nell'ambito della ricerca, della didattica, degli scambi internazionali e dei servizi agli studenti (in entrata ed in uscita).
- ✓ **Lo studio di un sistema di incentivi (sotto forma di fondi per la ricerca e personale) per i docenti-ricercatori che contribuiscono in modo continuativo** ad accrescere il livello di internazionalizzazione dell'Ateneo, attraverso la conquista di fondi di ricerca internazionali, lo sviluppo di attività di ricerca in collaborazione con istituzioni universitarie estere, la creazione di reti continuative con altri docenti volte ad accrescere lo scambio reciproco di competenze sul versante anche della didattica (Seminari, Workshop, percorsi di Visiting Professor, etc.).
- ✓ **Il potenziamento del programma indirizzato ai giovani ricercatori, assegnisti, borsisti** volto a consentire loro di poter **trascorrere periodi all'estero per studio**.



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

- ✓ *La promozione di Corsi di studio Magistrali, di Dottorati di Ricerca, e di Master **impartiti in lingua inglese.***
- ✓ *Lo sviluppo di iniziative volte a potenziare il raccordo con i Paesi in via di sviluppo attraverso la progettazione di iniziative concrete da realizzarsi nell'ambito della Cooperazione Internazionale allo sviluppo.*
- ✓ ***Lo studio di iniziative volte a perfezionare l'apertura di uffici/ ricerca all'estero** (in America Latina e nell'Area del Mediterraneo, in primo luogo) al fine di accrescere il grado di attrattività del nostro Ateneo su temi culturali o scientifici per le quali si possa rappresentare un riferimento in diversi Paesi partner.*

### **6. L'assistenza sanitaria e i rapporti con il Servizio sanitario**

*Il tema delle relazioni tra l'Università ed il Servizio sanitario risulta cruciale per le discipline mediche in ragione al determinante ruolo svolto da queste ultime per l'assistenza riconosciuta ai pazienti nei diversi ambiti territoriali.*

*Le relazioni in essere appaiono un problema complesso alla luce della sovrapposizione di diversi piani (legislativi, istituzionali, organizzativi e gestionali) al cui interno si realizza l'integrazione tra le funzioni di ricerca, di didattica e di assistenza alla comunità.*

*Nell'ambito di tali rapporti, per quanto riguarda il personale medico universitario deve essere mantenuto fermo il principio, costantemente ribadito a livello legislativo e della giustizia costituzionale, dell'inscindibilità delle funzioni didattiche, di ricerca scientifica e di assistenza, con un correlato riconoscimento retributivo per le attività di tipo assistenziale assicurate dai colleghi di Medicina.*

*In questo quadro, occorre prevedere che i rapporti, articolati e complessi, tra l'Università, la Regione e l'Azienda sanitaria locale debbano essere in modo continuativo monitorati e gestiti dai diversi Dipartimenti di Medicina attraverso **la costituzione di un' apposita "Commissione di indirizzo"**.*

*Nei rapporti con la Regione, proprio in una prospettiva di reciproco rafforzamento, è opportuno confermare alcuni aspetti che paiono irrinunciabili per l'Università quali:*

- ✓ ***il riconoscimento esplicito dell'autonomia dell'Università ed i relativi limiti posti alle attività della Regione** in tema di coordinamento delle autonomie funzionali operanti sul proprio territorio;*
- ✓ ***la definizione di una disciplina organica in tema di relazioni tra Università e Servizio sanitario alla luce della riforma di quest'ultimo in termini di controllo della spesa sanitaria.** Nella nostra regione il progetto di riorganizzazione degli Ospedali per Intensità di cura non può che vedere compartecipi le due Istituzioni nella prospettiva di definire le eccellenze nella ricerca e nella assistenza in modo da garantire quotidianamente il massimo del servizio ai cittadini. Tali evidenze, congiuntamente al merito, dovranno costituire il parametro su cui basare la selezione delle attuali e, soprattutto, delle future generazioni di medici universitari che hanno un compito elevato nella società costituito dal rispondere in maniera "universale" al bisogno di salute del cittadino;*
- ✓ ***il riconoscimento delle specifiche esigenze assistenziali, didattiche e di ricerca delle Aziende Ospedaliero-Universitarie con la piena equiparazione dei riconoscimenti in essere;***
- ✓ *la programmazione delle future abilitazioni ai ruoli della docenza che dovranno essere soggette ad attente valutazioni nell'ambito dei rispettivi **Dipartimenti i quali dovranno farsi garanti delle scelte effettuate, fondate, in ragione della limitatezza delle risorse a***



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

**disposizione, su un elevato indice di qualità (nella ricerca e nella didattica) non disgiunta da una rilevante e positiva attività assistenziale (per i ruoli in cui è richiesta).** In prospettiva, solo con risorse di caratterizzate da tale profilo si potrà, disporre di un dialogo serio e condiviso con l' Azienda Ospedaliero Universitaria;

- ✓ l'attenzione nei confronti della formazione graduate anche attraverso il potenziamento dei corsi delle professioni sanitarie da raggiungersi anche mediante accordi specifici con altri Atenei;
- ✓ **il concorso della Regione al finanziamento di programmi di ricerca e di formazione di comune interesse svolti dalle Aziende Ospedaliero Universitarie sulla base di indirizzi definiti in sede di Conferenza Regione.**

Per quanto riguarda i programmi futuri, la possibilità di operare in modo costruttivo e lungimirante richiede, in primo luogo, un impegno di tutte le componenti della Facoltà Medica volto ad individuare le proposte che ai vari livelli, gestionali, organizzativi e istituzionali, possano consentire ai singoli e alle strutture Dipartimentali di perseguire più efficacemente i propri obiettivi istituzionali. Al riguardo, occorre definire un **“Progetto generale di sviluppo”** che ponga in primo piano le necessità e le potenzialità di avanzamento della ricerca e dell'assistenza nei settori di punta. Tale progetto dovrebbe essere discusso e perfezionato all'interno di una conferenza di ampio respiro dedicata sia agli aspetti scientifici (ricerca e didattica) che a quelli assistenziali.

### 7. Gli studenti

In una fase rilevante e critica della vita, i giovani affidano all'Istituzione universitaria la crescita non solo delle loro competenze, ma anche delle capacità fondamentali necessarie per poter poi ricoprire un ruolo centrale nella società. Diventa pertanto prioritario assicurare agli studenti un contributo importante (e differenziante) non solo in termini di conoscenze, ma, soprattutto, di visioni, principi e valori trasmessi.

Una buona società è, in larga parte, il derivato dell'investimento che si è realizzato nei confronti di quel determinato segmento di cittadini negli anni della loro crescita professionale e civile. Ne discende l'assoluta rilevanza del rapporto con gli studenti affinché possano mantenere nel corso della loro vita (professionale e non) un ricordo positivo del tempo trascorso all'Università.

In tale prospettiva appare, pertanto prioritario sul piano degli indirizzi strategici collocare, in primo piano, il potenziamento del **“sistema integrato dei servizi” indirizzati agli studenti.**

Tale sistema deve tener conto delle esigenze espresse dallo studente lungo il suo intero ciclo degli studi, ovvero dall'accesso all'università all'uscita e all'inserimento nel mondo del lavoro e deve procedere ad accrescere la qualità complessiva dei servizi offerti. Risultato che, di norma, si ottiene attraverso un rilevante ricorso all'informatizzazione dei processi, all'incremento della precisione esecutiva, alla riduzione dei tempi di erogazione di ciascun servizio.

Di seguito, vengono indicate, in somma sintesi, le iniziative che si intendono proporre ai fini del miglioramento dei servizi e della qualità della vita dello studente, tenuto conto delle normative in atto e dei vincoli di bilancio da rispettare.

- i. **Promozione e potenziamento del prestito fiduciario indirizzato a tutti gli studenti delle lauree (triennali e magistrali), dei Master e dei Dottorati, senza particolari vincoli di reddito o di altre garanzie.** Il rischio deve, in tale prospettiva, risultare interamente assunto dall'Università e dalla Banca convenzionata.
- ii. **Alloggio. E' la questione di fondo nel rapporto tra studenti e città.** Occorre mettere a regime uno sportello telematico che metta in rete tutte le disponibilità di alloggio delle residenze studentesche in modo da favorire l'incontro tra domanda e offerta di alloggi sul mercato privato, l'attivazione di un numero verde indirizzato al potenziale utente in cerca di alloggio; è opportuno, al contempo, reperire nuovi studentati, anche con forme di finanziamento privato con l'Agenzia regionale per il diritto allo studio.



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

- iii. **Test di orientamento.** Il progetto prevede possano essere organizzate per tutti i Corsi di primo e secondo livello attraverso il supporto del Web di Ateneo. Come di prassi, l'attività di orientamento viene completato con le giornate dedicate all'Open Day organizzate di concerto con le strutture formative, nonché con gli interventi dei colleghi presso le Scuole medie superiori.
- iv. **Accoglienza degli studenti stranieri.** Come in larga parte è stato già realizzato nel corso di questi ultimi anni, occorre potenziare la realizzazione di corsi di lingua italiana, di posti alloggio di prima accoglienza, di attività culturali finalizzate alla conoscenza del territorio nei confronti degli studenti stranieri in una prospettiva di maggiore integrazione con le altre componenti studentesche e con la città.
- v. **Potenziamento delle attività di "Counseling psicologico".** Si tratta di un servizio già promosso nel corso dell'aa 2012-13 e che è volto a fornire un supporto avanzato di natura psicologica a tutti gli studenti che ne facciano richiesta.
- vi. **Interventi volti a favorire l'internazionalizzazione dei giovani attraverso gli scambi Socrates-Erasmus, le tesi e gli stage all'estero.** La mobilità studentesca in Europa e nel resto del mondo dovrà ulteriormente potenziarsi dopo i positivi risultati ottenuti negli scorsi anni.
- vii. **Maggior impulso alle iniziative volte a facilitare l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro, attraverso esperienze di tirocinio in azienda, in studi professionali o presso istituzioni pubbliche e private** (già oggi svolgono attività di tirocinio circa 4000 studenti ogni anno attraverso convenzioni quadro con oltre 3800 aziende pubbliche e private presenti su tutto il territorio nazionale).
- viii. **Servizio per gli studenti disabili.** L'attività del nostro Ateneo viene riconosciuta come una delle più efficienti a livello nazionale. In futuro, occorre mantenere un elevato livello di attenzione nell'ambito del tutorato specializzato e del tutorato alla pari; quest'ultimo con la finalità di potenziare l'aiuto per lo studio, l'apprendimento e la frequenza ai corsi.
- ix. **Attività culturali- Potenziare le iniziative realizzate all'interno di un "Progetto UNIPR-Cultura"** dove convergano tutti i progetti volti a rispondere alle esigenze dei giovani: l'attivazione di rapporti convenzionali per la promozione di concerti nell'ambito cittadino, le iniziative sui Musei, le convenzioni con teatri e cinema, lo sviluppo di studi di sensibilizzazione in tema di identità territoriali.
- x. **Potenziamento dei servizi a supporto del CUS e degli studenti interessati alle discipline sportive.** L'Università di Parma si è distinta in questi ultimi anni per essere uno dei principali riferimenti nazionali in tema di sport grazie anche alle dotazioni sportive offerte dal Campus e alla luce del lavoro encomiabile svolto da dirigenti sportivi e allenatori.
- xi. **Nascita e sviluppo di una "Web Radio di Ateneo"** attraverso il coinvolgimento attivo degli studenti interessati a progettare e gestire un palinsesto radiofonico indirizzato all'intera comunità universitaria.

### **8. Il personale docente ed il personale tecnico-amministrativo**

Credo si sia tutti d'accordo nel sostenere che per mantenere il nostro Ateneo nell'area dell'eccellenza a livello nazionale, si debba, innanzitutto, investire nei confronti del capitale umano rappresentato, non solo dal personale docente-ricercatore, ma anche da quello tecnico e amministrativo che opera nelle strutture centrali ed in quelle periferiche. Occorre in questo ambito porre particolare attenzione all'inserimento nei prossimi anni di giovani ricercatori con modalità non meno accentuate rispetto al passato. Nel complesso, le politiche di reclutamento si dovranno fondare, innanzitutto, sul criterio del merito attraverso il rispetto di alcune linee guida principali:

- mettere l'Ateneo in condizione di fronteggiare con nuove leve l'esodo dei docenti più anziani previsto nei prossimi anni;



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

- favorire l'inserimento di nuovi docenti nelle aree disciplinari nelle quali l'Ateneo ha raggiunto livelli di eccellenza nel campo della ricerca e del trasferimento tecnologico;
- accompagnare un riequilibrio all'interno dei Dipartimenti al fine di contemperare due esigenze prioritarie: da una parte premiare i settori disciplinari che a livello nazionale hanno ottenuto eccellenti risultati sul versante della ricerca e, dall'altra, potenziare i settori disciplinari più carenti in termini di organico da destinare alla copertura di discipline di base e/o caratterizzanti riconducibili a Corsi di studio già attivati e numericamente equilibrati quanto a studenti iscritti.

Ovviamente è fortemente auspicabile che una parte delle nuove risorse possa venire ripartita in prevalenza sulla base di valutazioni di qualità scientifica dei settori disciplinari, ma, in caso di valutazioni comparative interne, occorre, in primo luogo, disporre di criteri e di modalità valutative il più possibile condivise.

Al personale tecnico e amministrativo è stato chiesto in questi anni un impegno elevato, anche in ragione di una riduzione dell'organico manifestatosi a far data dall'aa 2008-09 (nel complesso l'organico si è ridotto negli ultimi quattro anni di circa 170 unità).

L'Ateneo di eccellenza che si intende prefigurare continuerà a richiederne in misura sempre più rilevante. In cambio, a chi accetta le regole che ne derivano si ha il dovere di offrire, nel quadro delle regole fissate dalla normativa, trattamenti equi, obiettivi ragionevolmente stimolanti. Devono essere altresì associate azioni continue di supporto allo sviluppo professionale e un'attiva difesa contro eventuali minacce alla buona qualità della vita lavorativa.

Per raggiungere tali obiettivi è necessario riprogettare l'intreccio tra sviluppo e gestione ordinaria delle risorse umane, nonché favorire i necessari e conseguenti mutamenti culturali anche nelle attuali interfacce rappresentate dal personale docente e dai dirigenti.

In questi anni di sostanziale contrazione delle risorse da parte del Ministero competente, si è tuttavia riusciti a provvedere a riconoscimenti economici della professionalità accertata che hanno riguardato la quasi totalità del personale avente diritto. E questo, nonostante la presenza di norme stringenti volte a limitare lo sviluppo delle progressioni verticali ed a congelare l'ammontare delle risorse integrative da riconoscere sulla base del Contratto integrativo locale.

Occorre impegnarsi nei prossimi anni, nell'auspicio di un allentamento dei vincoli esterni, a favorire ulteriori opportunità nella stessa direzione.

Tutto questo in una prospettiva che assicuri una politica di valorizzazione delle risorse umane esistenti, di formazione di nuove competenze e di ulteriori opportunità da offrire a tutti coloro che risultano disponibili ad assumersi maggiore responsabilità attraverso una crescita delle competenze, dimensioni, queste, di cui l'Ateneo ha assoluta necessità per promuovere con successo i suoi progetti di sviluppo.

Ciò dovrà riguardare in egual misura il personale che opera nelle strutture di centrale che quello impegnato in quelle periferiche (Dipartimenti, Centri, etc) secondo un disegno che assicuri un crescente conferimento di deleghe sui processi e sugli obiettivi assegnati.

Risulta in tal senso prioritario "ricostruire" un sistema organico di relazione tra docenti e personale amministrativo e tecnico nel quale a fronte di determinati progetti venga adottato un approccio volto a perseguire il raggiungimento dei risultati assegnati attraverso l'analisi ed il superamento dei problemi/vincoli.

Si tratta, quindi, di superare un approccio ai problemi di natura sostanzialmente "burocratica" per aderire ad un modello organizzativo e culturale che favorisca il coinvolgimento sui processi e la condivisione delle soluzioni. Inoltre occorre impegnarsi per ridurre i tempi di "processamento" delle singole iniziative in essere anche attraverso una più radicale attività di decentramento delle decisioni ottenuta mediante l'affidamento di formale delega organizzativa.



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

### ***9. La struttura organizzativa ed il processo di informatizzazione di Ateneo***

*Con livelli di sistematicità e di coinvolgimento dei responsabili delle Aree dirigenziali si è proceduto in questi ultimi anni ad una prima analisi dei processi organizzativi in atto. Tale processo ha consentito di individuare alcuni punti di forza e di debolezza della nostra organizzazione. Di recente ci si è posti l'obiettivo di accrescere l'orientamento dell'amministrazione nel supportare la didattica e la ricerca, perseguendo due linee di azione: a) l'analisi dei principali processi organizzativi in atto; b) la verifica del grado di congruenza tra gli obiettivi di cambiamento richiesti e l'organizzazione attuale in termini di risorse umane, strumentali e gestionali a disposizione. Tale indirizzo dovrà essere perseguito alla luce dei sistemi di valutazione della ricerca e della didattica che saranno implementati in tutte le Università già dai prossimi mesi.*

*In questo quadro e, nonostante un processo costante di miglioramento in essere, segnalo di seguito alcune criticità che potranno trovare soluzione mediante l'adozione di alcune azioni organizzative.*

- ✓ **In primo luogo, il disegno della macrostruttura organizzativa deve essere ulteriormente aggiornato per rispondere alle sfide che avremo di fronte per favorire una maggiore efficienza complessiva anche a seguito delle recenti modifiche strutturali intervenute (riordino dei Dipartimenti, nuovo ruolo degli organi di governo, attivazione del sistema di certificazione della qualità, sperimentazione del Piano triennale della Performance, etc.);***
- ✓ **Secondariamente, è necessario migliorare i processi di interfaccia tra gli uffici centrali e le strutture "periferiche" (Dipartimenti, e Centri, innanzitutto) attraverso una più organica (e rapida) risposta ai problemi emersi;***
- ✓ **Ancora, è opportuno riponderare il reale contributo fornito dalle singole unità organizzative al processo di tipo gestionale realizzato al fine di migliorare l'efficacia organizzativa nel suo complesso;***
- ✓ **Infine occorre supportare l'azione organizzativa attraverso il ricorso alla formazione oggi carente anche in ragione degli interventi limitativi da parte del Ministero dell'Economia nella prospettiva di accrescere le professionalità presenti all'interno dell'Ateneo.***

*Ciò premesso, è quanto mai necessario intervenire a definire delle linee di priorità in termini di ridisegno organizzativo e di supporto al Personale Tecnico e amministrativo fondato su quattro principali linee di indirizzo:*

- i. **l'implementazione del nuovo sistema gestionale di Cineca (Essetre) in grado di qualificare e velocizzare il processo decisionale sulla scorta di dati aggiornati e rilevabili senza oneri aggiuntivi.***
- ii. **il rafforzamento e l'integrazione dei processi di valutazione e di accreditamento delle strutture didattiche e scientifiche in vista di un'utilizzazione più ampia e sistematica dei risultati della valutazione per la gestione dell'Ateneo e per la revisione dei criteri di distribuzione delle risorse.***
- iii. **il potenziamento di politiche di diffusione delle informazioni, affinché tutti coloro che operano nell'Ateneo siano in grado di comprendere il significato delle scelte strategiche e operative realizzate.***
- iv. **la predisposizione e la sperimentazione di strumenti informatici atti a facilitare la rendicontazione di tutte le tipologie di progetti di ricerca e di formazione avanzata con lo scopo di migliorare la credibilità dell'Ateneo e di ridurre il carico di lavoro sui singoli Dipartimenti. Appare evidente che un'Università che punta alla qualità dei servizi alla ricerca, alla didattica e agli studenti deve essere pronta a immissioni rilevanti di tecnologia avanzata in tutti i versanti della sua complessa attività.***



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*E' opportuno promuovere un vero e proprio "Progetto avanzato di informatizzazione" in grado di accompagnare il processo di efficientamento organizzativo e informativo dell'Ateneo. Inoltre, in campo informatico il rafforzamento della sicurezza rappresenta un elemento qualificante del contestuale progetto di espansione della rete. Credo sia opportuno quanto prima procedere ad accrescere il grado di Sicurezza del sistema informatico di Ateneo a protezione di tutte le macchine operanti nella struttura centrale e nei nuovi Dipartimenti. Anche il nostro portale d'Ateneo, un vero e proprio caso di successo (nello scorso anno i visitatori unici del nostro Portale sono stati circa 2,9 milioni con un incremento del 5 % rispetto all'anno precedente), richiede prospettivamente maggiori attenzioni in termini di risorse impegnate.*

### **10. Il sistema bibliotecario e museale di Ateneo**

*Il nostro Ateneo possiede un importante patrimonio biblioteconomico frutto di investimenti mirati realizzati nel tempo. Proprio per questa ragione, è necessario ragionare non solo in termini di potenziamento quanto di valorizzazione e di "efficientamento" sul versante organizzativo e gestionale.*

*E' difficile, infatti, pensare di disporre di risorse adeguate a far fronte all'apertura al pubblico di più di venti singole biblioteche, mentre è ragionevole qualificare i processi di catalogazione e fruizione in una logica di polarizzazione per macro ambiti disciplinari (umanistico, economico, scientifico, medico, etc).*

*In tale prospettiva, ed in ragione di analisi già realizzate, occorre procedere ad interventi prioritari lungo tre principali direttrici.*

- ✓ ***La riorganizzazione complessiva del Settore bibliotecario secondo processi di aggregazione per Poli scientifico-disciplinari** al fine di razionalizzare i costi ed accrescere il grado di vicinanza all'utenza (docenti e studenti in primo luogo).*
- ✓ ***Il potenziamento delle dimensioni informatiche avanzate in grado di facilitare l'utilizzo del sistema bibliotecario a distanza**, in particolare per quella parte di utenza che svolge in modo continuativo attività di ricerca (docenti, borsisti, assegnisti, etc).*
- ✓ ***L'attivazione di un progetto che preveda nell'arco di qualche anno la costruzione di un archivio digitale completo** di tutto il patrimonio bibliografico attualmente disponibile all'interno delle diverse biblioteche di Ateneo.*

*E' opportuno poi ragionare al fine di promuovere un progetto di valorizzazione del sistema museale di Ateneo in quanto, non soltanto luogo dove si concentra parte della memoria storica delle discipline impartite, ma anche "laboratorio" permanente per la formazione dei nostri studenti e dei nostri ricercatori. Le collezioni hanno bisogno di interventi di restauro e manutenzione e le dotazioni devono puntare a sottolineare anche i compiti di promozione culturale rivolta alla più ampia cittadinanza.*

*In un quadro di ancor maggiore attenzione dovrà poi essere posto lo Csac (Centro Studi e Archivio della Comunicazione) che rappresenta un importante giacimento culturale presente all'interno del nostro Ateneo. Centro che, nel tempo, ha saputo raccogliere, archiviare e conservare un rilevante patrimonio artistico e culturale (nelle sezioni Arte, Media, Progetto, Fotografia e Spettacolo) e che è chiamato a qualificare il suo ruolo di attivatore culturale non solo all'interno dell'Ateneo, ma anche all'esterno.*

*In questa prospettiva, il Centro può rappresentare in modo autorevole un terreno importante di riflessione, di scambio e di valorizzazione con altre Istituzioni presenti nel territorio.*

### **11. Un nuovo patto con il territorio: "Parma, città universitaria"**

*Il tema del rapporto tra Università e territorio appare di particolare rilevanza per Parma e per l'intera Regione. Infatti, da una proficua e costante relazione tra le Istituzioni pubbliche e private del territorio e*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*L'Ateneo ne discende un vantaggio per l'intera comunità in quanto pone condizioni rilevanti per il suo sviluppo economico e culturale.*

*In questa cornice, va quindi, posto il tema della creazione di un continuo e corretto processo di relazione tra il nostro Ateneo e il territorio circostante attraverso i diversi stakeholder. Il che comporta necessariamente che il processo si connoti per avere valenza biunivoca, dove tutti devono, nel rispetto dei ruoli e dei relativi ambiti, concorrere a valorizzare quanto di positivo c'è e quanto si può, in prospettiva, costruire. Occorre riprendere una buona prassi rappresentata dall'individuazione di temi e di progetti di comune interesse da promuoversi attraverso un rapporto fondato sul reciproco supporto, foriero, nel medio termine, di positivi ed utili sviluppi per la società civile.*

*L'Università può non solo rappresentare un partner serio ed autorevole per tutte quelle iniziative che interessano e coinvolgono la cittadinanza, ma diventare il punto di riferimento costante per lo sviluppo economico e culturale del territorio. Si pensi all'impegno in campo assistenziale, in campo economico e culturale, alla valorizzazione del territorio con ricadute rilevanti a livello nazionale ed internazionale in termini di reputazione e attrazione.*

*L'Università è anche il luogo dove studiano circa 30 mila studenti, il 40% dei quali risiede al di fuori dei confini regionali. Ciò significa che buona parte di costoro si trasferisce per il periodo di studio nel nostro territorio. Cosa chiedono, in primo luogo, i giovani che studiano in una determinata città?*

*Ritengo che uno degli aspetti fondamentali di attrazione di un territorio sia rappresentato dalla qualità della vita attesa che dipende, in larga parte, non solo dal livello dei servizi erogati, quanto dalla sostenibilità ambientale e dall'effervescenza culturale del territorio.*

*In tale prospettiva, ciò che occorrerebbe prefigurare è un modello di "Città creativa", nella quale innovazione tecnologica e culturale si incontrano e si rinforzano a vicenda in modo da disegnare uno spazio di "attrattività" per i giovani talenti di questo Paese. Occorre non dimenticare, con un po' di orgoglio anche alcuni fattori che connotano il nostro territorio.*

*Un flusso consistente di giovani che ogni anno si indirizza verso il nostro Ateneo, un sistema di imprese florido e reattivo, un aggregato di ambienti di ricerca tra i più avanzati nel Paese, una tradizione culturale ed artistica esigente e diffusa, una consuetudine naturale ai collegamenti cooperativi, una pubblica amministrazione, di norma, capace di essere efficiente e attenta alle esigenze del cittadino.*

*Il motore della città può essere anche nel futuro costituito dai giovani universitari ed i due acceleratori di questa nuova aggregazione che dovranno essere attivati in modo parallelo sono l'innovazione e la cultura.*

*Un progetto di questa natura non è irrealizzabile, a condizione che lo intendano percorrere in modo esplicito e convinto i maggiori attori pubblici e privati della città.*

*Su questo terreno occorre, a mio giudizio, progettare in modo specifico una riqualificazione della città che possa, a pieno titolo, diventare un luogo adatto ad attrarre e far vivere bene i giovani.*

*Si ripresenta la possibilità e la necessità di configurare **Parma come città dell'eccellenza universitaria** a condizione che si traducano in azioni concrete le indicazioni di natura progettuale.*

*E' opportuno riformulare un patto di collaborazione alto che preveda un miglioramento dei servizi alla popolazione studentesca ed un più continuo interscambio di competenze e di capacità tra tutte le istituzioni cittadine presenti e il nostro Ateneo, così come si può registrare in alcuni eccellenti contesti europei. **Sul versante dell'utenza studentesca, il progetto dovrà occuparsi in primo luogo della problematica connessa alla disponibilità degli alloggi e all'accesso ai plessi universitari da realizzarsi mediante una più efficiente e sostenibile struttura pubblica dei trasporti.***

*Occorre progettare una politica che favorisca la vivacità culturale ed artistica della città attraverso la quale prevedere l'apporto dei giovani interessati ed impegnati.*

*Nel contesto più complessivo delle relazioni con le istituzioni locali, l'Ateneo ha l'interesse di promuovere un **Progetto per la valorizzazione del contesto territoriale** volto a identificare in termini prioritari le attività da qualificare e, parallelamente, individuare le possibili sinergie al fine di raggiungere in tempi certi gli obiettivi in quell'ambito definiti e condivisi.*



## UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PARMA

*Per favorire l'aggregazione di idee progettuali e di risorse, l'Ateneo ha l'interesse di costruire una sorta di "Advisory Committee" con personalità ed istituzioni sensibili e disponibili a supportare, nelle diverse forme, progetti concreti in grado di meglio valorizzare il patrimonio presente a livello territoriale. E' in questo ambito che è possibile favorire l'aggregazione istituzionale sui singoli progetti, individuare gli obiettivi a maggiore valore per la collettività, favorire le azioni più consone ed utili all'implementazione di tali proposte. **Si pensi alle consistenti potenzialità presenti sul fronte culturale ed artistico (patrimonio ambientale, artistico, storico, musicale), su quello dell'economia e del lavoro (nei diversi comparti che connotano il territorio, primo tra tutti il comparto agroalimentare), su quello della salute dei cittadini e sul contributo scientifico in diversi ambiti (alimentazione, attività sportive, ambiente, socializzazione e inclusione).***

*In tale cornice, è auspicabile perseguire anche un grande piano di rilancio dell'imprenditorialità giovanile che aiuti i laureati a creare nuove realtà in ambiti settoriali innovativi in costante osmosi con le altre organizzazioni presenti.*

*Una città, infine, nella quale la qualità delle relazioni risulti un valore per tutti e che consenta ai giovani di essere orgogliosi dell'esperienza di studio e di vita realizzata nel nostro territorio.*