

## Candidatura al Rettorato dell'Università di Parma 2017, Prof Saverio BETTUZZI: lettera di candidatura e linee programmatiche

Agli Studenti e al Personale, Docente e non-Docente, dell'Università di Parma:

Recentemente, l'esperienza maturata come Consigliere di Amministrazione mi ha dato la straordinaria opportunità di imparare come l'Ateneo funziona dall'interno, di osservare i suoi ingranaggi decisionali ed economici in movimento mentre impiega le sue risorse, e di vedere come e con quali processi decide il loro uso. È una "macchina" molto complessa, che funziona molto bene, in certi casi. Ma non in tutti. Occorre incardinarsi su ciò che è già stato fatto dal precedente Rettore e dalla sua squadra di lavoro, modificando però alcune scelte strategiche e migliorando molti aspetti importanti. Di conseguenza occorre una discontinuità per alcuni ambiti particolarmente strategici: è necessario un **cambio di passo** dell'Ateneo di Parma, se vogliamo essere all'altezza delle sfide che ci aspettano.

Sarebbe ingenuo pensare che esistano soluzioni semplici e ricette sbrigative. Sono convinto che la complessità vada affrontata come tale, cercando le soluzioni ottimali caso per caso, con la necessaria moderazione, con l'ascolto, approfondendo i temi e usando la flessibilità necessaria, in totale trasparenza e giustificando le decisioni prese. Cercherò di illustrarvi le mie idee a breve. In ogni caso, qualunque sia la soluzione che si voglia proporre, non potrebbe trovare adeguata attuazione senza sinergia d'azione tra le **PERSONE** che costituiscono la nostra società accademica. Perché le Istituzioni non sono "scatole" con delle etichette scritte sopra, sono fatte di persone. Quindi sarà indispensabile la collaborazione degli organi di governo e decisionali, come CdA e SA, Dipartimenti e Commissioni, e dei colleghi che li compongono, Prorettori e Delegati, Direttore Generale e Dirigenti di Area, e Rappresentanti del Personale Tecnico-Amministrativo e degli Studenti, che dovranno riconoscersi negli obiettivi e nelle modalità. Sarà **mio preciso dovere creare un ambiente di lavoro sereno e collaborativo**, perché queste persone possano dare il meglio e contribuire, ognuno nella sua specificità di ruolo, ad individuare e realizzare gli obiettivi con la necessaria autonomia e con il dovuto senso di responsabilità istituzionale.

Per raggiungere gli obiettivi sarà necessario fare squadra, dando respiro alle esigenze che emergono da **coloro che sono tutti i giorni in prima linea** ed affrontano e risolvono problemi importanti con le proprie forze. Queste persone conoscono le cose e gli eventi, hanno esperienza diretta della ricerca e della didattica, sono una fonte preziosa di informazioni e di idee che va valorizzata, perché è qui che spesso si trovano le risposte più efficaci. In questi lunghi mesi ho fatto molto lavoro di ascolto e ragionamento insieme a loro. **La mia non è una auto candidatura**, auto referenziata, lanciata in modo avulso dalle attività quotidiane. È stata suggerita, incoraggiata, sostenuta, da centinaia di persone che tutti i giorni si battono con onore per dare il meglio di sé alla nostra istituzione, con coraggio e determinazione. Da persone che lavorano onestamente, spesso senza aspettative e con pochi mezzi, che rappresentano sul campo l'**ETICA** della nostra Università, nel migliore dei modi possibili. Queste persone illuminano e si fanno riferimento per la società civile e per gli studenti, mostrando a tutti ciò che il nostro Ateneo veramente è. E fanno balenare ciò che in futuro potrà diventare. Tutti loro (docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo), nell'impegno di tutti i giorni, nel loro **comportamento etico** e nella dedizione e serietà professionale, manifestano una **DIGNITÀ** straordinaria che è capace di riscattare i momenti di difficoltà che stiamo attraversando. Solo la **completa restituzione della dignità del Ruolo Docente** potrà invertire il declino. L'Ateneo di Parma è costituito in larghissima maggioranza da bravissime persone, non da ciò che purtroppo ha riempito le recenti cronache locali e nazionali. Quelle sono eccezioni, non la regola. Possiamo dimostrarlo. È indiscutibile che ci sia stata una crisi. Ma crisi è occasione di **CAMBIAMENTO**. È una

**opportunità da cogliere.** Ora è il momento di cambiare, togliere la polvere e le incrostazioni per mostrare ingranaggi lucidi e trasparenti. È un'occasione unica che vi chiedo di afferrare al volo, prima che le maglie si stringano di nuovo. Per un modo nuovo e diverso di operare. In cambio vi garantisco onestà, trasparenza, nessun interesse personale ma solo interesse dell'istituzione, rispetto delle regole, ascolto e ragionevolezza.

Se mi concederete la vostra fiducia, sarò il **Rettore di TUTTI**, a cui tutti potranno rivolgersi, che non sarà seduto in una stanza irraggiungibile, ma che si muoverà e verrà ad osservare, ad imparare, a vedere di persona le difficoltà di ogni giorno e l'impegno profuso. Nello sforzo quotidiano di motivare, incoraggiare, ascoltare, risolvere, provvedere e recuperare. Perché tutti si sentano in squadra, e nessuno da solo di fronte ai problemi. Perché **l'Ateneo NON È UN'AZIENDA**, è una cosa diversa. Perché dobbiamo riprenderci il vero significato di ciò che siamo, ed il ruolo istituzionale pieno che l'Università deve avere per Statuto: la sorgente delle idee e delle innovazioni (la **RICERCA**), che in virtù della competenza di chi ha contribuito a generarle vengono efficacemente trasmesse alle giovani generazioni (la **DIDATTICA**), e che si fa volano per il cambiamento, per il progresso e per la realizzazione di condizioni migliori per la società di cui facciamo parte (la **TERZA MISSIONE**). Perché questo ci distingue da chiunque altro. Perché **non dobbiamo mai smettere di ricordare chi veramente siamo**. Perché non possiamo soccombere sotto le carte, i moduli e le statistiche. Perché dobbiamo alzare la voce con chi ci governa e con il MIUR, che ha colpevolmente dimenticato tutto questo. Dobbiamo liberare risorse per migliorare la **QUALITÀ della ricerca** da cui proviene l'autorevolezza necessaria e la competenza specifica. Ora che le immatricolazioni sono cresciute e l'Ateneo è diventato nuovamente attrattivo per gli Studenti, è fondamentale **migliorare l'offerta formativa puntando sulla sua qualità** per non deluderli, valorizzando le competenze reali che ci contraddistinguono.

Serve uno **scatto di orgoglio**, che dobbiamo fare per rimuovere i condizionamenti e gli impedimenti, per dimostrare che **non siamo etero-diretti**, e finalmente aprire le nostre ali e spiccare il volo. Volare significa **credere nei nostri giovani e nella loro capacità di realizzare sogni che cambiano il Paese**. Dare a loro la preparazione che meritano, e che sappiamo di poter erogare. E dare loro prospettive concrete perché non fuggano via con la loro ricchezza intellettuale, culturale, umana.

Ma perché ciò accada dobbiamo trovare le risorse per farlo. Questa sarà la sfida più grande. A cominciare dalla realizzazione di **un fondo per la ricerca locale (ex-FIL) che venga erogato OGNI ANNO**, su cui si possa contare per programmare le proprie attività, e che abbia una **capienza fino a 10 VOLTE SUPERIORE** a quanto messo a disposizione fino ad oggi. Qualcuno penserà che sia impossibile, ma non lo è. Si può fare, molti Atenei che competono con noi per le risorse premiali già lo fanno da anni. Abbiamo già accumulato un ritardo che va colmato nel più rapido tempo possibile. Ora, nella mia visione, vi spiego come.

**A. Il bilancio di Ateneo, la revisione delle spese generali, la sostenibilità economica, il reperimento delle risorse per il finanziamento della ricerca scientifica locale**

1. Partiamo dall'aspetto più importante. Qual è il "**core business**" di UNIPR? La risposta è semplice e chiara: **RICERCA e DIDATTICA**. Dalla ricerca consegue l'autorevolezza nazionale ed internazionale che distingue un "professore universitario", che partecipa alla produzione del sapere che insegna, dal "professore di scuola", che riferisce con abilità professionale i saperi che ha acquisito, ma non prodotto. Grazie alle attività recentemente intraprese dal MIUR e alle azioni in merito dei Governi che si sono succeduti (attività e azioni estremamente discutibili), **questa distinzione sta sfumando sempre più**, con un livellamento verso il basso inaccettabile in un paese avanzato. Inoltre, sono proprio queste due attività quelle che alimentano la cosiddetta **TERZA MISSIONE**, che collega

l'università alle realtà produttive ed al mercato del lavoro del territorio. Senza ricerca, scoperte, nuovi dati ed idee, non si ha nulla da dire o proporre per la terza missione. E non si è interessanti per l'industria: di conseguenza si diventa dipendenti e subalterni. Occorre reperire risorse adeguate per un **forte incremento dei fondi dedicati alla ricerca locale di base**.

2. per poterlo fare serve una attenta verifica delle spese generali ("*spending review*") in funzione delle **priorità di Ateneo**
3. una ragionata riconsiderazione degli investimenti in materia di edilizia
4. occorre dare priorità all'efficientamento energetico, alla manutenzione ed al miglioramento degli edifici, alla razionalizzazione nell'uso degli spazi e degli impianti; si deve raggiungere l'eliminazione degli sprechi di ogni genere; occorre il controllo degli accessi (dove necessario) per la messa in sicurezza da furti, intrusioni e danneggiamenti e per la sicurezza del Personale e degli Studenti
5. bisogna affrontare con maggiore efficienza il problema del costante aumento dei costi di gestione
6. tutto questo servirà per puntare al **raggiungimento del pareggio di bilancio**
7. **i punti 1-6 richiederanno la collaborazione attiva del Direttore Generale, del CdA e del SA, e dei Dipartimenti. Se si avrà successo, la loro attuazione servirà per reperire le risorse da destinare al finanziamento della ricerca locale (ex-FIL), distinta in ricerca di base, "*Starting Grants*" per inizio carriera, progetti di ricerca applicata, borse di dottorato e di studio, assegni di ricerca, posti RTD di tipo a) e b). Occorrerà una attenta definizione dei criteri e delle linee guida di Ateneo per il finanziamento alla ricerca. È fondamentale valorizzare e supportare in modo capillare i piccoli laboratori di ricerca scientificamente produttivi e la ricerca di base. Nessuno può prevedere da dove emergeranno i nuovi risultati scientifici eccellenti e le attività di "*spin off*" remunerative per l'Ateneo. Solo "*innaffiando tutte le piante*" scientificamente attive si potranno raccogliere frutti adeguati nel medio e lungo termine.**

**B. Miglioramento delle condizioni di lavoro e programmazione dell'organico per offrire la migliore offerta formativa possibile e per migliorare la qualità della ricerca. A questo scopo occorrerà:**

8. una migliore definizione dei criteri per l'attribuzione degli scatti stipendiali e degli incentivi
9. una migliore definizione dei carichi didattici effettivi dei docenti per una riconsiderazione dell'offerta formativa globale erogabile da parte dell'Ateneo
10. l'offerta formativa dovrà essere sostenibile, ma anche tenere conto della vocazione 'generalista' del nostro ateneo, valorizzando tutte le sue componenti e ricordando l'importanza svolta nella formazione degli insegnanti secondari operata da Dipartimenti con corsi relativi a letteratura, arte, storia, filosofia, matematica, fisica, chimica, scienze biologiche.
11. la definizione dell'organico necessario dovrà avvenire attraverso l'individuazione di **criteri generali e strategici di Ateneo per la programmazione generale dei ruoli** tecnico-amministrativi, dei ricercatori a tempo determinato, delle seconde e delle prime fasce. Individuate le linee-guida, un ruolo fondamentale sarà svolto dai Dipartimenti, che dovranno implementare la programmazione triennale con lungimiranza ed oculatezza
12. tempo ed energia possono essere risparmiati attraverso una migliore collaborazione tra il personale Docente e quello Amministrativo, per generare un ambiente di lavoro più confortevole per tutti
13. proseguire l'azione per la realizzazione di servizi di accoglienza per i figli minori dei dipendenti dell'Ateneo
14. esplorare la possibilità di offrire una copertura sanitaria completa e gratuita per gli studenti dell'Ateneo

15. ridurre l'eccesso di centralizzazione con una redistribuzione più razionale del personale tecnico- Amministrativo sul territorio periferico dell'Ateneo
16. attuare iniziative che possano essere di supporto per liberare tempo ed energia per i Presidenti di CdS, che dovranno essere più vicini agli studenti ed ai docenti per una migliore gestione dei rapporti umani e per monitorare sul campo le attività didattiche
17. **i punti 8-16 serviranno per programmare l'organico in modo razionale, con l'obiettivo di stabilire un livello di turn-over costante ed accettabile sfruttando l'attuale meccanismo delle abilitazioni "a sportello" e una corretta programmazione. Occorre evitare che si realizzino blocchi protratti delle progressioni di carriera e di frustrare le legittime aspettative di inquadramento e miglioramento delle condizioni di lavoro del personale (si veda anche il punto 35).**

### **C. Miglioramento dell'efficienza generale dell'Ateneo**

18. è necessaria una revisione dei Regolamenti di Ateneo per una maggiore armonia e per rimuovere contraddizioni, lacune, incertezze interpretative
19. è necessaria una razionalizzazione e un potenziamento dell'efficienza dei servizi amministrativi a supporto dei Docenti nella loro attività di ricerca e didattica, inclusi i Dottorati, le Scuole di Specializzazione ed i Master di I e II livello. Occorre raccogliere i suggerimenti del Personale tecnico-amministrativo che opera sul campo e ben conosce i problemi e quindi può proporre soluzioni adeguate
20. si dovrà operare per uno snellimento della burocrazia e per l'alleggerimento dei compiti amministrativi di docenti e ricercatori, affinché liberino tempo ed energie per il pieno svolgimento delle loro funzioni istituzionali
21. serve un potenziamento dei servizi amministrativi per la ricerca e per la terza missione. Nella nostra Università ci sono 25 Centri Universitari di ricerca. Il loro ruolo e contributo è fondamentale per l'attuazione della Terza Missione. Occorre favorire la capacità di intercettare fondi, spaziando su **tutti i settori scientificamente produttivi**. Occorre proseguire l'implementazione delle attività per la ricerca internazionale ed europea potenziandone le competenze ("UO Internazionalizzazione"; "UO Ricerca Competitiva"; "UO Ricerca Privata e Trasferimento Tecnologico")
22. è necessario individuare e reclutare esperti che possano trattare la definizione dei temi di ricerca nei bandi a livello nazionale e internazionale, là dove richiesto, affinché la nostra Università e le sue competenze di ricerca non siano penalizzate
23. occorre organizzare nuove "Facilities" di Ateneo e migliorare quelle esistenti in termini di dotazioni, strumentazioni e personale dedicato per rendere accessibili a tutti i ricercatori le migliori tecnologie di ricerca in modo economicamente sostenibile. Per i Dipartimenti umanistici analoga attenzione dovrà essere posta al potenziamento ed alla gestione delle biblioteche, nelle quali dovranno operare anche Docenti competenti
24. servono maggiori investimenti per la didattica (esercitazioni, software per la gestione automatica delle frequenze e delle carriere degli studenti, ID card per identificazione, tutoraggio, e molto altro) anche sfruttando nel migliore dei modi la PRO3 e opportunità analoghe
25. bisogna proseguire e rafforzare l'implementazione delle attività di "UO Controllo di Gestione" per la certificazione dei dati e delle statistiche
26. occorre maggiore trasparenza nell'operato dei vertici gestionali e migliore ascolto delle esigenze del personale TA, Ricercatore e Docente
27. servirà un numero adeguato, ma non eccessivo, di Prorettori. Saranno scelti rigorosamente sulla base delle competenze dimostrate sul campo. Dovranno lavorare di concerto con un piccolo gruppo di esperti (2/3 persone: "mini-commissioni") da loro scelti, con il criterio dell'integrazione delle

- competenze. Le azioni dovranno essere il frutto di un lavoro ragionato in piccoli gruppi. Servirà un numero contenuto di Delegati per coprire i settori rimanenti e saranno scelti in modo "dinamico" anche in funzione dell'aggiornamento necessario per il mutare delle necessità strategiche di Ateneo
28. è possibile che in casi particolari e motivati si debba rivedere l'organizzazione dipartimentale dell'Ateneo, valutando attentamente il rapporto "costi-benefici" di tale cambiamento
29. **i punti 18-28 serviranno per razionalizzare l'impegno del personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo al fine di rendere più efficiente la "macchina" di Ateneo, dando chiara priorità alle finalità proprie dell'Università: Ricerca, Didattica, Terza Missione. Tale attività dovrà portare, come "effetto collaterale positivo", anche ad una migliore performance per la parte premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario. Una Università "virtuosa", che ha le idee chiare su come e dove crescere performando al meglio, di conseguenza mostrerà ricadute positive su VQR e parte premiale del FFO. L'ANVUR se ne faccia una ragione: sono loro che dovranno trovare il modo di intercettare correttamente la qualità della nostra ricerca e della nostra didattica. Noi dobbiamo solo "mantenere la barra a dritta" nella direzione che sappiamo essere quella giusta. Noi viviamo una dimensione internazionale, è qui che si gioca la nostra autorevolezza e veniamo giudicati, non a casa dell'ANVUR, una organizzazione che ha gettato nel ridicolo internazionale il nostro sistema universitario.**

#### **D. Il ruolo di UNIPR a livello cittadino, nazionale e internazionale**

30. occorre un miglioramento delle attività di comunicazione esterna. Le comunicazioni devono migliorare nella loro qualità ed incisività, con una maggiore consapevolezza del ruolo e delle finalità proprie dell'Ateneo
31. occorre interagire efficacemente con la Municipalità per migliorare tutti gli aspetti legati alla ricettività, all'accoglienza ed ai servizi per gli studenti che non dipendono direttamente dal nostro Ateneo
32. l'Ateneo deve farsi promotore culturale nella Città di Parma. Una Città che è sede di una Università deve dimostrare di avere una Comunità più sapiente ed efficace nelle scelte decisionali. Spetta anche a noi. E spetta alla Città sfruttare questa opportunità unica. Occorre facilitare le interconnessioni, il passaggio del sapere e gli interventi di divulgazione a favore della Comunità
33. servirà una costante ed attenta partecipazione propositiva alle riunioni della CRUI per generare le sinergie necessarie a perorare le esigenze irrinunciabili di Ateneo a livello nazionale (interlocutori: Governo, MIUR, ANVUR), **incluso lo sblocco degli scatti stipendiali**
34. bisogna potenziare le attività negoziali a livello nazionale per il contrasto alla costante diminuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario ed al continuo incremento di richieste burocratiche
35. bisogna potenziare le attività negoziali a livello nazionale per ottenere maggiori fondi per la ricerca e per individuare meccanismi e tempi certi per le progressioni di carriera, con lo scopo finale di offrire prospettive migliori e **contrastare l'espatrio dei giovani ricercatori qualificati che, una volta formati e resi produttivi, vanno a svolgere la loro attività in Istituzioni straniere che competono con noi per i fondi di ricerca internazionali** (si veda anche il punto 17)
36. occorre potenziare l'internazionalizzazione dell'Ateneo in entrata ed in uscita per Studenti e Docenti attraverso convenzioni, scambi e programma Erasmus
37. **i punti da 30 a 36 serviranno per una migliore e più corretta definizione del ruolo istituzionale, dell'immagine e del prestigio dell'Ateneo, per potenziarne la capacità di negoziazione a livello cittadino, regionale, nazionale e internazionale (si veda anche il punto 22), e per migliorare la sua attrattività sia per la didattica che per la ricerca**

### 38. La Ex-Facoltà di Medicina e Chirurgia, ora DIMEC, e i rapporti con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria

Questo argomento merita un trattamento a parte, data la sua peculiarità. Una componente estremamente importante del nostro Ateneo riguarda il Dipartimento di Medicina e Chirurgia ed in particolare la gestione dei **rapporti fra il personale medico universitario e l'Azienda Ospedaliero-Universitaria** nei vari aspetti organizzativi e di competenza delle varie funzioni. Spesso, in questi rapporti, si osserva il personale universitario penalizzato nella ricerca e nella didattica, divenute col tempo secondarie all'assistenza. Deve essere chiaro che esiste un **legame inscindibile fra la qualità dell'assistenza e la qualità della ricerca e della didattica**, che sono l'origine della competenza universitaria del soggetto. La compatibilità tra i diversi ruoli, che devono essere **svolti tutti con la dignità e l'attenzione necessaria**, dovrà realizzarsi con la piena collaborazione ed il colloquio con i vertici dell'Azienda, con una attenta pianificazione delle risorse, una eventuale riorganizzazione dei Dipartimenti Assistenziali Integrati (DAI), ma anche attraverso un continuo confronto con le autorità regolatorie Regionali e di concerto con gli altri Atenei della Regione Emilia-Romagna. In questo ambito, sarà di estrema importanza anche il ruolo che l'Ateneo di Parma potrà svolgere per la gestione efficiente e per il futuro delle **Scuole di Specializzazione**, un annesso fondamentale per completare la formazione e per migliorare le prospettive di carriera dei nostri giovani medici. Per concludere, sarà importante migliorare le **sinergie scientifiche** fra medici/personale clinico dell'Azienda e ricercatori dell'Ateneo che sono attivamente impegnati nella **ricerca biomedica, traslazionale e clinica**, anche per generare **alleanze efficaci** per la richiesta di fondi per la **ricerca medica applicata**.

Parma, 4 luglio 2017



Prof Saverio Bettuzzi