

Governare Università ed Enti di Ricerca

Idee ed esperienze per l'innovazione

a cura di
MICHELA ARNABOLDI
GIUSEPPE CATALANO
FABIO POLES



MARCIANUM PRESS

© 2012, Marcianum Press, Venezia

Impaginazione e grafica: Linotipia Antoniana, Padova

Progetto e grafica di copertina: Rinaldo Maria Chiesa

ISBN 978-88-6512-094-1

Introduzione

Da oltre vent'anni il sistema universitario e della ricerca, e più in generale l'intero settore pubblico, è stato spinto al cambiamento e a un miglior uso delle risorse. Questa pressione si è decisamente intensificata con la recente crisi finanziaria ed economica e in seguito alle manovre messe in atto dai governi di tutto il mondo – quelli europei in particolare – per ridurre debiti pubblici sempre più alti senza compromettere il quadro generale dei servizi e del welfare e insieme puntando a rilanciare l'economia.

Questa difficile situazione è stata recentemente evidenziata anche dalla Commissione Europea (2011), che ha posto l'accento sulla perdita di competitività dell'Europa nella scenario economico globale, nel quale trovano invece sempre più spazio economie emergenti. Per affrontare questa situazione la Commissione Europea (2011) mette in luce alcuni temi cruciali:

- favorire e supportare la partecipazione agli studi universitari;
- migliorare l'offerta formativa e i servizi di supporto;
- rafforzare la qualità attraverso la cooperazione internazionale e gli scambi;
- legare maggiormente tra loro formazione, ricerca e imprese;
- migliorare i sistemi di governo e finanziamento.

All'interno di ogni tema viene posta grande enfasi sull'innovazione degli apparati organizzativo-gestionali, elemento cruciale per competere nel sistema globale della formazione e della ricerca.

A fronte di queste impegnative sfide il libro presenta venti contributi – nati all'interno del percorso del Master Universitario di II livello in *Management delle Università e degli Enti di Ricerca* del Politecnico di Milano (Master SUM) – articolati in sei parti che affrontano questi temi con approccio propositivo e pragmatico, illustrando studi e applicazioni rivolte a innovare le organizzazioni universitarie e di ricerca e la *governance* del sistema, nono-

stante una situazione finanziaria indubbiamente difficile e complessa.

Frutto delle idee progettuali degli allievi e da questi realizzati nel biennio di studi con l'aiuto di tutor che hanno svolto anche il ruolo di facilitatori del confronto tra istituzioni e professionalità diverse, i contributi toccano un ampio spettro di aree della gestione, partendo nella prima parte dalla *governance* e dalla pianificazione. Gli autori affrontano diversi aspetti e organizzazioni, con una comune propensione al confronto esterno. In due articoli ci si confronta in particolare con il tema della pianificazione sia livello strategico (Asteggiano, Deriu), sia a livello manageriale, toccando il delicato aspetto della programmazione del personale docente e ricercatore (Gallina, Zanon). Un terzo lavoro propone uno schema metodologico di analisi delle caratteristiche e dei risultati delle università italiane al fine di evidenziarne i profili attuali (Butelli). Un quarto saggio infine (Asaro, Galandini, Stripoli) illustra le criticità della *governance* confrontando università ed enti pubblici di ricerca.

Il secondo gruppo di contributi ruota attorno al tema cruciale del finanziamento. Anche in questo caso il confronto rimane un elemento cardine per analizzare nuovi scenari e sistemi, sia livello di sistema che a livello organizzativo. Due lavori affrontano il tema dei finanziamenti regionali al sistema universitario (Ardisia, Montanari) e quello dei possibili criteri di ripartizione dei fondi destinati alla ricerca da una provincia autonoma (Antoniol). Un altro saggio si misura con le crescenti necessità di autofinanziamento e del *fund raising* degli atenei (Del Core, Di Gennaro, Giacomini, Kostner) cercando di individuare i fattori chiave della loro implementazione o del loro miglioramento.

La terza e quarta parte del libro contengono complessivamente cinque contributi dedicati al supporto delle funzioni fondamentali delle istituzioni: la didattica e la ricerca. Due saggi analizzano il supporto agli studenti, affrontando il tema dell'internazionalizzazione (Armando, De Stefani) e dell'accesso agli

studi universitari (Feldt, Grappeggia, Mondelli). Gli altri, su ricerca e imprese, indagano le modalità di valorizzazione e trasferimento tecnologico, ma anche il problema della scelta di modelli organizzativi adeguati a diversi contesti. Nello specifico il primo saggio (Benente, Canepa) affronta il tema del *licensing out*, mentre il secondo (Delbello, Guaiana) illustra alcune buone prassi di trasferimento tecnologico, con *focus* sui parchi scientifici. Infine il terzo contributo (Luccarini, Malatesta) analizza e confronta differenti modelli organizzativi per le funzioni di supporto alla ricerca.

Una parte importante di contributi è invece dedicata al tema dell'*accountability*: affrontando il problema della definizione di principi contabili per il bilancio economico-patrimoniale (Beria, Berardi, Spataro), esplorando nuovi sistemi di misurazione delle prestazioni (Diquil, Sibiriu), proponendo un modello di cruscotto per il monitoraggio finanziario delle università (Porzionato, Spennato) e infine studiando nuove opportunità per la rendicontazione sociale delle università (Chiaberge, Fierro, La Torre) e degli enti per il diritto allo studio (D'Ambrosio, Salzano). Tutti i lavori adottano il criterio metodologico del confronto tra diverse istituzioni.

L'ultima parte completa il quadro dell'*accountability* con due temi sempre più rilevanti: il *risk management* e la sostenibilità. I primi due contributi affrontano la gestione dei rischi, con lo sviluppo sperimentale di modelli di *risk management* (Benzo, Brunengo) e *internal audit* (Bortoluzzi, Zoni). Il terzo invece propone una sperimentazione di approccio organizzativo alla sostenibilità, applicato a un ente di ricerca (Topazio).

Al lettore – studioso, docente o operatore del sistema – non mancheranno spunti e stimoli per l'approfondimento teorico-scientifico dei temi trattati e per l'affinamento della propria azione manageriale.

Bibliografia

COMMISSIONE EUROPEA, 2011 *Commission Working Document on recent developments in European higher education systems*, (SEC (2011) 1063 final), European Commission, Brussels.