

13. La ricerca e il trasferimento tecnologico.

Il nodo centrale della ricerca rimangono i Dipartimenti, cuore pulsante dell'Ateneo, che non possono essere emarginati dalla programmazione e dalla catena decisionale, accanto ai Centri interdipartimentali (che debbono estendere la collaborazione interdisciplinare) e ai laboratori progressivamente da razionalizzare: strutture che costituiscono una preziosa risorsa dell'Ateneo e che devono arrivare a coprire tutta la realtà della ricerca. Dobbiamo perseguire la trasversalità, sinergia, conoscenza tra gruppi di ricercatori.

Dentro l'Università sarebbe opportuno organizzare meglio la ricerca, incentivando la collaborazione tra i vari ricercatori superando rivalità e diffidenze, favorire l'utilizzazione comune delle grandi apparecchiature e potenziare i finanziamenti, anche attraverso una immediata informazione, in tempo utile, sulle varie possibilità di accesso ai fondi disponibili.

Per favorire un continuo scambio di informazioni è arrivato il tempo di estendere la Newsletter Arianna e pensare ad altri sistemi di comunicazione per presentare le attività in corso.

Tra i delegati rettorali si impone la presenza di un tecnologo della ricerca e di un economista, capaci di dare una svolta ad un settore in forte sviluppo e trasformazione.

Anche l'Ufficio ricerca deve acquisire managerialità, indipendenza, capacità di stimolo e di proposta, di promozione e di accompagnamento; deve essere di supporto e non pesare sui ricercatori; si deve impegnare a comunicare in tempo reale tutte le opportunità di domande di finanziamento che possano essere rintracciate in rete e sulla stampa, deve assistere i ricercatori nella costituzione di partenariati qualificati e

collaborare alla preparazione dei progetti per bandi complessi anche in sede europea.

Penso alla nascita di un Research manager. In questi anni non abbiamo affatto sottovalutato l'importanza della ricerca e dell'innovazione tecnologica e l'intero Ateneo ha potuto fare tantissimi passi in avanti, come testimonia la classifica CIVR soprattutto per alcune aree che si sono distinte a livello nazionale.

Il successivo passo sarà quello di promuovere azioni che portino ad un deciso miglioramento delle performances nella ricerca che non può rimanere dissociata dalla formazione, sostenere le eccellenze ed i settori più produttivi, semplificare la gestione dei progetti e le rendicontazioni, aumentare i finanziamenti esterni, estendere le attività in conto terzi e le prestazioni a pagamento incentivando meglio i protagonisti anche nella valutazione della produttività, accedere alle consistenti risorse europee, nazionali e regionali, potenziare le piattaforme tecnologiche, rinnovare l'anagrafe della ricerca pesando con i nuovi parametri per singola area scientifica i prodotti per assegnare le risorse disponibili a chi effettivamente lavora, concentrandosi in particolare sulle strutture.

E, ancora, rilanciare la valutazione sulla base di parametri oggettivi e dei nuovi indicatori ministeriali di attività scientifica e di ricerca, attribuire risorse aggiuntive ai migliori, avere la capacità di farsi carico di tutti e di recuperare con capacità di ascolto chi è rimasto indietro per assenza di risorse, per mancanza di incentivi e di motivazioni. Infine collegarci di più al sistema produttivo del territorio con l'Industrial Liaison Office e con la Rete Regionale per l'innovazione, confrontarci con la Regione nella Consulta sulla ricerca e nei quattro Comitati tecnici d'area dove siamo ben rappresentati, allo scopo di raccogliere interventi finanziati con le rilevanti risorse della legge regionale della ricerca e dell'Accordo quadro con il

Ministero.

Dobbiamo combattere a viso aperto la politica di polarizzazione degli investimenti della ricerca nella Sardegna meridionale, anche se negli ultimi tempi si è aperta con Sardegna Ricerche una finestra di collaborazione che può allargarsi fino a diventare strategica.

Occorre aumentare la disponibilità media di risorse finanziarie per la ricerca scientifica per singolo professore, soprattutto collegandoci con gli Enti esterni, anche se il tessuto imprenditoriale che ci circonda è oggi particolarmente fragile: dunque sosterremo il rilancio di Porto Conte Ricerche, che sta diventando un efficace punto di riferimento per la ricerca universitaria, anche se è ancora lontano dal competere con il polo di Sardegna Ricerche a Pula, che rischia di diventare un pozzo senza fondo nell'assorbire preziose risorse finanziarie. Tramariglio ha alti costi di gestione che sono sostenuti dalla Regione Sarda, ma serve innanzi tutto all'Università, in particolare ad alcune Facoltà, ad alcuni Dipartimenti, ad alcuni Centri di ricerca, con una gestione che appare finalmente ricca di risultati, capace di attrarre imprese e di collegare l'Ateneo al sistema delle PMI ed ai centri di ricerca della Regione come Agris e Laore, infine all'Istituto Zooprofilattico.

Tra qualche anno si porrà il problema del rinnovo della convenzione con la Regione o in alternativa della retrocessione dei locali all'Università, tema che deve essere affrontato valutando esattamente gli sviluppi di una collaborazione che si estende alle produzioni tipiche, alle nanotecnologie, all'imaging molecolare, alla genomica di ambito agro-veterinario, alle Biotecnologie applicate alle produzioni marine.

Si deve promuovere un ulteriore salto di qualità, per trasformare Porto Conte Ricerche in un polo di eccellenza che non solo utilizzi risorse regionali, ma si apra sul piano

internazionale e accolga la ricerca universitaria, che si sta concentrando su settori di eccellenza veramente innovativi e di punta. Sarebbe bene che le attività di ricerca che si localizzeranno a Porto Conte con forti investimenti in strumentazioni e laboratori e con una sinergia che coinvolge quasi la metà delle Facoltà dell'Ateneo siano coordinati in un Centro interdipartimentale avente come obiettivo specifico gli aspetti tecnologici, informatici, matematici, adeguatamente autonomo e flessibile, con forte rappresentanza esterna e con capacità di confrontarsi con altri poli di ricerca di analogo livello.

È necessario arrivare alla creazione di un unico soggetto referente per la ricerca, che includa i Direttori di Dipartimento e i Presidenti dei Comitati di area, con il coordinamento da parte di un delegato rettorale.

Dobbiamo costruire le forme per una imparziale valutazione della dimensione dei Centri di ricerca e dei Dipartimenti e delle caratteristiche degli stessi in termini di omogeneità culturale ed adeguatezza delle strutture. La creazione di un centro di spesa finalizzato alla ricerca comporta una valutazione puntuale delle performances e delle prospettive di crescita.

Bisogna implementare la nuova anagrafe delle ricerche che consente la definitiva interconnessione tra i poli di UNISS, UNICA e Sardegna Ricerche, integrando le piattaforme di archiviazione aperta realizzate presso le biblioteche di Sassari e Cagliari e trasferendo in automatico i dati CINECA. Lo scopo è quello di dare migliore visibilità alle attività in corso e si dovrà perseguire l'adozione di un sistema di valutazione della produttività scientifica dei singoli ricercatori e soprattutto dei Dipartimenti, capace di favorire un miglioramento dei risultati della ricerca: tale valutazione, che si affiancherà alla prossima indagine quinquennale del CIVR, sarà affidata a Commissioni scientifiche più rappresentative dei Comitati d'area, che si

debbono trasformare in un vero e proprio Consiglio della ricerca.

Occorre ancora definire il peso degli editori, delle riviste con impact factor, delle politiche da premiare, degli strumenti di valutazione e delle ricadute successive in tema di attribuzione di risorse aggiuntive. La valutazione dovrà articolarsi con metodologie differenziate a seconda delle aree e dei settori scientifico-disciplinari, senza semplificazioni o scorciatoie, e non sarà fine a se stessa ma diventerà un punto di riferimento per l'assegnazione di una quota significativa delle dotazioni dei Centri di spesa e delle borse di dottorato, degli assegni di ricerca e dei posti di ricercatore.

È opportuno alleggerire il ruolo di intermediazione degli uffici centrali per qualsiasi genere di contratto che abbia finalità di ricerca, ivi inclusi i progetti PRIN, FIRB, dell'UE. Si devono incentivare, per mezzo di apposito ufficio alle dirette dipendenze della direzione amministrativa, politiche di trasferimento tecnologico, arrivando alla definizione di uno scenario praticabile che tenga conto delle necessità di incubazione di impresa (spin-off, PNICube) e dell'attuale offerta del Parco Scientifico della Sardegna: tra gli spin-off occorre sostenere soprattutto quelli con accentuati contenuti tecnologici, l'Uni-strains per le biotecnologie agro-alimentari, Xenabiotech per la produzione di proteine, Vis.po, ecc. Si può iniziare a pensare, nell'ambito dell'Associazione incubatori universitari, alla nascita di una struttura di Ateneo specializzata per l'incubazione di impresa, con servizi a favore di imprese che abbiano reali possibilità di sviluppo. Penso alla partecipazione dei nostri colleghi a corsi di perfezionamento in gestione del trasferimento tecnologico.

Occorre aumentare rapidamente il numero degli assegni di ricerca, con attribuzioni alle aree disciplinari inserite nelle tradizioni culturali delle diverse discipline, sempre in

una prospettiva di futura occupazione poiché rifiutiamo il principio di aumentare il numero dei precari e fisseremo un tetto per i rinnovi di contratti. Dobbiamo definire i requisiti minimi, scientifici e retributivi, per ricercatori a contratto a tempo determinato italiani e stranieri, con l'obbligo di pubblicizzare i bandi in modo trasparente, ampiamente diffuso e duplice lingua.

Ci si deve battere per lo sviluppo dei Centri di competenza tecnologica (Biologia avanzata, analisi del rischio ambientale, trasporti, agrorisorse, nuove tecnologie per le attività produttive, ICT, biodiversità marina, in un futuro prossimo BB.CC.), perseguire la sinergia con il Consiglio Nazionale delle Ricerche alla vigilia della rinascita dell'area di Li Punti e con gli Enti Regionali.

A fronte della crescente competizione nazionale e internazionale, è necessario muoversi nell'ambito della Carta Europea dei Ricercatori non solo per garantire un'alta capacità scientifica, ma anche per promuovere un'efficiente organizzazione per gestire ingenti finanziamenti e assicurare metodi per amministrare i fondi pubblici in maniera rigorosa, trasparente, mirata: in questo campo il personale amministrativo deve osare di più e deve assumere veramente responsabilità e ruoli da protagonista, sburocratizzandosi e trovando occasioni per valorizzare i talenti.

Intendo lavorare per migliorare la capacità di attrazione delle risorse e per aumentare il tasso di partecipazione ed il tasso di successo del nostro Ateneo nei PRIN dopo la recente riforma che ha portato alla liberalizzazione della quota di Ateneo per i progetti PRIN, sganciata dalle graduatorie di Dipartimento. Occorre aumentare il numero dei coordinatori nazionali finanziati ed il numero dei progetti presentati. Analogo impegno deve essere garantito per i progetti FIRB in particolare quelli per giovani ricercatori. Dobbiamo lavorare per garantire il massimo successo ai progetti di ricerca presentati all'Assessorato alla programmazione della Regione e

più in generale per aumentare le fonti esterne di finanziamento della ricerca e la capacità di impegnare risorse proprie, rendendo la spesa più efficiente.

Mi impegno a difendere il Fondo di Ateneo della ricerca dell'ex 60% (magari con un nuovo regolamento che elimini i finanziamenti a pioggia), che considero un prezioso strumento per certificare le ricerche in corso nell'Ateneo. Si deve valutare l'opportunità di ripristinare il contributo di primo impianto capace di incoraggiare l'arrivo di studiosi e sostenere i primi anni di attività. Inoltre mi batterò per migliorare gli indicatori ministeriali che hanno un'immediata incidenza sul Fondo di Funzionamento Ordinario (ad esempio numero delle borse di dottorato), per investire sui giovani in particolare istituendo posti di ricercatore a tempo determinato iunior e senior con forme di selezione trasparenti in questa prima fase di sperimentazione.

Occorre un impegno specifico a favore dei giovani ricercatori in formazione, assegnisti e dottorandi. La prossima indagine CIVR costituirà l'occasione per un bilancio della ricerca in singole aree, con una valutazione quantitativa basata per le riviste su impact factor e banca dati ISI, con dati riferiti ai "ricercatori equivalenti a tempo pieno", alla mobilità internazionale, ai finanziamenti per la ricerca, alle scuole di dottorato, ai brevetti ed al trasferimento delle conoscenze.

Altro tema cruciale sarà quello della programmazione dei visiting professors e del bando per sostenere il rientro in Sardegna di docenti e ricercatori sardi che abbiano maturato importanti esperienze professionali all'estero. La Legge Finanziaria 2009 impone alle Università l'approvazione di una relazione annuale sulla ricerca, la formazione ed il trasferimento tecnologico in occasione del consuntivo, che sarà un'occasione preziosa per riflettere sui risultati raggiunti dall'Ateneo.

La recente creazione dell'Industrial Liaison Office è solo l'inizio di un processo che dovrà consolidarsi e soprattutto essere più capillare nel territorio, coinvolgendo le varie istituzioni per un rapporto costante Università-impresa: è necessario avanzare rapidamente verso un pieno trasferimento tecnologico che è oggi possibile grazie alla rete, alle caratteristiche del mercato, alle norme sulla proprietà intellettuale. Troppo pochi sono i brevetti registrati, che costituiscono un indicatore prezioso per misurare la produttività del nostro Ateneo; per aumentarne il numero è necessario rivedere il relativo regolamento riducendo gli oneri a carico dei ricercatori.

La rete che si è creata con altri Atenei (Cagliari, Genova, Milano Bicocca) deve rappresentare la prima maglia di un'altra rete che consenta il supporto per lo sviluppo del know-how acquisito nei vari ambiti della ricerca. Il mercato consente di valorizzare adeguatamente i prodotti della ricerca. Il sistema dei premi di produttività non può essere smantellato, ma deve essere regolamentato in modo da distinguere l'impegno dei giovani ricercatori dalle segnalazioni delle eccellenze dei loro maestri; i premi dovrebbero essere rappresentati più che dal denaro da nuove opportunità (sostegno alle pubblicazioni, concorsi, assegni di ricerca).

L'Università deve confrontarsi efficacemente con le iniziative della Regione Sardegna in materia di ricerca: rimane aperto il problema del finanziamento del terzo anno degli assegni di ricerca di rientro del Master & Back, mentre le 350 borse di ricerca tra breve assegnate non devono diventare l'occasione per svuotare i laboratori universitari a vantaggio di quelli privati. Infine dobbiamo seguire l'esame dei numerosi progetti di ricerca presentati alla valutazione regionale in ambito di ricerca di base, di ricerca applicata e di ricerca sanitaria.

Tutta la materia deve essere meglio coordinata all'interno della Conferenza permanente dei Direttori di Dipartimento, che dovrà promuovere la V Conferenza di Ateneo sulla ricerca e la

III Conferenza degli Assegnisti e dei Dottorandi. I Dipartimenti debbono vedere accolta la richiesta di una razionalizzazione organizzativa dei centri autonomi di spesa, per ridurre la proliferazione ed incrementarne l'efficienza.

Si dovranno esaminare le altre proposte della Conferenza dei Dipartimenti in relazione ai seguenti altri aspetti:

1. l'attribuzione ai responsabili amministrativi dei Centri di spesa di un insieme di funzioni specialistiche, finalizzate all'ottimizzazione dei risultati, con riguardo soprattutto all'attività istruttoria sotto i profili di legittimità, economicità e copertura finanziaria delle uscite;
2. il potenziamento dei processi gestionali con l'introduzione delle "linee guida organizzative e di indirizzo amministrativo-gestionale" e l'adozione di un "Manuale di amministrazione" che prevedano accordi quadro per l'approvvigionamento di beni e servizi, la nascita di un servizio accentrato di supporto per i Centri di spesa, la creazione di una "stanza di compensazione delle spese";
3. la definizione di un modello organizzativo-gestionale dei Centri di spesa coerente col principio della distinzione dei poteri di indirizzo strategico, politico e di controllo dalle funzioni di gestione e attuazione amministrativo-contabile e con un corretto bilanciamento dei poteri tra il direttore ed il segretario amministrativo;
4. un sottoinsieme di interventi attuabili rapidamente in materia di standardizzazione delle funzioni, procedimenti amministrativi, utilizzazione di nuovi strumenti di pagamento, missioni;
5. la nascita di un sistema di controllo di gestione a livello di Centri autonomi di spesa. Tra le proposte per il futuro penso anche ad un ampliamento della visibilità della ricerca con siti Internet di Facoltà, di

Dipartimento, di gruppi di ricerca; è necessario stabilire in bilancio un capitolo di spesa per cofinanziare convegni, stampare atti, pubblicare riviste scientifiche con referees internazionali che escano con il logo dell'Ateneo in copertina.

Sarà compito del Rettore, dei Direttori dei Dipartimenti e dei Presidi individuare strumenti e reperire risorse con un confronto serrato con il territorio. Un gruppo di ricercatori precari mi ha suggerito di proporre la nascita a Sassari di un "laboratorio di idee" che, così come avviene in tantissimi altri Atenei italiani e stranieri, avrebbe la finalità di raccordare l'Università con le altre istituzioni ma soprattutto di mantenere nel proprio organico le figure professionali che negli anni si sono formate all'interno delle Facoltà e dei Dipartimenti per offrirle sul mercato delle consulenze, della ricerca e delle conoscenze.

L'Università degli Studi di Sassari potrebbe promuovere un servizio finalizzato a favorire l'incontro tra le conoscenze scientifiche e professionali acquisite nell'ambito di percorsi di formazione accademico-scientifica con il mondo produttivo e del lavoro. I laboratori, presso ogni centro di ricerca o dipartimento, sarebbero costituiti da docenti, professori in pensione, assegnisti, ricercatori, dottorandi, pensati come centri di sviluppo e scambio delle idee e della cultura, di incontro tra l'attività di studio e ricerca accademica e quella esterna della produzione e dei servizi.

La finalità principale sarebbe quella di non disperdere un ricchissimo capitale umano e di conoscenza che l'università ha formato negli anni e che non riesce a inserire, o non può farlo nell'immediato, nelle posizioni di carriera accademica. Per realizzare al meglio questo obiettivo, si dovrebbero sottoscrivere nuove convenzioni fra l'Ateneo e le realtà del mondo lavorativo e imprenditoriale.

Queste convenzioni renderebbero possibile l'attivazione di

laboratori per la selezione e lo sviluppo di idee innovative; si offrirebbe la possibilità a tante figure professionali altamente specializzate e formate nell'ambito dell'università, attraverso i corsi di dottorato di ricerca, i master universitari, i partecipanti ai "percorsi di rientro" (Back) della Regione Sardegna, di fornire servizi e supportare le idee maggiormente innovative.