

## **Incontro-dibattito sull'università di Cagliari per l'elezione del rettore nel 2009**

**Venerdì 18 aprile - ore 16.45**

**Aula A Polo giuridico-economico - viale S. Ignazio 74 - Cagliari**

### **Linee generali programmatiche (Giovanni Melis, Raffaele Paci, Francesco Sitzia)**

In questa fase preliminare di consultazione del corpo elettorale ci sembra importante delineare, per grandi sintesi, i punti principali che costituiscono la nostra visione condivisa delle problematiche dell'Ateneo e che dovranno essere integrati e approfonditi nei prossimi mesi come risultato di un ampio e partecipato dibattito all'interno di tutte le componenti e aree dell'Università.

Le linee programmatiche sono schematizzate nel seguente ordine logico. Si inizia con l'individuazione del ruolo dell'Ateneo e dei principi che devono ispirare la sua governance. Si passa quindi a trattare le tre principali funzioni proprie dell'Università: la ricerca scientifica, la didattica, l'assistenza sanitaria e le attività di servizio al territorio. Quindi si prendono in esame i problemi delle risorse necessarie per la realizzazione di queste funzioni: le risorse umane (docenti e personale tecnico amministrativo) e quelle finanziarie e infrastrutturali. Infine si esaminano i rapporti dell'Università di Cagliari con l'Ateneo di Sassari e con la Regione nell'ottica della creazione di un sistema universitario regionale.

#### **1. Il ruolo dell'Ateneo**

L'Università di Cagliari deve svolgere un ruolo fondamentale nello sviluppo economico e sociale della regione attraverso le sue inscindibili funzioni dell'alta formazione, della ricerca scientifica e dell'assistenza sanitaria e più in generale della funzione di servizio a favore della diffusione delle conoscenze nel territorio.

In un sistema sempre più globalizzato e competitivo queste funzioni devono essere realizzate in un contesto di buona amministrazione che valorizzi la qualità, promuova sistemi di valutazione adeguati (non basati su meri dati quantitativi), attivi i collegamenti e il confronto a livello nazionale e internazionale. L'apertura al confronto internazionale favorisce processi virtuosi di crescita della qualità della ricerca e della didattica. L'intensificazione degli scambi favorisce il progressivo diffondersi di modelli di comportamento più attenti alla valutazione del merito e ridimensiona l'autoreferenzialità.

E' importante che i principi della qualità diffusa, dell'apertura all'esterno, della valutazione e della premialità ispirino il funzionamento delle attività di tutti i settori in quanto il grado di successo dell'Ateneo non può basarsi su pochi centri di eccellenza (che pure è importante potenziare) ma deve essere il risultato di un miglioramento complessivo di tutte le aree.

#### **2. La governance dell'Ateneo**

E' necessario rilanciare con forza il principio costituzionale di autonomia dell'Università difendendolo dai tentativi neocentralistici condotti attraverso una progressiva concentrazione di poteri nella burocrazia ministeriale.

E' necessario ripensare l'attuale struttura di governo dell'Ateneo, individuando un sistema fortemente decentrato, sulla base del principio di sussidiarietà, ed allocando quindi nelle strutture periferiche una serie di poteri e di competenze che consentano un miglioramento della funzionalità degli organi di governo e della struttura universitaria nel suo complesso.

Sul piano dei processi decisionali occorre focalizzare nel Senato Accademico la programmazione strategica, la definizione degli indirizzi e del sistema di regole sul piano della didattica e della ricerca e nel Consiglio d'Amministrazione la gestione delle risorse finanziarie e dell'organizzazione dei servizi.

Al Rettore vanno affidati compiti di proposta, di stimolo, di coordinamento, di rappresentanza e di sintesi nell'attuazione delle linee politiche. La complessità dei problemi da affrontare e l'esigenza di favorire un più ampio grado di partecipazione rendono necessario che il Rettore sia affiancato da un numero adeguato di pro-Rettori con specifiche deleghe.

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

La qualità della ricerca scientifica contribuisce in modo decisivo a determinare la reputazione nazionale ed internazionale dell'Ateneo e rappresenta la premessa indispensabile per qualsiasi discorso di alta formazione. Occorre un maggior impegno finanziario dell'Ateneo per la ricerca di base e per la ricerca finalizzata anche sviluppando i rapporti con la Regione Sardegna alla luce della nuova legge sulla ricerca. In questa prospettiva si devono potenziare i supporti amministrativi al fine di consentire, attraverso una migliore e tempestiva conoscenza delle varie opportunità, un più facile accesso ai fondi nazionali e comunitari e la valorizzazione dei risultati raggiunti.

Le potenzialità presenti nell'Ateneo debbono essere meglio valorizzate con una maggiore apertura alle esigenze del territorio e una conseguente maggiore capacità di collaborazione con la realtà sociale ed il mondo della produzione. Il potenziamento dei centri di eccellenza non deve impedire una distribuzione complessiva delle risorse che consenta un corretto svolgimento dell'attività di ricerca in tutte le aree, con un'attenzione particolare nei confronti dei giovani ricercatori.

E' necessario realizzare l'anagrafe della ricerca, prevedendo un meccanismo di aggiornamento continuo che permetta di monitorare in tempo reale i risultati dei singoli ricercatori e dei gruppi anche al fine di implementare un sistema di allocazione dei fondi basato sulla premialità. In questa prospettiva, occorre investire per rafforzare la formazione dei giovani ricercatori con il potenziamento degli scambi internazionali a tutti i livelli.

In questo quadro, va posta attenzione all'esigenza di realizzare, in particolare per i giovani ricercatori, un equilibrio dei carichi didattici, talvolta eccessivi e tali da togliere spazio e tempo all'attività di ricerca. Inoltre, vanno potenziate le politiche a sostegno delle scuole di dottorato e del reclutamento e qualificazione dei ricercatori.

### **4. La didattica e il diritto allo studio**

Occorre proseguire nella strada della razionalizzazione dell'offerta formativa intrapresa nell'ultimo anno accademico per limitare la frammentazione degli insegnamenti e dei corsi e realizzare un più forte rapporto con le esigenze del territorio. Sul piano programmatico, appare utile un confronto con la "società civile" per indirizzare le risorse umane e materiali verso le aree culturali, scientifiche e professionali in cui la domanda degli studenti e le attese del sistema socio-economico regionale sono maggiori, senza ignorare le potenzialità interregionali dell'area mediterranea ed europea. In pari tempo, va salvaguardata la valenza culturale dell'offerta formativa in stretto rapporto con le risorse e le competenze scientifiche presenti nell'Ateneo, che ne qualificano lo specifico patrimonio culturale a disposizione della collettività regionale.

L'integrazione dell'offerta didattica tra i due Atenei di Cagliari e Sassari è stata finora inadeguata. E' necessario concorrere a realizzare un sistema universitario regionale integrato, in grado di attrarre e razionalizzare l'impiego dei fondi erogati dalla Regione Sardegna. La cosiddetta "università diffusa" costituisce un utile decentramento dei processi formativi solo quando e se inserita nell'ambito di specifiche vocazioni territoriali e di una adeguata programmazione complessiva. La continua proliferazione delle sedi sembra invece riflettere, soprattutto, logiche campanilistiche, con il pericolo dello scadimento di quei livelli qualitativi che dovrebbero sempre caratterizzare l'attività universitaria.

L'attenzione dell'Ateneo al diritto allo studio si deve esprimere in modo particolare sul versante della qualità del servizio didattico con interventi volti a garantire un adeguato rapporto docente-studente, la necessaria disponibilità di aule, biblioteche e laboratori e, più in generale, una migliore organizzazione dei servizi (calendario delle lezioni e degli esami, orari d'apertura delle biblioteche, tutor, ecc.). Il sostegno agli studenti meno abbienti deve essere realizzato in rapporto complementare con l'ERSU, con una particolare attenzione riservata a favore degli studenti più meritevoli.

Vanno potenziate le attività necessarie per migliorare i risultati della didattica ed il collegamento con il mercato del lavoro: orientamento all'accesso, collaborazione con la scuola media superiore sostegno, stage presso aziende ed istituzioni, programmi di scambio con gli altri Atenei e partecipazione ad attività internazionali. Particolare importanza assumono le attività post-laurea per l'alta formazione (Master, dottorati) e per l'inserimento nel mondo del lavoro, nonché l'attivazione concreta del prestito d'onore. E' inoltre, importante incoraggiare l'iniziativa culturale e ricreativa delle associazioni studentesche come fattore di integrazione e di crescita delle capacità relazionali ed operative.

## **5. L'assistenza sanitaria e le attività di servizio al territorio**

Il patrimonio di eccellenze presenti nella Facoltà di Medicina deve essere adeguatamente valorizzato per consentire all'Ateneo di esercitare con efficacia il suo ruolo primario nell'attività sanitaria a servizio del territorio. Il processo di riorganizzazione delle prestazioni assistenziali, avviato con l'attivazione dell'azienda ospedaliera mista, deve continuare con la regolarizzazione degli altri rapporti convenzionali in atto. Occorre definire le criticità connesse con il riconoscimento dei crediti pregressi nel rispetto dei diritti del personale, evitando ulteriori oneri impropri sull'economia dell'Ateneo.

Va rafforzata inoltre l'apertura dell'Ateneo alle esigenze del territorio, favorendo le collaborazioni con le realtà produttive e con la pubblica amministrazione. Occorre sostenere sul piano dei supporti amministrativi ed organizzativi, d'intesa con gli enti pubblici specializzati, le iniziative di trasferimento delle conoscenze e gli spin-off .

## **6. Il personale docente**

Dati gli obiettivi istituzionali dell'Università, il personale docente costituisce la fondamentale risorsa dell'Ateneo da valorizzare attraverso una politica di premialità dei risultati scientifici, didattici e organizzativi. Negli ultimi anni la crescente complessità di tutte le procedure (sia didattiche che scientifiche) ha fatto sì che i docenti debbano dedicare una parte rilevante del proprio tempo in attività di tipo amministrativo che dovrebbero invece essere svolte da personale specializzato in modo tale da permettere ai docenti di dedicarsi pienamente alle attività istituzionali, con evidente vantaggio per l'efficienza complessiva dell'Ateneo.

L'Ateneo deve dotarsi di un sistema di regole interne per la definizione di un organico equilibrato di docenti in base a indicatori quali la numerosità degli studenti, la produttività, la ricerca scientifica, il ruolo strategico delle discipline, anche in riferimento alle dinamiche economico sociali della Regione. A ciascuna Facoltà deve essere assegnata in automatico una percentuale del turn over che potrà gestire in autonomia, rispettando alcune linee guida generali stabilite dal Senato. La rimanente parte del turn over dovrà essere a disposizione del Senato che la distribuirà alle Facoltà e ai SSD per favorire un equilibrato sviluppo strategico dell'Ateneo. La politica di reclutamento deve essere incentrata su meccanismi di selezione basati su criteri meritocratici anche per rendere più attraente la nostra università per i giovani di talento.

## **7. Il personale tecnico amministrativo e l'organizzazione**

Occorre attivarsi per la realizzazione delle più ampie sinergie tra personale tecnico amministrativo e personale docente, sinergie assolutamente necessarie al fine di perseguire gli obiettivi di qualità nello svolgimento delle funzioni istituzionali. Ciò potrà realizzarsi sulla base del rigoroso rispetto dei ruoli e della valorizzazione delle competenze. L'interesse generale a migliorare la qualità del servizio dell'Ateneo deve costituire il riferimento comune. Occorre una maggiore chiarezza nei processi decisionali al fine di favorire un più efficace coinvolgimento e responsabilizzazione del personale.

L'attuazione delle politiche riguardanti il personale dovrà realizzarsi attraverso un corretto e costante rapporto dialettico con le organizzazioni sindacali. Una particolare attenzione dovrà essere dedicata sia alla crescita professionale dei dipendenti tramite corsi di formazione sia a meccanismi di premialità correlati con la valutazione dei risultati.

## **8. Le risorse finanziarie e infrastrutturali**

La realizzazione degli obiettivi della qualità e dello sviluppo dei servizi istituzionali d'Ateneo comporta un'adeguata dotazione di aule, laboratori, biblioteche, studi, rete telematica. E' necessario accelerare la conclusione dei lavori in corso, con un miglior utilizzo delle risorse inutilizzate nei residui passivi, programmare in coerenza con gli obiettivi strategici gli investimenti per nuove costruzioni e per il recupero delle strutture non più funzionali, prevedendo in pari tempo un piano di adeguamento agli standard di legge ed evitando così effetti negativi sulla reputazione dello stesso Ateneo.

Va valutata positivamente la possibilità di concentrare l'attività dell'Ateneo nel Campus di Monserrato e nel Campus del centro storico risultante dall'integrazione delle diverse strutture nella direttrice Via S. Giorgio, Palazzo delle Scienze, Viale S. Ignazio, Piazza d'Armi, Sa Duchessa.

Non va sottovalutato che Cagliari rientra fra gli Atenei sovra finanziati rispetto ai parametri di produttività riconosciuti dal ministero. I fabbisogni finanziari vanno fronteggiati sia con gli sforzi per migliorare la qualità dei servizi e la produttività e, quindi, migliorando il coefficiente di ripartizione del FFO, sia realizzando una migliore gestione della spesa d'esercizio per forniture, manutenzioni e servizi e degli investimenti. Va potenziata la capacità di iniziativa per reperire nuove entrate, valorizzando le potenzialità dei dipartimenti attraverso una gestione non punitiva del conto terzi.

## **9. L'Università di Cagliari nel sistema regionale**

L'Università di Cagliari rappresenta la più importante istituzione scientifica e culturale della Sardegna e per ciò stesso deve contribuire in modo sempre più rilevante al processo di sviluppo della Regione. E' doveroso salvaguardare pienamente l'autonomia della nostra Università senza che ciò pregiudichi la ricerca di collaborazioni e sinergie con le altre

Università e con le istituzioni locali, arrivando così alla creazione di un vero Sistema Universitario Regionale incentrato sulle due università regionali che razionalizzi e semplifichi la presenza nelle sedi decentrate.

Questo Sistema deve poter contare su finanziamenti rilevanti e continuativi da parte della Regione per quanto attiene all'attività formativa e a quella scientifica. In particolare si deve promuovere la collaborazione tra i due Atenei per l'individuazione di possibili percorsi formativi e di alta specializzazione da organizzare in comune, anche attraverso l'impiego delle tecnologie dell'e-learning e nel campo della formazione permanente.

Nell'ambito della ricerca scientifica si deve procedere alla realizzazione e messa a sistema delle grandi infrastrutture scientifiche (indispensabili per il buon funzionamento del sistema universitario), alla realizzazione di una rete di laboratori e alla istituzione di una Biblioteca scientifica regionale on line.

Tutte queste iniziative devono essere realizzate nel quadro della nuova Legge sulla Ricerca, del Protocollo con il Ministero e di un corretto rapporto funzionale con Sardegna Ricerche (Agenzia per la promozione della ricerca e del trasferimento tecnologico della RAS) che salvaguardi l'autonomia e valorizzi i compiti istituzionali dei due organismi.

Cagliari, 18/04/2008

**Giovanni Melis, Raffaele Paci, Francesco Sitzia**