



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TORINO

Inaugurazione
Anno Accademico
2014 / 2015

Discorso del Magnifico Rettore

Gianmaria Ajani



Cari Studenti, Presidente Paleari, gentili Ospiti, cari Colleghi attivi nella ricerca, nella didattica, nell'amministrazione

Inaugurando l'anno accademico 2014-2015 apriamo al contempo alle attività dell'Ateneo lo spazio nel quale ci troviamo, la nuova Aula Magna della Cavallerizza Reale. Non si tratta di una semplice dislocazione in uno spazio restituito alla città. Questa Aula viene oggi aperta grazie ad un importante finanziamento delle regione Piemonte, disposto nel lontano 1999, al termine di un lungo procedimento, avviato dal Rettore Bertolino e concluso dal Rettore Pelizzetti. All'epoca, il complesso della Cavallerizza era uno spazio di proprietà pubblica, ma chiuso; oggi, da oggi, la presenza dell'Università rappresenta il primo passo verso una trasformazione che ci può condurre ad uno spazio pubblico aperto, a disposizione dell'insegnamento, della cultura e della ricerca. Questo è quanto, insieme all'Ateneo, auspicano i molti enti culturali presenti nella città, ed in ampia misura oggi qui rappresentati, e con loro innumerevoli cittadini.

In questo mio indirizzo di apertura, chiederò la vostra attenzione su tre diversi temi:

- la circolazione della conoscenza
- la presenza dell'Ateneo in un territorio che si definisce "Città universitaria"
- come cambia la nostra Università

1. La circolazione della conoscenza

La discussione sul ruolo delle Università nella produzione di conoscenza per lo sviluppo del Paese, certo in sé non nuova, ha assunto un particolare significato nelle attuali contingenze economiche. L'affermazione della indispensabile autonomia della ricerca non può ignorare la richiesta che gli Atenei sappiano rispondere alle necessità del territorio, locale e nazionale, specialmente, si sostiene, in momenti di crisi produttiva ed inoccupazione.

Proprio il riconoscimento della responsabilità sociale delle Università, peraltro, richiede che i rapporti fra Atenei ed imprese non si definiscano come mera capacità dei primi di produrre conoscenze direttamente corrispondenti ai bisogni della produzione, o come semplice formazione di laureati fondata sulla domanda (sempre più contingente, a fronte della velocità di trasformazione



delle tecnologie) del mercato del lavoro. In questo senso, se alle Università intendiamo riconoscere un ruolo ed una responsabilità verso i territori, questo ruolo richiede l'elaborazione di una ricerca che sappia guardare non esclusivamente a bisogni immediati, ma a prospettive di più ampio respiro, all'interno delle quali sarà la ormai antica partizione fra scienze umane e scienze della natura ad essere, infine, superata.

Trasferire conoscenza agli studenti, e agli attori economici, significa per l'Università tenere un doppio passo: breve, capace di rispondere alla domanda del presente, e lungo, nella prospettiva di un medio periodo che, già sappiamo, avrà in parte rivoluzionato gli attuali profili professionali, e sicuramente operato una forte contaminazione fra competenze sino ad ieri separate.

Ricordare ora, per l'ennesima volta, i dati, tanto desolanti quanto noti, che pongono il nostro Paese fra gli ultimi in Europa nella percentuale fra PIL e investimenti in ricerca, nella spesa per scuola ed università, non aggiungerebbe ulteriore forza all'argomento: la ricerca di base è motore indispensabile per il futuro del Paese.

In un contesto mondiale di forte incremento degli investimenti in capitale umano, la non scelta italiana può rapidamente portare alla sterilizzazione di quel flusso fisiologico che, muovendo dalla ricerca di base, ha poi generato applicazione e trasferimento di tecnologia. In un contesto europeo che sta predisponendo la libera circolazione dei ricercatori, il confronto perdente con i livelli retributivi dei Paesi a noi vicini non potrà che accelerare flussi di emigrazione delle intelligenze, già a saldo drammaticamente negativo per i nostri territori.

Su questi temi il nostro Ateneo intende svolgere un'azione di punta nel Paese, all'interno di una Conferenza dei Rettori quasi interamente rinnovata nella sua composizione, e indirizzata in senso proattivo.

Occorre una stabile politica della ricerca, fondata su una programmazione almeno triennale, che superi modalità quali gli interventi dell'ultim'ora sulla legge di stabilità, o i provvedimenti parziali o temporanei, che non rinvii puramente ai fondi Horizon 2020, contenitore utile, sì, ma sappiamo sempre meno capace di rispondere alle esigenze della ricerca fondamentale.

Ma anche la ricerca applicata deve ridefinire la sua collocazione in un contesto plurale, che veda le Università come luogo di interscambio delle conoscenze, tra di loro, e con i destinatari del trasferimento. In altri termini, la ricerca applicata è un esito naturale dell'azione dell'Ateneo; essa va incoraggiata e sostenuta, all'interno di un disegno che preveda il ritorno di risorse a favore della ricerca di base, in tutte le aree dipartimentali.



Con riferimento all'attività didattica, mi pare evidente che quanto ora detto si rifletta immediatamente sulla formazione, in particolare di secondo e terzo livello.

In ogni campo del sapere la ricerca avanzata è per sua natura interdisciplinare. L'Università di Torino pone la formazione interdisciplinare fra le sue linee strategiche nella didattica, e ha realizzato, nell'anno concluso, nuovi ed innovativi percorsi formativi di dottorato con il Politecnico di Torino, così come con altri Atenei italiani. E' tuttavia da rilevare come la disciplina legislativa che governa i meccanismi di valutazione della ricerca e della didattica di dottorato non incentivi, ma piuttosto penalizzi, l'utile azione di collaborazione fra Atenei. E' questo uno dei molti aspetti nei quali la normativa di valutazione pone inutili e faticosi ostacoli alla cooperazione all'interno del sistema universitario.

2. La presenza dell'Ateneo in un territorio che si definisce "Città universitaria"

Le prospettive dell'area metropolitana quale "Città universitaria" sono particolarmente rilevanti, sia in considerazione di una popolazione studentesca che supera le 100.000 unità, sia di una presenza estesa delle nostre sedi in un contesto che ha individuato nell'impresa innovativa e nella cultura elementi importanti per la trasformazione di una vocazione industriale settoriale durata un secolo.

Città universitaria è, quindi, città degli studenti, ma è anche città dell'innovazione e dello scambio di conoscenza, città della cooperazione fra ricerca ed impresa.

In un tale contesto si colloca un'azione contenuta nelle linee strategiche dell'Ateneo, volta ad aprire nel 2015, in sinergia con gli enti territoriali, un pre-incubatore, destinato ad accompagnare la capacità dei nostri laureati a pensare progetti di impresa culturale. Così come, su di un diverso settore, si colloca l'azione *open access lab*, che a fronte di finanziamenti per il rinnovamento dei nostri laboratori di ricerca, pone quale requisito l'apertura degli stessi laboratori a ricercatori anche esterni all'Ateneo.

Sarà l'intervento del Direttore Generale, dedicato alla illustrazione del primo bilancio di sostenibilità economica, sociale ed ambientale, a porre l'attenzione su alcuni dati che esprimono quanto considerevole sia l'impatto economico dell'Ateneo sul territorio, sul sistema produttivo, sull'occupazione.

Qui intendo piuttosto segnalare alcuni aspetti critici; averne consapevolezza significa poter impostare in modo coordinato fra gli Atenei, gli enti territoriali, le fondazioni che hanno nel loro mandato il



sostegno alla ricerca e alla didattica, politiche capaci di produrre effetto e di dare pieno contenuto al progetto.

Un Ateneo che è al contempo *teaching e research* University si deve misurare con grandi numeri di studenti. Il sistema universitario piemontese, e in esso l'Università di Torino, sono in netta controtendenza rispetto ai dati nazionali, e segnano un incremento importante nel numero delle nuove immatricolazioni. Noi salutiamo questo risultato come estremamente positivo, così come accogliamo con soddisfazione l'inversione di politica di bilancio attuata dalla amministrazione regionale in carica con riferimento al diritto allo studio.

Ma una città universitaria è tale in quanto sia capace di raccogliere anche flussi significativi di studenti esterni al proprio "bacino naturale", sia italiani, sia stranieri.

Una tale capacità di attrazione non è finalizzata ad un semplice desiderio di fregiare l'Ateneo della dicitura "Università internazionale"; come è evidente, essa ha un effetto di rilievo nel breve e nel lungo termine per il sistema produttivo del territorio e per la sua capacità di incrementare l'internazionalizzazione. La mobilità internazionale, peraltro, è indirizzata non soltanto da politiche proattive dell'Ateneo; essa dipende dal riconoscimento dell'Università da parte dei potenziali studenti come sede collocata all'interno dei *rankings* internazionali.

Sappiamo bene che i migliori Atenei italiani, e fra questi il nostro, si collocano intorno al duecentesimo livello in un confronto globale che considera 5.000 Università. Ciò è effetto di una rilevanza, negli standards di valutazione, di fattori che considerano, oltre alla qualità della didattica e della ricerca, la presenza di un ambiente composto da servizi, residenze, attrezzature sportive, borse di studio, laboratori. In un tale contesto, le Università italiane sono significativamente penalizzate da luoghi e servizi non idonei, non solo nel confronto con Atenei anglo-americani, ma anche con sedi europee più immediatamente comparabili alle nostre.

E' necessario espandere in modo significativo l'offerta didattica in lingua straniera, così come è essenziale accompagnare, come dal 2015 l'Università di Torino farà con il progetto Marco Polo, all'apprendimento della lingua italiana studenti con forti difficoltà linguistiche.

Ma ciò non è sufficiente.

A fine 2015 si dovranno concludere i lavori di allestimento di un nuovo Centro di Medicina Traslazionale e Biotecnologie in piazza Nizza, reso possibile da un risalente finanziamento regionale da fondi europei; il Centro si porrà, unitamente al già esistente centro di Biotecnologie, come polo di riferimento per la didattica avanzata, la ricerca, la creazione di *start up*. Si tratta, peraltro, di



investimenti strutturali deliberati negli anni, oggi non più immaginabili con le sole forze dell'Ateneo e degli enti locali. Altre strutture, inoltre, permangono in situazione di sofferenza: i dipartimenti dell'asse di via Giuria necessitano da tempo di una sede idonea alla didattica ed alla ricerca in chimica, fisica e scienza del farmaco. Lo stato degli attuali spazi della Città della salute, già poco idonei allo svolgimento delle attività di didattica e tirocinio, richiede una soluzione, che già sappiamo sarà esito di un iter complesso.

A ciò si aggiunga il critico stato di altri luoghi da decenni destinati alla didattica: con notevole impegno economico il Consiglio di amministrazione ha deliberato la trasformazione in cinque piani di aule di un intero edificio in via S. Ottavio, che sarà riaperto a fine 2015, e con altrettanto significativo esborso ha approvato l'attivazione di una importante convenzione triennale con l'ARPA, finalizzata alla mappatura dello stato di sicurezza di tutti gli stabili utilizzati per la didattica e la ricerca. E' questo, il segno di un interesse immediato ed urgente verso i valori più importanti per l'azione di un datore di lavoro, ed il segno di una forte responsabilità verso gli studenti.

In sintesi, è necessario, affinché il progetto di Città universitaria possa considerarsi completo, un coinvolgimento di tutti gli attori istituzionali e politici del territorio affinché la qualità dei servizi, la dimensione degli spazi, raggiungano i parametri che giustificano la nostra ambizione.

La città sta per varare il suo terzo piano strategico; da questo ci attendiamo una condivisione per un nuovo programma di destinazione di luoghi in proprietà pubblica, quali alcune caserme, od ospedali, ora dismessi od in via di dismissione.

Ma non si tratta solamente di risorse materiali.

La volontà di trasformazione degli Atenei del territorio trova rigidi limiti nel combinato di troppe norme che negli anni si sono affastellate, giungendo ad impacciare in modo non più sopportabile la capacità di azione e di risposta alle esigenze degli studenti e dei ricercatori.

La questione della semplificazione della normativa è, al centro dell'incontro del pomeriggio, e sin d'ora ringrazio i colleghi Rettori, i Docenti, i Rappresentanti degli studenti, i Direttori generali, la vice presidente del CUN, il presidente della CRUI, il presidente del CODAU, che hanno accolto l'invito ad un confronto sul tema. Vorrei qui solamente accennare, anche ad uso dei nostri ospiti della mattina, a quanto una stagione lunga un decennio, che ha visto la produzione di più di cento diverse normative, incida oggi negativamente sulla volontà di innovare e portare l'Ateneo a collocarsi quale sede internazionale.



Penso all'obbligo di garantire, a fronte di un *turn over* in riduzione costante, una quota di docenti determinata dalla legge, per ogni singolo corso di laurea: "luminoso esempio" di contraddizione fra norma, che si presume ispirata da una esigenza di garanzia della qualità, e una prassi determinata dall'esigenza contingente di ridurre la spesa; all'iniquo divieto che la legge, almeno nell'interpretazione prevalente, pone alla progressione nella carriera di un ricercatore in presenza del coniuge già professore nel medesimo dipartimento, norma del tutto incomprensibile in contesti stranieri; o alla modalità di computo dell'indice di sostenibilità economica finanziaria, che penalizza le sedi che intendono investire in nuove strutture; o, infine, alla bizzarra regola che, a fronte di un investimento per realizzare aule, nega la possibilità di acquistare arredi. Noi ci confrontiamo quotidianamente con una massa di regole di contraddittoria interpretazione, sovente ispirate da una ossessione di controllo, altre volte da una pressione ad ottenere risparmi che in definitiva risultano ancor più costosi del rimedio, e ciò in contrasto con il principio costituzionale di autonomia dell'Università. Ci confrontiamo, al contempo, con una urgenza ad innovare, ad affrontare competizione e premialità, che richiede a chi amministra una capacità di risposta rapida e di adattamento che è negata in premessa dal contesto normativo.

Piaccia o no, i meccanismi premiali sono entrati nell'allocazione delle risorse ministeriali, e sempre più saranno presenti. A chi ha assunto oneri di gestione all'interno degli organi di governo dell'Ateneo spetta il dovere non eludibile di considerare tutte le opportunità di finanziamento pubblico, un dovere che è insito nelle responsabilità di amministrazione, ed è al contempo distinto dal diritto di critica, o di opposizione, che trova il suo spazio naturale in sedi diverse dagli organi di gestione. La premialità, tuttavia, se ha da esser presa seriamente, richiede che gli Atenei possano stabilire piani di programmazione su di un arco temporale non inferiore ai tre anni; essa non può declinarsi con la crescente incertezza sui valori dell'erogazione di risorse che resta bloccata su base annuale e giunge, con deprecabile consuetudine, al termine dell'esercizio finanziario.

La sostenibilità economica, intesa nel suo duplice aspetto di impegno a non generare debiti che graverebbero sulla collettività e di positivo impatto economico sul territorio è resa sempre più difficile dalla progressiva riduzione dei finanziamenti pubblici alle Università. Credo tuttavia sia da ricordare che la capacità di attrarre nuove risorse, anche tramite la ricerca applicata, debba essere considerata come una opportunità ulteriore e non come una obbligata alternativa al finanziamento pubblico dell'Università.



3. Come cambia la nostra Università

L'Università di Torino ha adottato, 12 mesi or sono, con delibera del Senato e del Consiglio di Amministrazione, delle linee strategiche per il primo triennio di mandato di questa amministrazione centrate sulla *responsabilità sociale dell'Ateneo*, sulla *qualità della ricerca e della didattica*, sull'*innovazione dei processi di gestione*. Ad ognuna di queste corrispondono obiettivi precisi, definiti in modalità di azione e tempi di realizzazione.

La diffusione, oggi, del rapporto di sostenibilità economica, sociale ed ambientale, è volta a comunicare in modo esteso come si declini il principio di responsabilità sociale, all'interno dell'Università, e verso il territorio. Mi limiterò quindi a segnalare alcuni punti, che ritengo di maggior rilievo, quali:

- il riconoscimento della sicurezza dei luoghi di studio e lavoro quale politica primaria dell'Ateneo, impegno particolarmente rilevante per un ente che si articola su più di 120 sedi, in città e nella Regione;
- il progetto di risparmio energetico, attivato in vari Dipartimenti e destinato ad interessare tutto l'Ateneo;
- la creazione di una Agenzia per lo sviluppo professionale continuo, che si rivolgerà, dal 2015, sia verso la formazione interna all'Ateneo, sia verso quella esterna;
- il rafforzamento delle politiche di orientamento in ingresso, tramite un più stretto rapporto con gli istituti di formazione secondaria e con le reti di istituti.

Con riguardo alla qualità della ricerca e della didattica, il tema centrale è sicuramente rappresentato dalla decisione, assunta dal Senato e dal Consiglio di amministrazione, di candidare l'Ateneo al processo di accreditamento per l'anno 2015. Optando per la candidatura volontaria, e forte del lavoro svolto nel corso del 2014 dal Presidio per la qualità, l'Università di Torino si propone come uno dei primi grandi Atenei del Paese a seguire la procedura dell'accREDITAMENTO periodico, destinata a rafforzare le garanzie di qualità dei servizi.

Qualità dei servizi è, sempre di più, anche qualità degli spazi. Come molti altri Atenei pubblici il nostro ha conosciuto uno sviluppo non armonico dei suoi spazi, così giungendo ad una rilevante disomogeneità nella qualità dei luoghi fra i diversi corsi di laurea. Il processo di riALLINEAMENTO è in corso, seppur lento, in ragione della presenza intermittente di risorse e delle lunghezze delle procedure di avvio dei lavori in un contesto di bilancio pubblico. Fondata, quindi, la protesta degli studenti sulla inadeguatezza degli spazi, quando questa diventa cronica, ma a questa protesta vorrei



rappresentare che nel “breve tempo” (per una procedura di avvio cantiere) di alcuni mesi l’Ateneo ha stanziato risorse al fine di incrementare aule e spazi di studio e ridurre la pressione. Il tutto, ricordiamo, in presenza di una crescita di immatricolazioni, e dell’avvio, per il prossimo anno accademico, di una revisione degli accessi programmati (il cd. “numero chiuso”), là dove non disposti per legge.

Con riguardo ancora alla qualità della ricerca e della didattica, vorrei ora ricordare che nell’arco di quest’anno l’Università di Torino ha avviato 241 procedure selettive per l’assunzione di docenti e ricercatori; di queste, 135 si sono già concluse o sono destinate a concludersi con la presa di servizio entro la fine dell’anno. E’ un dato importante, che segna un rafforzamento superiore al 12% della componente docenti e ricercatori. Esso va letto molto positivamente, ricordando peraltro che in Ateneo, ai primi posti in Italia nel rapporto fra candidature alla procedura di abilitazione nazionale per professori e abilitazioni effettivamente riconosciute, permangono decine di colleghi con abilitazione di I o II fascia ed incerta progressione, a fronte dei ritardi nelle assegnazioni di punti organico.

Altrettanto rapidamente è cresciuto il numero di ricercatori a tempo determinato, sulle prospettive dei quali la programmazione dell’organico che discuteranno Senato e Consiglio di amministrazione dovrà dedicare particolare attenzione. E altrettanta attenzione è da porre alle opportunità di incentivazione dei giovani ricercatori vincitori di processi competitivi, sia nelle politiche di mobilità in ingresso, sia al fine di prevenirne l’esodo.

A fronte di un contenimento, significativo, ma non sufficiente, del saldo negativo nel *turn over* di docenti, osserviamo inoltre un preoccupante calo ad esito di progressivo pensionamento di personale amministrativo e tecnico. L’accordo quadro siglato nel 2014 consente la proroga dei contratti a tempo determinato in scadenza entro il 2016, finalizzata all’avvio nel triennio di procedure di reclutamento destinate prioritariamente a quel personale. E’ questo un passaggio importante nella riduzione del precariato nel comparto amministrativo e nel rafforzamento di competenze in materia di analisi dati, programmazione, gestione.

Tale necessità mi conduce all’ultima, fra le quattro linee strategiche dell’Ateneo: l’innovazione nei processi di gestione.

Pare infatti evidente che, a fronte di una inadeguata presenza di risorse destinate al rafforzamento dei ruoli del personale amministrativo e tecnico, e senza dimenticare come il contratto collettivo, di un comparto i cui valori stipendiali sono fra i più bassi nella pubblica amministrazione, sia da troppo



tempo bloccato, le leve a disposizione dell'Ateneo per contrastare un declino dei servizi di supporto alla ricerca e alla didattica si collochino sia all'interno di processi di evoluzione dell'assetto strutturale dell'Ateneo, che appare oggi articolato in modo eccessivamente frammentato, sia in una estensione delle quote di incentivazione, uniche sulle quali l'amministrazione ha possibilità, se pur limitate, di intervento, sia, infine, in un potenziamento delle procedure digitali volte a liberare tempo per attività di servizio non standardizzate.

Ho rappresentato, nell'arco di queste poche pagine, come l'Università di Torino si collochi oggi, in un periodo di estrema complessità, rispetto a quanto si trova al di fuori delle sue mura, nei rapporti con il territorio: uno spazio esterno ai nostri confini tradizionali, ma estremamente rilevante per le nostre politiche di didattica e ricerca, in quanto interessa il futuro di decine di migliaia di studenti e di migliaia di ricercatori.

Con riguardo alla dinamica dei rapporti all'interno dell'Ateneo, ho dato conto di azioni intraprese, in coerenza con le deliberazioni di Ateneo, con riferimento al primo dei tre anni di competenza del piano strategico e di progetti di azioni da attuare nel biennio 2015-2016. Ho posto queste mie considerazioni nel contesto della complessità provocata da variabili non sempre prevedibili, sovente in conflitto con la nostra esigenza di programmazione. Ho sottolineato la necessità di tenere ben chiare le partizioni di competenze fra l'esercizio della gestione e l'esercizio del diritto di critica verso il governo ed il legislatore. Ho affermato la necessità di procedere, di concerto con le istituzioni rappresentative del sistema universitario nazionale ad una chiara affermazione della semplificazione normativa come scelta necessaria per il futuro dell'Università.

A proposito dello Statuto, infine: abbiamo concluso il primo anno di vigenza in presenza dei nuovi organi di governo dell'Ateneo. E' già evidente come il testo soffra di lacune e contraddizioni, in particolare nei rapporti fra Senato e Consiglio di amministrazione. A mio avviso il Senato ed il Consiglio bene faranno a porre in agenda il tema della revisione, ma ritengo che tale azione dovrà consolidarsi sulla base del regolamento generale di organizzazione di Ateneo e delle deliberazioni che tali organi assumeranno in relazione alla procedura di accreditamento ed alla opportuna semplificazione dei centri di responsabilità.

Nelle prossime settimane l'Ateneo si troverà a redigere, in assenza di dati certi sul fondo di funzionamento, il bilancio preventivo per l'anno 2015. Si tratterà di un bilancio sano, ma critico: la diminuzione importante di risorse ministeriali nella gestione dell'anno passato hanno infatti inciso



sulla quota di avanzi di amministrazione che in passato ha operato quale camera di compensazione delle riduzioni di finanziamento, determinandone il quasi totale azzeramento, e generando una situazione nella quale le risorse in capo all'amministrazione centrale sono in modo quasi esclusivo destinate a spese obbligatorie, quali gli stipendi e gli oneri di funzionamento. E' pertanto necessario che i Dipartimenti siano coinvolti non solo nelle politiche di risparmio già in atto, penso, ad esempio, al piano di risparmio energetico, ma nella determinazione, partecipata dai loro organi di gestione, e primariamente dai Consigli, delle politiche di allocazione delle risorse.

Torino, 1 dicembre 2014