

**PROGRAMMA DI CANDIDATURA A RETTORE
DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PARMA**

sessennio accademico 2017/2018 – 2022/2023

Prof. Maria Careri

La stesura delle linee programmatiche rappresenta un momento di forte responsabilità ed impegno, in quanto si vorrebbero condensare nel minor numero di frasi possibili tutte quelle analisi, proposte, soluzioni che in questi anni mi sono servite a formare una chiara visione di futuro per il nostro Ateneo.

Sono convinta che articolare ed argomentare eccessivamente sui tanti temi che condizionano il funzionamento di un Ateneo complesso ed importante come quello di Parma, porti a scrivere, quasi senza accorgersi, un libro dei sogni pieno di condizionali, perdendo di vista la necessità ed il dovere che si ha verso il corpo elettorale, di esprimere con la migliore chiarezza possibile le soluzioni proposte, quali fondamentali elementi per attivare un responsabile consenso al voto.

Solo il fatto di poter elencare ed analizzare oggi tutto quello che occorrerà o si dovrà fare nei prossimi sei anni è a dir poco illusorio, considerando la velocità del cambiamento dell'ambiente che ci circonda a cui siamo costantemente sottoposti.

Ho preferito, quindi, concentrarmi sull'analisi delle priorità più vicine a noi, compiendo lo sforzo di condensare in dieci linee programmatiche i contenuti di indirizzo e di azione, per costruire un programma che si dovrà considerare sostanzialmente di primo periodo, quindi più credibile e facilmente verificabile.

La mia visione, maturata in questi anni nei quali mi è stata offerta la fiducia per ricoprire incarichi di responsabilità come Direttore di Dipartimento e Membro del Senato Accademico nonché ultimamente di Consigliere di Amministrazione, è quella di un Ateneo che deve operare **ponendo al centro dell'azione di governo i Dipartimenti**, con il focus sugli studenti e i ricercatori, intesi come tutti coloro che svolgono attività di ricerca, e con il coinvolgimento di tutto il personale per convergere sull'obiettivo di sviluppare servizi di qualità. Da qui la necessità di operare sull'attuale organizzazione dipartimentale con costanti piccoli passi che semplifichino i processi gestionali, modificandoli e migliorandoli, rimuovendo incongruenze e formalismi, fornendo il supporto e le risorse necessarie per innescare un proattivo e costante miglioramento da parte del personale stesso.

Nei prossimi anni dovremo spenderci sul tema del **progetto di vita** e del **diritto allo studio**, partendo da una valutazione delle condizioni che rendono possibile l'iscrizione e proseguendo nel percorso di studi fino all'applicazione delle politiche di *job placement* per i nostri laureati.

La fase di crisi economica ci pone inoltre una più intensa responsabilità verso i colleghi più giovani che intendono impegnare il loro futuro nella ricerca e nella didattica di alto livello, e verso il territorio, nel quale **il nostro Ateneo è chiamato ad operare da protagonista, quale fattore di sviluppo**.

In quest'ottica è fondamentale attuare una efficace politica di reclutamento, agendo sullo sviluppo della Didattica e della Ricerca, unitamente ad un forte sviluppo del Terzo Settore, veicolo di collegamento con il territorio e generatore delle sempre più indispensabili risorse.

Nella fase storica che l'Ateneo sta attraversando si rende altresì urgente e non procrastinabile, un **riordino strategico delle strutture dell'Area Medica**, ponendo attenzione alla connessa specificità per il ruolo svolto nei confronti della società in termini di ricerca, didattica e attività assistenziale, ma in special modo alle necessità di adeguamento ai recenti criteri di accreditamento delle Scuole di Specializzazione, basati sul principio di una verifica dinamica della rete formativa: questo richiederà un forte sforzo di condivisione sui tempi, i costi e le modalità di realizzazione con le componenti dell'Ateneo coinvolte.

Per comprendere e condividere pienamente quanto ho elaborato, occorre anche tenere presenti alcuni fatti, fortemente condizionanti, che il nuovo Rettore erediterà dalla attuale amministrazione e dal precedente Consiglio di Amministrazione.

In particolare la **situazione dei progetti di investimento**, già approvati alla fine del 2016 dal precedente Consiglio di Amministrazione, e del bilancio economico e finanziario del nostro Ateneo, a mio avviso necessita di particolare attenzione in quanto le perdite che andremo a consuntivare nel triennio 2015/2017 saranno tutt'altro che trascurabili e non limitate a qualche milione di euro.

La relazione dei Sindaci Revisori dei conti, associata alla chiusura del bilancio 2016, è quanto mai chiara nell'indicare il continuo depauperamento delle riserve monetarie, avvenuto negli ultimi anni, dovuto al ripianamento delle perdite dei relativi bilanci e al finanziamento dei forti investimenti.

A questo proposito ritengo importante, **già nel primo mese di entrata in carica**, porre in essere **un'importante manovra economica correttiva** per evitare di cadere in una condizione di deficit cronico per i prossimi anni e quindi aprire l'Ateneo al circolo vizioso dell'indebitamento.

Un'altra pesante eredità riguarda **la generica e contraddittoria definizione dei compiti e dei ruoli degli Organi di Governo** o più in generale di quanto avviene oggi nel campo delle responsabilità all'interno di quello che definiamo *Governance* dell'Ateneo.

Senza prima fare chiarezza in questo campo, e fino ad oggi non mi è parso che siano emerse da nessuna parte proposte chiare e razionali, rispettose dei principi fondamentali dell'organizzazione che fanno capo al rispetto del legame Responsabilità - Potere, i miglioramenti che auspichiamo sui processi di funzionamento sono mera utopia.

Dovremo avere il coraggio di **identificare e condividere le responsabilità lungo la complessa catena decisionale** formata dal Rettore, Prorettori, Delegati, Direttore Generale, Dirigenti, Dipartimenti, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione, associando a ciascuno di questi organi gli adeguati poteri e quindi gli strumenti per esercitare tali responsabilità.

Purtroppo le definizioni statutarie e l'esperienza di questi ultimi anni non forniscono soluzioni per rimuovere i conflitti e le sovrapposizioni presenti nel nostro organigramma.

In particolare occorre togliere quel senso di indecisione generale presente fino ad oggi e fare la massima chiarezza sul fatto che il processo decisionale debba iniziare dalla **responsabilità del Consiglio di Amministrazione, su proposte del Rettore, di definire le linee**

strategiche da consegnare al Senato Accademico, Organo di indirizzo politico, che a sua volta, avrà la responsabilità di identificare le politiche che dovranno utilizzare i Dipartimenti per sviluppare la Programmazione Operativa.

Cercare di invertire questa logica o sfumare i perimetri di competenza, significa vanificare gli strumenti della Programmazione e del Controllo di Gestione, operando quindi con livelli di efficienza oggi non più tollerabili da un Ateneo.

LA STRATEGIA GENERALE

Gli assi portanti dell'azione programmatica proposta prevedono interventi:

sulla ricerca:

incentivare contemporaneamente la ricerca di base e la ricerca applicata e rafforzare la leva del dottorato, con l'obiettivo di massimizzare la complessiva produttività e qualità scientifica dell'Ateneo in una prospettiva di forte sinergia e collaborazione fra tutte le aree dell'Ateneo. Il successo di questa azione aumenterà la competitività complessiva dell'Università di Parma verso gli interventi di premialità del Ministero.

migliorare il tasso di partecipazione ai **bandi competitivi** attraverso il potenziamento del **supporto** per la progettazione

promuovere iniziative strategiche nel campo dell'**internazionalizzazione** della ricerca potenziando gli strumenti di comunicazione e le collaborazioni con Atenei o Enti di ricerca stranieri

sulla didattica e sui servizi agli studenti:

razionalizzare e ottimizzare l'offerta didattica nell'ottica di un Ateneo che operi quale **fattore di sviluppo** per il territorio

potenziare l'attrattività dell'Ateneo a livello nazionale puntando sulla valorizzazione del **diritto allo studio**, migliorando e razionalizzando i **servizi** agli studenti

internazionalizzare l'offerta formativa per allargare concretamente il bacino di attrazione dell'Università di Parma sia al contesto europeo, sia al contesto di realtà emergenti a livello mondiale quali ad esempio i Paesi BRICS. L'azione, declinata soprattutto in termini di alta formazione, permetterà di **attrarre talenti internazionali** con la prospettiva di arricchire il bacino studentesco

sul trasferimento tecnologico e la terza missione:

operare affinché le attività a favore del territorio sul piano sociale e culturale, tecnologico, sanitario, ed economico convergano in **un'azione unitaria**

favorire progetti di ricerca e sviluppo in collegamento con il mondo imprenditoriale che portino al trasferimento tecnologico e all'innovazione: a tal scopo sarà di significativa importanza instaurare rapporti con gli **incubatori** presenti sul territorio per stabilire **convenzioni** che favoriscano la nascita di spin-off e di start-up da parte dell'Ateneo, coerentemente con il Programma Operativo del Fondo europeo di sviluppo regionale nell'ambito delle **politiche di sviluppo della Regione Emilia-Romagna**

perseguire un progetto di realizzazione di un **polo museale di Ateneo**, in forma rinnovata, con una valorizzazione del patrimonio museale e della struttura dell'Orto Botanico: la presenza di una realtà museale ben strutturata e organizzata avrebbe infatti ricadute positive per l'Ateneo in termini di quota premiale dell'FFO ministeriale, e di un rapporto più stretto e proficuo con le Amministrazioni locali e con i cittadini.

Segue una trattazione dei 10 punti programmatici funzionali alla strategia proposta, che ho articolato in due parti, distinguendo le **linee di indirizzo** dai **programmi di attuazione e fattibilità**.

IL PROGRAMMA IN 10 PUNTI

1) Risorse umane

Linee di indirizzo

Sarà attuata una **politica di reclutamento e di progressioni di carriera** finalizzata non solo ad adeguare il corpo docente ai requisiti minimi previsti per un'offerta didattica coerente con il progetto di Ateneo delineato in questo programma, ma in grado di garantire alle varie strutture dipartimentali la capacità di programmazione indispensabile a rispondere alle politiche di valutazione e di qualità. Nell'elaborazione dei piani triennali della ricerca e della didattica, ai Dipartimenti dovrà essere lasciata l'autonomia di esercitare le proprie scelte in materia di pianificazione delle risorse di organico, garantendo a tutti i Dipartimenti il riconoscimento di una quota in relazione al turn-over, ma anche una quota di premialità legata alla valutazione delle strutture. Un ulteriore obiettivo sarà quello di un maggiore equilibrio nella piramide dei ruoli (PO, PA, RU/RTD), considerate le fisiologiche cessazioni nei prossimi tre anni.

Poiché il discorso sull'organico è strettamente connesso sia alla valutazione della ricerca sia della didattica, saranno attuate politiche mirate ad equilibrare l'impegno di tutti su entrambi i fronti, evitando che la maggiore produttività e la migliore qualità della ricerca sia appannaggio di una minoranza nell'Ateneo.

Di concerto con il **Nucleo di Valutazione** ed il **Presidio di Qualità di Ateneo**, sarà opportuno individuare meccanismi che affianchino alla valutazione della ricerca la valutazione della qualità della didattica e la valutazione della produttività gestionale, anche in relazione al riconoscimento della capacità di attrarre risorse.

Sarà inoltre attuata una **implementazione del sistema di valutazione di Ateneo** tenendo presenti due obiettivi: il riconoscimento dei settori meritevoli, ma al contempo l'individuazione di ambiti promettenti, ancora non sufficientemente incentivati, verso i quali un sostegno rappresenta un avanzamento della ricerca ed un investimento positivo per l'Ateneo, oltre che per il singolo ricercatore. Un aspetto centrale, in quest'ambito, dovrà inoltre riguardare la necessità di modulare la valutazione, perché tenga conto delle differenze e delle specificità disciplinari nell'ambito della ricerca, e riconoscere gli effettivi carichi didattici, tenuto conto delle differenze tra le discipline e le tipologie di insegnamento.

Programmi di attuazione

- a. reclutare giovani ricercatori vincitori di progetti di rilevanza nazionale ed internazionale;
- b. offrire prospettive di stabilizzazione, basate sul merito, ai giovani ricercatori già attivi in Ateneo (dottori di ricerca, titolari di assegni di ricerca, ricercatori a tempo determinato, ecc.);
- c. programmare progressioni di carriera per il personale docente che ha ricevuto abilitazioni nazionali sia per i ricercatori a tempo indeterminato, che la legge ha trasformato in un ruolo ad esaurimento, sia per i professori di seconda fascia, non solo per

soddisfare le loro legittime aspirazioni di carriera ma anche per la forte riduzione subita dalla prima fascia di docenza per effetto del turnover;

d. reclutare studiosi e docenti attivi all'estero coerentemente con i meccanismi di premialità suggeriti dal MIUR

2) Valorizzazione delle competenze del personale tecnico e amministrativo

Linee di indirizzo

Le molteplici revisioni organizzative che si sono susseguite nelle strutture di Ateneo a troppo breve distanza le une dalle altre a partire dal 2012 per attuazione della L. 240/2010, e successivamente durante l'ultimo mandato rettorale per dinamiche interne di sviluppo, hanno imposto un continuo stato di riorganizzazione a docenti, studenti e personale.

Il personale tecnico e amministrativo in particolare, coinvolto in prima persona dal processo di riorganizzazione delle strutture amministrative, necessita ora più che mai di essere valorizzato e posto nelle condizioni, attraverso la formazione e attraverso i nuovi strumenti di "lavoro agile", di esprimere le potenzialità possedute.

La valorizzazione delle competenze del personale presuppone anche una maggiore chiarezza dei ruoli e delle correlate responsabilità, dell'Organizzazione e dei processi di funzionamento.

In questo contesto sarà promossa la formazione e l'aggiornamento del personale tecnico amministrativo e dirigente, incluso il personale bibliotecario e CEL, con il duplice obiettivo di sostenerne la crescita professionale e di migliorare il livello attuale dei servizi nell'ottica di un miglioramento delle performance legate alla ricerca e al trasferimento tecnologico, alla didattica e alle attività a loro supporto.

L'impegno dell'Ateneo sarà rivolto anche alla riqualificazione e riconversione del personale, ove necessario, al fine di ottimizzare l'impiego delle risorse umane esistenti e di assicurare il buon funzionamento di tutte le strutture, con l'obiettivo prioritario di sanare le situazioni organizzative maggiormente in difficoltà. Al tempo stesso, si dovrà prendere coscienza delle esigenze di dare un adeguato supporto amministrativo-gestionale a strutture operative strategiche come il Presidio di Qualità di Ateneo, le Biblioteche, il Sistema Museale di Ateneo o a strutture come i Centri Interdipartimentali di ricerca o i Centri di servizi.

Si rendono altresì necessarie altre azioni immediate quali, ad esempio, la possibilità di fornire servizi informativi ed amministrativi anche in lingua inglese. In questo senso deve essere progettata una formazione specifica per il personale tecnico amministrativo già presente nelle strutture dell'Ateneo, attivando corsi di lingua inglese per il personale che, soprattutto in alcuni uffici e funzioni, deve essere messo nelle condizioni di utilizzare questo strumento linguistico funzionale alla comunicazione internazionale. E' necessario, infatti, soddisfare da un lato le esigenze dei nostri studenti, provenienti da paesi stranieri, interessati a seguire Corsi di Laurea, Laurea Magistrale, Dottorati di ricerca, Corsi di specializzazione, dall'altro di ricercatori chiamati a svolgere attività di ricerca (Internship, fellowship, visiting researcher, visiting professor, ecc.) presso i nostri Dipartimenti. Si tratta di un Capitale Umano da attrarre in misura crescente per la crescita del ruolo internazionale del nostro Ateneo.

Andranno inoltre individuate opportunità di incentivazione e meccanismi premiali, convincenti e credibili, di concerto tra Dipartimenti e Organi Accademici nell'ambito di una chiara programmazione pluriennale delle risorse.

Al fine di attuare queste linee di indirizzo chiederò in prima persona un forte contributo ai Dirigenti dell'Ateneo, a tutti gli attori coinvolti, alle Organizzazioni sindacali e alle R.S.U., ed inoltre al Consiglio del Personale e al C.U.G., nel pieno rispetto delle prerogative e responsabilità di ciascuno, mantenendo sempre alta la guardia sui temi sensibili delle pari opportunità, del benessere lavorativo e delle discriminazioni.

Programmi di attuazione

- a. programmazione pluriennale delle risorse umane ai fini di una assegnazione di personale a strutture strategiche per l'Ateneo con una attenta analisi del fabbisogno di Personale previa *assessment* della situazione attuale;
- b. acquisizione di risorse umane con competenze in alcuni settori lavorativi particolarmente rilevanti sia per le cessazioni che si sono verificate che per la rilevanza delle nuove procedure introdotte, o in alternativa riqualificazione del personale in servizio;
- c. acquisizione di tecnici qualificati per strutture di ricerca dipartimentali o interdipartimentali, anche in un'ottica di condivisione tra più strutture per aumentare l'efficienza dell'utilizzo delle risorse;
- d. potenziamento delle strutture di supporto per disabili;
- e. incentivazione delle politiche di parità di genere e di sostegno al lavoro femminile;
- f. attuazione di programmi di formazione e di aggiornamento nell'ambito dei servizi informativi ed amministrativi anche in lingua inglese.

3) Razionalizzazione e semplificazione dei regolamenti e delle procedure

Linee di indirizzo

Sarà attuata una revisione complessiva dell'impianto regolamentare, in tutti gli ambiti, con un confronto aperto e un pieno coinvolgimento dei vari attori, con incisive misure di semplificazione e razionalizzazione per giungere a un assetto più chiaro e funzionale alla mission del nostro Ateneo. Nel corso degli anni sono stati emanati troppi regolamenti, in alcuni casi eccessivamente complessi e di non chiara formulazione, che spesso si intrecciano su ambiti comuni generando discipline contorte, se non in contrasto fra loro.

Parimenti, bisognerà rivedere le procedure in un'ottica di semplificazione e migliore fruibilità da parte degli utenti, definendo con maggiore chiarezza gli ambiti di competenza dei vari Responsabili e rendendo più chiara la filiera dei processi dei Responsabili degli *input* e degli *output*. Le Aree dirigenziali dovranno operare in tale direzione garantendo alle strutture di base dell'Università, ovvero i Dipartimenti, assistenza e pieno supporto nelle procedure. In particolare, l'Area Didattica e l'Area Ricerca non possono che avere una normale vocazione di servizio e sostegno nei confronti dei Dipartimenti, partecipando direttamente ed attivamente alle procedure amministrative di supporto alla didattica e alla ricerca.

Per un rilancio effettivo è necessaria, a mio parere, una nuova visione di integrazione non solo di forma, ma prevalentemente di sostanza fra Amministrazione Centrale e Amministrazione Dipartimentale per il bene comune dell'efficienza dei processi.

Programmi di attuazione

- a. *assessment* dell'attuale assetto dei regolamenti di Ateneo;
- b. conseguente proposta di revisione, riduzione, accorpamento, e definizione di testi coordinati e integrati;
- c. revisione e semplificazione delle procedure, e assistenza ai Dipartimenti nella loro attuazione da parte dell'Amministrazione Centrale in un'ottica di "integrazione di sostanza"

4) Coinvolgimento attivo degli Organi di governo e dirigenziali nella definizione delle politiche strategiche

Linee di indirizzo

Occorrerà condividere il perimetro di competenza e della responsabilità del Senato Accademico, del Consiglio di Amministrazione, dei Prorettori e del Direttore Generale e dei Dirigenti, in ottemperanza ai dettami della legislazione cogente (L. 240/2010), allo scopo di prevenire conflittualità ed interferenze che rallentino il processo decisionale. Come già sottolineato, credo infatti che la tanto auspicata maggior efficienza e soprattutto maggiore efficacia del sistema di gestione dell'Ateneo necessiti rapidamente di una nuova definizione dei confini fra indirizzo politico e gestione operativa, valorizzando in questo modo l'importante ruolo dei Dirigenti, quali responsabili attuatori delle strategie.

Come impegno personale mi prefiggo di far raggiungere una condivisione di intenti tra il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione. Un importante momento di concertazione potrà essere attuato nella elaborazione del documento di programmazione triennale 2019-2021, nel quale auspico si tenga certamente conto delle priorità di ricerca e didattica dei Dipartimenti, ma che più in generale si ponga l'obiettivo di un "futuro accademico sostenibile", ricercando la massima condivisione interna ed esterna degli obiettivi strategici e promuovendo l'impegno di tutti per il loro raggiungimento.

Al fine di assicurare una gestione più efficiente dei processi, sarà necessario rendere più razionale la struttura dei prorettorati e la gestione delle deleghe. In particolare, ritengo sia utile procedere a ridurre in modo significativo il numero di Delegati del Rettore, per garantire una maggiore organicità e supporto specialistico al lavoro dei Prorettori. Il numero dei delegati sarà in ogni caso funzionale agli obiettivi da raggiungere ed alle aree da presidiare.

Programmi di attuazione

- a. Il processo di razionalizzazione dovrà iniziare con la stesura di una ipotesi di Funzionigramma, sia verticale che orizzontale, che dovrà essere condivisa ed approvata dagli Organi di governo. In questo modo si disporrà di uno strumento idoneo e trasparente per limitare conflitti ed inefficienze, identificando i ruoli e le responsabilità e quindi i limiti delle deleghe da conferire ai Prorettori ed ai Delegati, al fine di assicurare un raccordo puntuale e organico tra le diverse aree di intervento;
- b. coinvolgere il personale a tutti i livelli in un processo di informazione e formazione sui ruoli e compiti dell'organizzazione, al fine di diffondere le conoscenze indispensabili per inserirsi responsabilmente nel suo funzionamento e poterne trarre i massimi benefici secondo una logica di diritti e doveri;
- c. creare e migliorare le basi organizzative indispensabili per poter attuare efficacemente un sistema di gestione della Qualità e quindi rendere concreta la possibilità di adottare un processo di miglioramento continuo degli indicatori della performance di Ateneo.

5) Riconoscimento di una autonomia e responsabilità dei Dipartimenti nella fase di individuazione delle scelte in materia di organizzazione didattica, di valutazione della ricerca e del reclutamento

Linee di indirizzo

In relazione alle politiche di reclutamento e di progressioni di carriera, i Dipartimenti saranno responsabilizzati nell'utilizzo delle risorse in termini di punti organico, operando in coerenza a "linee guida" definite dal Senato Accademico e approvate dal Consiglio di Amministrazione che garantiscano una ripartizione equilibrata tra assunzioni e progressioni di carriera. L'autonomia di scelta dovrà quindi essere esercitata in un quadro di coerenza complessiva con gli indirizzi strategici di Ateneo, e di meccanismi di valutazione che incentivino le scelte virtuose.

Nell'autonomia delle scelte sulle risorse umane di docenza, i Dipartimenti dovranno garantire la sostenibilità dei Corsi di Laurea – e delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria – ed un generale equilibrio dei carichi didattici, essendo successivamente valutati in base alla prestazione nella didattica e nella ricerca delle persone promosse e/o assunte (si ricorda a tal proposito l'assegnazione della quota premiale del FFO nella misura del 20% sulla base della valutazione delle politiche di reclutamento).

In altri termini, l'autonomia dei Dipartimenti dovrà essere indirizzata sia dalle scelte di programmazione sia dai meccanismi di valutazione.

Programmi di attuazione

a. revisione delle Linee Guida, Criteri e Indicatori per la Programmazione Triennale del Fabbisogno di Docenza (2016,17,18)

b. costituzione di un **Tavolo di Lavoro permanente**, composto da tutti i **Direttori di Dipartimento** e presieduto dal Rettore. Questa struttura di coordinamento tra i Dipartimenti dell'Ateneo avrà funzioni consultive e propositive nei confronti degli Organi di governo e del Nucleo di Valutazione. Il dialogo costante tra Direttori e Rettore, e le positive sinergie tra i Direttori promosse all'interno del Tavolo di Lavoro, permetteranno l'analisi concertata e la discussione di problemi comuni relativi alla gestione dei Dipartimenti, per la condivisione di azioni strategiche. Il Tavolo potrà articolare specifiche proposte condivise da sottoporre all'attenzione degli Organi di Ateneo competenti.

6) Costante azione del Rettore per affermare e sostenere il ruolo dell'Università di Parma presso i soggetti politici ed amministrativi nazionali e locali, le istituzioni e gli organismi nazionali ed internazionali nonché con il mondo produttivo.

Linee di indirizzo

È una precisa responsabilità del Rettore esercitare azioni incisive nei confronti dei Ministeri (MIUR, Ministeri della Salute, dell'Ambiente, delle Politiche Agricole, per i Beni e le Attività Culturali), e partecipare attivamente al governo della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI).

In particolare è cruciale partecipare in CRUI ai processi di revisione e semplificazione delle procedure di valutazione dell'ANVUR e quindi del sistema AVA, come quello che ha portato alla recentissima pubblicazione della Linee Guida sull'Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari (versione del 10/08/2017), meglio rispondenti all'esigenza di un alleggerimento degli adempimenti perseguendo, nel contempo, una maggiore aderenza agli standard europei ESG 2015.

Ritengo inoltre importante che il nostro Ateneo debba esercitare un ruolo attivo e propositivo in Regione riguardo ai fondi strutturali per la ricerca e alle tematiche riguardanti la Sanità.

Notevole rilevanza rivestono i rapporti con la Città di Parma, e quindi con le istituzioni ed associazioni del territorio, in relazione ai servizi e al diritto allo studio.

L'Ateneo infine deve fare sinergia con gli Enti di ricerca pubblici e privati che operano sul territorio: a questo scopo ritengo che il nuovo Rettore debba adoperarsi per rendere sempre più percorribile la strada di una condivisione delle infrastrutture di ricerca e degli investimenti nelle grandi attrezzature con i partner esterni.

Programmi di attuazione

a. avviare presso i Ministeri una rete di relazioni con funzionari per stabilire, se possibile, rapporti diretti da utilizzare come canale informativo privilegiato

b. affrontare urgentemente in CRUI i temi:

revisione del meccanismo di assegnazione dei "punti organico" a favore di un sistema basato sui costi reali

avvio di un dibattito sul sistema di reclutamento che superi i limiti evidenziati dall'Abilitazione Scientifica Nazionale

proposta di un piano di reclutamento di RTD, accompagnato dalla revisione della tutela per i congedi di maternità e paternità

c. avviare una concertazione con istituzioni del territorio per il recupero delle politiche di sostegno per il diritto allo studio e per una politica dei servizi più efficace ed integrata (logistica e trasporti, ospitalità per gli studenti e per il personale non residente)

d. intervenire in Regione sulle politiche degli investimenti in ricerca dei fondi strutturali europei, e sulle politiche in tema di diritto allo studio e sanità.

7) Miglioramento della qualità dei servizi erogati

Linee di indirizzo

Negli anni passati l'investimento economico per la ricerca nel nostro Ateneo è stato progressivamente ridotto. Tale indirizzo è da modificare con urgenza, riportando risorse sulla ricerca, sui laboratori e sulle biblioteche. I migliori Atenei, con i quali intendiamo confrontarci, fondano il loro successo su una miscela virtuosa di ricerca di base e di ricerca applicata. Tale combinazione consente alla ricerca di base, fondamentale per l'evoluzione della stessa ricerca applicata, di utilizzare una quota delle risorse ottenute anche grazie al trasferimento di conoscenza applicativa.

Relativamente alla ricerca applicata, è compito dell'Ateneo valorizzare i Centri Interdipartimentali di ricerca garantendo oltre al supporto strumentale e di risorse umane (giovani ricercatori), competenze amministrative adeguate e un adeguato supporto tecnico, attivando le necessarie sinergie con le strutture di Ateneo che si occupano di ricerca e di internazionalizzazione. Fondamentale il potenziamento del Settore dedicato alla ricerca internazionale che, oltre alla segnalazione dei bandi, dovrà essere organizzato in ottica di sostenibilità, in modo cioè di essere in grado di seguire i ricercatori nella stesura dei progetti e nella rendicontazione amministrativa degli stessi.

Occorrerà incrementare i Servizi dell'Università per la valorizzazione dell'eccellenza della ricerca, con investimenti in capitale umano, infrastrutture di ricerca con l'utilizzo di bandi di Ateneo, e attività didattiche di alta qualificazione; particolare attenzione dovrà essere posta alla valorizzazione del patrimonio bibliotecario, in una prospettiva di crescita nella direzione di una biblioteca di "nuova generazione", con apertura al territorio come motore di diffusione della cultura nella società.

Il miglioramento dei servizi erogati sarà perseguito dando anche attuazione quanto più possibile alla semplificazione dell'azione amministrativa, allo sviluppo dei progetti di edilizia universitaria come garanzia di qualificazione dell'attività didattica e di ricerca, ma anche a tutela del benessere lavorativo e della sicurezza nel luogo di lavoro.

Programmi di attuazione

- a. rilevazione e monitoraggio nel tempo della congruità delle strutture (laboratori, centri di ricerca interdipartimentali, ecc.), delle strumentazioni scientifiche, delle piattaforme informatiche, delle collaborazioni con altri Centri di ricerca nazionali ed internazionali;
- b. approvazione di piani strategici per la ricerca da parte degli Organi di governo con molteplici azioni, tra le quali anche bandi competitivi di Ateneo per i giovani ricercatori. Questa azione sarà diretta anche a beneficio della didattica di alta formazione
- c. informatizzazione e dematerializzazione delle procedure per la semplificazione dell'azione amministrativa
- d. partecipazione a bandi regionali per una "Biblioteca di nuova generazione"

8) Potenziamento e internazionalizzazione dei Corsi di Dottorato di ricerca

Linee di indirizzo

Se adeguatamente potenziato e declinato, il Dottorato di Ricerca è per l'Ateneo una risorsa cruciale per formare le future generazioni di ricercatori, per alimentare la crescita di competenze di alto livello che l'Università immette nel mondo del lavoro, per creare sinergie su obiettivi condivisi di sviluppo strategico con il mondo imprenditoriale, e infine per attivare percorsi di internazionalizzazione su progetti innovativi, interdisciplinari ed intersettoriali.

Proprio in questa ottica si pone il recente provvedimento legislativo (DM 8 febbraio 2013, n. 45) che mira ad elevare la qualità dell'alta formazione universitaria, incoraggiando nuovi modelli di ricerca industriale e armonizzando gli ambiti disciplinari di riferimento dei dottorati italiani a quelli europei, attraverso un raccordo tra l'alta formazione universitaria, la ricerca accademica ed il sistema industriale. L'attenzione da parte del MIUR verso questi aspetti è tale per cui il grado di collaborazione con il sistema delle imprese, le ricadute del dottorato sul sistema socio-economico ed il grado di internazionalizzazione dei Corsi di Dottorato, nell'attuale sistema normativo, rappresentano i criteri di valutazione dei dottorati, attraverso i quali viene ripartito il finanziamento dei Corsi da parte del Ministero.

E' quindi cruciale attivare una strategia di internazionalizzazione e di apertura al mondo industriale mirata a rispondere appieno a tali criteri, con il duplice obiettivo di creare sinergie con il mondo produttivo e di massimizzare l'attrazione di risorse ministeriali per dare nuova linfa alle Scuole di Dottorato dell'Ateneo.

In quest'ottica sarà avviata una politica per attivare canali diretti con il mondo produttivo nell'ambito dei dottorati di ricerca, per ottenere una più ampia domanda dei Dottori di ricerca da parte delle Imprese impegnate in ricerca e sviluppo e innescare nuovi processi di individuazione di progetti di ricerca comuni e di compartecipazione dell'industria alle attività accademiche.

Programmi di attuazione

- a. diversa programmazione del numero di borse finanziate dall'Ateneo, stimolando al tempo stesso forme di finanziamento esterno allo scopo di aumentare significativamente il numero di posti con borsa;
- b. incentivazione delle nuove forme di dottorato previste dal decreto ministeriale del 2013, quali il Dottorato in collaborazione con le imprese, il dottorato industriale e in apprendistato di alta formazione con istituzioni esterne e imprese. Questa linea di intervento consentirà di operare in stretta coerenza con i fabbisogni di ricerca e innovazione del sistema produttivo;
- c. sviluppo di attività di ricerca e studio nell'ambito di programmi di cooperazione e scambio con enti di ricerca e imprese estere (dottorato internazionale), operando per il riconoscimento bilaterale dei titoli di dottorato congiunti, nel rispetto dei requisiti di accreditamento previsti dalle normative e dai regolamenti vigenti;

- d. incentivazione delle Azioni Marie-Curie ITN atte a finanziare Consorzi, costituiti da partners sia del settore pubblico che privato, per la formazione di dottorandi attraverso attività di ricerca su temi innovativi, interdisciplinari ed intersettoriali;
- e. incentivazione di azioni per attivare progetti di Dottorato industriale europeo e di dottorati a doppio titolo con Atenei internazionali

9) Valorizzazione delle competenze di eccellenza dell'Università di Parma

Linee di indirizzo

A tal riguardo, ritengo che debba essere data attuazione al Food Project, che ha visto un significativo e costruttivo coinvolgimento di imprese e più in generale del territorio, rivendicando un ruolo egemonico del nostro Ateneo nei confronti delle altre Università della Regione.

Fondamentale, a mio avviso, la collaborazione interateneo già in essere, che ha consentito di istituire l'associazione Motorvehicle University of Emilia-Romagna riguardante progetti formativi sulla filiera automobilistica.

Al tempo stesso occorrerà valorizzare i talenti che il nostro Ateneo ha sia in ambito umanistico che scientifico-tecnologico e che possono certamente dar vita alla proposta di altri progetti interdisciplinari sfidanti, per i quali i promotori ritengo debbano essere i Dipartimenti.

Programma di attuazione

a. riguardo al Food Project, dare prospettive di sviluppo primariamente al Dipartimento di Scienze degli Alimenti e del Farmaco, ma anche ad altre strutture attive in questo settore, scientifiche, tecnologiche ed umanistiche, mettendo in campo nuove traiettorie di sviluppo per le aree coinvolte;

b. attivare la Scuola di Studi Superiori sugli Alimenti e sulla Nutrizione, di recente istituzione ed approvazione da parte degli Organi di governo di Ateneo;

c. promuovere lo sviluppo di una collaborazione tra Area Umanistica e Area Scientifica per la proposizione di una offerta formativa sulla conservazione dei beni culturali, traendo vantaggio dalle competenze di eccellenza riconosciute in entrambe le aree e dalle infrastrutture didattiche, di ricerca e del Settore Museale presenti in Ateneo;

d. più in generale, sollecitare i Dipartimenti affinché si facciano promotori di azioni per la valorizzazione di altre eccellenze in un'ottica interdisciplinare.

10) Miglioramento dei servizi di sostegno allo studio

Linee di indirizzo

Al fine di ridurre il numero degli abbandoni, incrementare il numero dei laureati in corso, favorire percorsi di orientamento in uscita e d'inserimento professionale. In quest'ottica rafforzare parallelamente l'orientamento in ingresso, consolidando i rapporti con il sistema della scuola superiore; valorizzare le connessioni fra didattica e servizi di job placement, confermando le politiche di tutorato e job placement avviate con ottimi risultati negli ultimi anni, e ciò in stretta sinergia con gli Enti e le Amministrazioni locali, e più in generale con il mondo del lavoro.

È sul tema del **progetto di vita** e del **diritto allo studio** che dovremo spenderci nei prossimi anni, partendo da una valutazione delle condizioni che rendono possibile l'iscrizione e proseguendo nel percorso di studi fino all'applicazione delle politiche di job placement per i nostri laureati: il collegamento del mondo della formazione universitaria con quello della Scuola e del Lavoro sarà funzionale ad assicurare alle aziende ed alla società civile di reperire sul territorio le competenze di cui necessitano, garantendo ai giovani un corretto orientamento per il proprio inserimento nel mondo del lavoro.

Programma di attuazione

- a. attuazione di misure volte a ridurre il tasso di abbandono degli studenti che si iscrivono al nostro Ateneo, incentivando la partecipazione alle attività didattiche e apprestando servizi di assistenza e recupero per chi ne abbia bisogno.
- b. prevedere percorsi differenziati per gli studenti a tempo parziale, inclusi gli studenti-lavoratori, in modo da realizzare l'idea che gli studi universitari siano resi accessibili a tutti.
- c. particolare attenzione andrà rivolta ai servizi per gli studenti diversamente abili, sulla cui qualità si misura il grado di civiltà dell'Ateneo.

Una linea programmatica a parte è dedicata alla **gestione dei progetti di sviluppo dell'area medico-sanitaria e medico veterinaria**.

La partecipazione dell'Università alla programmazione e alla gestione del Sistema Sanitario Nazionale è sancita dalle leggi e attuata attraverso specifici protocolli di intesa con le Regioni. Questo fa sì che le attività clinico-assistenziali, e più in generale le attività dell'area medica, assumano un ruolo fondamentale all'interno delle strutture universitarie.

Linea strategica

Per quanto riguarda le professionalità presenti in Ateneo, occorrerà porre particolare attenzione alle necessità di adeguamento ai recenti criteri di accreditamento delle Scuole di Specializzazione di Medicina, che impongono l'adozione di indicatori di performance

formativa ed assistenziale, richiedendo quindi una revisione dell'organico. A tal fine, le scelte sul personale ritengo debbano essere frutto di una condivisione con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria, pur riconoscendo l'autonomia dell'Università nella ricerca e nella didattica in quanto compiti istituzionali esclusivi di un Ateneo.

Infine sarà strategico attuare un confronto in Regione su una riorganizzazione del sistema sanitario che da un lato assicuri la piena efficienza del servizio sul territorio e dall'altra garantisca la più ampia soddisfazione delle esigenze accademiche e delle professionalità presenti in Ateneo.

Programma di attuazione

- a. programmazione a lungo termine del reclutamento: dare priorità alla copertura degli insegnamenti essenziali per la sostenibilità e l'accreditamento dei Corsi di Laurea e delle Scuole di Specializzazione;
- b. attivazione di politiche di reclutamento dei ricercatori di area medica, ricercando sinergie economiche sui budget con la Regione e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria (AOU), garantendo adeguata copertura dei settori scientifico disciplinari impegnati nella direzione di Unità Operative Complesse;
- c. valorizzazione dell'Organo di Indirizzo politico-amministrativo della AOU, che deve assicurare la coerenza della programmazione dell'attività assistenziale dell'Azienda con la programmazione didattica e scientifica di Ateneo, verificandone la corretta attuazione;
- d. in ragione della peculiarità e complessità delle attività connesse all'area medica e dell'importanza che rivestono sul territorio, nomina di un gruppo operativo che affianchi il Rettore nei rapporti con la Regione e di un ProRettore con delega agli aspetti inerenti l'assistenza sanitaria;
- e. per quanto riguarda il Corso di Laurea magistrale in Medicina Veterinaria incardinato sul Dipartimento di Scienze Medico-Veterinarie, occorrerà attuare politiche di reclutamento per il mantenimento dell'accreditamento da parte dell'EAEVE (European Association of Establishments for Veterinary Education), ottenuto per il periodo 2011/2021.

Ringrazio per l'attenzione e porgo a tutti un cordiale saluto

Parma, 11 agosto 2017

Maria Careri

