

## Programma di candidatura di Attilio Mastino alla Presidenza della CRUI.

Prof. Attilio Mastino  
 Rettore dell'Università di Sassari  
[mastino@uniss.it](mailto:mastino@uniss.it), [www.attiliomastino.it](http://www.attiliomastino.it)

### UN PROGRAMMA PER LA PRESIDENZA DELLA CRUI

Cari Rettori,

in questi ultimi anni l'Università italiana ha subito un **fortissimo attacco mediatico telecomandato**, sostenuto da chi ha espresso ingenerose e severe valutazioni sul Sistema Universitario Italiano. Nella discussione in Senato c'è stato chi ha affermato che il Sistema Universitario "in molti casi sembra aver perso la bussola, aver scambiato l'autonomia per la licenza; un sistema che troppo spesso ha pensato a sé stesso e non alle esigenze dell'Italia". Soprattutto sarebbero oggi offuscati il prestigio e la considerazione del Paese verso il mondo universitario, a causa dei tanti scandali. Starebbero emergendo "sofferenze a lungo sottaciute che rivelano anni di diffusa irresponsabilità, di spese facili, di assunzioni fuori controllo, di promozioni senza copertura, di gestioni mirate ad acquisire il consenso dimenticando responsabilità e qualità": dunque gli sprechi, le patologie gestionali ed economiche, i cedimenti, gli errori del passato.

Se le critiche fossero fondate, se ne dovrebbe trarre la conclusione che **esistono responsabilità dei Rettori e dell'intera CRUI**, che forse avrebbe dovuto svolgere una vitale funzione di controllo, di verifica e di aiuto alla programmazione. Possiamo ammettere che non sempre la CRUI ha saputo essere all'altezza di questo compito; ha rischiato di apparire sensibile al fascino e alle sirene dei partiti. La Conferenza dei Rettori ha pericolosamente rischiato di diventare un organo autoreferenziale, con una sua Fondazione che ha coperto interessi di tipo tanto vario quanto di difficile comprensione, ma non quelli di governo, di controllo e di indirizzo.

Eppure noi siamo convinti che **le critiche non sempre sono fondate e anzi che spesso sono state strumentali ed interessate**. E crediamo che ci troviamo di fronte a campagne denigratorie tese principalmente a mortificare gli Atenei nel momento in cui sono impegnati a rendere credibile il processo riformatore, a vere e proprie aggressioni che travisano la realtà dei fatti e ignorano l'esistenza di aree di eccellenza e di tradizioni vitali; aggressioni che offendono migliaia di ricercatori, di studiosi e di colleghi. Una qualsiasi legge di riforma delle università sarebbe dovuta partire dalla enumerazione e dalla difesa delle tante ricchezze che caratterizzano il nostro sistema universitario: esse sono all'avanguardia nella formazione e nella didattica. Ciò appare confermato dal fatto che i nostri laureati vengono accolti a braccia aperte all'estero in misura sempre maggiore; e questo significa anche che il nostro sistema di insegnamento, nonostante i paletti e i vincoli imposti, si dimostra uno dei migliori del mondo. Le Università italiane sono ricche di esperienze e di risultati, considerate le condizioni nelle quali spesso si svolgono la ricerca di base e quella sperimentale, non supportate adeguatamente da fondi che più che accrescersi tendono sempre di più a ridursi.

Quel che è certo è che il Sistema Universitario **non è stato in grado di difendersi sul piano**

**della comunicazione e non solo**, se è vero che la direzione della CRUI è stata descritta dal Ministro Tremonti come un esempio residuale di nomenclatura stalinista. La risposta agli attacchi subiti dall'Università è stata inadeguata e deludente, debolissima. Da tempo il Ministro diserta le riunioni CRUI, non ha inteso discutere con i nuovi Rettori le linee guida del DDL ed ha sostanzialmente rinunciato al confronto con le singole Università. Non pochi Consigli di Facoltà hanno invitato i Rettori a bloccare il pagamento delle quote associative e sollecitato **l'uscita di alcuni Atenei statali e non statali dalla CRUI**.

Il grido del **vasto e significativo movimento di protesta** del dicembre scorso che si è sviluppato negli Atenei, nelle aule e sulle terrazze delle Facoltà, non è stato raccolto dalla CRUI: eppure le proteste intendevano denunciare **gli evidenti limiti della Grande Riforma e il grave sotto-finanziamento del Sistema Universitario Italiano**. Restare asserragliati nel Palazzo non può essere un modo per risolvere i problemi e i selvaggi tagli al FFO che a partire dal 2008 non sono stati adeguatamente compensati: alla gravissima riduzione di risorse a danno degli Atenei statali, si sono aggiunti "tagli drammatici e inaccettabili" per quelli non statali. Questo non è avvenuto nei paesi europei più avanzati (Germania, Regno Unito, ecc.), che hanno evitato le sforbiciate ma anzi hanno investito nel campo della cultura e dell'istruzione. In Italia la prudenza della CRUI non ha pagato.

La maggior parte degli Atenei si avvia a superare il limite del 90% nel rapporto tra assegni fissi e FFO, non solo a causa dell'eliminazione delle spese sanitarie per gli Atenei che hanno una Facoltà di Medicina, ma anche a causa del taglio percentuale del FFO, che prescinde dai risultati della valutazione. Il superamento del 90% potrà avere conseguenze catastrofiche, il blocco delle assunzioni e una ulteriore riduzione del FFO degli Atenei italiani: eppure è noto il **grave sotto-finanziamento dell'intero sistema** nel confronto europeo. Gli Atenei non possono rassegnarsi a dimagrire ulteriormente nel momento in cui aumenta la distanza dagli obiettivi di Lisbona e si riducono le assegnazioni percentuali sul PIL a favore della cultura, della ricerca e dello sviluppo.

Appare evidente che è necessario che i Rettori riescano ad interpretare efficacemente gli umori del mondo universitario, non contrastando ma anzi **guidando il movimento critico che rappresenta una ricchezza, una risorsa ed una speranza per il Paese**. Dunque la CRUI deve correre di più, deve acquisire più autorevolezza e capacità di incidere nella società civile, nei territori, nel rapporto con il Governo: ciò si verificherà solo attraverso una rinnovata, più convinta ed autorevole azione della CRUI, tesa a garantire l'autonomia ed il ruolo sociale delle Università italiane e insieme a fornire una preziosa consulenza che rappresenti un'alternativa alle classifiche di parte, spesso fondate su dati parziali che non tengono conto della diversità degli Atenei.

**Il taglio di risorse** generalizzato ma destinato a colpire soprattutto le Università più fragili, rappresenta un **errore** grave che deve essere corretto. In realtà l'Università non è una torre d'avorio ma è un'istituzione che fa parte di un sistema unitario **con la scuola**: sistema che rischia di essere minato dalle fondamenta, se la politica dei Governi si limiterà a procedere con tagli indifferenziati, ancor più gravi perché è stato notevolmente aumentato il numero delle Università statali e non statali in Italia. Credo però che il tempo che stiamo vivendo sia anche l'occasione per far arrivare al Ministero non solo proteste ma anche **proposte positive** e credo che noi dobbiamo ripensare

alla struttura stessa delle Università, per trovare forme nuove di gestione, per migliorare **la produttività e la qualità** dell'alta formazione, per collocare gli Atenei e la loro Associazione entro reti internazionali di ricerca.

Dunque esistono tutte le premesse perché la scossa decisa dal Parlamento possa innescare **un'esplosione positiva**, un momento di maggiore impegno e responsabilità. Chi mi conosce sa che non sono un conservatore e non temo il cambiamento, per quanto provenga da un Ateneo che quest'anno celebrerà i suoi 450 anni di storia.

C'è stato recentemente uno studioso che ha ironizzato sull'idea tutta italiana di dare alla parola "Riforma" un contenuto miracolistico, tra favola e inganno, partendo dall'onnipotenza del legislatore che interpretando il mandato ricevuto dal popolo sovrano è in grado di attuare un illuminato disegno potendo contare sulla spontanea adesione dei cittadini (Vincenzo Zeno Zencovich). Gli errori di questa impostazione sono molteplici ma, come per le superstizioni, sono difficili da superare. In primo luogo perché tra il dire del Parlamento o del Governo e il fare dei destinatari delle norme c'è un vasto mare fatto di una somma di comportamenti individuali che non sono automatici.

Temi che richiedono più equilibrio e che impongono di partire dalla consapevolezza della **ricchezza degli Atenei**, dal valore del patrimonio scientifico che ereditiamo, dalla consapevolezza dell'esistenza di una complessità che è troppo superficiale ridurre a formule.

Vogliamo affermare **una visione nuova di università, come luogo di dialogo, di discussione, di approfondimento e scoperta**, dunque partendo da un bisogno intellettuale e da un forte senso di appartenenza ad una comunità che ha obiettivi comuni. Partendo dall'esistente per costruire il cambiamento. Occorre stimolare le motivazioni, perché **conteranno sempre di più le prassi, al di là di taumaturgici provvedimenti legislativi**. Vogliamo introdurre un metodo, avviare un processo di partecipazione, cogliere l'occasione per crescere, accogliendo gli indirizzi della legge ma discutendo nel merito dei singoli aspetti, pensando all'università del domani.

Non vogliamo un regime di vincoli e di divieti, vogliamo in positivo indicare opportunità, spazi di autonomia, regole chiare.

L'Università non deve subire le iniziative ministeriali, ma deve ripensare a se stessa con un forte progetto fondato **su una visione strategica**, capace di modificare in profondità anche l'ambiente che ospita gli Atenei. Dunque sono necessarie linee guida, indirizzi, nuove idee per la nascita di Fondazioni universitarie.

## **La legge 240**

Dovremo dare applicazione ad una **riforma universitaria** che avremmo voluto profondamente diversa, più attenta al diritto allo studio ed alle esigenze dei giovani ricercatori, più capace di valorizzare la complessità delle tradizioni accademiche e di sviluppare reti di relazioni internazionali, una riforma più generosa e meno punitiva.

Una riforma che nei propositi intende ispirarsi **ai principi di autonomia e di responsabilità**, ma che avremmo desiderato ancora più rispettosa delle identità dei singoli atenei italiani, più

consapevole del valore della diversità.

La legge 240 (Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del Sistema Universitario) ha subito emendamenti non sempre positivi, per tanti versi appare confusa e contraddittoria e rischia di aggravare i problemi dell'Università. Aleggiano sullo sfondo diverse e contrastanti influenze (anglosassoni, tedesche, americane), che denunciano la superficialità di chi ha concepito questa riforma, **che intanto ha fermato il sistema e rallentato tutti i processi in atto.**

**Del resto non riusciamo a convincerci che per modernizzare l'Università italiana sia necessario ridurre le risorse anziché aumentarle.**

In questi mesi saremo impegnati a scrivere i nuovi statuti, con un solo obiettivo, quello di mantenere ed estendere **quell'autonomia universitaria riconosciuta dall'art. 33 della nostra Costituzione** (*L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento. La Repubblica detta le norme generali sulla istruzione ed istituisce scuole statali per tutti gli ordini e gradi. Le istituzioni di altra cultura università e accademie hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato*).

Non crediamo sia giusto farsi trascinare da sterili risentimenti, né ci arrenderemo di fronte alla politica dei tagli disposta da Governo, ma è necessario chiedere conto dei propri comportamenti al Governo, alle Regioni, agli amministratori locali, pronti ovviamente a rispondere di ogni atto adottato, ad assicurare trasparenza sulle scelte, a garantire procedure non solo legittime ma soprattutto corrette nella sostanza, a **declinare gli indicatori ministeriali con riferimento alla storia ed alla cultura del Sistema Universitario Italiano**, ricco di quasi un centinaio di soggetti pubblici e privati, distribuiti geograficamente, che rispondono alle necessità del territorio. Dobbiamo confrontarci strettamente con l'ANVUR, per chiedere che **la produttività dei singoli possa essere pesata in relazione alle risorse concretamente disponibili.**

Oggi **rischiano la sopravvivenza molti Atenei.** Ci troviamo di fronte a un bivio, dove si giocherà la partita più importante della storia di molte Università di medie e piccole dimensioni che potrebbero a breve essere in difficoltà e addirittura in liquidazione, attraverso le formule **di fusioni, federazioni, straordinarie trasformazioni.** Rischiamo di vivere una vera e propria lotta nella jungla dove, per una darwiniana legge non scritta, periranno sotto i colpi dei vincoli economici sempre più capestro gli Atenei con forze minori senza alcuna considerazione della loro storia, del loro ruolo nel territorio, della loro attività di formazione e di ricerca.

Più in generale è in discussione **la struttura stessa di tutti gli Atenei**, la sopravvivenza di Dipartimenti, Facoltà, linee di ricerca, reti di relazioni consolidate, iniziative collegate al **Servizio Sanitario Nazionale.** La razionalizzazione proposta comporta anche drastici tagli e pone gli Atenei italiani di fronte a scelte molto dolorose.

L'ingresso dei privati nel Consiglio di Amministrazione, l'indebolimento del Senato Accademico, le incertezze sulle rappresentanze, la possibile scomparsa del personale tecnico e amministrativo dagli organi accademici, la nuova composizione delle commissioni di concorso, l'impovertimento dei momenti di

democrazia e di confronto che passa attraverso la **soppressione dei consigli di Facoltà**, la precarizzazione dei ricercatori, l'incapacità di cogliere i valori accademici, la diversità e gli specifici svantaggi dei territori non sono elementi positivi in un quadro caratterizzato dalla ricerca di una efficienza che si dovrà comunque confrontare **con la capacità di coinvolgimento delle persone, con l'adozione partecipata degli obiettivi prioritari da raggiungere, con politiche di sussidiarietà e di integrazione che correggano il modello centralistico di base e il rischio di un'ulteriore stretta oligarchica.**

**Senza l'Università non c'è un futuro per il Paese.**

Dunque siamo disposti a lavorare per costruire un modello di università nuovo, per fondare la nuova struttura di governo, per creare opportunità per tutti e spazi di flessibilità. Ci aspetta un periodo difficile, duro, pieno di contrasti, che dobbiamo affrontare con animo aperto, con la volontà di ascoltare e di capire le esigenze di tutti, senza cedere alla facile tentazione di usare la scure per tagliare Facoltà e Dipartimenti, ma costruendo **proposte sostenibili nel tempo**, che incoraggino sinergie e favoriscano aggregazioni scientifiche razionali.

La CRUI si dovrà assumere la responsabilità **di dare indirizzi generali**, dopo aver sentito il parere di tutti. Vogliamo generare il senso del futuro condiviso, promuovere nuove dinamiche relazionali e nuove sinergie, aprire canali informativi

La CRUI deve lavorare di più sul tema delle risorse, del finanziamento del FFO, degli indicatori di valutazione, della certificazione dei dati, intervenendo in modo autorevole per rappresentare la **complessità degli Atenei italiani**, per denunciare il ritardo con il quale il Ministero sta procedendo alle assegnazioni del FFO, per sollecitare l'emanazione della miriade dei provvedimenti attuativi a valle della legge. Vanno denunciate tante disparità e iniquità delle carriere dei giovani ricercatori, la pesante situazione dei precari e le gravi limitazioni al turn over.

## **La crisi**

La crisi di oggi in realtà offre anche delle opportunità e può essere l'occasione per un rilancio che collochi il Sistema Universitario Italiano all'interno delle politiche di sviluppo, che definisca **una nuova visione della missione futura di una Università aperta internazionalmente ma ancorata al territorio**: dobbiamo difendere l'Università, che deve rimanere un bene pubblico ed una pubblica responsabilità, il "presidio fondamentale" del sistema democratico. L'Istituzione universitaria deve essere certamente razionalizzata e riformata allo scopo di impiegare in modo ottimale le risorse pubbliche, **migliorare la produttività e l'efficienza attraverso la serietà professionale ed un nuovo impegno che è anche passione civile, entusiasmo e capacità di creare una realtà solida per il futuro del sistema formativo**. Noi ci muoviamo nella società della conoscenza con una crescente globalità e puntiamo alla valorizzazione del patrimonio culturale immateriale e del capitale umano, con uno sguardo che deve riuscire a spingersi più lontano in un processo di produzione della conoscenza, di trasmissione del sapere, della **cultura come risorsa**: difendere l'Università significa garantire la crescita della società civile facendo leva su una tradizione secolare, su una rete di rapporti e di conoscenze, su un patrimonio materiale e immateriale ereditato dal

passato; soprattutto difendere il motore strategico, lo strumento principe per lo sviluppo, garantendo il capitale fondamentale per il domani, trovando **strade nuove per fare degli svantaggi una risorsa e non un condizionamento**; **più ancora difendere una profonda, radicata e consapevole cultura federalista ed autonomista che ha conosciuto e conosce concrete ricadute sul piano della programmazione e dell'azione amministrativa e politica: in questo quadro l'Università ha bisogno di più autonomia, di più libertà, di più indipendenza.**

### **Una discontinuità necessaria**

Occorre sostenere un profondo rinnovamento ed arrivare ad una vera e propria rifondazione della CRUI, che sia **in piena discontinuità con il passato** e corregga i falsi unanimismi di facciata: in questo senso **una pluralità di candidature** per la Presidenza e per la Giunta rappresenta una opportunità, un fatto nuovo e positivo, un contributo per sviluppare un dibattito che superi collateralismi e si ponga solo obiettivi che siano strettamente connessi con gli interessi, le volontà, le speranze del mondo universitario. Del resto non crediamo che il cambiamento passi attraverso l'applicazione della legge, ma soprattutto attraverso le idee, i programmi, le persone. **Non ci sono uomini validi per tutte le stagioni.** Dunque non basta dire ora che si vuole cambiare passo e si vuole rendere la CRUI più rappresentativa.

### **Una CRUI degna del suo compito**

La CRUI ha ancora una importante funzione da svolgere. Gli scopi della Associazione sono, come è noto quelli di:

1. rappresentare e valorizzare **il sistema delle autonomie universitarie** in ogni sede nazionale e internazionale, svolgendo attività di coordinamento, di indirizzo, di tutela e di promozione degli Atenei italiani;
2. contribuire attivamente allo sviluppo di un coerente **sistema europeo** per l'alta formazione e la ricerca e all'allargamento delle collaborazioni con tutte le parti del mondo nei settori di competenza delle università;
3. elaborare e presentare al Governo, al Parlamento e alle altre Istituzioni competenti i pareri eventualmente richiesti ed **avanzare proposte ed osservazioni in materia di alta formazione e di ricerca**, nonché su ogni altro argomento di interesse e competenza delle università;
4. ricercare **coerenza di comportamenti e di interpretazioni** in tutte le questioni di interesse comune;
5. promuovere e sostenere ogni altra iniziativa utile al **potenziamento dell'insegnamento superiore e della ricerca** e ad elevare la funzionalità, la qualità e il prestigio, anche internazionale, del Sistema Universitario Italiano.

La CRUI deve evitare collateralismi, non strizzare l'occholino alla politica, **non genuflettersi di fronte al Governo.** È necessario che la CRUI si strutturi sempre di più, acquisisca **ulteriori risorse finanziarie per il proprio bilancio ultimamente molto ridotto**, verifichi costantemente i dati forniti dal Ministero, rappresenti un'alternativa alle ricostruzioni di parte, che spesso sono fondate su dati parziali e non tengono conto della diversità degli Atenei, della complessità delle singole realtà, **dei percorsi di crescita** e delle dinamiche evolutive interne alle singole Università, degli specifici svantaggi. Insomma, se il Ministero

dell'Economia valuta le performances degli Atenei in termini monetari, un organo come la CRUI potrebbe far emergere l'importanza di concetti in apparenza più eterei, come la cultura, la morale, l'educazione civile. Dunque dovrà essere potenziato l'Ufficio studi CRUI, capace di effettuare in proprio rilevazioni e analisi di dati. Vanno meglio articolate le **Aree di lavoro** della struttura: Didattica, Ricerca e Innovazione, Musei, Biblioteche, Open Access, Sicurezza, Programmazione, Valutazione, Formazione degli insegnanti e insegnamento delle lingue, Finanziamenti nello scenario europeo, Cooperazione accademica, Cooperazione allo sviluppo, Medicina universitaria ecc.

Ci aspettiamo dalla CRUI un'azione autorevole fondata sul pieno utilizzo delle altissime professionalità disponibili, formatesi in anni di esperienza acquisita dai funzionari, su una visione generale che soltanto la CRUI può possedere.

Si deve arrivare ad un'articolazione dei lavori della CRUI attraverso specifiche Commissioni tradizionali e nuove (in particolare quella sulle Facoltà mediche).

La **Fondazione CRUI delle Università italiane** ha lo scopo di affiancare e sostenere la Conferenza dei Rettori e il Sistema Universitario nazionale nelle azioni volte a confermare ed ampliare il **ruolo strategico delle università nella società e per la società**, nonché di promuovere il consolidamento e lo sviluppo della qualità delle attività universitarie in genere, per una sempre migliore integrazione del Sistema Universitario nazionale con il Sistema Universitario europeo ed internazionale. Per il raggiungimento dei suoi scopi la Fondazione - nel pieno rispetto dell'autonomia delle singole università e dell'attività di coordinamento e di indirizzo propria della Conferenza dei Rettori - dovrà promuovere, svolgere e gestire, in forma diretta o indiretta, attività di supporto e di servizio a favore del sistema universitario o delle università che le richiedano. Occorre allora **ripensare ai progetti in corso**, razionalizzare l'impegno della struttura, fissare obiettivi alti da raggiungere, coerenti con la missione generale che deve essere riprogettata.

## **Una squadra forte e attiva**

Credo che impegno primario del Presidente e della sua Giunta debba essere quello di riuscire a rappresentare al meglio la Conferenza e di presiedere con serenità ed equilibrio l'Assemblea, svolgendo con equità ed obiettività le funzioni di indirizzo, promozione e vigilanza, senza perdersi in logoranti mediazioni ma svolgendo la preziosa funzione di garante di percorsi di innovazione, con una visione strategica lungimirante. Solo così **si eviterà la frantumazione della CRUI, sottoposta negli ultimi anni a spinte contrapposte**, e la sua messa in liquidazione.

Al centro dell'intero mandato del Presidente ritengo ci debba essere l'impegno di suscitare le forze vive e favorire lo sviluppo di **un processo virtuoso che sostenga i momenti di democrazia e di confronto** non solo all'interno della CRUI ma soprattutto verso il complesso mondo universitario, gli studenti, i precari, il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, i ricercatori, i professori con un forte principio di sussidiarietà. La CRUI deve avere un rapporto non subalterno con il Ministro e con gli Uffici del Ministero, deve collocarsi in una prospettiva internazionale, deve lavorare **per costruire ponti tra le Università italiane** e con le Organizzazioni di coordinamento internazionale. La CRUI deve essere protagonista

nel trovare soluzioni concrete ai problemi della ricerca, della didattica, dell'alta formazione, dell'assistenza sanitaria; estendere a cascata la cultura della responsabilità; garantire **un processo di valutazione tra Atenei che sia equilibrato**, indirizzato al giusto riconoscimento delle specifiche vocazioni; affermare l'orgoglio di un'appartenenza e di un patrimonio; avviare un confronto ed uno stretto rapporto con le Istituzioni; far diventare gli Atenei il punto di riferimento centrale per i territori nei quali hanno le loro radici e che vogliono continuare a crescere, **mettendo in relazione dialettica la ricerca umanistica e la ricerca sperimentale con applicazioni e trasferimenti a favore del territorio**; infine, fissare obiettivi alti di un forte rinnovamento generazionale e di internazionalizzazione.

Per costruire il futuro delle Università, mentre andiamo incontro ad un periodo di restrizioni, occorre anche trovare il coraggio di praticare scelte che implicano rigore e senso di responsabilità, costruendo il consenso ed evitando strappi e disagi, facendoci carico anche degli ultimi. Occorre allora riaffermare alcuni valori centrali, come quello della libertà di insegnamento e di ricerca, della possibilità reale di accesso agli studi universitari per gli studenti, della promozione culturale e sociale per i meritevoli, qualunque sia la loro provenienza sociale, geografica o culturale.

Chi sarà eletto non dovrà pensare di essere solo il Presidente dei Rettori, ma anche dei docenti, del personale tecnico amministrativo, degli studenti, dell'intero mondo della sanità.

Noi non abbiamo di fronte soltanto un problema banalmente quantitativo, di indicatori da rispettare. Quella odierna è innanzi tutto **una grande sfida culturale, fatta di passione civile e di impegno personale**, sicuri che dovremo rendere conto di quello che non saremo capaci di fare. Abbiamo fortissimo il senso del limite delle azioni dei singoli e sentiamo vivissima la necessità di costruire alleanze e di trovare sinergie, di ascoltare il parere di tutti, di collegare tra loro i territori e le esperienze. Non sarà certamente facile ma abbiamo il dovere di provarci, con ottimismo, energia e voglia di fare. Con tutti quelli che ci vorranno aiutare in questo difficile percorso.

### **Una durata del mandato che rispetti le regole**

Il comma 11 dell'art. 2 della legge 240 attribuisce l'elettorato passivo per le cariche accademiche ai docenti che assicurano un numero di anni di servizio **almeno pari alla durata del mandato** prima della data del collocamento a riposo: per analogia ci si aspetterebbe che gli zelanti interpreti della legge 240 prevedano per la nomina del Presidente della CRUI la possibilità di **sviluppare il mandato per l'intero triennio**, come è previsto dall'art. 4 dello Statuto della CRUI che precisa che le cariche hanno durata triennale e non possono essere assunte per più di due mandati.

### **Un impegno condiviso**

In questo programma elettorale (da intendersi come il quadro generale per una **prospettiva di impegno del Presidente, della Giunta e di tutti i collaboratori**) non possiamo nascondere i **drammatici problemi** che abbiamo di fronte, che richiedono esperienza, capacità decisionali, spirito positivo, una chiara visione della missione che si deve portare avanti con riforme coraggiose, con progetti concreti per raccogliere le sfide e rispondere a



istanze sempre più complesse. Anche **capacità di ascolto** e volontà di capire le posizioni degli altri. **Adottare il linguaggio della verità e della cultura**, per usare un'espressione del Presidente della repubblica, significa scegliere come metodo e come categoria etica **la trasparenza**, avere la capacità di **leggere con spirito critico la realtà**, indicare i mali e proporre soluzioni ai problemi, individuare gli spazi di miglioramento possibili, far leva sulla responsabilità di ciascuno, premiare **il merito**, costruire insieme **una comunità** di persone capaci di affrontare il futuro con serenità e senso di compartecipazione, soprattutto con una **visione strategica e lungimirante** sulla missione dell'Università nel sistema economico e istituzionale del Paese. È necessario avere più idee ed investire di più, avere la capacità prensile di adottare soluzioni positive già indicate efficacemente in altri Paesi; cogliere il buono delle positive esperienze fin qui maturate. Soprattutto valorizzare fino in fondo il senso di un **patrimonio comune** da difendere. Per il futuro rimane il senso profondo **della complessità dei problemi** e di una sostanziale inadeguatezza delle singole persone e delle formule magiche, senza uno **sforzo collettivo** di tutti coloro che sono impegnati nell'istituzione universitaria con purezza di intenti e reale volontà di cambiamento, verso il rafforzamento di un Sistema Universitario, quello italiano, proiettato sempre di più in **una dimensione internazionale**. Sempre con uno stato d'animo positivo e massimo rispetto per le opinioni di tutti, con la volontà anche di difendere la dignità di una professione che amiamo, il **privilegio** di occuparci a tempo pieno delle nostre curiosità, delle nostre passioni, dei nostri traguardi, di coinvolgere i nostri studenti, di metterci al servizio di chi ha bisogno di noi.

## Valutazione e libertà

Gli Atenei italiani debbono confrontarsi **sul piano internazionale**, in un orizzonte più ampio, con nuove idee, con la capacità di mettere a frutto **tutti i talenti** che ci sono dati, con strategie innovative condivise, verso una positiva fase di rivitalizzazione e di rilancio. È il momento di fare entrare aria nuova, con lo sguardo volto alla multidisciplinarietà come momento essenziale di confronto e di crescita. Soprattutto avviare **una spinta riformatrice**, far crescere la cultura della valutazione, introdurre meccanismi premianti per le Università che avranno i Dipartimenti più virtuosi, mobilitando gruppi di lavoro per approfondire i problemi e trovare forme nuove di comunicazione all'interno e verso l'esterno. Dobbiamo diventare militanti della **programmazione**, al fine di definire progetti e obiettivi e attivare azioni per raggiungere risultati efficaci. Nel nuovo **contesto competitivo** in cui ci troveremo ad operare, credo che ognuno di noi (docenti, tecnici, amministrativi, studenti) dovrà impegnarsi con rigore, definendo *in primis* **le strategie** che intendiamo adottare, pianificando, programmando e controllando le risorse sempre più scarse, soprattutto in considerazione dei nuovi obiettivi fissati dal Ministero; ma anche puntando su altre alleanze, alla ricerca di nuove risorse attraverso strumenti innovativi. Improcrastinabile esigenza è quella di applicare anche alle nostre attività **obiettivi di efficienza e di efficacia**, estendendo all'interno degli Atenei una cultura amministrativo-gestionale che miri ad una visione integrata delle principali **aree strategiche** non solo nel breve, ma anche nel medio e lungo termine. Naturalmente *cum grano salis*, poiché siamo convinti anche che occorra riacquisire **spazi di libertà di pensiero e di azione**, se è vero che il "mestiere" del professore universitario è fondato innanzi tutto **sulla fantasia, sulla creatività, sull'imprevisto**, al di là dei sistemi più o meno occulti di **centralizzazione, di accentramento e di miope controllo burocratico**.

## Strategia di Lisbona e Processo di Bologna

La Comunicazione della Commissione Europea su "Il ruolo delle Università nell'Europa della Conoscenza" conferma che per raggiungere gli obiettivi di Lisbona e del Processo di Bologna, l'Europa ha bisogno di perseguire l'eccellenza nelle sue università e che questo implica la soluzione di alcune questioni:

1. ottenere **risorse sufficienti e garantire che siano utilizzate in modo efficace**;
2. garantire **autonomia e professionalità** nella gestione accademica;
3. **concentrare risorse** per raggiungere e sviluppare l'eccellenza;
4. aumentare il contributo delle università alle **strategie locali e regionali**;
5. istituire **una cooperazione più stretta fra università e imprese** per garantire la migliore divulgazione e valorizzazione delle nuove conoscenze nell'economia e nella società;
6. promuovere **lo spazio europeo dell'istruzione superiore** integrato allo spazio europeo della ricerca e renderli concorrenziali a livello mondiale.

Questi sono gli obiettivi sui quali saremo veramente giudicati: nell'ottobre 2005 il Consiglio europeo ha definito **la correlazione tra ricerca e sviluppo** quali basi della competitività europea. Anche la Comunicazione della Commissione "Mobilità degli intelletti europei: creare le condizioni affinché le università contribuiscano pienamente alla strategia di Lisbona", esprime il ruolo centrale delle università nella formazione del capitale umano. La strategia di Lisbona include inoltre il supporto della Commissione Europea al processo intergovernativo di Bologna, in particolare nei settori della **ristrutturazione dei percorsi di studio e della garanzia di qualità**. Non possiamo abbandonare questi temi alla libera interpretazione dei Ministri che si succedono, ma abbiamo necessità che la CRUI presenti proposte maturate nel fervido dibattito interno agli Atenei.

### Il federalismo

Nei tempi del federalismo, è arrivato il momento di valorizzare tutte le realtà, di innalzare la competizione, di aumentare l'internazionalizzazione, mentre si riducono le risorse a disposizione: è l'occasione giusta per investire in quegli Atenei considerati in passato periferici, che possono recuperare centralità, che rappresentano un prezioso deposito di diversità e di identità. In occasione dei 150 anni dell'Unità di Italia **il progetto federalista** che vogliamo tutti perseguire con convinta adesione, recuperando la ricchezza della storia dei territori, può essere un'occasione preziosa per crescere e svilupparci.

### Le Università in Italia

La rete delle Università italiane presenta un quadro tanto variegato quanto composito, nato in assenza di una reale programmazione: composito per diversità geografica, per strutture o infrastrutture presenti o assenti, per territori più o meno industrializzati. Eppure rappresenta **una straordinaria ricchezza per il Paese**, geograficamente articolato e con un incredibile patrimonio di stratificazioni storiche. Esistono al Nord come nel Mezzogiorno situazioni molto diversificate, con **Università più esposte al confronto internazionale** e inserite in un territorio animato da imprese ed aziende produttive, al cui interno gli Atenei debbono rispondere in modo adeguato, con l'impiego di mezzi e di risorse. Altrove sono necessari opportuni **meccanismi perequativi** che consentano alle Università di poter operare in regime di pari opportunità. Esistono in Italia grandi e piccoli

Atenei, Università generaliste e tematiche, Atenei con Facoltà di medicina e Politecnici, Università statali e non.

In sede di valutazione delle performances, un'attenzione specifica dovrà essere dedicata al contesto in cui i singoli Atenei operano e sarà importante, in particolare, considerare le condizioni generali delle Università del Mezzogiorno, penalizzate anche da un progressivo spostamento di funzioni e competenze, anche finanziarie, dal governo centrale al territorio.

Per questo va valutata con favore la creazione di **uno specifico tavolo istituzionale** per il Sud che riconosca il ruolo degli Atenei come insostituibile risorsa primaria per lo sviluppo del Mezzogiorno e quindi del Paese. La così detta Questione Meridionale non può essere un problema ma una occasione. In questo quadro va ripensata la politica degli esoneri per le tasse studentesche e promossa un'equilibrata considerazione dei costi sostenuti per la didattica, a fronte degli introiti da contribuzione studentesca, ampiamente differenziati in seguito ai diversi livelli di reddito locale.

### **Le pari opportunità**

È necessario un riferimento specifico e forte al tema delle pari opportunità. Un tema "apparentemente dimenticato", che rientra in realtà in quella nuova e moderna dialettica che auspico all'interno degli organi accademici verso spazi di democrazia e partecipazione sempre più ampi. Occorrerà sicuramente lavorare in questo senso, **vista anche la composizione prevalentemente maschile all'interno della CRUI**. La mia non vuole essere una vana promessa elettorale ma una precisa volontà di impegnarmi concretamente nel sostenere le ragioni di una partecipazione che ritengo preziosa, determinante ed indispensabile

Nel mio programma di candidatura a Rettore avevo scritto: "Intendo lavorare per una forte rappresentanza femminile nella Giunta di Ateneo e per un rilancio del Comitato delle Pari opportunità che sia veramente aperto alla realtà che ci circonda, che si batta per il principio di uguaglianza e contro ogni forma di discriminazione, fondata sul genere, la cittadinanza, l'origine etnica o sociale, le opinioni religiose, politiche o di qualsiasi altra natura, il censo, la disabilità, l'età o gli orientamenti sessuali:".

A parte questo, non è sufficiente licenziare ora i CPO e costituire negli Atenei il **Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni** (di cui all'art. 21 della legge 183 del 2010), ma occorre dare segnali concreti per estendere la **rappresentanza femminile a tutti i livelli**.

L'elaborazione dei nuovi statuti dovrà prevedere, a mio avviso, che le pari opportunità siano non semplicemente un punto, inserito tra i tanti, da affrontare nella discussione, ma **una leva per sviluppare quelle potenzialità, energie e competenze che le donne possiedono ma che spesso, per diversi motivi, sono impossibilitate ad esprimere**. È diffusa la consapevolezza che i consigli d'amministrazione e i vertici aziendali-istituzionali al femminile mostrano più efficienza, capacità di prendere decisioni e di lavorare per il bene comune, a condizione che vi siano adeguati supporti e servizi che proteggano la donna da un doppio e triplo lavoro che opprime l'entusiasmo e polverizza le competenze.

Il mio impegno come candidato è quello di favorire una concezione di accademia che

valorizzi l'apporto femminile, attraverso la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Consapevole che questo è un impegno che le istituzioni devono saper organizzare, propongo la mia attenzione al problema, secondo una prospettiva di **ascolto dei bisogni delle comunità universitarie, soprattutto** attraverso il dialogo sia con la Conferenza Nazionale dei CPO e con la UNICPO, in modo tale che le energie, le collaborazioni e le competenze delle donne possano contribuire in maniera più consistente alle formulazioni e agli atti di governo.

## **Questa campagna elettorale**

Siamo di fronte a un momento delicatissimo della vita universitaria, della università statale e non statale; siamo di fronte alla sopravvivenza della cultura scientifica e umanistica con pari dignità; siamo di fronte a una ricerca di base e sperimentale che forse non porterà frutti economici immediati, se non in alcuni limitati settori, ma che servirà a creare quelle figure forti per il futuro del nostro paese.

Proprio in questo quadro siamo convinti che **la CRUI può osare di più, può porsi obiettivi più alti, non deve balbettare ma parlare forte e chiaro**. Chiunque sarà eletto, verrà misurato sulla capacità di garantire spazi di libertà e di democrazia, aprire le finestre, far entrare aria nuova dentro il Palazzo di Piazza Rondanini.

Affronterò il confronto elettorale in modo leale ed aperto, serrato sul programma che non è solo una vuota esercitazione, senza polemiche con gli altri candidati (che non considero avversari ma concorrenti che stimo), perché la CRUI non deve essere trasformata in un campo di battaglia. Con serenità, secondo lo stile di "misura", di tolleranza e di ascolto che ha improntato la mia attività di studioso e di responsabile del governo dell'Università di Sassari, desidero portare un clima positivo e difendere un valore, quello **dell'unità dell'istituzione universitaria italiana**, al di sopra degli inevitabili conflitti, che saranno in qualche caso utili per una crescita che si misuri con **il pluralismo** e che combatta la frammentazione del mondo universitario. Il confronto elettorale aperto e pubblico tra candidati può essere un'occasione di crescita, per stimolare la comunità universitaria e definire i programmi che siano capaci di proiettarsi sul piano nazionale, allo scopo di far emergere un'idea compiuta del futuro del sistema universitario italiano; insieme un momento fondamentale del **confronto democratico** con pubblici civili dibattiti; se sarò eletto, mi impegno a farmi carico degli interessi generali della CRUI, senza partigianerie, preferenze politiche, scelte di parte e con una posizione di ragionevole equilibrio tra gli interessi contrapposti, costruendo l'autorevolezza della carica innanzi tutto **su un forte senso etico, sulla serietà dei comportamenti, sul rigore e l'efficienza, sulla meritocrazia, sulla lotta alle pressioni corporative o di appartenenza, sulla cultura della legalità**. Intendo interpretare **con spirito di servizio e dedizione** le diverse anime di un Sistema Universitario complesso. Credo sia nota la passione con la quale mi sono mosso, nell'ambito delle esperienze che di volta in volta ho maturato. Non ho tessere di partito e respingo qualunque soggezione della CRUI al sistema dei partiti, che deve essere punto di riferimento per il cittadino ma non per **l'Istituzione universitaria**. Lavorerò per unire e non per dividere, faremo insieme della CRUI la casa comune delle Università.

Non ritengo il potere un valore in sé, ma offro con serenità il mio servizio alla nostra Associazione, con lo scopo di raggiungere **obiettivi reali**: mi conforta l'amicizia e la stima

dei tanti colleghi che hanno chiesto un mio impegno e sostenuto la mia candidatura. Se questo programma otterrà approvazione e consenso, se questa avventura si concluderà con un successo, cercherò di coinvolgere tutti i colleghi con lo scopo di creare davvero **una comunità al servizio del Paese**.

Il Presidente Napolitano al Teatro Regio di Torino, il 19 marzo, nell'ambito delle celebrazioni per il centocinquantenario dell'unità d'Italia, ha ricordato che : è un invito dal quale tutti noi dobbiamo partire, per avvertire davvero il senso del limite delle azioni dei singoli e per affermare la necessità di costruire alleanze e di trovare sinergie, di ascoltare il parere di tutti, di collegare tra loro i territori e le esperienze. Senza investiture dall'alto, ma in spirito di servizio.

Sassari, 24 marzo 2011.

Attilio Mastino