

Le persone e il loro futuro: quanto abbiamo di più prezioso

Premessa

Venerdì 12/1/2018, su iniziativa del Comitato Unico di Garanzia, ho potuto completare un percorso di approfondimento sulle persone che lavorano al Politecnico. Come candidato Rettore, sono stato messo a conoscenza dei risultati di una ricerca condotta dalle Prof.sse Converso, Loera e Molinengo del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Torino sulla *"Valutazione, monitoraggio e supporto della Qualità della vita organizzativa nel Politecnico di Torino"*. L'analisi nasce dalla compilazione di questionari, avvenuta tra giugno e luglio scorsi da parte del personale docente (PO e PA) e ricercatore (RTI, RTDB, RTDA), su aspetti relativi al proprio stato di benessere o stress lavorativo ricollegabili a una serie di circostanze legate a fattori lavorativi (es. carico di lavoro, motivazione, ecc.), organizzativi (trasparenza, equità, comfort, ecc.) o associati alle relazioni interpersonali (supporto inter-personale, compatibilità lavoro con vita privata, ecc.).

Si è potuto completare così un percorso che avevo iniziato con:

- ✓ un'analisi di dettaglio del nostro personale docente e ricercatore, in parte legata alla necessità di completare un bilancio di genere del nostro Ateneo, su cui basare una serie di proposte concrete di iniziative per il conseguimento della parità di genere e nel campo del welfare¹;
- ✓ un approfondimento del lavoro del nostro personale tecnico, amministrativo e bibliotecario (TAB) con individuazione delle principali proposte per il miglioramento delle loro condizioni di lavoro e della loro motivazione (es. incremento fondo sul salario accessorio, definizione di una programmazione del personale TAB, ecc.)²;
- ✓ la definizione del quadro delle aspettative di carriera del personale docente e ricercatore (ad es.: quanti abilitati abbiamo per le diverse fasce di docenza ad oggi?) di cui ho parlato a più riprese nelle assemblee elettorali (es. incremento delle posizioni da ricercatore su stanziamenti dello Stato o del Territorio; conseguente incremento delle posizioni da PO e PA sulla programmazione ordinaria³) e che ho aggiornato per presentarla in dettaglio in questo documento;
- ✓ la comprensione dello stato del nostro bilancio di Ateneo (es. patrimonio netto libero e impegnato, cassa disponibile, entrate e spese annue dell'Ateneo), a seguito della chiusura dell'esercizio finanziario 2017; anche questi dati condivido con voi in questo documento dopo averli presentati nella assemblea elettorale del 18 dicembre scorso.

Su questa base sono ora in grado di dettagliare con maggiore accuratezza alcune proposte volte a **migliorare le condizioni lavorative** del nostro personale docente, ricercatore, tecnico, amministrativo e bibliotecario e soprattutto a **creare migliori prospettive di carriera per tutto il personale**, rispetto a quanto ora prospettato da parte degli Organi di Governo, ed ottenere cospicui **nuovi ingressi di personale**.

Il personale dell'Ateneo è un unicum indivisibile e come tale deve essere trattato. Esso nel suo complesso deve essere portato a crescere, realizzarsi nel lavoro e collaborare efficacemente per perseguire i fini altissimi dell'Università: educare le nuove generazioni di professionisti e di cittadini, fare ricerca e trasferimento tecnologico, condividere conoscenza con la Società.

Lo stato di benessere e salute lavorativa del nostro personale

Premesso che mi aspetto a breve la divulgazione del rapporto a cui ho fatto riferimento all'inizio, entro qui di seguito nel dettaglio dei principali aspetti dello stato di benessere e salute lavorativa del personale del

¹ <https://laboratoriopolito.org/welfare> e documenti pdf ivi scaricabili

² <https://laboratoriopolito.org/valorizzare-il-personale> e documento pdf ivi scaricabile

³ <https://laboratoriopolito.org/una-governance-basata-su> e, nel documento pdf ivi scaricabile, i capitoli "La necessità di carriere più rapide e di un numero maggiore di posizioni da Professore di I e II fascia" e "La necessità di un incremento sostanzioso del nostro corpo docente"

nostro Ateneo che mi sono stati presentati dalle già ricordate studiose di psicologia e organizzazione del lavoro dell'Università di Torino, Prof.sse Converso, Loera e Molinengo, che ringrazio sentitamente.

L'analisi è stata svolta separatamente per docenti e ricercatori da un lato e per personale TAB dall'altro, a causa della specificità delle loro mansioni e delle dinamiche inter-relazionali in ambito lavorativo. Il tasso di completamento dei questionari compilati utilmente è stato del 31,4% per docenti e ricercatori, e del 52,5% per il personale TAB. Sono percentuali certamente migliorabili con una maggiore e più assidua comunicazione della opportunità di compilazione dei questionari, ma, secondo le autrici dell'analisi dei dati, non hanno inficiato la validità delle conclusioni che ne hanno tratto.

Relativamente allo stato di benessere e salute in relazione al lavoro sono state individuati quattro livelli di coinvolgimento e salute:

- ✓ **Impegnati e felici:** persone molto coinvolte nel lavoro e in piena salute;
- ✓ **Impegnati e a rischio salute:** persone molto coinvolte, ma che presentano sofferenze che ne mettono a rischio la salute o la compatibilità della vita lavorativa con quella privata (nel caso del PTAB questo si ricollega al consolidarsi di un certo cinismo e disillusione);
- ✓ **Serenamente distaccati:** persone che sono poco coinvolte e contemporaneamente serene, in salute e in grado di godersi appieno la vita privata;
- ✓ **Distaccati e in difficoltà** ("burned-out" in gergo tecnico): persone poco coinvolte nel lavoro perché stressate ed emotivamente esauste.

La **Figura 1** raccoglie le risultanze dell'analisi fatta.

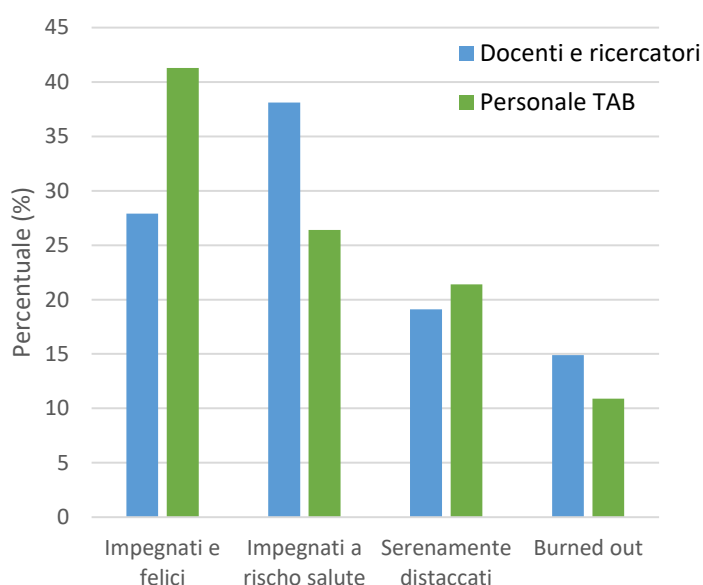


Fig. 1. Analisi per categorie dello stato di benessere e salute in relazione al lavoro per il personale docente e ricercatore (azzurro) e per il personale TAB (verde).

Dall'analisi dei dati si apprende che circa 2/3 dei docenti e ricercatori, come pure dei membri del personale TAB, si sentono fortemente impegnati dal lavoro. Tuttavia, mentre il 41,5% del personale TAB risulta felice pur nell'iper-lavoro, questa percentuale scende al 27,1 % dei professori e dei ricercatori. La percentuale di chi tra i docenti e i ricercatori risulta "a rischio salute" nell'iper-lavoro è pari al 38,1% a fronte di un sempre ragguardevole 26,4% del personale TAB. Anche tra coloro che si sentono sotto-utilizzati, la frazione di chi lo accetta serenamente tra il personale TAB (21,4%) è superiore, anche se di poco, alla analoga frazione dei docenti e ricercatori (19,1%), che viceversa presentano un numero importante di persone in forte crisi motivazionale, esausti emotivamente e stressati (14,9%), laddove tra il personale TAB questa percentuale è pari al 10,9%.

Le autrici del rapporto hanno rimarcato di avere registrato in Ateneo un generalizzato calo del senso di appartenenza.

Questi dati evidenziano con chiarezza alcune problematiche (carichi di lavoro considerati eccessivi, calo di motivazione, situazioni di stress, ecc.) che necessitano la formulazione di precisi obiettivi e di azioni associate (**Tabella 1**).

Tabella 1. Obiettivi e azioni possibili in relazione al miglioramento dello stato di benessere e salute in ambito lavorativo del personale Docente, Ricercatore, Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario.

Obiettivi	Azioni
Incremento della soddisfazione, della fiducia, della motivazione e del senso di appartenenza del personale docente, ricercatore, tecnico, amministrativo e bibliotecario	1) Sviluppo di un campus sostenibile⁴, che migliori la qualità della vita, anche ospitando crescenti azioni di welfare e dirette al conseguimento delle pari opportunità⁵, nonché di interesse culturale⁶. 2) Consolidare l'importanza dell'Ateneo nello sviluppo della Società e del Territorio, nonché un ruolo di guida delle politiche universitarie nazionali. 3) Garantire a tutti concrete opportunità di carriera (tratto questo tema nel seguito).
Ridurre il carico di lavoro specifico dei docenti e dei ricercatori per far loro recuperare tempo per far bene e con serenità il loro lavoro	4) Semplificazione procedurale e riduzione della burocrazia⁷. 5) Maggiore attenzione alla qualità della ricerca, limitando la iperproduzione scientifica; valutazione della qualità della didattica e dei percorsi formativi sostanziale e non puramente formale⁸. 6) Maggiore supporto nella redazione delle proposte progettuali su bandi di finanziamento della ricerca attraverso personale qualificato (es. nei settori dell'economia, della sociologia, dell'etica)⁹. 7) Riorganizzazione della vita lavorativa all'interno delle strutture volta a migliorare la condizione attuale, anche in ragione di analisi di benessere e salute nel lavoro riferita alle singole strutture. 8) Incremento della popolazione di docenti con immissione di più ricercatori RTDB (tratto questo tema nel seguito).
Ridurre il carico di lavoro specifico del personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario	9) Semplificazione procedurale e riduzione della burocrazia, anche attraverso un ruolo attivo del personale TAB (es. semplificazione come progetto bandiera nell'ambito del salario accessorio)⁷. 10) Riorganizzazione della vita lavorativa all'interno dei distretti e delle aree della amministrazione volta a migliorare la condizione attuale, anche in ragione di analisi di benessere e salute nel lavoro, riferita ai singoli distretti o alle singole aree, quale strumento efficace di organizzazione del lavoro.

⁴ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/un-campus-moderno> e nel documento pdf ivi scaricabile

⁵ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/welfare> e nei documenti pdf ivi scaricabili

⁶ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/cultura-comunicazione-al-politecnico> e nel documento pdf ivi scaricabile

⁷ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/primo-semplificare> e, con riferimento alla digitalizzazione in <https://laboratoriopolito.org/una-nuova-progettualita-C3%A0>, e nei documenti pdf ivi scaricabili

⁸ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/quale-valutazione> e nel documento pdf ivi scaricabile

⁹ Tratto di questo tema in <https://laboratoriopolito.org/le-scienze-umane-in-una-scuola-politecnica-italiana> e nel documento pdf ivi scaricabile

	11) Assunzione di figure professionali necessarie in alcuni settori chiave (es. tecnologi e tecnici per laboratori didattici e di ricerca, tecnici informatici, esperti di comunicazione, esperti nella redazione di proposte progettuali, bibliotecari, esperti nelle nuove modalità e tecnologie per la didattica, ecc.) ² .
Coinvolgere chi si sente “ai margini” e poco valorizzato	12) Per coloro che vivono una condizione di distacco (se non di disaffezione) con serenità occorrerà mettere in campo azioni di coinvolgimento in iniziative e progetti di gruppo che consentano loro di dare con soddisfazione un apporto maggiore allo sviluppo dell’Ateneo. 13) Per coloro che si sentono distaccati perché in sofferenza (“<i>burned out</i>”) occorrerà aumentare le azioni di supporto psicologico con l’obiettivo di un recupero alla vita lavorativa serena. Molto utile a riguardo quanto messo in campo dal CUG attraverso lo “Spazio d’Ascolto” gestito da docenti esperti “terzi” del Dipartimento di Psicologia dell’Università di Torino.

Per dare corpo a tutte queste prospettive occorre essenzialmente che:

- ✓ si incrementino ulteriormente le entrate di bilancio per poter dare vita a nuovi piani di investimento in sviluppo e benessere e a mantenere quelli intrapresi; a riguardo, si rimando in **Appendice 1** per una analisi di dettaglio dei risultati di bilancio degli ultimi esercizi finanziari.
- ✓ il Politecnico di Torino recuperi quel ruolo di riferimento e guida del Sistema Universitario Nazionale e del Territorio che ha spesso avuto in passato e che ora sembra ai più essere stato perso, così da ricevere piani straordinari di investimento, soprattutto in personale.

100 posti in più da RTDB

La **Fig. 2** illustra come negli ultimi 10 ad un personale docente pressoché costante (variabile tra le 800 e le 900 unità) sia corrisposto un incremento dell’ordine del 50% della nostra popolazione studentesca.

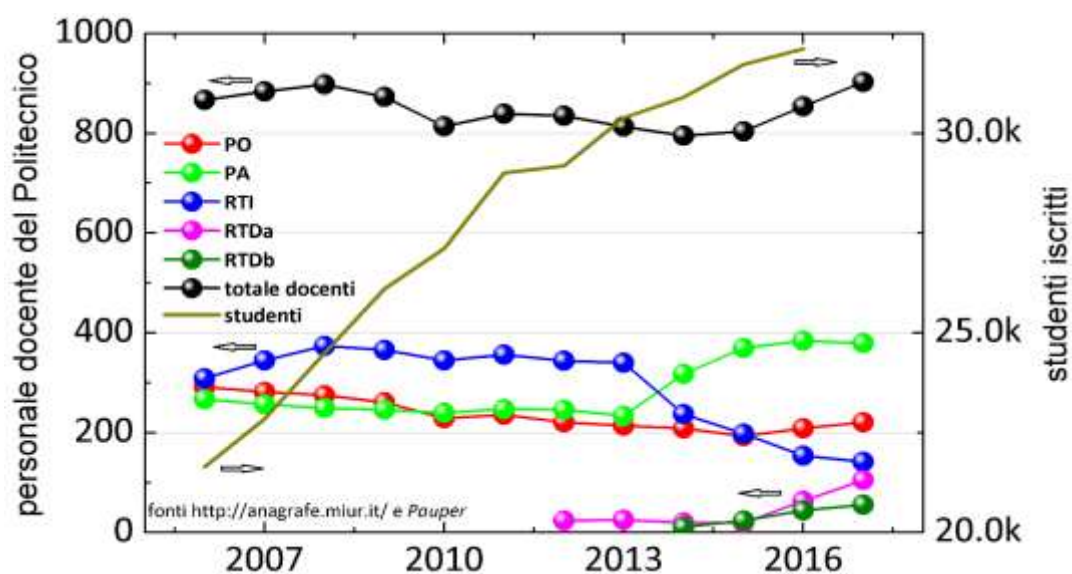


Fig. 2. Andamento del personale docente e ricercatore e degli studenti iscritti al Politecnico di Torino negli ultimi 10 anni.

Considerando anche gli RTDA, il rapporto studenti/docenti al Politecnico di Torino si aggira intorno a 37:1, quando nel 2006 era pari a 25:1. In questi anni la media nazionale è rimasta dell'ordine di 30:1.

Emerge con estrema chiarezza una condizione di carico di lavoro eccezionale per i docenti del Politecnico di Torino ed una condizione non adeguata per fare una didattica di qualità, specialmente con il progredire dei percorsi formativi dove dimensioni di classi più contenute favoriscono il rapporto interpersonale tra docenti e studenti o tra studenti e altri studenti, ad esempio negli insegnamenti di carattere progettuale.

La via maestra per la riduzione di questa pressione è l'**incremento progressivo delle posizioni da RTDB del nostro Ateneo**, oltre a quanto previsto nella nostra programmazione.

Possiamo ragionevolmente porci l'obiettivo di un **incremento di oltre 100 posizioni da RTDB bandite nei prossimi 6 anni**, rispetto a quanto preventivato per i primi tre anni del prossimo Rettorato (programmazione già varata), in modo tale da **mantenere un rapporto unitario tra immissioni in ruolo e progressioni di I prima fascia (rapporto nuovi PO/nuovi RTDB pari a 1)**. Inoltre, l'immissione in ruolo di personale è indispensabile per garantire una crescita credibile e sostenibile anche nelle attività di ricerca e di trasferimento tecnologico. Lo stesso numero di RTDA programmato esige un altrettanto elevato numero di posizioni RTDB per **dare una concreta opportunità di carriera ai nostri giovani ricercatori**. Perciò anche **il rapporto RTDA/RTDB dovrà essere mantenuto il più possibile vicino all'unità**.¹⁰

Questo incremento di RTDB dovrà essere rigorosamente ottenuto con ulteriori entrate specifiche di bilancio per non intaccare i margini di bilancio evidenziati oggi e in prospettiva nel precedente capitolo, da destinarsi ad altre iniziative e non vincolate da limiti associati al turnover, ed in particolare:

- ✓ piani di assunzione straordinari del MIUR;
- ✓ finanziamenti premiali a bando sempre dal MIUR;
- ✓ posizioni finanziate da Enti Esterni di natura pubblica o privata.

Per ciò che attiene ai **piani di assunzione straordinari**, possiamo considerare assodato che il MIUR finanzia circa 1300 posizioni RTDB per il Sistema Universitario Nazionale in base a quanto deliberato nell'ultima finanziaria. L'attuazione di questo piano, attesa per i prossimi mesi, vedrebbe come parametro di riferimento per la distribuzione la *performance* in ambito VQR nella quale il nostro Ateneo ha un peso del 1,69%, dato, come già ricordato, ampiamente migliorabile nella prossima campagna di Valutazione della Qualità della Ricerca attesa per il 2021. Con questo peso è possibile ipotizzare che il Politecnico possa ricevere 22 posti da RTDB straordinari nel 2018. Come auspicavo poc'anzi, **se il Politecnico di Torino saprà recuperare un ruolo di riferimento e guida del Sistema Universitario Nazionale, potremo intanto operare perché questa misura sia ripetuta a cadenza almeno biennale** e che poi i posti siano distribuiti, secondo una evidente logica, anche in relazione al numero di studenti serviti per docente, con una sorta di "bonus" ulteriore per il Politecnico di Torino. **Ipotizziamo che complessivamente il numero di RTDB che riusciremo ad acquisire per questa via dal 2018 al 2024 sia pari a circa 100.**

Per ciò che attiene ai **finanziamenti premiali a bando**, giova ricordare che nella pur criticabile azione di finanziamento dei "Dipartimenti di Eccellenza" il MIUR ci assegnerà **complessivamente altre 11 posizioni da RTDB**. Immaginiamo cautelativamente che non vengano ripetute altre misure di questo tipo in futuro.

Per ciò che attiene infine le **posizioni finanziate da Enti Esterni di natura pubblica o privata** giova ricordare quanto dispone l'art. 18 comma 3 della legge 240/2010: *"Gli oneri derivanti dalla chiamata di professori di cui al comma 1 e dall'attribuzione dei contratti di cui all'articolo 24 possono essere a carico totale di altri soggetti pubblici e di soggetti privati, previa stipula di convenzioni di durata almeno quindicennale per i professori e i ricercatori titolari del secondo contratto di cui all'articolo 24, comma 5, ovvero di durata almeno pari a quella del contratto per i ricercatori."* Questa misura è stata resa in passato operativa attraverso Decreti legislativi,

¹⁰ Si vedano anche le risposte che ho fornito pubblicamente alle domande poste dal Coordinamento PoliTo.

Leggi e Note esplicative ministeriali¹¹. Aprire una posizione da RTDB con fondi esterni, a cui sono formalmente associati 0,5 POM (+0,2 POM nel terzo anno), costa oggi circa 1.100.000 euro.

In ragione dello straordinario ruolo svolto dal Politecnico di Torino per lo sviluppo del nostro Territorio (ho dettagliato questo nel documento “Il Politecnico, la Società e il Territorio” pubblicato sul mio sito programmatico¹²) ritengo maturi i tempi per cui il nostro Ateneo possa stipulare convenzioni stabili con Enti, Associazioni e Fondazioni non a fini di lucro del Territorio, per un ordine di grandezza orientativo di circa 8 milioni di euro annui, con accensione stabile di almeno 7 posizioni di RTDB all’anno, per un totale di **una quarantina di ulteriori posizioni da RTDB nel prossimo sessennio**.

Complessivamente questo porterebbe a **poter bandire oltre 150 posizioni da RTDB aggiuntive (rispetto alle circa 50 posizioni già presenti in programmazione)**, a cui potrebbe far riscontro un ribilanciamento della programmazione ordinaria, con l’impegno sopracitato di mantenere un rapporto RTDA/RTDB prossimo all’unità.

Una chance concreta a tutti gli abilitati di I fascia di diventare professore ordinario in tempi brevi

Per capire le ragioni di questa esigenza ho condotto una analisi della situazione relativa ai nostri docenti abilitati alla prima e alla seconda fascia di docenza. La riassume la **Tabella 2**.

Il quadro evidenziato porta a ritenere che per gli RTI abilitati alla II fascia di docenza esistano margini per la conversione in Professore Associato già nella presente programmazione.

In sostanza questo risulterebbe nella **necessità di trovare copertura a circa 120 progressioni interne PA→PO** (equivalenti a 36 POM) per dare a tutti gli abilitati “scoperti” alla prima fascia di docenza una chance concreta di diventare professore ordinario.

Tabella 2. Organico, numero di abilitati alla fascia successiva di docenza e posti a concorso in programmazione per i Professori Associati (PA) e i Ricercatori a Tempo Indeterminato (RTI) del Politecnico di Torino

	Totale in servizio (14/01/2018)	Abilitati (ASN2012, 2013, 2016 I, II e III quadr.)	Procedure in corso	Procedure bandite	Valutazioni dirette*	Posizioni rimanenti in programmazione (PO e PA) da nota del rettore del 29/12/17	delta (abilitati - posizioni previste)
PA	383	166	8	5	5	32	116
RTI	136	50	26	10	1	25	-12

* nelle valutazioni dirette per PO è sommata anche la chiamata di idonei ai sensi della legge 210/1998

Vengono in soccorso in questa direzione due opportunità di copertura¹³:

- ✓ sempre nell’ambito delle posizioni coperte dal MIUR per i Dipartimenti finanziati nell’iniziativa “Dipartimenti di Eccellenza” figurano: 5,1 POM per professori PO e PA esterni, nonché 0,3 POM per una progressione PA→PO interna per un totale di 5,4 POM. Tenuto conto del vincolo del 20% minimo di investimento su posizioni aperte a esterni da ottemperare possiamo pensare che l’equivalente di **4,3 POM di questo montante** possano essere stornate dalle posizioni per esterni previste nella nostra

¹¹ D.Lgs. 29/03/2012, n. 49; L. 30/12/2010, n. 240; MIUR.AOODGUN.REGISTRO UFFICIALE(U).0021381.17-10-2013; Nota MIUR 8312 del 5/4/2013; Nota MIUR 3096 dell’11/3/2015.

¹² <https://laboratoriopolito.org/la-nostra-grande-occasione>

¹³ La simulazione è fatta sui risultati ASN pubblicati finora e considerando le risorse previste fino al 2020.

programmazione ordinaria e **dedicati a progressioni interne PA→PO**, proprio perché tali posizioni sono già coperte dal finanziamento ministeriale.

- ✓ Il complemento a 36 POM, può essere sicuramente raggiunto attraverso una rimodulazione della programmazione ordinaria, una volta acquisite le risorse per tutte le posizioni RTDB esposte precedentemente, e quindi mantenendo un rapporto PO/RTDB per le nuove posizioni pari ad 1.

Questa simulazione riguarda le risorse impegnate fino al 2020 e non ha influenza sulle progressioni di carriera la cui programmazione sarà realizzata per la seconda metà del mandato rettorale. Tali progressioni saranno necessarie perché nel futuro saranno conseguite nuove abilitazioni.

La necessità di più progressioni di carriera rispetto a quanto programmato oggi deriva non solo dalla volontà di dare, come è giusto, a tutti gli abilitati una chance di progredire nella carriera, ma anche e soprattutto dall'esigenza di promuovere la formazione di una **nuova classe dirigente per l'Ateneo**. Per coloro che riescono a raggiungere la prima fascia, le carriere terminano in media troppo avanti con l'età per restituirci una buona popolazione di docenti che abbiano da un lato la vocazione e dall'altro la possibilità e piena indipendenza per dare il loro contributo alla *governance* dell'Ateneo. **L'obiettivo è a regime avere un corpo di professori ordinari e uno di professori associati di consistenza e di tempo di permanenza in ruolo paragonabili.**

Alla crescita del personale docente (laddove necessario) ed all'ottenimento di popolazioni paragonabili dei professori di I e II fascia dovranno ispirarsi a mio avviso le proposte di programmazione pluriennale che i dipartimenti sottoporranno al giudizio degli Organi di Governo.

Una programmazione pluriennale per il nostro personale TAB, senza più un uso marcato del Tempo Determinato

La **Fig. 3** mostra come sia variata dal 1999 a oggi la numerosità del nostro personale TAB, suddiviso nella componente a tempo determinato e in quella a tempo indeterminato.

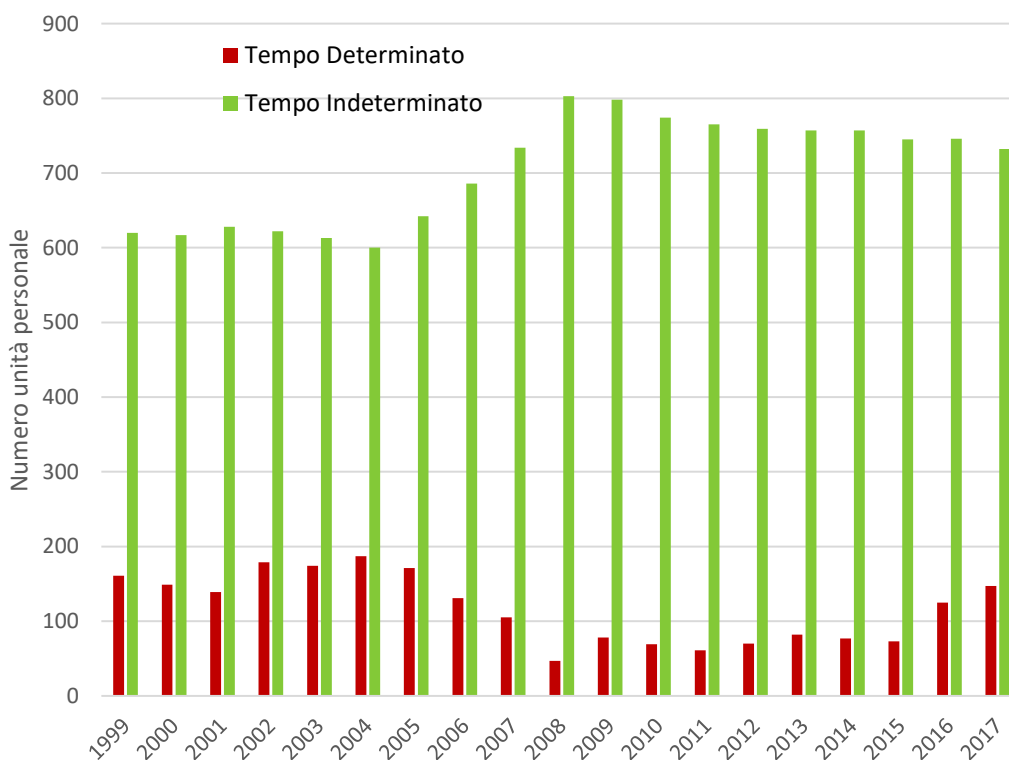


Fig. 3. Andamento del personale TAB al Politecnico di Torino dal 1999 al 2017.

E' evidente come, a fronte di una condizione di un uso relativamente contenuto di precari a tempo determinato fatto negli anni 2008-2015, negli ultimi due anni si sia fatto ricorso all'accensione di molte posizioni a Tempo Determinato.

In questo quadro a partire dal 1° gennaio 2018 sono state consolidate 62 posizioni per un totale di 17,10 POM di spesa e sono previste altre 23 stabilizzazioni entro il 2020, per un ulteriore costo di 6,9 POM. A oggi, **rimangono circa 60 posizioni a Tempo Determinato da stabilizzare** il cui consolidamento richiederà approssimativamente 20 POM in futuro (a cui sottrarre circa 1 POM complessivo per 2 posizioni da tecnico D e 1 posizione da tecnologo EP sempre finanziate dal MIUR per i Dipartimenti risultati vincitori nella azione "Dipartimenti di Eccellenza" ed eventuali residui provenienti dalla rimodulazione della programmazione del personale docente). E' verosimile ritenere che nel prossimo triennio questa stabilizzazione possa essere realizzata, per procedere d'ora innanzi, **evitando di fare altri posti a Tempo Determinato, a realizzare una credibile programmazione pluriennale del personale TAB.**

La deregulation dei punti organico in base all'attuazione del comma 2 dell'art. 1 della legge 240/10 è davvero possibile?

Negli ultimi giorni è stata diffusa l'ipotesi che il nostro Ateneo possa uscire dalle regole del turnover, con cui gli investimenti in nuovo personale o le promozioni "verticali" di carriera sono limitati alla somma dei punti organico liberati da chi è uscito di ruolo, modulati da un fattore di premialità. Nel nostro caso specifico, quest'anno si è potuto investire in ragione del 110% del turnover.

Il riferirsi al turnover è stata in questi anni una misura imposta dallo Stato per garantire un controllo del saldo di bilancio nazionale.

Vorrei entrare nel merito fornendovi alcuni dati di fatto.

Il comma 2 dell'art. 1 della legge 240/2010 recita:

"In attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 33 e al titolo V della parte II della Costituzione, ciascuna università opera ispirandosi a principi di autonomia e di responsabilità. Sulla base di accordi di programma con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, di seguito denominato «Ministero», le università che hanno conseguito la stabilità e sostenibilità del bilancio, nonché risultati di elevato livello nel campo della didattica e della ricerca, possono sperimentare propri modelli funzionali e organizzativi, ivi comprese modalità di composizione e costituzione degli organi di governo e forme sostenibili di organizzazione della didattica e della ricerca su base policentrica, diverse da quelle indicate nell' articolo 2. Il Ministero, con decreto di natura non regolamentare, definisce i criteri per l'ammissione alla sperimentazione e le modalità di verifica periodica dei risultati conseguiti."

L'articolo 2 a cui si fa riferimento è quello denominato "Organi e articolazione interna delle università" e si riferisce principalmente alla composizione degli organi di governo, alle loro prerogative e inter-relazioni.

Nel suo recente "Referto sul sistema universitario" del novembre 2017¹⁴, la Corte dei Conti ha raccomandato quanto segue: "Un ultimo aspetto suscettibile di riflessione concerne la valorizzazione dell'autonomia e delle peculiarità delle Università. A fronte dell'entrata a regime del sistema nazionale di valutazione, assicurazione della qualità e accreditamento delle Università (demandato ai Nuclei di Valutazione, sotto il profilo interno, e all'ANVUR, sotto il profilo esterno) e di una, nel complesso, soddisfacente solidità economica (desunta dal valore degli indicatori di sostenibilità economica), appaiono maturi i tempi per l'attuazione dell' art. 1, comma 2 della legge 240 del 2010 volto ad attribuire alle Università che hanno conseguito la stabilità e sostenibilità del bilancio nonché risultati di elevato livello nel campo della didattica e della ricerca la possibilità di sperimentare propri modelli funzionali e organizzativi.

Il possibile ampliamento degli spazi di manovra lasciati agli Atenei presuppone, un'ampia applicazione del principio di accountability consistente in una sistematica valutazione ex post volta a premiare i successi ed assicurare il recupero degli insuccessi.

In questo quadro, accanto alle verifiche svolte dal MIUR sulle politiche di reclutamento ed alle valutazioni in materia di didattica e ricerca affidate agli organi a ciò deputati, un ruolo non secondario, sotto il profilo del

¹⁴ <http://www.conferenzaingegneria.it/2017/11/23/corte-dei-conti-referto-sul-sistema-universitario/>

controllo più squisitamente finanziario-contabile, risulta quello affidato dalla legge alla Corte dei conti anche attraverso le sue articolazioni regionali.

In tale ambito, la Corte, giovandosi della propria struttura a rete diffusa su tutto il territorio nazionale, continuerà a monitorare la gestione finanziaria e contabile degli Atenei, al fine di raccogliere in un quadro di insieme le differenti modalità di attuazione della legge di riforma e di evidenziare le eventuali criticità e le best practices in modo da rappresentare al Parlamento, in una visione unitaria, l'evoluzione del sistema universitario ed eventualmente formulare possibili proposte di riforma."

Anche la Corte dei Conti quindi recentissimamente sembra suggerire l'ipotesi che siano maturi i tempi per dare attuazione al comma 2 dell'art. 1 della legge 240/2010.

Tale implementazione richiede un Decreto del Ministro i cui tempi caratteristici di emanazione sono rapidi, non essendo richiesto il passaggio nelle Commissioni Parlamentari competenti per l'approvazione.

Il MIUR sta lavorando al Decreto del Ministro e questo potrebbe essere approvato entro la fine di Febbraio, ma dovrebbe riguardare, in stretta sintonia con il testo del comma 2 suddetto, essenzialmente la governance, la didattica e la ricerca.

Per quanto riguarda il tema delle risorse, ossia dell'investimento in personale, i modelli diversi da quello attuale legato al turn over avrebbero un rilievo ai fini dei saldi di bilancio e quindi necessiterebbero anche di un parere del Ministero dell'Economia e delle Finanze, che:

- ✓ richiederebbe tempi non veloci, comunque non compatibili con le aspirazioni della Ministra uscente;
- ✓ toglierebbe un vincolo di bilancio ad alcune Università in un periodo di estrema attenzione al bilancio dello Stato ;
- ✓ e per di più cadrebbe in un momento elettorale dove i particolarismi non sono graditi (ad es. il piano straordinario di investimento in nuovi ricercatori approvato in finanziaria riguarda l'intero sistema universitario e della ricerca e non solo alcuni Atenei).

Sono elementi che ci devono indurre a considerare con grande prudenza la possibilità che ad alcuni Atenei venga tolto il vincolo del turn over nell'ambito dell'esercizio delle facoltà previste dall'art. 1 comma 2 della legge 240/2010.

Ciò premesso, è certamente vero che **la misura – se davvero si concretizzasse - sarebbe per il Politecnico interessante per la possibilità di investire specificamente su promozioni di carriera per docenti** che, anche in relazione alla relativa anzianità di servizio di un numero non trascurabile di molti degli interessati potrebbe risolversi, qualora questi vincessero concorsi per posizioni di PO (da fasce inferiori) o di PA (dal ruolo ad esaurimento dei Ricercatori a Tempo Indeterminato), in modesti o in qualche caso praticamente nulli incrementi di spesa. Anche in questa eventualità, tenuto conto di quanto discusso precedentemente in merito all'andamento del bilancio del nostro Ateneo, **sarebbe comunque obbligatorio il reperimento di fondi aggiuntivi per il personale dal Territorio** (in ragione del suddetto comma 3 dell'art. 18 della stessa 240/2010), proprio perché ci darebbe sia fondi spendibili direttamente per il personale in modo più libero (in deroga ai POM), sia maggiori margini di manovra a livello di bilancio, visti i notevoli impegni presi dall'Ateneo in termini di finanziamento della ricerca di base (diffuso e ai Dipartimenti), welfare e altre misure ricorrenti, a cui vorremo continuare a dare seguito anche a fronte di una crescita delle spese del personale.

Allo stato attuale ritengo però questa eventualità improbabile, mentre sono invece molto fiducioso che la negoziazione di accordi specifici per il nostro Ateneo sulla governance (ad es. un bilanciamento e una differenziazione chiara tra i poteri del CdA e del Senato Accademico), sulla didattica (il rilassamento di limiti sulla declinazione dell'offerta formativa nei settori scientifico disciplinari o sulla erogabilità dei crediti che oggi impediscono di dare corso a una didattica moderna, interdisciplinare e con classi di dimensioni adeguate ad attività progettuali) e sulla ricerca (accordi di programma specifici con il Ministero in alcuni settori di ricerca di mutuo interesse), non potranno che avere effetti positivi per noi.

Certamente, a valle dell'emanazione del Decreto atteso, dovrà partire una discussione a livello dell'intera comunità politecnica sui contenuti di un auspicabile Accordo Quadro con il Ministero sui temi richiamati.

Appendice 1. Qualche riflessione sul bilancio del Politecnico

In occasione della chiusura dell'esercizio finanziario 2017, ho potuto accedere a dati di bilancio: proventi e costi operativi, patrimonio netto totale, vincolato e libero, risultato di esercizio (ossia il cosiddetto "utile"). La **Figura 4** ne riporta l'andamento dal 2014 a oggi.

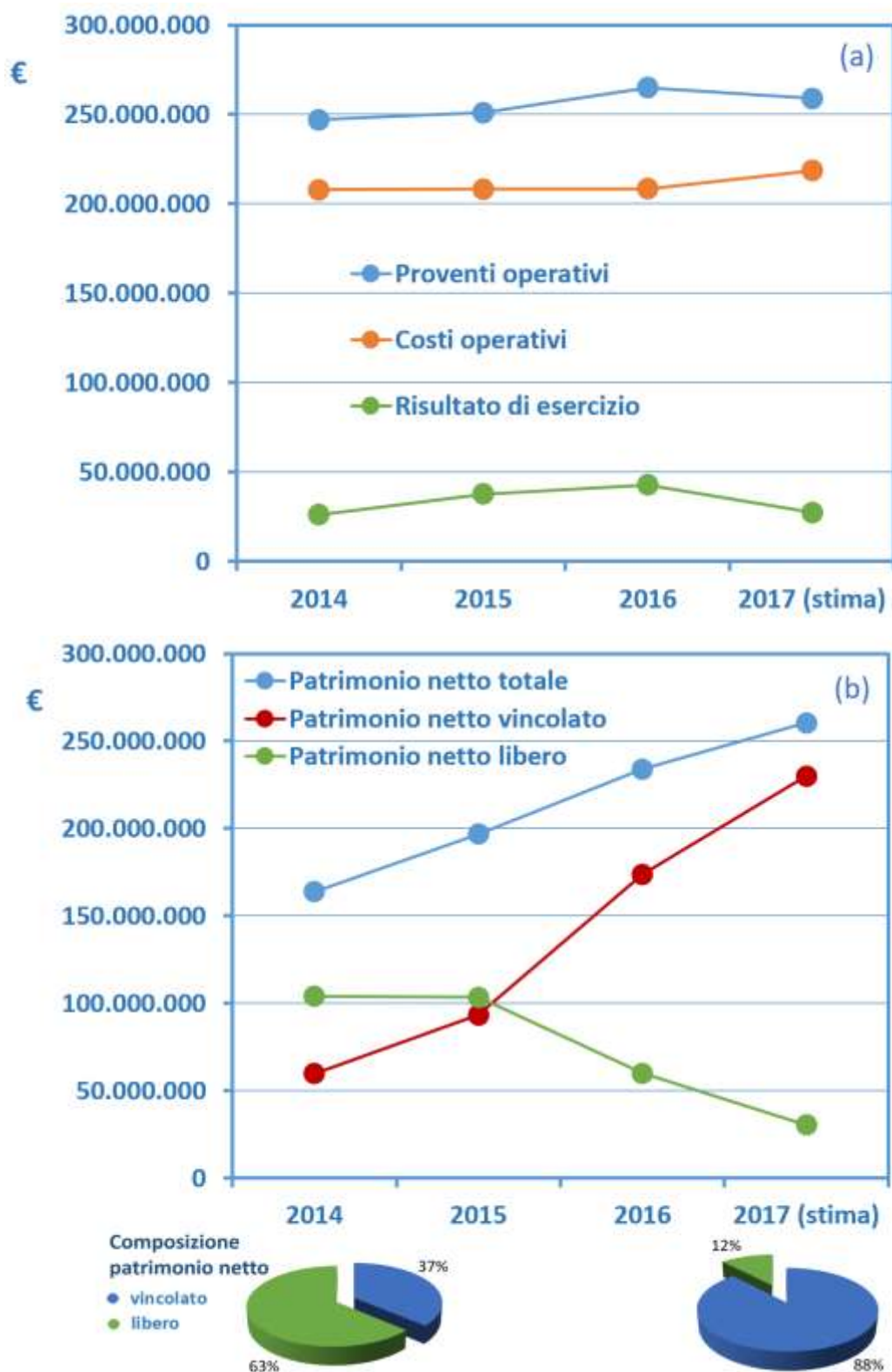


Fig. 4. Alcuni risultati di bilancio dei recenti esercizi finanziari.

In questi ultimi anni il nostro Ateneo ha goduto di una situazione finanziaria molto favorevole. Anno dopo anno i proventi hanno superato le spese operative evidenziando utili molto significativi (linea verde in **Fig. 4.a**). Gli utili, accumulandosi poiché non spesi, hanno fatto progressivamente crescere quello che in gergo economico-finanziario si chiama “patrimonio netto”. Questo patrimonio netto si compone di due parti, quella libera (ossia non opzionata da investimenti) e quella impegnata (accantonata per essere spesa in determinate direzioni per decisione del Consiglio di Amministrazione).

Come si vede dalla **Fig. 4.b** tra gli anni 2014 e 2017 il patrimonio netto complessivo è cresciuto da circa 170.000.000 a circa 260.000.000 euro, mentre la quota libera si è ridotta in termini percentuali dal 63% al solo 12%. Quindi il Consiglio di Amministrazione negli ultimi due anni di questo Rettorato ha dapprima preso coscienza dell’accumularsi di un patrimonio netto molto ragguardevole, e poi ha celermente provveduto all’impegno di gran parte dello stesso in una serie corposa di iniziative che riassumo nella **Fig. 5** qui di seguito.



Fig. 5. Iniziative in cui sono stati impegnati di recente ben oltre 200.000.000 di euro del nostro patrimonio netto di Ateneo.

Alcune di queste spese sono associate a progetti edilizi o di realizzazione di centri di ricerca del tutto condivisibili, anche se probabilmente meritori di un maggior livello di preistruzione. Altre spese invece costituiscono spese di carattere ricorsivo (welfare, finanziamenti alla ricerca di base, dottorato, progettualità didattica, ecc.) e quindi incideranno su tutti i bilanci futuri.

A questo devono aggiungersi alcune considerazioni:

- ✓ Auspicabilmente il prossimo Rettorato sarà caratterizzato da nuove sfide e nuove iniziative su cui investire, non solo dalla realizzazione compiuta di progetti per ora solo “appaltati”.
- ✓ Le nostre spese del personale cresceranno, in base all’opportuno investimento di quote di turnover oramai superiori al 100% per l’assunzione di nuovi docenti e ricercatori e di membri del personale TAB, alla ripresa degli scatti di progressione salariale, alla progressione di carriera di molti docenti, ricercatori, tecnici, amministrativi e bibliotecari. La **Fig. 6** mostra come è prevista crescere nei prossimi anni la spesa associata al personale docente e ricercatore nei prossimi anni (circa 20 M€, per metà associabile alle immissioni in ruolo e alle progressioni di carriera, per metà alla accensione di nuovi posti da Ricercatore a Tempo Determinato di tipo A), rispetto alle entrate dal MIUR che si prevede rimangano pressoché costanti. A proposito, purtroppo, per l’assenza di una programmazione del personale TAB non è possibile affidabilmente prevedere una spesa complessiva nei prossimi anni, ma è altamente probabile che anche questa crescerà.
- ✓ Nella nostra cassa sono presenti oltre 210.000.000 €, segno che non riusciamo a spendere i soldi che ci vengono affidati dallo Stato, anche per la iper-burocratizzazione dei processi di acquisto, di appalto, ecc. ma anche perché ci si è resi conto molto tardi della notevole quantità di fondi che avevamo a disposizione. In proposito mi permetto di esprimere un giudizio negativo poiché facciamo parte di un organismo pubblico che viene finanziato principalmente con fondi pubblici e con le tasse degli studenti: abbiamo, quindi, il dover di far fruttare con prontezza le risorse che ci vengono assegnate.

Stante la assoluta necessità di procedere con la politica di rafforzamento del nostro corpo docente, non esiste dubbio che, se vogliamo in futuro continuare a godere delle spese ricorsive in welfare, finanziamento alla ricerca di base, al dottorato di ricerca, ecc., magari incrementandole (es. conferimento di certificazione dell'attitudine allo sport non agonistico in un nostro centro medico, supporto alla accensione di pensioni integrative, ecc.), e perseguire nuovi progetti oltre a quelli avviati, il prossimo Rettore e la sua squadra dovranno creare le condizioni (semplificazione burocratica, politiche per la ricerca di qualità, supporto alla ricerca comunitaria e conto terzi, ecc.) per incrementare sensibilmente le nostre entrate di bilancio.



Fig.6. Andamento delle spese associate al personale docente e TAB per rapporto ai contributi ricevuti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

Fatto salvo un incremento delle entrate specifiche di cui parlerò estesamente nel seguito, la **Fig. 7** riassume le tre principali aree di intervento per l'azione del prossimo Governo dell'Ateneo.



Fig. 7. Principali aree di intervento per un incremento delle nostre entrate a bilancio

In particolare dovremo agire per incrementare:

- ✓ il nostro **Fondo di Funzionamento Ordinario** ed in particolare la nostra quota di premialità, molto migliorabile in relazione al solo discreto risultato ottenuto dal Politecnico di Torino in ambito VQR (si veda la **Tabella 3**). Si stima che portando il nostro risultato VQR a livelli analoghi a quelli dell'Università di Padova si potranno **incrementare** le nostre entrate FFO, a parità di saldo nazionale, **di ben 7 milioni di euro per anno**. Purtroppo questo beneficio sarà ottenibile solo dopo la prossima valutazione VQR ossia a partire dal 2022.

Tabella 3. Quota base e quota premiale del Fondo di Funzionamento Ordinario degli Atenei Italiani (assegnazione 2017)

ATENEIO	TOTALE QUOTA BASE	TOTALE QUOTA PREMIALE	% TOT QUOTA BASE SUL SISTEMA	% TOT QUOTA PREMIALE SUL SISTEMA	RAPPORTO TRA %PREMIALE e %QUOTA BASE
Macerata	23.393.186	9.441.130	0,51%	0,61%	120,62%
Ferrara	51.275.476	20.640.011	1,12%	1,34%	120,30%
Tuscia	23.001.115	9.136.706	0,50%	0,59%	118,72%
Padova	184.116.490	72.611.493	4,01%	4,73%	117,87%
Reggio Calabria	18.813.478	7.362.289	0,41%	0,48%	116,96%
Molise	20.207.666	7.894.562	0,44%	0,51%	116,76%
Foggia	26.055.610	10.089.136	0,57%	0,66%	115,73%
Bologna	244.396.296	94.388.020	5,32%	6,14%	115,42%
Venezia Cà Foscari	48.839.413	18.690.361	1,06%	1,22%	114,37%
Basilicata	19.597.042	7.377.471	0,43%	0,48%	112,51%
Udine	49.078.651	18.407.348	1,07%	1,20%	112,09%
IUSS Pavia	2.740.630	1.019.867	0,06%	0,07%	111,22%
Verona	63.195.016	23.512.615	1,38%	1,53%	111,20%
Cassino	19.256.382	7.121.692	0,42%	0,46%	110,53%
Milano Bicocca	83.662.413	30.926.026	1,82%	2,01%	110,48%
Sannio	14.758.382	5.453.262	0,32%	0,35%	110,43%
Cagliari	75.844.098	27.874.810	1,65%	1,81%	109,84%
Salento	48.812.863	17.825.187	1,06%	1,16%	109,14%
Pavia	80.129.526	29.261.177	1,75%	1,90%	109,14%
Torino	176.629.868	64.472.835	3,85%	4,20%	109,09%
Piemonte Orientale	32.466.306	11.834.893	0,71%	0,77%	108,95%
Insubria	28.642.151	10.332.897	0,62%	0,67%	107,82%
Salerno	81.425.253	29.249.170	1,77%	1,90%	107,36%
Sassari	42.588.460	15.274.594	0,93%	0,99%	107,19%
Camerino	24.627.463	8.812.251	0,54%	0,57%	106,94%
Perugia	86.755.286	30.210.386	1,89%	1,97%	104,07%
Milano	187.905.392	65.157.090	4,09%	4,24%	103,63%
Roma Tor Vergata	101.537.660	35.081.368	2,21%	2,28%	103,26%
Modena e Reggio Emilia	63.090.324	21.751.117	1,37%	1,42%	103,04%
Teramo	17.956.767	6.095.675	0,39%	0,40%	101,45%
Bergamo	30.932.785	10.455.945	0,67%	0,68%	101,02%
Calabria	65.745.540	22.178.912	1,43%	1,44%	100,82%
Firenze	156.275.207	52.638.828	3,40%	3,43%	100,67%
Pisa	130.230.713	43.773.817	2,84%	2,85%	100,46%
Milano Politecnico	138.756.742	46.543.615	3,02%	3,03%	100,25%
Parma	81.087.470	27.099.961	1,77%	1,76%	99,88%
Bari Politecnico	28.504.062	9.448.611	0,62%	0,62%	99,07%
Genova	111.683.079	36.395.349	2,43%	2,37%	97,39%
Roma Tre	80.472.461	26.162.788	1,75%	1,70%	97,17%
Napoli Federico II	233.285.527	75.763.880	5,08%	4,93%	97,06%
Campania	89.781.162	28.661.558	1,96%	1,87%	95,41%
Torino Politecnico*	92.787.501	29.614.739	2,02%	1,93%	95,39%
Catanzaro	30.264.155	9.610.938	0,66%	0,63%	94,91%
Politecnica delle Marche	52.063.062	16.528.799	1,13%	1,08%	94,88%
Brescia	48.003.621	15.127.638	1,05%	0,98%	94,18%
Trieste	58.520.582	18.181.371	1,27%	1,18%	92,85%
Sant'Anna Pisa	20.111.365	6.191.910	0,44%	0,40%	92,02%
Bari	133.808.344	40.524.871	2,91%	2,64%	90,51%
Siena	71.466.680	21.628.851	1,56%	1,41%	90,45%
Roma La Sapienza	332.209.562	99.653.630	7,24%	6,49%	89,65%
Napoli L'Orientale	23.426.976	7.008.911	0,51%	0,46%	89,42%
Palermo	138.883.110	41.344.221	3,02%	2,69%	88,97%
NAPOLI Parthenope	29.287.087	8.668.232	0,64%	0,56%	88,46%
Sissa - TS	14.462.447	4.231.556	0,31%	0,28%	87,44%
Chieti e Pescara	68.922.724	20.048.869	1,50%	1,31%	86,94%
Venezia Iuav	18.934.192	5.387.350	0,41%	0,35%	85,04%
Stranieri Siena	6.248.397	1.734.412	0,14%	0,11%	82,96%
Catania	117.475.782	32.514.533	2,56%	2,12%	82,72%
Messina	96.336.066	26.462.334	2,10%	1,72%	82,09%
Urbino Carlo Bo	35.381.413	9.599.676	0,77%	0,62%	81,09%
IMT Lucca	5.024.512	1.333.918	0,11%	0,09%	79,34%
L'Aquila	61.394.250	15.316.154	1,34%	1,00%	74,56%
Foro Italico	9.926.125	2.114.062	0,22%	0,14%	63,65%
Stranieri Perugia	10.374.940	2.091.573	0,23%	0,14%	60,25%
Normale Pisa	28.611.584	4.952.749	0,62%	0,32%	51,73%
TOTALE	4.591.477.888	1.536.300.000	100,00%	100,00%	100,00%

- ✓ Stimo che le **entrate dalla Unione Europea**, nonostante il nostro tasso di successo delle proposte presentate sia ragguardevole, possano crescere di **almeno 5 milioni di euro per anno** in ragione di un maggior numero di proposte presentate, anche a fronte dell'azione di un gruppo di esperti che ci aiutino a scriverle meglio e del saper cogliere tra i primi le nuove opportunità di finanziamento della ricerca su infrastrutture che il IX Programma Quadro promette di implementare.
- ✓ Stimo infine che le **entrate da contrattazione attiva** possano essere incrementate di **almeno 10 milioni di euro per anno**, se sapremo cogliere appieno i frutti dei grandi investimenti fatti a supporto della ricerca applicata (disciplinare e interdisciplinare) e del trasferimento tecnologico.

A parità di altre condizioni, **potremo dunque incrementare le nostre entrate di oltre 20 milioni di euro** per mettere al sicuro tutti gli investimenti ricorsivi fatti in qualità della vita e supporto alle iniziative di ricerca e didattica, consolidandoli ed anzi ampliandoli.

Con una profonda, perseverante e risolutiva azione di semplificazione della nostra burocrazia potremo poi arrivare a realizzare i nostri progetti prontamente, a spendere le risorse che avremo saputo meritare, a riguadagnare il tempo necessario per migliorare la qualità del nostro lavoro aumentando quindi la nostra soddisfazione e il nostro entusiasmo.