



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TORINO



Inaugurazione Anno Accademico 2013/2014
Università degli Studi di Torino
sedi extra metropolitane della Provincia di Cuneo

Discorso del Magnifico Rettore
Prof. Gianmaria Ajani

Cari Studenti, gentili Ospiti, cari Colleghi,

ci troviamo qui oggi per una cerimonia certamente non consueta nella vita del nostro Ateneo: l'inaugurazione dell'anno accademico presso una delle più importanti sedi esterne al territorio torinese. Una cerimonia che può sollecitare dubbi che vorrei sciogliere. Noi, qui, oggi, non celebriamo l'Ateneo, non inauguriamo un anno accademico che, come nel resto d'Italia, è iniziato a ottobre. Noi qui oggi ci riuniamo per parlare ai nostri studenti, per presentare il nostro programma d'azione, per incontrare le istituzioni locali delle sedi in cui operiamo nella provincia di Cuneo e rappresentare loro il significato di una presenza, quella dell'Ateneo torinese in un territorio che sta costruendo una nuova vocazione.

Ci riuniamo per ricordare, anche con la forza delle forme, che senza la ricerca di base non vi è futuro per il territorio, senza l'insegnamento universitario non vi è costruzione di conoscenza critica.

Questa giornata, così come l'analoga che si è tenuta a Torino, al Campus Luigi Einaudi il 9 dicembre scorso, ha un tema, centrato sulla relazione che lega Università, Cultura dell'Innovazione e Territori.

La cultura dell'innovazione si propone come orientamento della nostra azione.

Verso l'interno dell'Ateneo, perché l'innovazione organizzativa non solo recupera efficienza e risorse, ma migliora la qualità della vita di chi studia o lavora in Ateneo.

Verso l'esterno, con uno sguardo aperto ad accogliere - sapendo anche anticipare - le sfide del tempo.

E non è, lo sappiamo bene, solo il territorio locale che rappresenta lo spazio di un grande Ateneo multidisciplinare, ma la pluralità dei territori di fronte a noi: l'Italia, ma sempre più l'Europa, e il contesto mondiale, sono i campi ai quali dobbiamo guardare facendo fede al nostro nome, di Ateneo unito.

Nel contesto di "riforma permanente" che ha segnato la nostra vita in Università almeno negli ultimi 15 anni, abbiamo in più occasioni sentito avanzare la proposta di una forte concentrazione delle risorse pubbliche su un numero limitato di Atenei, da individuare in base ad un processo di competizione e di aggregazione. Bene, credo sia utile qui ricordare che in Italia, oggi, abbiamo quasi 2 milioni di studenti universitari. Dubitiamo che vederli concentrati in 10 enormi Atenei da 200 mila studenti ciascuno rappresenti una grande idea di futuro per l'Università italiana. L'MIT conta 11.000 studenti, Harvard 21.000, Yale 12.000, Princeton 8.000.

La nuova Università italiana che esce dalle riforme sarà migliore non se avrà portato uno o due Atenei fra i primi dieci in classifica e oppresso tutti gli altri, ma se avrà creato le condizioni per il miglioramento di tutti, che poi è il compito di ogni istituzione di formazione con una responsabilità sociale.

Piuttosto che di "concentrazione delle eccellenze" vorrei invece che si parlasse di "qualità diffusa". Ed il nostro Ateneo è una Università diffusa, sul territorio della Torino metropolitana, così come sul territorio regionale: verso tutti questi territori guardiamo con l'ambizione di partecipare con la nostra presenza al processo di rinnovamento

culturale, scientifico, tecnico. Le Università possono infatti specializzarsi e assecondare nuove dinamiche territoriali, pur sempre in una logica di competitività internazionale.

Il nostro progetto ha, ed è questo un aspetto che desidero sottolineare, dinanzi a sé un arco di tempo sufficientemente lungo da consentire che le azioni che abbiamo proposto diventino realtà e, quel che più conta, possano essere valutate e pesate per la differenza che sapranno rappresentare rispetto al passato.

Tornerò in più occasioni a parlare di responsabilità. Inizio qui riconoscendo la responsabilità di chi si assume oggi un mandato di governo dell'Ateneo:

- verso gli studenti, che all'Università si rivolgono per costruire un progetto di vita;
- verso i colleghi, in particolare i più giovani, che intendono impegnare il loro futuro nella ricerca e nella didattica di alto livello;
- verso tutti coloro che lavorano in Ateneo;
- verso il territorio che accoglie tutte le nostre sedi, per il quale UNITO deve meglio operare quale fattore di sviluppo.

Vorrei, prima di parlare del piano strategico per i prossimi anni, accennare brevemente a cosa abbiamo trovato, all'inizio del nuovo mandato di governo dell'Ateneo.

Troviamo una Università che ha saputo sopravvivere a riforme e controriforme, a riduzioni drastiche di finanziamento pubblico, ad incertezze e criticità. Un Ateneo composto da persone il cui impegno lavorativo è aumentato a fronte di una contrazione dei salari, che ottiene una posizione di rilievo al termine della procedura nazionale di valutazione della ricerca, che scrive oltre 700 milioni di euro a bilancio ogni anno, che è di rilevanza primaria in tutto il territorio regionale per capacità di creare nuovi posti di lavoro, che è premiato da un aumento nel numero degli iscritti, contro una tendenza nazionale alla contrazione a fronte di una riduzione drammatica nel sostegno del diritto allo studio, un Ateneo che ha aumentato la propria capacità di conquistare progetti di ricerca.

Troviamo un Ateneo che è stato arruolato in un processo di confronto competitivo interno al sistema universitario nazionale, e di valutazione continua, che è probabilmente il più incalzante che la pubblica amministrazione di questo Paese conosca. Un processo del quale possiamo criticare gli effetti distorsivi e che possiamo migliorare lavorando nelle sedi politiche opportune, ma del quale dobbiamo anche riconoscere con onestà intellettuale gli effetti positivi.

Un processo che dobbiamo imparare a conoscere e gestire, perché al governo di questo Ateneo è chiesto di operare per ottenere i migliori risultati scientifici e didattici e per rendere il sistema capace di attrarre risorse e destinarle a ricerca, didattica, e oggi anche alla terza missione.

Ma troviamo anche un Ateneo che ha investito e si è rinnovato, continuando ad assumere giovani, e risultando oggi l'Università pubblica con l'età media più bassa; che ha saputo, in tempo di crisi economica, trovare il coraggio di rimodulare le tasse degli studenti senza elevarle.

Bene, il tema che si pone, allora, è: come gestire al meglio tale complessità, al fine di migliorare la capacità di UNITO di produrre risultati scientifici di rilevanza e di formare

conoscenza critica incrementando le risorse per la ricerca, per la didattica, per l'esercizio dei compiti di terza missione, quali la divulgazione della conoscenza scientifica, la formazione post-laurea ed il trasferimento di cultura e di tecnologie? Come, in altri termini, fare dell'Università un soggetto che propone soluzioni innovative per superare quella che è stata definita la "dittatura del presente", per riproporre la necessaria distinzione fra governo della complessità, e amministrazione della stessa. Questo in un Paese che ha smarrito la distinzione fra i compiti di governo, che toccano a chi ha responsabilità politica, e quelli dell'amministrazione, che spettano a chi ha le competenze tecniche per realizzare gli indirizzi strategici volti ad un futuro che appartiene ai giovani che formiamo.

Vorrei dare a queste domanda due risposte.

La prima si fonda sul riconoscimento di quanta competenza UNITO abbia "in casa", nei Dipartimenti e in tutte le sue strutture, e di quanto di tale competenza possa essere utilmente applicata al fine di ricostruire una capacità di amministrazione innovativa.

UNITO ha in sé tutte le conoscenze scientifiche e tecniche per porsi quale modello organizzativo e di comunicazione a livello nazionale: penso ad una comunità che opera sia come struttura connettiva, consapevole e finalizzata, sia come struttura adattiva, capace di generare dati e conoscenza e di far evolvere i propri comportamenti. Un paradigma, quello della "smart community", da adottare non solo per la comunicazione istituzionale e la gestione amministrativa, ma anche per la ricerca e la didattica.

La seconda risposta si articola intorno al progetto di engagement o, se preferiamo, di partecipazione attiva.

Nei pochi mesi che ci separano dal 1° ottobre abbiamo già avuto modo di constatare quanto intensa sia la volontà di aderire ai processi di riorganizzazione di UNITO. Penso, in particolare, al rapido ma partecipato processo di adozione del piano di Ateneo per il 2014: linee strategiche, dalla realizzazione delle quali dipendono importanti voci di finanziamento pubblico all'Università, che definiscono obiettivi, azioni, indicatori di risultato, tempistica per la loro realizzazione e individuano dove è necessario allocare le risorse finanziarie ed umane disponibili.

Le linee strategiche per il 2014 sono state definite, con un percorso accelerato per necessità, ma partecipato, sottoposte alla discussione nei Dipartimenti ed approvate dagli organi di governo in poche settimane. Il coinvolgimento dei 27 Dipartimenti è stato imponente, e questa modalità ha segnato un chiaro indirizzo d'azione: impegni nella definizione di obiettivi comuni, chiarezza nelle azioni da realizzare, identificazione di ruoli e responsabilità.

Un disegno, questo, che, al di là dei dettagli, si centra su quattro obiettivi che Senato e Consiglio di Amministrazione hanno già approvato nel mese di novembre.

Al primo obiettivo, rafforzare le capacità della ricerca di base di attrarre finanziamenti e divulgare i risultati, desidero dedicare uno spazio che è anche un'indicazione di orientamento. L'Università di Torino crede nel ruolo centrale della ricerca fondamentale ed applicata e nella sua rilevanza per la promozione dello sviluppo culturale, economico e sociale. Senza il flusso costante di nuove conoscenze non è possibile sviluppare idee e soluzioni innovative per affrontare le sfide del mondo attuale. UNITO intende operare per sostenere la convergenza su questa consapevolezza delle

istituzioni pubbliche e dei soggetti privati che operano nei territori. Intende farlo in sinergia con il Politecnico di Torino, e con l'Università del Piemonte orientale.

Tradizionalmente, i ricercatori italiani riescono ad ottenere meno del 70% dei contributi (8 mld Euro) che il nostro Paese versa ai fondi europei. Per migliorare questo dato, a fronte dell'ormai imminente avvio del programma europeo Horizon 2020, occorre rafforzare i gruppi di ricerca proponenti, con una solida organizzazione a loro supporto che fornisca informazioni, servizi di base nella gestione di reti internazionali e, con riguardo a certe linee di finanziamento, capacità di interazioni con il sistema produttivo.

Al secondo obiettivo, riaffermare il percorso di internazionalizzazione della didattica, sia in ingresso che in uscita, assegniamo il compito di portare l'Università di Torino fra gli Atenei italiani di rilevanza internazionale. Il fine è rilanciare, a fronte di un confronto con Atenei nazionali comparabili al nostro, anche insieme alla Città di Torino, agli altri enti territoriali, alle Fondazioni bancarie ed ai soggetti che condividono le nostre aspirazioni, l'internazionalità dell'Ateneo, ponendo in atto tutte le misure utili ai Dipartimenti per consentire un incremento significativo delle risorse.

L'Università di Torino, anche grazie ad una crescente interazione strategica con le politiche delle amministrazioni territoriali presso le quali opera, ha in sé le qualità per porsi quale punto di riferimento per studenti e ricercatori esterni, in controtendenza rispetto al fenomeno che oggi si registra nel nostro Paese con la diaspora di ricercatori giovani e capaci.

Ma altri due obiettivi strategici sono presenti nelle nostre linee di indirizzo: il primo dedicato alla "responsabilità sociale dell'Ateneo", il secondo, come già ho potuto dire, all'innovazione nei processi di gestione.

È in questi due obiettivi che si spiega in modo nuovo la proposta del nostro mandato di governo: una responsabilità dell'Ateneo verso gli studenti che precede il momento dell'immatricolazione, andando a proporre processi di orientamento sin dai primi anni della scuola superiore; e che supera il momento della laurea, andando ad espandersi nel campo della formazione permanente, dell'insegnamento agli adulti che non può, specialmente oggi, essere escluso dalle competenze di una Università pubblica.

Il tasso di occupazione dei nostri laureati a un anno dalla laurea è calato, dal 2008 al 2012, dal 70,1 al 65,8%, segno evidente che la crisi sta avendo effetti gravissimi sull'inserimento nel mercato del lavoro. A fronte di questi dati un Ateneo pubblico deve assumersi un ruolo di accompagnamento dei giovani.

E verso le persone che lavorano in Ateneo, la responsabilità dell'Ateneo va declinata in termini di accesso a formazione, qualità del lavoro, servizi.

Con riguardo alla innovazione nelle sue diverse declinazioni, essa sarà al centro di #hackUniTO, l'evento di maggio 2014 in cui, prima Università in Italia, chiameremo a raccolta studenti, ricercatori, docenti, personale tecnico e amministrativo del nostro e di altri Atenei per progettare e realizzare i servizi, le piattaforme, i prodotti e i dispositivi che possono migliorare l'Università e i territori.

È necessario, a questo punto, ricordare che, nonostante i valori economici ricordati, la quota libera di bilancio è assai ridotta, almeno sino a quando non saranno raggiunti i

risultati dei progetti di contenimento di una spesa (penso ai costi dell'energia, ad esempio) che non sono stati sino ad ora attuati. Gli obiettivi da raggiungere devono essere sfidanti, ma realistici, con riferimento alla scarsità di risorse, sia economiche sia umane. È altrettanto necessario giungere alle decisioni in modo partecipato e consapevole così come sarà fondamentale operare quella non piccola "rivoluzione culturale" che dovrà condurci a lavorare per strategie condivise, che ognuno saprà articolare nella propria realtà per partecipare al disegno comune.

Il nuovo sistema universitario ci ha reso tutti più interdipendenti: non è più sufficiente lavorare in modo ottimo ma isolati, la debolezza o le scelte sbagliate di pochi possono penalizzare tutti.

Su questi temi mi sono impegnato, dapprima come candidato al ruolo di Rettore, ora quale coordinatore di una squadra di governo che, a mio modo di vedere, comprende chiunque in Ateneo abbia volontà e tempo da dedicare ad un progetto che appartiene ad ognuno di noi: affermare le nostre competenze quali protagonisti dell'innovazione; riconoscere la nostra responsabilità verso chi studia e lavora in Università, dichiarare la nostra presenza ai territori che all'Università affidano prospettive di innovazione e crescita.

12 marzo 2014

Gianmaria Ajani
Rettore dell'Università di Torino