

## **PRESIDIO della QUALITA' del POLITECNICO DI BARI**

### Relazione di Indirizzo alla definizione del Piano di Programmazione Triennale 2013-15

#### 1) PREMESSA e BACKGROUND NORMATIVO

La presente Relazione configura le linee di indirizzo che, secondo la normativa vigente, il Presidio della Qualità del Politecnico di Bari (PQ) è tenuto a fornire a sostegno della qualità (assicurazione della qualità - AQ) nella Programmazione Triennale 2013-2015 dell'ateneo, nell'ambito delle attività di *counseling* degli organi di governo dell'ateneo e del Rettore.

In particolare, la normativa di cui nel seguito delinea quest'attività del PQ. A partire dalla legge n.43 del 2005, sino al D.M. 47 del 2012 ed al recente D.M. 827 (2013), essa infatti, indirizza le università nella programmazione triennale, enunciando le attese del Ministero in merito. Come richiamato nell'ultimo D.M. 187 del 2013, già la legge n.43 del 2005 fa riferimento alla programmazione triennale con:

*il comma 1, il quale prevede che "le Università, anche al fine di perseguire obiettivi di efficienza e qualità dei servizi offerti, entro il 30 giugno di ogni anno, adottano programmi triennali coerenti con le linee generali d'indirizzo definite con decreto del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, sentiti la Conferenza dei Rettori delle Università italiane, il Consiglio universitario nazionale e il Consiglio nazionale degli studenti universitari...I predetti programmi delle Università individuano in particolare:*

- a) i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere;
- b) il programma di sviluppo della ricerca scientifica;
- c) le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti;
- d) i programmi di internazionalizzazione;
- e) il fabbisogno di personale docente e non docente a tempo sia determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità.”;

così evidenziando che temi essenziali del piano di programmazione triennale devono essere sia le **modalità con cui i corsi di studio contemplano i requisiti ministeriali e gli obiettivi di efficienza e qualità del servizio**, sia le **modalità di sviluppo e sostegno della ricerca scientifica**, di **sviluppo del networking internazionale** nonché i **criteri e le modalità di reclutamento**, alla luce di un fabbisogno **coerente con gli obiettivi di sviluppo**.

Il successivo **D.M 47 del 2012**, istruendo il **sistema di valutazione delle università da parte del Ministero** (sostenuto dalle attività dell'ANVUR), confermando le attese ministeriali di programmazione sopra riportate, ha anche introdotto elementi fortemente innovativi, che indicano come la programmazione triennale debba essere definita ed esplicitata basandosi su dati di fatto ed osservazioni oggettivi, in modo tale che se ne evincano le motivazioni sulla base di analisi obiettive, sia qualitative sia quantitative, del servizio erogato dalla sede nei diversi campi di

sua competenza : **formazione, ricerca, internazionalizzazione, integrazione territoriale, sviluppo della docenza.**

Difatti, la maggiore concretezza nella definizione di obiettivi e strategie in fase di programmazione è parte intrinseca dei requisiti previsti dal **sistema di accreditamento** istruito nel D.M. 47-2012, nell'attuazione di quanto previsto dal D.Lgs 19/2012, ossia che gli atenei italiani contemplino nelle loro attività il trinomio: autonomia, responsabilità, valutazione, laddove, il D.M. 47 istruisce gli atenei a mettere concretamente in pratica la *Qualità* intesa come: *“il grado in cui le caratteristiche del sistema di formazione e ricerca soddisfano il requisito di vicinanza tra obiettivi prestabiliti e risultati ottenuti... Ciò mette in gioco la capacità dell'istituzione universitaria di scegliere obiettivi di valore e di raggiungerli,... Dunque l'adeguatezza degli obiettivi deve essere stabilita tenendo conto delle priorità o aspettative da parte della domanda di formazione e delle linee di programmazione emanate dal MIUR.”*

Al contempo, il D.M. 47 configura un modello documentale di un **sistema di Assicurazione della Qualità (AQ)**, finalizzato a documentare tutte le attività dell'ateneo, per permettere la valutazione da parte del Ministero dei requisiti di accreditamento e di premialità. Così *“L'AQ, in accezione preventiva, è il sistema di attività messe in opera per produrre adeguata fiducia che gli obiettivi della Qualità saranno soddisfatti, producendo evidenze idonee a dimostrare il grado di corrispondenza tra i risultati previsti e quelli ottenuti...”*.

Dunque, il principale requisito di qualità per l'accREDITAMENTO concerne gli obiettivi programmatori di sede. La verifica interna del raggiungimento degli obiettivi è ascritta al sistema di monitoraggio dell'AQ, tramite le attività del PQ, di Riesame, di aggiornamento della SUA-CdS, della SUA-RD, delle Commissioni Paritetiche e, dall'esterno, del Nucleo di Valutazione. I risultati del monitoraggio sono visibili al Ministero e la coerenza ed il successo delle attività di ateneo nel perseguire gli obiettivi della programmazione è aspetto fondamentale dei requisiti di accreditamento periodico, di seguito riportati (Allegato C del D.M. 47):

**AQ 1 - L'Ateneo stabilisce, dichiara ed effettivamente persegue adeguate politiche volte a realizzare la propria visione della qualità della formazione (se non è presente viene revocato l'AccREDITAMENTO alla Sede). Devono essere presenti:**

**I. una formulazione chiara di obiettivi concreti rapportati alla disponibilità di risorse umane e materiali tali da garantire il raggiungimento dei risultati, documentati in modo sistematico e comprensibile al pubblico;**

**II. la formulazione degli obiettivi di apprendimento previsti e dei requisiti generali per la verifica degli obiettivi di apprendimento raggiunti dagli studenti e la verifica della correlazione tra gli obiettivi formativi e destini professionali degli studenti;**

**III. un piano di reclutamento degli studenti e di progettazione correlata alle loro caratteristiche (studenti lavoratori, fuori sede, ecc);**

**IV. un elenco dettagliato di metodi e risorse per la formazione (personale docente e di supporto, infrastrutture e attrezzature, requisiti nazionali e internazionali – ove applicabili – di natura accademica e professionale, relazioni tra insegnamento e ricerca, requisiti organizzativi);**

**V. regolari autovalutazioni periodiche (rapporti di Riesame) dei processi adottati e dei risultati ottenuti.**

**AQ 2** - L'Ateneo sa in che misura le proprie politiche sono effettivamente realizzate dai Corsi di Studio (se non è presente viene revocato l'Accreditamento alla Sede).

I. Esiste un sistema di valutazione interna controllato dal Presidio di Qualità che fornisce all'istituzione dati aggregati atti ad orientare le politiche.

II. **Viene verificata con regolarità la qualità dei programmi di formazione messi in atto dai Corsi di Studio tenendo conto di tutti i portatori di interesse** (studenti, docenti, personale di supporto, ex allievi e rappresentanti del mondo del lavoro).

III. Viene **tenuta sotto controllo la qualità complessiva dei risultati della formazione**.

**AQ 3** - L'Ateneo chiede ai Corsi di Studio di praticare **il miglioramento continuo della qualità, puntando verso risultati di sempre maggior valore** (se non è presente viene revocato l'Accreditamento alla Sede).

Tenuto conto delle risorse effettivamente disponibili, l'Ateneo attraverso il Presidio di Qualità orienta i Corsi di Studio al bilanciamento tra una AQ che si limiti a soddisfare requisiti predeterminati e un impegno verso il miglioramento continuo inteso come la **capacità di porsi obiettivi formativi aggiornati ed allineati ai migliori esempi nazionali o internazionali**.

**AQ 4** - L'Ateneo possiede un'effettiva organizzazione con poteri di decisione e di sorveglianza sulla qualità dei Corsi di Studio, della formazione da loro messa a disposizione degli studenti e della ricerca (se non è presente viene revocato l'Accreditamento alla Sede).

Il Nucleo di Valutazione e le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti effettuano una adeguata e documentata attività annuale di controllo e di indirizzo dell'AQ da cui risultano pareri, raccomandazioni e indicazioni nei confronti del Presidio della Qualità e degli organi di governo dell'Ateneo. **Il Presidio di Qualità e gli organi di governo dell'Ateneo sono a conoscenza dei pareri, delle raccomandazioni e delle indicazioni che il Nucleo di Valutazione e il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca e delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti e, sulla base di esse, mettono in atto adeguate misure migliorative.**

Esiste un'organizzazione che definisce criteri per compiti, obiettivi, autorità e responsabilità a cui i Corsi di Studio si uniformano. Essa prevede la partecipazione di docenti, studenti e personale di supporto, e dimostra l'efficacia della sua presenza attraverso la documentazione di come analizza i rapporti di Riesame dei Corsi di Studio e di come tiene conto delle raccomandazioni provenienti da docenti, studenti e personale di supporto ai Corsi di Studio.

**AQ 5** – Il sistema di AQ è effettivamente applicato ed è efficacemente in funzione nei Corsi di Studio visitati a campione presso l'ateneo (se non è presente viene revocato l'Accreditamento al Corso di Studio).

Nonostante la programmazione triennale delle università debba oggi essere primariamente volta al perseguimento dell'accreditamento periodico, stante lo sprone all'innovazione ed al rilancio del sistema universitario inerente alla definizione della qualità, le condizioni poste dall'accreditamento non sono restrittive ed omologanti. Il sistema infatti auspica l'originalità delle proposte di sviluppo, purché queste siano motivate in maniera concreta ed articolata, documentate da analisi della domanda e, in maniera stringente, compatibili con la disponibilità reale o prevista di risorse.

In aggiunta a quanto sinora richiamato, l'ultimo decreto specificamente di indirizzo per la programmazione del sistema universitario nel triennio 2013-15 (D.M. 187 2013), fornisce linee guida alla definizione degli obiettivi e degli indirizzi di programmazione all'Articolo 2, riportato nel seguito.

1. La programmazione del sistema universitario nazionale, costituito dall'insieme delle Università statali, dagli Istituti universitari ad ordinamento speciale, dalle Università non statali legalmente riconosciute, dalle Università telematiche, è finalizzata al raggiungimento degli obiettivi di seguito indicati:
  - a) Promozione della qualità del sistema universitario.
  - b) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario.
2. La "Promozione della qualità del sistema universitario" è realizzata dalle Università attraverso una o più delle seguenti azioni:
  - I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:
    - a) azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro;
    - b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti;
    - c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche;
    - d) verifica dell'adeguatezza degli standard qualitativi delle università telematiche.
  - II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione:
    - a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca;
    - b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero;
    - c) attrazione di studenti stranieri;
    - d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo;
    - e) potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti.
  - III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure:
    - a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale;
    - b) presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE.
3. Il "Dimensionamento sostenibile del sistema universitario" è realizzato dalle Università attraverso una o più delle seguenti azioni che di seguito vengono indicate in ordine di priorità anche ai fini dell'attribuzione delle relative risorse:
  - I. Realizzazione di fusioni tra due o più università.
  - II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite:
    - a) unico Consiglio di amministrazione con unico Presidente;
    - b) unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca.
  - III. Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi:
    - a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali;
    - b) riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentralizzate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca;

## 2) INDIRIZZI SPECIFICI della PROGRAMMAZIONE 2013-2015

Come detto dianzi, la normativa recente condiziona sia l'impostazione espositiva degli argomenti del piano di programmazione triennale, sia l'approfondimento delle argomentazioni e l'illustrazione dei dati che le giustificano, poiché il programma triennale diventa premessa di tutte le attività di ateneo in maniera più sostanziale e concreta rispetto al passato. Dalla lettura della maggior parte dei passati programmi triennali degli atenei italiani, traspare una loro maggiore vaghezza nell'illustrazione dello stato della sede, delle criticità, delle scelte di miglioramento e, dunque, degli obiettivi triennali, rispetto a quanto il nuovo sistema richiede. Tali programmi non avrebbero oggi facilmente permesso valutazioni oggettive del grado di raggiungimento di quanto in essi proposto. In questo spirito, il PQ\_POLIBA suggerisce alla Commissione Strategica di evidenziare un approccio innovativo rispetto al passato nella formulazione del proprio piano strategico.

Da un punto di vista espositivo, appare necessario porre a premessa del piano di programmazione una valutazione concreta dello stato dell'ateneo (*vision*) e del suo ruolo di formazione e ricerca nel contesto socio-economico. Sulla base di tale statement e dell'analisi di contesto conseguente si potrebbero individuare le criticità fondamentali nell'erogazione del servizio, sia di formazione, sia di ricerca, da gestire nella programmazione.

Con riferimento alla formazione infatti, auspicabilmente il piano triennale deve documentare, anche solo in forma sintetica, i caratteri del proprio corpo studentesco, dall'ingresso, al percorso, all'uscita, per identificare pregi e difetti dell'esperienza formativa ed il livello di efficacia della formazione fornita. Quest'ultima va verificata in base al prosieguo post-universitario degli studenti (follow-up), ossia alle loro carriere in Italia ed all'estero, nel mondo del lavoro o della formazione post-laurea. Questa analisi può oggi essere basata su documenti di AQ, quali le SUA-CdS, le Relazioni di Riesame, le Relazioni delle Commissioni Paritetiche e le Relazioni del NdV, che già dovrebbero contenere tale disamina, anche individuando le criticità del sistema e proponendone emendamenti e miglioramenti sempre basati su dati di fatto e misurazioni concrete.

Tutti i documenti ministeriali prevedono, con insistenza, che la programmazione della formazione sia basata anche su ampie **analisi del contesto** socio-economico territoriale, di respiro nazionale e internazionale, volte ad individuare la "**domanda**" cui la formazione erogata risponde. Infatti è richiesto che gli obiettivi siano concretamente connessi ad aspetti noti della domanda, poiché solo in tal caso forniranno prospettive di sviluppo ed occupazione al corpo studentesco che si forma nell'ateneo. L'ateneo può, a questo punto, dimensionare la domanda a scala regionale, in un territorio che gravita intorno all'ateneo, o può volgere i propri obiettivi verso una domanda più ampia, di respiro internazionale, accettando le sfide della competizione con altri atenei nazionali ed esteri. Ciò implica che, nella sfida della competizione, l'ateneo ritenga di poter fare affidamento sulla qualità delle sue strutture e del proprio corpo docente, che dovrà poter erogare i contenuti più aggiornati della conoscenza e che potrà continuare ad essere impegnato nella ricerca per l'avanzamento dello sviluppo scientifico.

Gli obiettivi di sede devono risultare credibili in base all'autovalutazione ed alle strategie identificate per perseguirli. Solo l'illustrazione chiara degli obiettivi e delle strategie (*mission*) condivise a livello degli organi di governance permetterà al sistema di AQ di ateneo di verificarne il perseguimento in tempo reale, dunque di allertare il sistema dell'eventuale inefficacia delle azioni, con ciò perseguendo il requisito di accreditamento AQ2. Al contempo, però, va dimostrata la plausibilità della *mission* che l'ateneo sceglie alla luce delle risorse disponibili e del contesto sia temporale che socio-economico in cui il Politecnico si trova ad operare. Infatti, nel programma triennale l'ateneo deve illustrare come perseguire gli obiettivi dichiarati, enumerando le risorse su cui può fare affidamento. Per risorse si intende sia il personale docente e tecnico-amministrativo, sia le strutture ed i servizi: aule, laboratori, strumentazioni, sussidi alla didattica ed alla formazione, risorse economiche a sostegno delle strutture e degli studenti ecc. Si deve tenere presente che oggi, diversamente dal passato, la disponibilità di queste risorse è verificabile da parte del Ministero, in quanto documentate in rete nel RAD, nella SUA-CdS e nelle schede di Riesame, così come citate nelle Relazioni delle Commissioni Paritetiche e dei Nuclei di Valutazione. Al contempo, circa la qualità del corpo docente, il Ministero ha oggi come riferimento di valutazione il VQR 2004-2010, ma dal 31 Dicembre 2014, potrà fare riferimento anche alla Scheda dipartimentale della Ricerca, SUA-RD. Il piano di programmazione triennale dovrà quindi contemplare la congruenza con le informazioni riportate in questi documenti di AQ.

La nuova strutturazione del sistema universitario, che ha visto un ampliamento del ruolo formativo dei dipartimenti, oggi fa sì che una erronea impostazione della programmazione triennale al livello centrale (di sede) comporti effetti a catena in seno alle strutture dipartimentali. Infatti, deve esistere coerenza tra gli obiettivi di sede, gli obiettivi formativi a livello dipartimentale e le azioni di miglioramento ravvisate come necessarie nelle attività di AQ: Relazioni di Riesame e Relazioni delle Commissioni Paritetiche. Allo stesso modo, una programmazione che, in assenza di nuove risorse, comporti una diversione delle risorse verso nuovi obiettivi rispetto ad attività, formative o di ricerca, di efficacia consolidata o di cui si ravvisino già forti potenzialità di sviluppo, può portare alla nascita di nuove criticità ed allo smantellamento di realtà che invece erano fonte di accreditamento. Queste valutazioni evidenziano quanto sia cruciale che la programmazione di ateneo sbocchi da una disamina attenta ed approfondita delle criticità e dei punti di forza dell'ateneo, alla luce del ruolo che l'ateneo intende darsi, es. *teaching university* o *research university* e soprattutto da una discussione o da una analisi corale e condivisa della stessa.

In qualunque ipotesi l'ateneo intenda rispondere ad una domanda di formazione è necessaria una analisi approfondita della produttività scientifica, attuale e potenziale, dei gruppi di ricerca in seno al corpo docente, per definire obiettivi di sostegno ed incentivazione della ricerca. Tale analisi può usufruire della VQR 2004-2010, ma non può limitarsi a questa sintetica valutazione ministeriale. Già l'analisi della VQR 2004-10 al fine dell'individuazione dei settori più o meno produttivi, va svolta contestualizzandone i risultati negli specifici settori scientifico disciplinari. Infatti, i valori di alcuni degli indicatori adottati nella VQR sono molto differenti tra settori diversi, in cui la tipologia della produzione è diversa. Inoltre, anche la distribuzione dei voti medi tra il massimo ed il minimo sul territorio nazionale varia da settore a settore, variando anche la popolazione di atenei valutabili e variando il voto medio e massimo su scala nazionale. Dunque, usufruire di indicatori

sintetici è utile e corretto se questi vengono adeguatamente contestualizzati. Comunque, l'analisi della produttività della ricerca di ateneo deve andare oltre la lettura sintetica ministeriale, al fine di arricchire il quadro delle aree in cui l'ateneo fornisce o possa fornire contributi di ricerca di rilievo, sulla base del quale scegliere gli indirizzi di incentivazione della ricerca nella programmazione triennale. Già la SUA-RD dipartimentale, ma anche l'Allegato E del D.M. 47, prevedono un'indagine più ampia dell'identità scientifica dell'ateneo, con informazioni che, oltre la produzione scientifica a stampa, contemplano la visibilità scientifica degli attori della ricerca (professori, ricercatori, assegnisti e dottorandi) per come testimoniata dal loro networking internazionale (partecipazione a comitati editoriali di riviste nazionali ed internazionali, attività di docenza e seminariale all'estero, esposizione dell'attività scientifica in contesti internazionali di rilievo: invited keynote lectures, panel lectures ecc., partecipazione a dottorati internazionali ed a commissioni di esame di dottorato nazionali ed internazionali, coordinamento di attività di ricerca finanziate a livello nazionale ed internazionale). Altresì, oggetto di valutazione della produttività scientifica in campo sperimentale devono essere i laboratori (stato ed efficienza delle strutture e delle strumentazioni, produzione scientifica nell'ultimo decennio, ecc.). Una disamina di questi aspetti dovrebbe essere il background della programmazione della ricerca. La paucità delle risorse, deve indurre ad obiettivi che non dissipino o demoliscano realtà produttive e che potenzino quelle di cui è stato individuato un potenziale significativo di produttività. Al contempo, si potranno definire strategie di incentivo in settori nuovi, purchè si identifichino risorse adeguate a tal fine, che non siano in contraddizione con quanto dianzi detto e che rispondano ad una domanda riconosciuta nelle analisi di contesto.

Le analisi di contesto (*vision*) e le strategie di perseguimento degli obiettivi (*mission*) devono, infine, essere coerentemente riflesse nelle politiche di reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo, i cui criteri devono essere esposti chiaramente nel piano di programmazione triennale. Infatti, il reclutamento deve essere coerente con: gli obiettivi di sede, la sostenibilità dell'offerta formativa, le necessità della domanda, la promozione della ricerca, l'innovazione, l'eccellenza.

L'innovazione introdotta nel sistema universitario in cui si va ad inquadrare il piano triennale oggi, può trovare gli atenei impreparati ad esaustive analisi di contesto, del percorso degli studenti e del loro *follow up*. Si tratta, d'altronde, di azioni di AQ introdotte solo di recente. Ciò fa presumere che la programmazione triennale debba prevedere un investimento di energie e, dunque, in mancanza di nuove risorse, una ottimizzazione di quelle esistenti, per l'attivazione sistemica dell'AQ e la attuabilità di analisi approfondite dello stato dell'ateneo e del contesto socio-economico cui si contribuisce con le attività di formazione. Questa ottimizzazione è coerente con i requisiti di AQ3, AQ4 ed AQ5 per l'accreditamento.

Anche l'ultimo decreto in materia di programmazione triennale, D.M.187-2013, evidenzia come il Ministero intenda indirizzare fortemente la programmazione 2013-15 delle università ad un aumento della qualità attraverso una razionalizzazione degli obiettivi formativi e dei processi per raggiungerli, coerente con il modello documentale del sistema di AQ illustrato nel D.M. 47 e, dunque, attraverso una ottimizzazione dell'uso delle risorse.

Con riferimento alla qualità della formazione erogata e dei processi per erogarla, il decreto indirizza le università :

- a programmare l'implementazione di sistemi più efficienti di monitoraggio del reclutamento e del percorso degli studenti, a che non si verifichino inerzie di sistema che ne rallentano ed indeboliscono la formazione, così come sistemi che migliorino la comunicazione tra il corpo studentesco e l'ateneo,
- ad intervenire sull'impostazione del percorso formativo, verificandone la logica strutturale dell'organizzazione del "lavoro", per renderlo al contempo forte e coerente con la domanda, per valorizzare un produttivo confronto tra i settori scientifico-disciplinari, anche con collaborazioni interdisciplinari,
- a condurre una seria **verifica dei programmi** alla luce dei risultati delle analisi della domanda e di un aggiornato stato dell'arte delle discipline, azione peraltro ripetutamente richiesta nei documenti di indirizzo all'autovalutazione - AVA (Riesame, Relazione delle Commissioni Paritetiche, verifica della SUA-CdS),
- a mettere in atto opportune stime e proiezioni delle risorse di docenza, che secondo il **punto 3.III dell'Articolo 2 del D.M. 187** deve portare, ove necessario, **"alla riduzione dei corsi di laurea e di laurea magistrale presso sedi decentrate non sorrette da adeguati standard di numerosità di studenti, requisiti di docenza,... qualità della didattica e della ricerca"**. Questo indirizzo può comportare un riassetto dell'offerta formativa, con la razionalizzazione, e/o accorpamento e/o eliminazione di corsi di laurea per potenziare l'alta formazione, così come la costituzione di strutture di raccordo per la didattica, dove i docenti possano condividere e ottimizzare i percorsi formativi attuali e futuri, condividendo anche i servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto.

Si evince come il Ministero auspichi un aumento della qualità delle strutture di sede consolidate esistenti. Ciò attraverso:

- l'ottimizzazione nell'uso delle risorse ed incentivazione alla **premierità del merito documentato**, sia nell'ambito del corpo docente sia del corpo tecnico-amministrativo, perché le politiche snelliscano inerzie di sistema e riconoscano l'importanza dell'impegno dei singoli;
- l'ottimizzazione della produzione scientifica, attraverso investimenti che valorizzino e consentano la crescita delle realtà scientifiche di ateneo produttive, che rafforzino la produttività di settori eventualmente in sofferenza, ma che la vision/mission di ateneo identificano come fondanti nell'impalcatura dell'offerta e che impediscano la dispersione di risorse in obiettivi sui quali il risk assessment ed una articolata SWOT consigliano cautela, prima che le criticità siano state opportunamente affrontate.
- il rafforzamento dell'integrazione territoriale (**networking**). Questo indirizzo è fortemente sostenuto nel decreto n.827 e costituisce elemento innovativo di forte beneficio, non solo per ottemperare a limitate risorse di docenza, ma anche per *potenziare la dimensione internazionale*



*della ricerca e della formazione* (punto 2. Il Articolo 2). Così il Ministero promuove fortemente l'interazione culturale tra l'ateneo ed il mondo sia scientifico, sia del lavoro, ad ampia scala territoriale, dunque promuove l'**Internazionalizzazione**, spesso fanalino di coda della programmazione triennale, che invece avrà grande premialità nelle prossime valutazioni ministeriali. E' dunque importante che nelle analisi di performance si verifichi il respiro internazionale della ricerca e della formazione svolta nei diversi settori scientifico-disciplinari, al fine di incentivare il superamento di eventuali inerzie in tal senso, così come si potenzino le strutture amministrative e di comunicazione a supporto della mobilità degli studenti e dei docenti, in ingresso ed in uscita. Queste strategie potranno anche dirimere debolezze del sistema formativo, attraverso contributi stranieri anche transitori, che possano trasfondere aggiornamenti della conoscenza presso la sede.

- politiche di **Reclutamento** trasparenti ed orientate, già nel piano di programmazione triennale, ad una totale coerenza con gli obiettivi del piano. Anche nel reclutamento, il Ministero incentiva l'internazionalizzazione, sia auspicando l'inserimento di studiosi esteri nelle commissioni di valutazione per il reclutamento, sia spronando al reclutamento di studiosi dall'estero, auspicabilmente al rientro di studiosi italiani che all'estero hanno potuto rendere evidenti i propri meriti. E' importante, secondo l'ultimo decreto di indirizzo della programmazione, che il piano triennale metta in evidenza quali saranno le proprie politiche di reclutamento.

Complessivamente, gli indirizzi qui citati in base al D.M. 827 implicano la valorizzazione dell'organizzazione complessiva della formazione e della ricerca di ateneo, per un sempre maggiore confronto scientifico, con collaborazioni interdisciplinari, anche nell'ambito di scuole scientifiche, in modelli federativi tra più università e con enti di ricerca, anche con possibili rivisitazioni dell'assetto dipartimentale attuale.

L'Articolo 4 del D.M. 827 prevede che le università possano concorrere all'assegnazione di risorse inviando il proprio programma triennale coerente con le linee di indirizzo qui commentate. L'ateneo potrà specificare delle azioni in cui investire, la cui validità però sarà valutata alla luce della loro coerenza con l'intero programma triennale e, dunque, con gli indirizzi citati, e alla luce della plausibilità economica delle azioni, che dovrà essere documentata in dettaglio.

Il Presidio della Qualità  
del Politecnico di Bari