

Per la Federico II Un programma di lavoro comune

Matteo Lorito



Indice

Introduzione

- p. 5 Le parole chiave del programma*
- p. 6 Assi strategici e risorse fondamentali*

Gli assi strategici

- p. 7 Il buon governo*
- p. 9 La strategia dell'inclusione*
- p. 10 La proiezione internazionale*
- p. 13 Il potenziamento delle relazioni con il territorio*
- p. 14 L'attenzione alle nuove tecnologie*

Le risorse fondamentali

- p. 16 Le persone – una nuova idea di collaborazione*
gli studenti
il personale docente e ricercatore
il personale tecnico, amministrativo, bibliotecario, socio-sanitario
- p. 21 La didattica – una nuova agenda*
la performance dei nostri percorsi didattici
l'attrattività dei nostri percorsi didattici
gli spazi e le strutture
la didattica post-COVID
- p. 26 La ricerca – un nuovo ecosistema*
sviluppare la ricerca
finanziare la ricerca
il dottorato di ricerca e il post-dottorato
internazionalizzare la ricerca
intrecciare ricerca e didattica
valorizzare la ricerca
costruire alleanze per la ricerca
la ricerca nella fase post-COVID e le nuove opportunità
- p. 34 Le infrastrutture e i servizi – “vivere” la Federico II*
strutture e infrastrutture
servizi
biblioteche
- p. 40 Un focus specifico sulla Scuola di Medicina e Chirurgia*

In conclusione ...

- p. 44 Le ragioni della mia candidatura*

Introduzione

Questo programma è innanzitutto un invito. Un invito a condividere con me un progetto di lavoro comune, in grado di espandere, arricchire, rafforzare il ruolo che il nostro Ateneo svolge in Italia e nel mondo.

Partiamo oggi da un **bilancio risanato** con un importante utile di esercizio dell'ordine di decine di milioni di euro; da una fase di **reclutamento di grande portata** per quantità e qualità che ha rinnovato circa 1/5 del nostro corpo docente mediante il dispositivo di una **seria programmazione triennale** impostata dal Centro ma affidata ai Dipartimenti; da una **crescita consolidata del peso** del nostro Ateneo **nel contesto nazionale** anche rispetto all'attribuzione della quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario; da un **abbassamento costante dell'indicatore delle spese per il personale** sul totale delle spese complessive (siamo tra i mega Atenei più "virtuosi" in ragione di un valore previsto per il 2019 inferiore al 67%) con il pieno recupero, che direttamente ne consegue, delle risorse liberate dai pensionamenti.

Va quindi in primo luogo riconosciuto il lavoro svolto dal **Rettore Manfredi** e dai tanti colleghi che hanno condiviso con lui responsabilità e compiti gravosi: è sulla base d'una **nuova stabilità** e di una **rinnovata reputazione della Federico II** che sarà possibile continuare il cammino lungo un sentiero la cui direzione, in termini di **qualità, serietà istituzionale e senso di responsabilità**, è tracciata.

Non a caso affrontiamo oggi gli sviluppi incerti della crisi pandemica forti della consapevolezza di essere riusciti a superare una fase improvvisa, drammatica, imprevedibile, che avrebbe potuto "spegnere" il nostro Ateneo. Proprio il modo con cui la Federico II ha reagito e sta reagendo è per me una conferma giornaliera della **straordinaria impressione di energia lasciata dai tanti incontri** che ho avuto in questi mesi **con le persone che "fanno" la Federico II**: le loro considerazioni e i loro suggerimenti hanno avvalorato molte delle idee che avevo espresso nel presentare la mia candidatura, ma ne hanno anche messo in discussione altre e, soprattutto, mi hanno fornito l'accesso a una preziosissima molteplicità di punti di vista prospettici capaci di illuminare a fondo i diversi aspetti della nostra vita universitaria. A tutte queste persone sono profondamente grato. A tutte queste persone – se sarò eletto Rettore – prometto di adoperarmi senza risparmio perché il loro lavoro scientifico e formativo, eticamente rilevante e dotato al contempo di un enorme potenziale sociale, sia riconosciuto e valorizzato dentro e fuori l'Università.

Lo spirito positivo e propositivo che percorre l'Ateneo non m'impedisce tuttavia di **cogliere difficoltà, insufficienze e insoddisfazioni**. Per tale motivo vi chiedo di essere i miei compagni di strada lungo un percorso fatto **di semplificazione amministrativa e riorganizzazione della governance, d'innovazione nella didattica e nella ricerca, di riconoscimento dell'impegno, del merito e del talento, di potenziamento della cultura della "trasversalità", di progettazione di nuove forme d'inclusione, di recupero dei servizi essenziali e di sviluppo di servizi innovativi**.

Nelle pagine che seguono troverete **idee, proposte, considerazioni** che rappresentano i **singoli tasselli di un'unica visione dell'Ateneo**, la quale è concretamente realizzabile mediante un programma di lavoro comune, ma anche saldamente incardinata nell'orizzonte di una piena sostenibilità economica e gestionale. Non è difatti nel mio stile indulgere in promesse tanto allettanti quanto irrealizzabili. Preferisco invece **far perno sulla mia capacità di lavoro, sul mio impegno e sulla mia affidabilità** (a tale proposito rimando fin d'ora il lettore alla parte conclusiva di questo programma).

Vi propongo **soluzioni nuove**, individuate tramite l'intenso lavoro di ascolto e di dialogo con tutte le componenti dell'Ateneo durante questi faticosi ma proficui mesi di campagna elettorale, **ma anche soluzioni già sperimentate** con successo nel corso della mia carriera professionale (sebbene, come è ovvio, con i necessari adattamenti). Affronteremo i tanti e difficili problemi che accompagnano la crescita di un grande Ateneo generalista, mediante l'azione di una *governance* capace di decidere e anche di "osare" ma solo a valle di un vero e partecipato processo di confronto con tutte le componenti della nostra Università.

Aggrediremo insieme gli ostacoli che rendono non di rado difficoltoso il nostro **"vivere quotidiano"** e faremo un salto evolutivo in termini di **servizi e di strutture**. Daremo nuovo impulso alle nostre ricerche in termini d'inclusività (**nessuno deve restare indietro!**), di risultati effettivi e di capacità d'interazione interdisciplinare e con il mondo esterno. Costruiremo una didattica capace di saldare insieme **l'inaggirabile valore della relazione in presenza** dei docenti e degli studenti nonché degli studenti fra loro, e i **nuovi strumenti** che l'evoluzione tecnologica ci mette a disposizione. Organizzeremo, espanderemo e promuoveremo ulteriormente le nostre ricchissime **attività di Terza Missione**. Ci prenderemo **cura di noi stessi** e in particolare del nostro personale tecnico amministrativo e delle sue giuste aspirazioni. Faremo della Federico II una **casa comune** in cui tutti possano crescere. Partiremo subito con un piano pluriennale per l'edilizia, uno per il reclutamento di personale e uno per adeguare i servizi essenziali (punti ristoro, posti letto, servizi di sostegno genitoriale, ecc.). Accresceremo la nostra **attrattività** a tutti i livelli, con **grandi aperture al territorio e alle città**. Aumenteremo il numero di studenti che completa il proprio percorso formativo e continueremo a far crescere, mediante un'incisiva attività di orientamento, il **numero dei nostri iscritti** con una particolare attenzione per chi viene da fuori regione. Aumenteremo il flusso di ricercatori che vorranno vivere l'esperienza di lavorare in Federico II, faremo crescere il numero di ricercatori che rientrano dall'estero. Rafforzeremo il nostro rapporto con gli Enti locali e con il tessuto sociale in cui siamo immersi, oltre che con le altre Università regionali, nell'intento comune di potenziare la capacità del nostro territorio di assorbire i nostri laureati. Saremo **più internazionali**: più accoglienza, più servizi, più offerta formativa, più progetti in collaborazione, più partecipazioni alle reti, più scambi, con pieno coinvolgimento non solo dei docenti e degli studenti, ma anche del personale tecnico-amministrativo (su questo punto metto a disposizione la mia ampia esperienza di lavoro in e con importanti Università estere). Ciò consentirà all'Ateneo federiciano di **rispondere meglio alla sfida della globalizzazione**, la quale, dopo avere

investito con effetti contrastanti gli ambiti della produzione materiale, interessa oggi in maniera sempre più estesa la sfera del sapere richiedendo contestualmente apertura al confronto fra ambiti culturali diversi, attitudine al dialogo e alla collaborazione, capacità di anticipazione e di progettazione a lungo termine.

La mia proposta programmatica rivolta all'intera comunità federiciana è pienamente consapevole della **responsabilità etica e sociale di un Ateneo pubblico come il nostro**, con le sue dimensioni e la sua storia: un **Ateneo** che, ai sensi del dettato costituzionale, vogliamo **libero, autonomo e inclusivo**. Tale responsabilità si declina nei confronti di chi lavora e di chi vorrebbe lavorare presso di noi, nei confronti degli studenti e dei giovani che iniziano la loro carriera nel mondo della ricerca, ma anche nei confronti di tutti coloro che legittimamente attendono il contributo dell'Università per il miglioramento della condizione sociale ed economica del nostro sistema territoriale e, più in generale, del nostro sistema paese. Ebbene, sono personalmente convinto che, perché la Federico II si mostri complessivamente all'altezza di una simile responsabilità, occorra prendersi cura il più possibile della professionalità e dell'impegno con i quali ogni giorno, tutti insieme, studenti, personale docente e personale tecnico-amministrativo, contribuiamo al perseguimento del compito che ci è proprio*.

Le parole chiave del programma

Il programma che vi presento è imperniato su alcune parole chiave atte a indicare la "direzione" e il "senso" del percorso istituzionale che vi propongo per i prossimi sei anni:

+ qualità

in tutti gli ambiti in cui la Federico II agisce: dalla didattica alla ricerca, dalla internazionalizzazione alla Terza Missione, dall'amministrazione alla governance;

+ innovazione e semplificazione

non solo nella ricerca e nella didattica, ma in tutto il nostro lavoro, e in particolare per ciò che concerne la prassi burocratico-amministrativa;

+ valorizzazione dell'impegno e del merito

dobbiamo saperli riconoscere anche nelle azioni più ordinarie su cui si fonda la qualità complessiva della nostra Istituzione, e premiarli;

+ inclusione

siamo una delle più importanti Istituzioni culturali del Paese e abbiamo dunque dei compiti rilevanti in vista della costruzione del suo futuro: dobbiamo essere un esempio di inclusione delle differenze (di lingua, di

* **Un programma dinamico e interattivo:** Successivamente alla sua presentazione, il programma, pubblicato sul mio sito web (<https://www.matteolorito.com/>) potrà essere integrato con proposte, modifiche, specificazioni, congruenti con i suoi principi. Invito quindi tutti a consultare la sezione "Addendum: novità sul programma elettorale" e a inviare sulla mia mail istituzionale (lorito@unina.it) commenti, integrazioni, richieste di chiarimento. Questa sperimentazione, che punta a valorizzare la più ampia partecipazione e il contributo di tutti gli interessati, vuole anche essere testimonianza della forma che intendo dare alla futura azione di Governo.

cultura, di religione) e di riduzione delle diseguaglianze (economiche, sociali, di genere, di abilità);

+ partecipazione alla governance

è un elemento fondamentale del modello di conduzione della Federico II che vi propongo, essendo fino in fondo consapevole della sua concreta utilità nel complesso processo di governo di un grande Ateneo;

+ collaborazione

bisogna amplificare la relazione e l'integrazione tra le diverse strutture in cui si articola il nostro Ateneo, e puntare a consentire a tutti non solo di partecipare alle scelte e alle decisioni (ad esempio con un ampio utilizzo delle deleghe), ma anche di contribuire a realizzarle insieme;

+ trasversalità

tra ricerca e didattica, e tra filoni di ricerca differenti: una grandissima opportunità per la Federico II che tiene insieme culture e discipline diverse, anche per costruire un ecosistema in grado di innovare il modo nel quale concepiamo la formazione e la pratica scientifica.

Assi strategici e risorse fondamentali

Queste parole chiave connotano in maniera specifica tutti gli argomenti che, qui di seguito, tratterò più dettagliatamente. Ho creduto utile **organizzare la trattazione in due sezioni** che corrispondono a **due livelli di articolazione degli obiettivi che m'impegherò a raggiungere**, se vorrete eleggermi.

La **prima sezione** del programma raccoglie alcuni **assi strategici** i quali fungono da punti di riferimento delle azioni che propongo d'intraprendere:

- a - *il buon governo;*
- b - *la strategia dell'inclusione;*
- c - *la proiezione internazionale;*
- d - *il potenziamento delle relazioni con il territorio;*
- e - *l'attenzione alle nuove tecnologie.*

Segnalerò qui gli **interventi** che mi appaiono **necessari** per **facilitare l'avvio e il potenziamento di pratiche virtuose** che noi tutti dovremo impegnarci a mettere in campo.

La **seconda sezione** del programma è dedicata invece alle **risorse fondamentali** su cui l'Università Federico II può contare:

- 1 - *le persone – una nuova idea di collaborazione*
- 2 - *la didattica – una nuova agenda*
- 3 - *la ricerca – un nuovo ecosistema*
- 4 - *le infrastrutture e i servizi – “vivere” la Federico II*
- 5 - *un focus specifico sulla Scuola di Medicina e Chirurgia*

Qui il discorso si fa più analitico, più prossimo alle tante e diverse realtà di cui è fatto l'Ateneo, offrendo risposte precise e anche attuabili in tempi medio-brevi.

GLI ASSI STRATEGICI

a – Il buon governo

La sfida del consolidamento e dello sviluppo della Federico II nei prossimi sei anni richiede di **migliorarne l'organizzazione e la governance**. Bisogna subito semplificare e rendere più efficienti le procedure amministrative. Bisogna subito rivedere, alla luce dell'esperienza decennale maturata dall'entrata in vigore della "Legge Gelmini", la struttura di governo del nostro Ateneo.

Una delle priorità è quella di ripensare **il rapporto tra Amministrazione Centrale e Dipartimenti**, facilitandone il coordinamento. Per snellire il flusso d'informazioni, accelerare i tempi di risposta alle esigenze dei Dipartimenti, favorire la semplificazione amministrativa, andrà rivista buona parte del nostro impianto regolamentare. Certo la semplificazione dei processi burocratici e la loro dematerializzazione devono coinvolgere i diversi attori del sistema ed essere attuate in modo condiviso. Ma questo processo di condivisione non dovrà ritardare i tempi di realizzazione. **Semplificare drasticamente il lavoro in Ateneo è una necessità avvertita da tutti, che va realizzata in tempi brevi e con uno scadenziario stringente.**

Partiremo dai regolamenti, che saranno oggetto di una revisione mirante alla semplificazione e alla chiarezza. I regolamenti devono essere **strumenti agili di applicazione delle norme, mai più restrittivi delle stesse**. Il numero di passaggi, i tempi e gli strumenti digitali per svolgere una qualunque procedura vanno riconsiderati e ottimizzati. Diversamente, l'Ateneo non riuscirà mai a sviluppare appieno le proprie potenzialità!

Una **Commissione per la Semplificazione e la Riorganizzazione** – costituita da esperti giuristi, rappresentanze qualificate del PTA, una rappresentanza dei Direttori di Dipartimento che tenga conto delle diverse Scuole e altri *stakeholders* – curerà l'opera di revisione secondo un piano e una tempistica ben definiti.

Gli adeguamenti dei regolamenti alle modifiche normative devono essere tempestivi e realizzati sempre con l'obiettivo di semplificare. Se sarà necessario prendersi delle **responsabilità aggiuntive** per far funzionare meglio il sistema, **sarò pronto a farlo senza esitazione!**

Si avvierà, ove necessario, una **riorganizzazione degli Uffici dipartimentali** sulla base delle proposte dei Dipartimenti stessi e delle giuste aspettative del PTA, la cui professionalità va valorizzata e potenziata. Ovviamente questa azione terrà conto dei carichi di lavoro prevedendo, unitamente alle meritate progressioni di carriera, nuove e necessarie assunzioni di personale qualificato.

Riunioni periodiche, servizi di *front office* e nuovi strumenti digitali (**estenderemo fino a completarla la digitalizzazione dell'Ateneo e implementeremo ulteriormente il suo data warehouse**) consentiranno di far circolare meglio le informazioni semplici e aggregate, di snellire le procedure e di **migliorare le condizioni lavorative per tutti**. In questo orizzonte occorre avviare percorsi di **collaborazione orizzontale tra le 4 Scuole e i 26 Dipartimenti**, anche attraverso la creazione di *task force* composte da personale tecnico-amministrativo e istituite per condividere informazioni e buone pratiche su tematiche trasversali legate alla ricerca, alla didattica e alla Terza Missione. Allo stesso modo, forti dell'esperienza di gestione dell'emergenza pandemica, valuteremo con attenzione quali tipologie di **smart working** si sono mostrate in grado di aumentare l'efficienza del sistema, così da valorizzarle anche in situazioni di normalità.

Ho intenzione di costruire una nuova **squadra** a supporto dell'azione del Rettore e degli altri Organi di governo, dotata di **deleghe forti**, sia di natura politico-gestionale (**Prorettori**) che di natura più specifica e mirata (**Delegati**). Sarà soprattutto una **squadra ampia**, costruita senza favoritismi, nella quale le rappresentanze saranno garantite almeno per ogni Dipartimento. Largamente rinnovata rispetto al sessennio precedente, essa vedrà impegnati colleghe e colleghi di comprovata competenza.

Le necessarie **modifiche di Statuto saranno condivise**, discusse, e valutate sulla base di una proposta che indichi, per ogni delega, specialmente per quelle di natura più politica, il tema, la valenza, l'estensione, i limiti, le modalità di interazione con le diverse Ripartizioni e soprattutto i risultati attesi. I temi sono tanti, da quelli più generali come la didattica, la ricerca, la Terza Missione, l'internazionalizzazione, l'edilizia, le infrastrutture di ricerca, il bilancio, a quelli più specifici come la digitalizzazione e l'informatizzazione, il *placement*, le *startup* e gli *spinoff*, l'inclusione, le questioni di genere, la protezione intellettuale. Anche facendo tesoro dell'esperienza passata, una particolare attenzione sarà posta al **coordinamento di tutte queste attività**, i cui responsabili dovranno in molti casi operare in stretta sinergia.

Il ruolo politico centrale del Senato, come consesso rappresentativo delle diverse anime dell'Ateneo, **sarà tutelato e rafforzato**. Tutte le attività della squadra di gestione, incluso quelle dei Prorettori, s'interfaceranno con il Senato, che sarà pienamente coinvolto e garantito nel suo ruolo d'indirizzo e di organo decisionale.

Sulla base dei risultati già raggiunti, è importante porre una attenzione ancora maggiore alla relazione tra la Programmazione di Ateneo e quella dei singoli Dipartimenti.

Occorrerà che l'Ateneo metta in campo **Piani triennali di sviluppo equilibrati e sostenibili**, costruiti anche in base alle proposte dei Dipartimenti che dovranno definire i propri obiettivi in materia di didattica, di ricerca e di Terza Missione.

I **Piani triennali dei Dipartimenti** potranno includere, oltre a richieste di **personale docente e ricercatore**, anche richieste di **personale tecnico e amministrativo** (progressioni di carriera e nuove assunzioni), nonché richieste di servizi e d'interventi edilizi e strutturali. Tutte queste richieste dovranno essere espresse in un **ordine di priorità**. I Dipartimenti potranno proporre anche **progetti speciali** pluriennali o annuali, eventualmente interdipartimentali o interscuola, su obiettivi specifici di promozione della ricerca e della formazione.

Gli Organi di Governo, sentite le Scuole, sentito il Nucleo di Valutazione, prenderanno in esame e raccorderanno i piani dipartimentali, anche attraverso audizioni, garantendo la sostenibilità complessiva dell'offerta formativa, con attenzione alle aree di ricerca deboli ma strategiche e/o di frontiera e favorendo l'interazione tra le diverse discipline. L'Ateneo potrà anche finanziare, su una quota riservata, i migliori progetti speciali proposti dai Dipartimenti.

I principi di attribuzione delle risorse saranno, ove necessario, rivisti, ma resteranno sempre trasparenti e noti a tutti: **nessuna deviazione verso assegnazioni che non siano basate su principi generali di merito e sull'interesse comune**.

Mi piacerebbe pianificare con una cadenza biennale gli **Stati Generali della Federico II**, un appuntamento nel corso del quale confrontarci sullo stato di avanzamento del piano triennale dell'Ateneo, su quanto abbiamo fatto e su cosa dobbiamo mettere in campo per gli anni successivi. Una sorta di **bilancio consuntivo e di previsione**.

A questo affiancherò **visite programmate ai Dipartimenti, ai Centri e alle Scuole** per dar corpo alla mia convinzione secondo cui il **Rettore** del nostro Ateneo deve essere **vicino e attento** alla vita lavorativa di tutte le componenti della comunità federiciana.

[▲ Assi Strategici](#)

b - La strategia dell'inclusione

Il tema dell'inclusione è uno di quelli su cui si misura la capacità della Federico II di svolgere il proprio ruolo istituzionale e culturale. Le "missioni" dell'Università nel nostro paese, pur nella loro specificità, debbono comunque far riferimento all'art.3 della Carta Costituzionale che assegna alla Repubblica il compito di rimuovere tutti gli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano la libertà e l'uguaglianza dei cittadini e impediscono il **pieno sviluppo della persona**. Si tratta di un principio fondamentale in rapporto al quale il nostro Ateneo ha già avviato e consolidato iniziative importanti.

La Federico II, nel suo Statuto, si impegna esplicitamente ad **"assicurare parità e pari opportunità di genere**, rafforzando la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica, di discriminazione diretta e indiretta relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua". Ciò attraverso la costituzione del **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**. Il **CUG della Federico II** ha sviluppato un importante lavoro nella direzione dell'**uguaglianza sostanziale** di tutti i soggetti attivi nella comunità universitaria, con una particolare attenzione al **contrasto al mobbing** e alla **promozione dell'uguaglianza di genere**, fondata, quest'ultima, sul presupposto della necessità di non considerare le donne solo come soggetti da proteggere o difendere dalle discriminazioni, ma anche e principalmente come elementi di forza da valorizzare appieno.

Nella medesima direzione si muovono l'**Osservatorio di Genere sull'Università e la Ricerca**, ideato qualche anno fa all'interno del Progetto Europeo **Genovate**, e le ricercatrici raccolte nel **Coordinamento Napoletano "Donne nella Scienza"**. Questi due gruppi di lavoro mirano alla valorizzazione del contributo femminile nella formazione e nella ricerca universitaria e alla riduzione del *gender unbalance*, svolgendo anche un'importante azione di monitoraggio e di supporto alle carriere scientifiche delle docenti e delle ricercatrici attive nel nostro Ateneo.

Sul tema più ampio delle pari opportunità è di grande rilievo l'azione del **Centro SINAPSI**. Esso promuove una serie di azioni rivolte agli studenti con disabilità temporanee o permanenti o con disturbi di apprendimento, mettendo in campo servizio di counseling e di supporto fisico e psicologico. Offre inoltre strumenti utili ai Corsi di Studio e agli studenti per effettuare un bilancio di competenze in ingresso e in uscita e per valutare le potenzialità di occupabilità. Più in generale mira a consolidare e diffondere una **cultura dell'inclusione e delle differenze** in grado di **tutelare e valorizzare tutti coloro che vivono condizioni di discriminazione** legate al genere, a motivi etnici o religiosi o all'orientamento sessuale.

V'è poi la recente iniziativa del **Polo Universitario Penitenziario** della Federico II, nata dalla consapevolezza che dovere imprescindibile dell'Università è quello di garantire a tutti coloro che lo desiderano e ne hanno i requisiti la possibilità di esercitare il diritto allo studio. Essa testimonia l'attenzione dell'Ateneo a un contesto difficile come quello carcerario, generalmente dimenticato e marginalizzato. Esaltare nella sua massima potenzialità, come ha chiesto la Corte Costituzionale, "quel residuo di libertà che resta all'interno delle mura" è uno dei modi per dar senso alla rieducazione come fondamento della pena. Il progetto comprende tutti i Corsi di laurea (tranne per il momento quelli a numero programmato a livello nazionale) e prevede tra l'altro l'esonero totale dal pagamento delle tasse universitarie. È un progetto di grande rilievo sotto tutti i profili che è da sostenere e potenziare e che fa perno su colleghe e colleghi straordinariamente disponibili e capaci di affrontare nuove sfide didattiche e organizzative.

Vanno ricordate infine quelle meritorie attività laboratoriali della Federico II che operano sul territorio **in vista della inclusione delle periferie e del superamento delle marginalità**.

Quali sono dunque le azioni prioritarie che l'Ateneo può intraprendere per potenziare le strutture e le iniziative sopra descritte? Nell'indicarle qui di seguito, faccio anche riferimento al giusto appello lanciato nel gennaio di quest'anno dal Coordinamento Napoletano di "Donne nella Scienza" e dall'Osservatorio di Genere sull'Università e la Ricerca.

- attivare iniziative destinate a diffondere in Ateneo una **piena consapevolezza della diseguaglianza di genere**: ciò significa non solo riconoscere quanto si è fatto e si sta facendo sul tema e dare la giusta rilevanza nei **documenti programmatici e strategici** dell'Ateneo alle questioni di genere, ma anche: allocare i **finanziamenti necessari** ad affrontare le diseguaglianze in sede di programmazione triennale; destinare al CUG e all'Osservatorio, che si reggono ora sulla generosità del lavoro volontario, **risorse economiche e personale specializzato**; adeguare **le strutture universitarie** per aumentare il **"benessere ambientale e psico-fisico di entrambi i sessi"**, partendo dai servizi genitoriali e da quelli destinati alle attività motorie; **estendere le azioni** di contrasto alle diseguaglianze di genere **all'interno dei singoli Dipartimenti**, immaginando un sistema di premialità per le strutture che raggiungono risultati significativi; supportare la stesura regolare e la diffusione del **Bilancio di genere** insieme ad altre iniziative (quali ad esempio la collana *Gender, Science and Society* edita dalla nostra University Press o il dottorato *Mind, Gender, Language* attivo presso il nostro Ateneo);
- presentare le azioni di contrasto alle diseguaglianze e alle discriminazioni in tutte le occasioni e le sedi opportune: ritengo ad esempio che **uno dei casi di Terza Missione** richiesti dall'ultimo bando ANVUR debba essere relativo alle attività svolte da CUG, Osservatorio e SINAPSI;
- utilizzare, ove possibile e opportuno, le **tecnologie della didattica a distanza** per rendere più inclusiva e penetrante la nostra azione formativa (si pensi ad esempio alle loro potenzialità di impiego nell'ambito del Polo Penitenziario Universitario) o anche per sostenere la genitorialità venendo incontro a chi si trova a dover coniugare la propria attività lavorativa con fasi particolarmente delicate della propria vita familiare;
- sostenere **il multiculturalismo e il multilinguismo**, che per la Federico II e la sua storia rappresentano a tutti gli effetti elementi identitari, anche come efficaci strumenti di contrasto verso ogni forma di discriminazione.

Ovviamente, la strategia dell'inclusione di un grande Ateneo non può prescindere da una particolare attenzione al tema della tassazione e quindi del **diritto allo studio**. Ritengo che la Federico II abbia da sempre mostrato di essere pronta a recepire le istanze di studenti appartenenti alle fasce di reddito più svantaggiate o provenienti dai territori con il maggiore tasso di analfabetizzazione universitaria. Non a caso, parti importanti del risanato bilancio universitario dell'ultimo anno sono state dedicate a sostenere un ampliamento della no-tax area. Sono convinto che l'Ateneo federiciano abbia il dovere di proseguire con decisione su questa strada per far sì che, nel nostro territorio, gli studi universitari seri e rigorosi svolgano fino in fondo il loro caratteristico ruolo di "ascensore sociale": un ascensore la cui corsa parta proprio dai piani più bassi. [▲ Assi Strategici](#)

c - La proiezione internazionale

La proiezione internazionale del nostro Ateneo ha una storia antica e ha bisogno di un nuovo impulso per affrontare il presente e il futuro in un contesto sempre più globalizzato. L'apertura alla dimensione internazionale della didattica, della ricerca e della Terza Missione è una delle sfide più significative per il consolidamento del ruolo della

Federico II. La nostra Università può mettere in gioco i suoi otto secoli di storia, la sua ricchezza culturale, la sua straordinaria posizione geografica, la sua appartenenza a una “città-mondo” come Napoli. Muovendo da queste condizioni privilegiate è possibile costruire un sistema reticolare attraverso il quale ci si possa spostare materialmente e virtualmente **da Napoli e verso Napoli**. Facendosi interprete della logica della Rete che rompe lo schema tradizionale centro/periferia, si possono costruire una molteplicità di relazioni: con l’Europa e con i paesi del Mediterraneo, con quelli d’oltreoceano, con l’Oriente, con il mondo.

Sul piano didattico, la Federico II ha già raggiunto un **posizionamento di rilievo e autorevolezza nel panorama internazionale**: vi hanno contribuito, oltre alla qualificazione del proprio corpo docente e ai numerosissimi scambi all’interno di programmi Erasmus, la sperimentazione di iniziative didattiche integrative in partnership con imprese o soggetti istituzionali, il potenziamento del *web learning*, l’attivazione di specifici progetti di innovazione della didattica, l’intensificazione delle relazioni con aziende e altre istituzioni formative e di ricerca a livello internazionale e, più recentemente, l’apertura di alcuni CdS alla pratica del “doppio titolo”.

Partendo da questi elementi, e fermo restando il carattere della Federico II quale grande Ateneo generalista, la visibilità e la riconoscibilità del nostro modo di fare formazione universitaria potrebbero essere potenziate mediante una sorta di “**flagship programs**” su temi di ampio respiro e di grande rilevanza sociale ed economica per i quali chiamare a raccolta tutte le risorse dell’Ateneo. Alcuni esempi? **La sostenibilità dello sviluppo tecnologico, l’evoluzione verso un nuovo umanesimo, l’equilibrio dei territori, l’uomo tra spazio fisico e cyberspazio, il rapporto ambiente-salute.**

Un altro punto di partenza importante, all’intreccio tra didattica, ricerca e Terza Missione, è la recente adesione del nostro Ateneo a grandi Reti di Atenei a livello europeo e internazionale. **Due sono gli esempi virtuosi da sostenere e replicare. Il programma U7+**, che prevede un accordo strategico tra un gruppo selezionato di 48 grandi Università di 18 Paesi per attivare azioni concrete volte ad affrontare le sfide globali più urgenti che riguardano: il libero accesso dei cittadini all’alta formazione in grado di contribuire localmente e globalmente allo sviluppo delle società, la lotta alle disuguaglianze, la sostenibilità ambientale, la tutela della biodiversità, i cambiamenti climatici, la transizione energetica e digitale, il dialogo tra saperi. La recente adesione al network universitario **Aurora**, una rete di Atenei europei nata nel 2016 con l’intento di coniugare i temi della qualità della ricerca e dell’innovazione della didattica a quello del loro impatto sociale. Anche questa rappresenta una **grande opportunità di collaborazione internazionale** sui temi della cultura della diversità e dell’inclusione, della sostenibilità ambientale ecc.

Sul piano della ricerca, il numero e la dimensione delle iniziative sviluppate con partnership internazionali e il successo nella partecipazione a call internazionali testimoniano la solidità scientifica e la capacità operativa delle persone che operano nella Federico II. Occorre partire dai loro risultati e tenere conto delle loro aspirazioni e delle loro necessità per accompagnare nel modo più efficace le potenzialità già espresse e svilupparne altre. Come vedrà chi avrà voglia di leggere la seconda parte del programma, individuare l’internazionalizzazione come asse strategico significa per me prendere impegni concreti che investono e la didattica e la ricerca e la Terza Missione: ciò sia in termini di **potenziamento delle strutture a servizio dell’internazionalizzazione**, sia in termini di **semplificazione burocratica** e di **supporto alle iniziative dei singoli, dei Centri e dei Dipartimenti**.

Alcune delle azioni da intraprendere sono:

- istituzione di una **delega all’Internazionalizzazione con task force dedicata**, rappresentativa delle varie aree, che può includere anche il contributo di esperti extra-federiciani di alto profilo; questa si coordinerà con l’**Ufficio Relazioni Internazionali**,

che ha svolto e sta svolgendo un ottimo lavoro pur essendo sottodimensionato rispetto ai compiti e alle opportunità da cogliere, e condividerà con esso obiettivi specifici da raggiungere sulla base di risorse raccolte in un **fondo per l'internazionalizzazione** nell'ambito della programmazione triennale. Intendo anche attivare, nei limiti delle disponibilità di bilancio, incentivi e premialità a beneficio di docenti e personale TA che abbiano contribuito a inserire stabilmente l'Ateneo in reti internazionali di didattica o di ricerca;

- revisione e snellimento regolamentare per meglio **accogliere *visiting scholars e professors***, lasciando libertà ai Dipartimenti di scegliere, entro limiti predefiniti e con canali differenziati, le condizioni delle visite di scienziati senior e junior;
- rafforzamento degli **accordi quadro**, attraverso l'attivazione di diversi canali con criteri ridefiniti e snelli e con premialità basate sui risultati raggiunti;
- rafforzamento dei rapporti **Erasmus** in tutte le aree didattiche dell'Ateneo e degli **Erasmus Plus**, incluso quelli con le aziende;
- **potenziamento linguistico** della platea studentesca e del personale dell'Ateneo;
- **didattica in lingua straniera**, pensata, organizzata ed erogata anche sulla base di progetti presentati dalle diverse Scuole; l'obiettivo è di attrarre sia studenti che docenti stranieri per sostenere e integrare la nostra offerta. Tali iniziative possono riguardare sia Corsi di laurea triennale, sia Corsi di laurea magistrale nell'ambito dei programmi Plus e di *Double Degree* con importanti Università straniere. Ciò richiede un'adeguata organizzazione amministrativa anche in termini di professionalità TA dedicate. Queste azioni potrebbero anche favorire **la nascita di scuole superiori internazionali**;
- **promozione internazionale** adeguata dell'Ateneo (tutti i contenuti del sito anche in inglese, cura dell'immagine, storytelling, testimonianze ecc.): dobbiamo rafforzare il concept e il brand Federico II, quali espressioni di qualità e di eccellenza, attraverso un piano integrato di comunicazione;
- **accoglienza, accoglienza, accoglienza!** Procedure, strutture e funzioni ridisegnate o potenziate per questo scopo. Napoli attrae per tanti motivi ma non ha servizi e strutture all'altezza del suo potenziale: la Federico II deve invece diventare un esempio virtuoso. La mia lunga esperienza internazionale sosterrà un'azione mirata e dettata da una piena cognizione di cosa e come fare.

Molto rilevante rispetto al processo strategico d'internazionalizzazione del nostro Ateneo è naturalmente l'azione del **CLA (Centro Linguistico di Ateneo)**, non solo in relazione alla formazione offerta agli studenti Erasmus in uscita e in ingresso, ma anche rispetto alla didattica erogata nei CdS e al rafforzamento della **competenza linguistica** di docenti, dottorandi, specializzandi e personale tecnico-amministrativo. Si pensi all'attività di **"certificazione delle competenze linguistiche"** secondo il Quadro Comune Europeo di Riferimento per le lingue (QCER) che, distinta ma correlata con l'erogazione di CFU prevista nei CdS e in particolare in quelli di Lingue, oltre a contribuire alla precisazione delle funzioni previste dallo stato giuridico dei collaboratori linguistici, potrebbe assicurare agli studenti della Federico II una **formazione linguistica** completa e di qualità, orientata al **plurilinguismo**. Questa costituirebbe a sua volta la premessa ideale per un'internazionalizzazione capillare e per forme di cooperazione fra Atenei del nostro Continente, in direzione della costituzione delle cosiddette "Università europee", e fornirebbe inoltre un vantaggio competitivo anche dal punto di vista della cooperazione economica.

Per **rilanciare, in vista di questi molteplici obiettivi, l'azione e la funzione del CLA** è necessario continuare e incrementare la programmazione pluriennale delle **assunzioni di esperti linguistici e di unità amministrative**, soprattutto in rapporto al consistente numero degli studenti stranieri, iscritti nella nostra Università e provenienti dall'Europa e da altri continenti, e al crescente numero degli studenti Erasmus. [▲ Assi Strategici](#)

d - Il potenziamento delle relazioni con il territorio

L'Università in genere, e in modo particolare il nostro Ateneo che è il più grande del Meridione d'Italia, ha tra i suoi compiti quello di **contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio** entro cui si radica. È questo il quadro in cui si collocano le attività definite di **Terza Missione**. Esse riguardano interventi capaci di valorizzare il patrimonio culturale e di favorire la diffusione dei risultati dell'attività di ricerca in vista dei loro possibili contributi allo sviluppo socio-economico, coinvolgendo attori esterni quali imprese, associazioni, organizzazioni e fondazioni. Si tratta, in buona sostanza, di **creare ponti** tra istituzioni culturali e società civile, tra aree interne e rurali e bacini metropolitani, tra piccole e medie imprese e imprese internazionali. Tale attività deve essere direttamente correlata con il circolo indissolubile tra la Ricerca e la Didattica che costituisce il cuore pulsante e l'essenza stessa dell'Università, in modo tale che "Terza Missione" si configuri come un substrato che raccoglie i risultati e ne amplifica le ricadute e l'impatto sulle comunità.

Il nostro Ateneo, facendo perno sull'impegno dei docenti, dei ricercatori e del personale tecnico-amministrativo (compresi i molti che hanno organizzato le **iniziative di F2-cultura**), svolge già **una consistente attività di Terza Missione in tantissimi ambiti**, dalla valorizzazione economica della ricerca al *public engagement*, dalla formazione permanente alla fruizione dei beni culturali. Mi sembra tuttavia necessaria **una maggiore azione di coordinamento da parte dell'Ateneo**, che intendo promuovere.

Dobbiamo anzitutto renderci pienamente conto delle potenzialità del **nostro patrimonio culturale**: non mi riferisco solo alle strutture edilizie della Federico II, spesso di enorme rilevanza monumentale, ma anche alla ricchezza dei suoi Musei, delle sue biblioteche, del suo Orto Botanico, delle sue collezioni, dei suoi archivi storici. Si tratta di una **ricchezza straordinaria e non ancora pienamente valorizzata**, laddove valorizzarla pienamente significa secondo me **attribuire al nostro patrimonio una funzione multipla e integrata**, che tenga insieme la sua conservazione (e relativa manutenzione) e il suo studio con la sua fruizione pubblica.

Una serie d'iniziative in tal senso è stata sviluppata negli ultimi anni attraverso studi e ricerche che hanno messo in luce l'importanza dell'**apertura alla città delle strutture universitarie del Centro Storico**. Si tratta di esplorazioni assai utili che vanno "trasferite" anche a molte altre parti del nostro patrimonio culturale e rese del tutto operative. Lavorare per una maggiore integrazione con la città, con le sue attività, con i suoi abitanti – e non solo nel Centro Storico ma in tutti i luoghi in cui è insediato il nostro *multi-campus* – è difatti un modo importantissimo di svolgere la nostra Terza Missione.

Per fare ciò bisogna **sostenere e potenziare i nostri Centri Museali**, individuare percorsi di "**integrazione con il contesto**", **realizzare accordi** con associazioni di professionisti e studiosi che sostengano l'apertura e la fruizione delle nostre strutture e delle nostre collezioni, creare in essi **centri di studio o laboratori multidisciplinari**, mettere in campo forme di *fundraising* per cofinanziare attività di manutenzione, progetti, mostre, ecc.

Bisogna, in buona sostanza, promuovere quello che abbiamo, farlo conoscere e renderlo attrattivo. Anche in questo caso è opportuno che un'attenta semplificazione regolamentare renda la gestione delle nostre strutture più snella, simile a quella dei grandi musei. Un patrimonio come il nostro, se ben gestito (partendo tra le altre cose dalla messa in sicurezza dei luoghi e dalla garanzia di accesso anche ai diversamente abili), può senz'altro raccogliere un'**importante quantità di risorse** da destinare alla sua fruizione e al suo studio. Tutto ciò, naturalmente, in stretto **collegamento con le tante realtà museali, archeologiche, espositive presenti in Regione**.

Nell'ambito delle attività di Terza Missione, dovremo anche potenziare e sostenere la nostra azione di trasferimento all'esterno di conoscenze e tecnologie, tanto a livello territoriale che a livello globale. Le nostre potenzialità sono enormi grazie all'inventiva dei nostri scienziati e ricercatori. Bisogna però consolidare in Ateneo un sistema che faciliti questo trasferimento, anche in un'ottica di collaborazione con i soggetti esterni.

Dobbiamo **facilitare la creazione di spinoff/startup accademici e la loro sopravvivenza nella fase iniziale**, coinvolgendo tutte le componenti della comunità federiciana (studenti, dottorandi, assegnisti, docenti e personale TA). A questo fine va attivato uno **sportello di trasferimento tecnologico e della conoscenza**. **Le aziende** che sono disponibili ad accogliere le nostre conoscenze e tecnologie, o che sono interessate a finanziare i nostri progetti, **devono trovare nell'Ateneo federiciano un interlocutore, oltre che creativo e innovativo, anche conveniente e accogliente da un punto di vista amministrativo**, in grado di gestire l'interazione con accordi snelli, prodotti rapidamente, chiari e compatibili con un'attività imprenditoriale. Ma **l'interazione con soggetti esterni** che produce trasferimento di conoscenza o di tecnologia **deve essere "attraente" anche per il ricercatore** o lo scienziato, **che non può scontrarsi con una burocrazia a effetto inibitorio**. Egli deve poter trarre, insieme al PTA coinvolto e nell'ambito delle norme di riferimento, anche riconoscimenti economici per sé, per il suo gruppo di lavoro, per il suo programma scientifico. Le molteplici attività devono inoltre essere mappate, messe a sistema, interconnesse al *placement* e a un'offerta didattica aggiuntiva e professionalizzante, vicina alle esigenze del mondo del lavoro, che sappia entrare in relazione anche con i grandi *players* industriali (penso all'esperienza delle *Academies*).

Per la Terza Missione occorre in generale favorire l'interazione sinergica tra i diversi attori coinvolti tramite l'operato di un **Delegato/Prorettore** e di una **task force dedicata e di supporto ai Dipartimenti** che veda l'eventuale partecipazione di esperti esterni per una o più macro-aree. Bisogna, in questo senso, **potenziare il presidio organizzativo** creato di recente e dare **maggior visibilità** alle iniziative d'Ateneo e **maggior supporto centrale** ai loro promotori effettivi.

Tutte queste azioni vanno ovviamente svolte in **sinergia con le altre Università della Campania** seguendo una politica di promozione degli Atenei del Sud da sostenere a livello nazionale. [▲ Assi Strategici](#)

e - L'attenzione alle nuove tecnologie

Oggi, nel tempo della rivoluzione digitale, l'ideale illuministico di un sapere senza confini e senza limiti sembra prendere corpo su scala globale grazie alla riduzione dei tempi, degli spazi e dei costi d'interconnessione resa possibile dall'innovazione tecnologica. Nel volgere di pochi anni, la *digital education* è diventata il canale privilegiato di apprendimento e valorizzazione professionale di centinaia di milioni di *learner*. Un'innovazione che porta alla valorizzazione dell'*enhanced learning* (l'apprendimento "aumentato"), ma anche all'implementazione e alla qualificazione delle attività di formazione permanente e soprattutto alla possibilità di raggiungere utenze internazionali illimitate. Come si rapporta e come deve rapportarsi a tutto ciò la comunità universitaria?

L'esperienza dell'emergenza COVID ha evidenziato tale questione, di fatto già sul tappeto, dando vita a utili occasioni di riflessione e di confronto critico. Noi tutti, in questi mesi così difficili, abbiamo potuto cogliere lo straordinario potenziale delle tecnologie digitali nella gestione di un'emergenza che ha visto la Federico II reagire con prontezza ed efficacia: **gli strumenti digitali già disponibili ci hanno consentito di affrontare l'emergenza evitando la pura e semplice cessazione di tutta la nostra attività didattica nello scorso semestre**. Con tutti i limiti che questa modalità ha dimostrato, siamo riusciti

a entrare nelle case degli studenti, fornendo ad essi un elemento di stabilità in un momento di grande incertezza: e questo ci viene ampiamente riconosciuto.

Non vi è tuttavia alcun dubbio che la nostra comunità accademica e il reale processo di formazione universitaria che essa veicola si fondino sulla concreta interazione “fisica” dei docenti e dei ricercatori con gli studenti e degli studenti fra loro, interazione che tutti vogliamo recuperare senza alcun ripensamento. **I progetti d’innovazione tecnologica nella didattica, nella ricerca e nella gestione dell’Ateneo non devono perciò in alcun modo rappresentare un’alternativa al nostro lavoro in presenza, ma un’opportunità di estensione, amplificazione e moltiplicazione** della penetrazione della nostra didattica, dell’innovazione e creatività della nostra ricerca, della spinta verso l’efficienza e la dematerializzazione della nostra organizzazione gestionale e burocratica.

Muovendosi, io credo, in questa prospettiva, la Federico II ha puntato molto negli ultimi anni **sulla innovazione tecnologica nella didattica**. L’esempio più noto è la piattaforma **Federica.eu** che, grazie alle partnership con numerosi altri Atenei italiani e le più prestigiose piattaforme internazionali, con circa duecento MOOC (Massive Open Online Courses), raccoglie oggi oltre 150mila iscritti e attesta la costante tensione della nostra Università sulla frontiera dell’inclusione sociale. Ritengo che l’utilità e l’importanza di questo strumento siano ancora da cogliere nella loro interezza. Nel frattempo, le continue innovazioni che la piattaforma sta implementando (es. il progetto Federica pro) vanno strategicamente sostenute.

Bisogna inoltre capitalizzare l’esperienza realizzata con la prima edizione del **progetto F.E.D.E.R.I.C.O.**, che ha consentito da un lato l’identificazione dei bisogni di sviluppo professionale dei ricercatori e dei docenti dell’Ateneo, dall’altro l’emergenza spontanea di sperimentazioni innovative sul piano della didattica e dell’articolazione dell’offerta formativa. Bisogna prevedere **l’istituzione di una Teaching and Learning Academy**, sul modello dei più qualificati *Teaching and Learning Centers* operanti presso moltissime Università europee ed extraeuropee (si pensi, per citare due modelli eccellenti, all’Università di Berkeley e alla Notre Dame University).

Le tecnologie digitali ci daranno più in generale **l’opportunità di progettare, sperimentare e realizzare servizi innovativi** per migliorare la qualità della macchina organizzativa dell’Ateneo, della vita nei nostri Dipartimenti e di quella dei nostri studenti, delle nostre attività didattiche e di ricerca. Al contempo ci permetteranno di aumentare l’accessibilità, la flessibilità e la trasparenza dei dati e delle procedure; semplificando gli iter amministrativi, riducendo la burocrazia e diminuendo ulteriormente i costi.

Convinto che proprio questa sia **la strada giusta**, è mia intenzione continuare a investire in tal senso idee ed energie. La disponibilità di infrastrutture tecnologiche, tra cui i cloud e le reti fisse e mobili di Ateneo, permetterà di progettare **applicazioni personalizzate ed estremamente innovative, in particolare in favore degli studenti**: laboratori virtuali, digitalizzazione e remotizzazione di applicativi e testi, *App* dedicate alla didattica e alla sua erogazione.

Tutto ciò dovrà integrarsi **con una versione rivista ed evoluta del web di Ateneo**. Occorre un grande progetto di **ristrutturazione e potenziamento del nostro Centro di Ateneo per i Servizi Informativi** sul quale dobbiamo far perno per sostenere l’evoluzione digitale dell’Ateneo. **Il CSI deve diventare, tra tutte le strutture dell’Ateneo, quella più pronta ad accogliere l’innovazione**. Il progetto sarà basato su obiettivi a brevissimo (ampliamento della capienza della posta di Ateneo e della banda di rete per alcuni plessi, procedure concorsuali svolte tutte online), a breve (la nuova Amministrazione Digitale e il nuovo sito web, nuove *App* per studenti e docenti) e a medio termine.

Tali obiettivi saranno definiti anche in rapporto agli standard nazionali più elevati degli altri grandi Atenei. [▲ Assi Strategici](#)

LE RISORSE FONDAMENTALI

1. Le persone – una nuova idea di collaborazione

La risorsa più importante della Federico II è costituita dalle persone che vi lavorano (i docenti e i tecnici-amministrativi-bibliotecari-sociosanitari) e dagli studenti che la frequentano. Il loro lavoro è alla base del prestigio del nostro Ateneo. Bisogna dunque valorizzare l'impegno e riconoscere il merito: si tratta di due obiettivi prioritari e non negoziabili.

1.1. gli studenti

Gli studenti sono i principali protagonisti del nostro Ateneo. La tutela della **centralità della nostra popolazione studentesca** nelle scelte e nella politica della Federico II è **una priorità assoluta.** Intendo attivare, in dialogo costante con tutte le rappresentanze studentesche, azioni per:

- **modificare** quegli aspetti dell'organizzazione e realizzazione della nostra offerta formativa che causano **rallentamenti e abbandoni**;
- **garantire la sostenibilità dell'attuale sistema di tassazione**, che ha permesso agli studenti delle fasce deboli di usufruire di misure agevolate, e **rilanciarlo ulteriormente alla luce dell'emergenza COVID** e del sostegno del MUR;
- favorire la **partecipazione alle decisioni dell'Ateneo di tutte le componenti del Consiglio degli Studenti** nel rispetto dei principi di democrazia, anche tramite incontri regolarmente programmati dell'intero Consiglio col Rettore e con i colleghi assegnatari di deleghe;
- **sostenere**, riservando ad esse **quote di spazi e servizi** (incluso accordi con ristoratori, fornitori di beni, aziende di trasporti), **le associazioni studentesche**, come avviene nei campus delle grandi Università straniere;
- sbloccare appena possibile e programmare in maniera chiara e condivisa il **bando per finanziare le attività culturali** proposte dalle associazioni studentesche;
- mantenere e potenziare le iniziative a favore degli **studenti meritevoli** sia a livello di Ateneo che di Dipartimento/Scuola;
- sostenere (con garanzia di controllo delle attività svolte e in piena sicurezza) un **programma di apertura fuori orario** di aule e sale studio;
- **potenziare la conoscenza delle lingue** da parte degli studenti e favorire la partecipazione dell'Ateneo a progetti Erasmus plus o similari;
- sostenere i singoli CdS, i Dipartimenti e le Scuole che intendano utilizzare le **piattaforme telematiche** sperimentate durante l'emergenza COVID per **integrare l'erogazione dei corsi in presenza**, la cui valenza formativa ritengo resti ineguagliata, allo scopo di favorire, ad esempio, il recupero di lezioni perse e di debiti formativi, rendendo la nostra didattica sempre più inclusiva;
- **facilitare il coinvolgimento** degli studenti nella vita dell'Ateneo (nella didattica, nella ricerca, nelle attività di Terza Missione), con contratti part-time o eventuali altre forme di rapporto (ad es. affidando loro compiti interni a fronte di un risparmio sulla tassazione);
- stimolare la partecipazione degli studenti all'azione di **arricchimento dell'offerta formativa** in termini di **multidisciplinarietà**;
- assicurare una **sorveglianza sanitaria** più efficace e personalizzata in particolare per tirocinanti e studenti che frequentano laboratori o attività che li espongono a potenziali

rischi per la salute, anche se svolte in osservanza delle procedure prescritte dalla norma di riferimento.

Ma soprattutto: **ascolto, attento e continuo, della voce, delle istanze e delle proposte degli studenti**. Il Rettore e gli Organi di Ateneo non saranno mai controparti, ma riferimenti istituzionali votati alla tutela e alla cura degli studenti e garanti di un'equità di trattamento.

1.2. il personale docente e ricercatore

Il **corpo docente** del nostro Ateneo è oggi composto da circa 2650 unità di cui circa 700 professori di prima fascia, 900 professori di seconda fascia, 400 ricercatori a tempo indeterminato, 280 RTDB e 350 RTDA. È passato dal 4,6% del contingente nazionale nel 2015 al 5% di oggi, con un incremento di circa 200 unità. È cresciuta negli anni la componente dei ricercatori a tempo determinato, che oggi rappresenta una parte importante dell'intero corpo docente. Molti di loro hanno scelto di lavorare in Federico II pur avendo altre opportunità in Italia o all'estero e pur sapendo che le risorse per la ricerca nel nostro paese sono limitate. Tutti loro, al pari dell'intero corpo docente, devono poter **guardare al futuro con fiducia**. Occorre **un ambiente di lavoro sereno in cui ciascuno possa sviluppare le proprie potenzialità, e in cui siano dunque garantite trasparenza delle decisioni e progressioni di carriera basate sul merito e sull'impegno**.

Il reclutamento degli ultimi anni è stato imponente per qualità e quantità, come dimostrato dall'incremento delle quote premiali del FFO relative sia alla ricerca sia alle politiche di reclutamento. Un altro segnale della qualità dei nostri docenti e ricercatori è l'elevato numero di abilitati alle fasce di ordinario e di associato. Notevole è stata anche la capacità di attrarre talenti da altri Atenei (più del 20% del reclutamento complessivo) e dall'estero. **Sulla qualità del reclutamento non sono assolutamente pensabili arretramenti, se davvero si vuole che negli anni futuri la nostra comunità espliciti appieno le proprie potenzialità.**

Il processo di reclutamento dovrà essere fondato su una sempre più stretta cooperazione tra Dipartimenti, Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione in un clima di reciproca fiducia. Ai docenti e ricercatori vanno offerte opportunità di carriera attraverso una programmazione, pluriennale e coordinata.

Le priorità sono:

- **assicurare un completamento del percorso di tenure** al maggior numero possibile di RTD entrati in questi anni in Federico II, i quali garantiscono la sostenibilità didattica e il ricambio generazionale e sono, soprattutto, in prima linea nell'attività di ricerca;
- **assicurare opportunità di avanzamento di carriera** a tutti i nostri ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale sulla base delle richieste dei Dipartimenti, mettendo al contempo in campo una serie di azioni per sostenere l'acquisizione dei parametri per l'ASN a beneficio di tutti coloro che vorranno mettersi in gioco (è possibile pensare, tra le altre cose, al loro sistematico coinvolgimento in progetti di Ateneo e in funzioni gestionali);
- **riservare una quota significativa ai concorsi di prima fascia**: va attivata una politica di programmazione e di gestione della numerosità massima imposta dalla norma per dare un'opportunità al maggior numero possibile dei tanti colleghi in possesso dell'abilitazione.

A tal fine, la previsione di punti organico su cui potrà contare l'Ateneo nei prossimi sei anni è sufficientemente elevata, seppur in calo rispetto agli anni precedenti. **Eccezion fatta per l'importantissimo piano nazionale e pluriennale di reclutamento straordinario di RTDB**, queste **risorse deriveranno principalmente dal turn-over generato dai pensionamenti**, che però potrà essere **sfruttato appieno solo se l'Ateneo manterrà gli**

attuali parametri di bilancio e di percentuale di spesa per il personale. In passato a causa dei dissennati tagli all'Università abbiamo già subito grandi perdite di punti organico. Ciò è avvenuto anche in conseguenza di parametri non virtuosi dei bilanci del nostro Ateneo. Dobbiamo dunque evitare questi scenari: lo dobbiamo ai nostri colleghi più giovani, al nostro personale tecnico amministrativo e ai nostri studenti che soffrirebbero una riduzione dei servizi. **Sarà quindi fondamentale porre attenzione al merito, all'impegno, alle politiche che consentono di assicurare le risorse per svolgere il nostro lavoro.**

Nella programmazione delle risorse, ritengo si debba **continuare a riservare una quota, ovviamente non troppo elevata, a disposizione del Rettore e del Consiglio di Amministrazione.** Si tratta di uno strumento importante in un grande Ateneo come il nostro. **Gli squilibri** (tra aree e anche all'interno delle aree) **vanno difatti corretti per non perdere la ricchezza che deriva da un equilibrato sviluppo interdisciplinare. Tutto il sistema deve crescere in maniera organica.** Ho avuto modo nel corso delle mie visite di cogliere diverse situazioni di oggettiva sofferenza in termini di carico didattico eccessivo e non adeguatamente riconosciuto, di pericolosa contrazione di alcune aree scientifiche, di perdita di giovani talenti per mancanza di risorse, di opportunità didattiche non colte. Senza nulla togliere all'autonomia decisionale e propositiva dei Dipartimenti, questa quota, la cui dimensione sarà definita collegialmente e in maniera trasparente e il cui utilizzo terrà naturalmente nel debito conto le richieste dei Dipartimenti, servirà a finanziare un'azione di riequilibrio, ma anche a **sostenere progetti di espansione scientifica, didattica e di Terza Missione** dell'Ateneo.

A questo proposito occorre ribadire che **il reclutamento di studiosi esterni all'Ateneo è tra le priorità della Federico II.** Serve a rafforzare le collaborazioni già presenti e a svilupparne di nuove, ma anche a confrontarsi con le migliori esperienze nazionali ed estere. Perciò tutti i Dipartimenti saranno sollecitati a proporre chiamate dirette dall'estero, opportunamente incentivate da parte dell'Ateneo. Costituirò inoltre una commissione di personalità interne ed esterne all'Ateneo, in cui siano rappresentate tutte le aree, che avrà il compito di individuare posizioni da coprire dall'esterno, mediante concorsi o chiamate dirette (potremmo anche istituire Cattedre Internazionali UNINA in numero limitato e per periodi di tempo definiti). Queste posizioni potrebbero essere rese più attraenti con interventi di sostegno per laboratori e fondi di ricerca. Il fondo ad hoc – in particolare per quanto concerne la ricerca – potrebbe essere cofinanziato da partner esterni sia pubblici sia privati.

Una corretta e sostenibile programmazione nell'ambito del piano triennale per il potenziamento del corpo docente dovrà essere caratterizzata da **certezza delle procedure e rispetto dei tempi.** Immagino, ad esempio, che ogni anno il CdA programmi le risorse alle quali i singoli Dipartimenti possono accedere aggiornando il principio di ripartizione delle risorse già utilizzato dall'Ateneo negli anni scorsi.

Le linee guida per il reclutamento andranno riviste dopo una riflessione attenta e collegiale, per tenere debitamente in conto l'evoluzione e la specificità delle discipline, i compiti gestionali e organizzativi, i carichi didattici particolarmente onerosi. Queste linee guida conterranno anche gli indirizzi per la proroga dei ricercatori a tempo determinato. In coerenza, il Nucleo di Valutazione adotterà i criteri per la valutazione delle strategie di reclutamento dei Dipartimenti, come stabilito dallo Statuto.

Dobbiamo inoltre fare di più per **premiare il merito e l'impegno dei docenti.** Va quindi rapidamente approvato un regolamento per recepire l'art. 9 della Legge 240, istituendo anche nella Federico II un **Fondo per la premialità**, per attribuire compensi aggiuntivi ai docenti che ottengono risultati di rilievo nella ricerca, acquisiscono fondi, sviluppano nuove iniziative nella didattica e nella Terza Missione.

Molti di noi impegnano oggi, con entusiasmo, energie e tempo in **compiti organizzativi e di gestione.** Questi ruoli comportano responsabilità e attenzione al bene comune. Sono convinto che, al fine di preparare e far crescere la futura governance di Ateneo, occorra **favorire (anche attraverso adeguati riconoscimenti) un ricambio generazionale nello svolgimento di questi compiti.** I giovani, che offrono già un contributo decisivo

nell'ambito della didattica e della ricerca, potranno in tal modo pesare maggiormente nell'elaborazione delle decisioni strategiche dei Dipartimenti e dell'Ateneo.

1.3. Il personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e socio-sanitario

Oggi in Federico II lavorano circa 2400 unità di personale (*12 Dirigenti, circa 180 unità di categoria EP, poco meno di 600 di categoria D, poco più di 1100 di categoria C, circa 470 di categoria B, e una quindicina di collaboratori linguistici*). Circa un quarto è utilizzato congiuntamente dall'Ateneo e dall'Azienda Ospedaliera. Ho avuto modo di confrontarmi con loro in ogni Dipartimento e ufficio e, credo, con tutte le qualifiche presenti in Ateneo, e ho trovato **tantissime persone affezionate all'Istituzione e pronte a impegnarsi a fondo e a collaborare. Il personale tecnico, amministrativo, bibliotecario e socio-sanitario rappresenta dunque una risorsa da valorizzare**, anche grazie al **costante miglioramento delle sue condizioni di lavoro**.

Negli ultimi anni l'Ateneo ha attraversato un complesso processo di riorganizzazione, legato alla definizione dei nuovi Dipartimenti e delle Scuole e, dal 2017, alla trasformazione dell'assetto organizzativo centrale, con l'istituzione di nuove Ripartizioni dell'Amministrazione e un riassetto degli Uffici afferenti alle Ripartizioni preesistenti. Dei **Dipartimenti**, che sono il vero motore del sistema, deve però essere **rafforzata la struttura e la dotazione di personale**. Gli Uffici dipartimentali gestiscono infatti realtà complesse. **Ai tradizionali servizi offerti se ne sono aggiunti molti altri**, per quanto riguarda la didattica, la gestione dei progetti di ricerca a bando competitivo, il rapporto con il mondo del lavoro, la mobilità internazionale, l'assicurazione della qualità, la sicurezza. Una molteplicità di nuove attività è legata anche alla Terza Missione. Gli stessi servizi tradizionali hanno subito forti trasformazioni, ad esempio per quanto riguarda l'informatizzazione della contabilità e le biblioteche digitali. A questi nuovi compiti si è fatto fronte nonostante una **riduzione consistente del personale che, per effetto dei pensionamenti, continuerà anche nei prossimi anni** (in media 100 unità in meno ogni anno, di cui la metà è nei Dipartimenti).

Non è quindi più rinviabile **un impegno dell'Ateneo per rafforzare gli Uffici dipartimentali (insieme quelli centrali)**, con criteri trasparenti basati sui servizi effettivamente erogati. Il raccordo tra esigenze dei Dipartimenti e risorse di Ateneo per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo dovrà avvenire all'interno dei **Piani Triennali di sviluppo e programmazione di ciascun Dipartimento** che, come già detto, **dovranno definire gli obiettivi in materia di didattica, ricerca e rapporti con il territorio e, in vista della loro realizzazione, le richieste di reclutamento non solo di docenti e ricercatori, ma anche di personale amministrativo, tecnico e bibliotecario**.

Un investimento importante di risorse da parte dell'Ateneo comporta anche una maggiore responsabilità delle strutture dipartimentali e di tutte le unità del personale, e una disponibilità al cambiamento.

Dedicherò quindi grande attenzione non solo al miglioramento delle condizioni di lavoro, ma anche al **rafforzamento delle competenze** con programmi di formazione mirata, finalizzati a impegnare su **obiettivi innovativi** il personale. Bisognerà anche ridurre, ove presenti, le aree di inefficiente distribuzione del PTA. **Saranno poi rivisti i criteri e le procedure per l'attribuzione delle progressioni orizzontali, valorizzando il merito con strumenti più flessibili d'incentivazione e valutazione del lavoro e favorendo la mobilità del personale tra mansioni e tra strutture**. Gli interventi normativi, in particolare quelli più recenti, che consentono alle PA di **attivare procedure selettive per la progressione** verticale, saranno utilizzati appieno, per equilibrare le nuove assunzioni e gli avanzamenti di carriera.

Nuove forme di organizzazione del lavoro possono essere sperimentate grazie a strumenti legislativi già esistenti, che non sono ancora attuati nel nostro Ateneo, in notevole ritardo rispetto ad altre realtà simili per dimensione e complessità. Tra questi:

- va pienamente recepito, anche in questo caso, l'art. 9 della Legge 240 istituendo un Fondo per la premialità al fine di attribuire **compensi aggiuntivi a tutto il personale che partecipa direttamente ai progetti e indirettamente al sostegno delle attività dell'Ateneo**;
- vanno realizzati nuovi strumenti per **conciliare i tempi di vita e di lavoro** (art. 14 della Legge n. 124/2015), tra cui telelavoro e lavoro agile;
- vanno istituite **convenzioni con asili nido e scuole dell'infanzia e altri servizi di supporto alla genitorialità**;
- vanno rivisti i **criteri per la mobilità del personale**, tenendo conto delle esigenze familiari e istituendo un albo per i trasferimenti.

Un clima di lavoro sereno, una minore oppressione burocratica, una migliore organizzazione e gestione dei carichi di lavoro e un recupero di efficienza rafforzano il senso di partecipazione e appartenenza alla nostra Istituzione.

In sintesi, le azioni da porre in essere per affrontare le problematiche raccolte nei colloqui con il nostro personale TA sono:

- **opportunità di carriera**, assimilabili a quanto avviene per i docenti, sfruttando gli "spazi di manovra" normativi già esistenti e agendo a livello ministeriale per crearne di nuove;
- **professionalizzazione** tramite investimenti nella formazione: il personale chiede a ragione di potere ampliare le proprie competenze mediante percorsi formativi interni ben costruiti e tesi a valorizzare chi vuole avanzare nel ruolo e nelle funzioni;
- **revisione dei metodi di incentivazione** in grado di motivare tutti gli attori (riconoscimenti economici per attività aggiuntive da progetto, ore di straordinario aggiuntive finanziate dall'Ateneo o con risorse esterne, progressioni orizzontali adeguate alle differenti professionalità ecc.); uno degli obiettivi è che **ogni acquisizione di risorse esterne** in Ateneo, sotto qualunque forma si realizzi, **rappresenti una opportunità di incentivo anche da un punto di vista economico per tutti i soggetti che sono disposti a partecipare**; in ogni caso una quota delle risorse riservate all'incentivazione deve restare disponibile per una distribuzione a tutto il personale, come avviene oggi per una quota del conto terzi;
- **più personale nelle strutture dipartimentali e non, in evidente stato di sofferenza** dovuta a carichi di lavoro eccessivi e non prevedibili;
- **semplificazione amministrativa** tesa ad alleggerire le procedure e i carichi, ridurre al necessario l'assunzione di responsabilità del PTA coinvolto, uniformare i processi nelle varie strutture ecc.;
- **digitalizzazione dei processi e potenziamento dei servizi informatici**; l'emergenza COVID ha rappresentato un'opportunità per valutare, sperimentare e applicare su larga scala lo *smart working*, che ritengo debba già da subito diventare una **forma riconosciuta e applicata in Ateneo** nei modi e nei tempi che avremo modo di stabilire, **in maniera flessibile e utile**, anche tenendo presente esigenze particolari come quelle associate alla genitorialità;
- investimenti sulle **strutture necessarie ad accogliere gli uffici**, garantendo in maniera programmata condizioni di sicurezza e spazi adeguati a tutti;
- investimenti sui **tecnici di laboratorio per tutte le aree dell'Ateneo**: sono **urgenti** e in molti casi **non procrastinabili**; bisognerà partire dalle richieste dei Dipartimenti e dei Centri che potranno prevedere sia nuove assunzioni di personale altamente qualificato (anche in prospettiva dell'attivazione di nuovi percorsi di ricerca e/o di Terza Missione), sia sostituzioni dei pensionamenti previsti, sia progressioni di carriera del personale;

- potenziamento **dell'integrazione** tra le diverse **Ripartizioni** degli uffici centrali, anche per meglio coadiuvare il lavoro degli Uffici dei Dipartimenti e dei Centri: si potrebbe destinare almeno una persona per ripartizione e per Dipartimento o Centro alla cura del raccordo tra il cosiddetto “centro” e la cosiddetta “periferia” e prevedere un'azione di **front office** in grado di rispondere in tempo reale alle varie problematiche;
- progressiva **eliminazione**, pur nell'ovvio riconoscimento delle diverse funzioni, **delle divisioni e delle spaccature** tra docenti e personale TA, e tra personale dei Dipartimenti e personale degli Uffici centrali. In un grande Ateneo, che opera come una macchina complessa mossa da tante componenti, tutte necessarie e tutte importanti, questo non è più concepibile. Oramai acquisiamo gran parte delle nostre risorse in maniera competitiva, anche rispetto ad altri Atenei, e non possiamo più permetterci divisioni che riducono la nostra efficienza. Dobbiamo essere tutti consapevoli che se l'Ateneo funziona meglio e in armonia, il guadagno che ne consegue sarà a beneficio di tutti.

[▲ Risorse Fondamentali](#)

2. La didattica – una nuova agenda

Immaginare e realizzare un'Agenda per la Didattica per i prossimi sei anni significa **porre lo studente al centro** di un **piano strategico di Ateneo, composto di più azioni**. Si tratta di migliorare le condizioni di erogazione della nostra didattica e la sua qualità, puntando a obiettivi immediati, di medio e lungo termine, da raggiungere con un equilibrato uso delle risorse disponibili o reperibili tramite finanziamenti esterni.

I nuovi contesti in cui la Federico II sviluppa la sua missione richiedono una particolare attenzione ai nostri **modelli formativi**. Rispetto alla mera acquisizione di “contenuti” disciplinari specialistici, essi devono essere sempre più orientati alla solidità metodologica e allo sviluppo del senso critico e della creatività. Dobbiamo puntare all'acquisizione dei “fondamentali” e alla maturazione di capacità di apprendimento permanente (“imparare ad imparare”). In un mondo che produce sempre più dati e informazioni, gli studenti devono saper riconoscere le fonti attendibili cui attingere e imparare ad analizzarle e valutarle criticamente. Allo stesso tempo bisogna assicurare l'innovazione della nostra offerta formativa per intercettare le opportunità offerte dalle nuove esigenze lavorative. Ciò anche in termini di trasversalità delle conoscenze e delle competenze prodotte.

Andare in questa direzione significa impegnarsi per:

- un nuovo **bilanciamento** tra la formazione “verticale” di stampo disciplinare e lo sviluppo di attitudini alla integrazione **transdisciplinare**;
- una più compiuta **valorizzazione dei diversi livelli di formazione**, ciascuno con le proprie specificità: laurea professionalizzante, laurea e laurea magistrale, master, dottorato di ricerca, specializzazioni, corsi di perfezionamento, progetti di scuole speciali nuovi o già avviati (es: la Scuola di Specializzazione in Scienza e Governo delle Amministrazioni e delle Aziende Pubbliche), ecc.; importante, da questo punto di vista, può essere l'esperienza formativa avviata nell'ambito della Scuola Superiore Meridionale;
- una maggiore **flessibilità dei percorsi formativi** per dare maggiori **opportunità** a una **formazione personalizzata**;
- ulteriori sperimentazioni di **metodologie didattiche innovative**: formazione di natura esperienziale, *learning-by-doing*, *learning-by-teaching*;
- una maggiore attenzione alla maturazione di **attitudini non strettamente standardizzabili**: *problem solving*, attitudini comunicative e relazionali, attitudini al

processo decisionale anche in condizioni di incertezza, capacità di innovare e di ragionare “fuori dagli schemi”;

- **utilizzo accorto dell’esperienza della didattica a distanza** prodotta durante l’emergenza e il post-emergenza COVID.

Dovremo anche realizzare un **efficace sistema di promozione pubblica della nostra offerta formativa** che riesca a comunicare con chiarezza i suoi punti di forza.

Qualità degli insegnamenti, organizzazione didattica complessa ma rigorosa, piena partecipazione della componente studentesca alla vita dell’Ateneo, piani di miglioramento di strutture e servizi, connessioni internazionali e possibilità di esperienze all’estero, stretto legame con una ricerca di grande qualità che coinvolge anche gli studenti, possibilità di integrare il percorso formativo con “contaminazioni transdisciplinari” e di accedere ad un terzo livello formativo di alto profilo, percentuali di *placement* molto spesso superiori alle medie nazionali, diffusione a livello globale dei nostri laureati, progetti e programmi tesi a potenziare il nostro grado di internazionalizzazione, attenzione al diritto allo studio a livello di tassazione, attrattività culturale e paesaggistica del nostro territorio: sono tutti **punti di forza della nostra didattica che vanno raccontati** nei contesti più opportuni e nei modi più adeguati e moderni, anche per sottolineare l’impegno del nostro Ateneo a essere uno strumento di opportunità per chi vuole restare, venire o tornare in Federico II.

2.1. la performance dei nostri percorsi didattici

Lungi da voler fare selezioni che possano ridurre la preziosissima “**diversità culturale**” della nostra offerta formativa, credo si possano ottenere risultati importanti sia in termini di risorse sia in termini di piena realizzazione delle nostre potenzialità attivando un processo virtuoso di analisi della performance dei nostri percorsi didattici che coinvolga le strutture entro le quali si incardinano, vale a dire i Dipartimenti e le Scuole.

I dati fondamentali sono i seguenti. Oggi siamo arrivati a offrire 161 Corsi di Studio e nell’AA 2019/2020 abbiamo registrato un aumento del 5,6% degli immatricolati, con 1222 studenti in più rispetto all’anno precedente. Anche gli iscritti regolari sono aumentati in un anno di 1529 unità. La quota di studenti campani che s’iscrivono a Università di altre Regioni è del 13-14%, un valore in linea con la media nazionale. I nostri principali **problemi** sono gli **abbandoni** e la **bassa percentuale di laureati** rispetto ai numeri in entrata. Anche se negli ultimi anni il numero degli immatricolati a livello di Ateneo continua a mantenere un trend positivo, nel 2018 la percentuale dei laureati entro la durata normale dei corsi è stata solo del 37,3%.

L’analisi approfondita delle situazioni critiche dimostra che esse derivano dalla combinazione di fattori strutturali d’ordine generale, ai quali l’Ateneo può fornire risposte dal centro, e di fattori particolari, che richiedono invece una forte sensibilizzazione delle Commissioni di coordinamento didattico e delle Commissioni paritetiche, le quali hanno il compito di identificare e affrontare con decisione le differenti problematiche d’ordine specifico. Anche in questo caso, però, l’Ateneo può fornire un decisivo supporto informativo attraverso il potenziamento in corso del sistema di *data warehouse* volto a consentire il monitoraggio puntuale e in tempo reale delle carriere degli studenti.

Che fare? Incentivare anzitutto i Dipartimenti ad adeguare l’offerta didattica proponendo modifiche di ordinamento o regolamento mirate a migliorare le performance dei percorsi didattici. **In questo ambito ancora più importante diventa il ruolo strategico del PQA, la cui composizione va arricchita con unità di personale TA dedicate.** A seguito di una valutazione svolta in base a criteri di qualità, quote di risorse potranno essere assegnate sia per sostenere proposte di adeguamento della didattica formulate dai Dipartimenti, sia per sostenere aree in evidente difficoltà per il forte carico

didattico. Su questo tema, le **Scuole** devono assumere una funzione importante di monitoraggio allo scopo di proporre **soluzioni mirate** a meglio limitare il fenomeno dei ritardi e degli abbandoni.

L'Ateneo dovrà fare comunque **la sua parte** in termini di **spazi e strutture**, di **attrezzature didattiche** e di **servizi** erogati. Particolare attenzione sarà posta ai laboratori didattici, che in alcuni casi potrebbero anche essere destinati a un uso misto e tra diversi Corsi di Studio o tra specifiche e compatibili attività di ricerca. A tale proposito i Dipartimenti e le Scuole saranno invitati a esprimere in maniera motivata le loro carenze, anche in termini di personale addetto: a fronte di queste richieste sarà redatto un piano di realizzazione sostenibile dal punto di vista economico e con una tempistica ben definita.

Il miglioramento della qualità e della regolarità degli studi passa anche attraverso il **potenziamento delle funzioni di strutture centrali strettamente collegate alla didattica**: l'istituzione di una specifica Ripartizione Didattica e Docenza e di uno specifico Ufficio Management della Didattica, unitamente alla creazione di una centrale di monitoraggio attraverso il neo-costituito Ufficio Data Warehousing, rappresentano importanti novità introdotte nel recente riassetto organizzativo della Federico II, a supporto delle funzioni gestionali dei processi della didattica. Dobbiamo **procedere su questa strada ma dobbiamo fare di più**. Dovremo rafforzare quantitativamente e qualitativamente **le dotazioni di personale** con funzioni tecnico-amministrative a supporto dei processi della didattica, anche in considerazione della maggiore complessità gestionale che le nuove procedure di accreditamento comportano.

Bisogna poi offrire un **supporto aggiuntivo** ai nostri Coordinatori di CdS, un ampio gruppo di colleghe e colleghi capaci che sacrificano il loro tempo e le loro energie per il bene comune. Questo tipo d'impegno gestionale, insieme ad altre attività svolte su base "volontaria", seppur a seguito di un processo elettivo, va **adeguatamente riconosciuto** e se possibile **sostenuto** con unità di personale dedicate per **alleggerire gli impegni burocratici** associati alle diverse funzioni. Su questo si valuteranno le esigenze di diversi CdS, raggruppandoli per aree didattiche o per Dipartimenti. Sarà inoltre necessario **potenziare il cruscotto della Didattica**, e rendere la sua consultazione più semplice e immediata.

Propongo, infine, di attivare un'azione continua di **coordinamento tra le Commissioni paritetiche** di tutti i CdS e di incrementare (attraverso riunioni periodiche) la partecipazione dei relativi Presidenti ai momenti decisionali degli Organi d'Ateneo inerenti alla didattica.

2.2. L'attrattività dei nostri percorsi didattici

Alcuni dei nostri CdS, specialmente a livello di magistrale, mostrano **carenze importanti di attrattività**. Il fenomeno tocca anche molti Atenei del centro-nord, che però si avvantaggiano del flusso migratorio di laureati triennali meridionali. I giovani, e specie i laureati triennali, si muovono oggi con grande facilità. Dobbiamo dunque metterci in condizione di attrarre **più studenti da fuori regione o da fuori provincia**, anche tra gli **immatricolati** triennali, ma soprattutto tra quelli **magistrali**.

Che fare? incentivare anzitutto i Dipartimenti a **innovare l'offerta didattica anche proponendo nuovi corsi e nuovi insegnamenti in grado di intercettare le nuove opportunità lavorative**. Le Scuole, previa assegnazione delle necessarie risorse, dovrebbero monitorare l'andamento del *placement* e proporre soluzioni rispondenti all'evoluzione globale delle competenze richieste ai nostri laureati da un mondo del lavoro in continuo mutamento. Ma l'attrattività si aumenta anche e soprattutto **con i servizi**, che includono **alloggi e mense**, e **con un'efficace azione di orientamento**.

La Federico II occupa un posizionamento di rilievo per la varietà e la qualità dell'**orientamento in ingresso** (che va svolto durante tutto l'anno col supporto di esperti reclutati dall'Ateneo) e del cosiddetto **orientamento formativo** in sinergia tra Scuola e Università. Si pensi a iniziative importanti come il progetto "**Federico II nella Scuola**" che ha coinvolto oltre 40 istituti scolastici e quasi 200 docenti di scuola superiore nell'ambito di un accordo quadro con la Direzione Scolastica regionale; o ai 16 progetti nazionali **PLS** e **POT** di sostegno alle attività di orientamento e tutorato; o ancora ai programmi **FIT** di qualificazione e riqualificazione della docenza scolastica, ai progetti regionali **Literacy & Numeracy** e **OCSE-Pisa**, all'attivazione di *summer schools* e alle tante altre iniziative formative e seminariali. Anche sull'**orientamento in itinere**, che gode del supporto qualificato del centro di Ateneo **SINAPSI**, si sono fatti grandi passi avanti. Dal 2015, per fare solo un esempio, il nostro Ateneo ha riattivato i **progetti di tutorato** previsti dal Fondo giovani mediante un numero crescente di assegni di tutorato.

Tuttavia, la Federico II dovrà ulteriormente potenziare e mettere a sistema le iniziative già intraprese attraverso la realizzazione di una "**cabina di regia**" che conferisca organicità alle nostre iniziative interne e alle nostre relazioni con i portatori di interesse esterni. Questo processo dovrà puntare su un **maggior coinvolgimento delle Scuole**, naturali cerniere nella struttura di coordinamento di Ateneo, e potrà contare sulla grande intraprendenza che l'Ateneo ha dimostrato nell'accesso alle risorse ministeriali su Orientamento e Tutorato, ormai entrate stabilmente nella programmazione triennale dei finanziamenti MUR.

Diversa la situazione dell'orientamento in uscita, naturalmente connesso alla funzione del placement. Benché negli ultimi anni si siano messe in campo iniziative importanti, dalla costituzione della Ripartizione Ricerca e Terza Missione, alla realizzazione, nell'ottobre 2019, del primo *Career day* di Ateneo, alle diverse iniziative legate al *placement* avviate anche all'interno delle Scuole e dei Dipartimenti, **in questo campo siamo appena all'inizio e abbiamo bisogno di interventi più consistenti.**

Possiamo fare un passo avanti anche sostenendo i **CdS più in difficoltà**. Si tratta di definire in modo più chiaro il **profilo** culturale e professionale **in uscita**, con attenzione anche alla spendibilità del titolo di laurea triennale, in coerenza con il Framework Europeo delle Qualifiche professionali. Si tratta di riconoscere e validare **competenze** in entrata e certificare le competenze in uscita con particolare attenzione a quelle connesse all'apprendimento permanente e alle *soft skills*. Si tratta di articolare l'offerta didattica attraverso un **impianto modulare**, con passerelle agevoli per transitare da un percorso all'altro attraverso un relativo riconoscimento dei crediti. Anche in questo caso, dunque, è importante procedere rapidamente alla costituzione di una "**cabina di regia**" in grado di supportare e conferire organicità alle iniziative di Ateneo puntando allo sviluppo di una **cultura della employability** e alla conoscenza dei contesti lavorativi. Bisogna per questo tramite "socializzare" l'estesa rete di relazioni già esistente favorendo le occasioni d'incontro con la nostra platea studentesca. **Il placement è un aspetto molto importante dell'attrattività dell'offerta formativa e la nostra politica d'intervento sulla didattica deve tenerne conto in modo adeguato.**

2.3. *gli spazi e le strutture*

La dimensione massima consentita delle classi e le prescrizioni per la sicurezza rendono **insufficienti gli spazi a disposizione in molti plessi. Bisognerebbe poter rispettare un rapporto virtuoso tra posti in aula e posti in sale studio, ma al momento su questo siamo in gran parte carenti. L'effetto Campus o multicampus**, ovvero la percezione dello studente di essere accolto in un contesto di spazi e servizi (fisici e virtuali) a supporto della sua permanenza in Ateneo, **deve essere il nostro obiettivo**. Passare le ore in Federico II deve essere produttivo, piacevole, stimolante e in grado di facilitare l'instaurarsi di rapporti sociali e professionali.

Che fare? Realizzare rapidamente una **mappatura dei bisogni strutturali per la didattica delle diverse aree, con chiara determinazione delle priorità**. Definire quindi, anche sulla base delle indicazioni dei Dipartimenti e delle Scuole, **un piano strutturale delle attività, accompagnato da un'accurata pianificazione nei prossimi tre anni, con una selezione degli interventi svolta in maniera trasparente, condivisa e sostenibile**.

Nel frattempo, già nel corso del primo semestre del prossimo anno accademico possiamo operare un investimento in risorse partendo da una **revisione dei servizi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli spazi**. Intendo attivare a livello di Ateneo **uno strumento decisionale composto da un Responsabile e da una Commissione a supporto in cui tutte le aree siano rappresentate e che operi in base a principi chiari, oggettivi e capaci di partire dalle situazioni emergenziali. Tutti devono sapere se, come e quando gli interventi attesi saranno effettuati**. Sarà necessario inoltre potenziare la funzione degli uffici preposti con un obiettivo chiaro: **il lasso di tempo tra lo stanziamento e la consegna dell'opera**, dalla più piccola alla più importante, **deve essere ragionevole**, ridotto rispetto all'attuale e mai amplificato da ritardi connessi a disfunzioni interne all'Ateneo. Il monitoraggio sarà affidato alla Commissione di cui sopra, che **renderà periodicamente lo stato di avanzamento del Piano Strutturale per la Didattica**. Dobbiamo riqualificare le nostre sedi, migliorando la qualità della vita quotidiana dei nostri studenti e del personale strutturato.

Allo stesso modo procederemo per i servizi, a partire da quelli virtuali. Sfruttando progetti già disponibili e le grandi professionalità presenti in Ateneo, avremo **App Federico II** che siano innovative, informative e *user friendly*. **Per ogni plesso realizzeremo una mappa e una programmazione dei LES (livelli essenziali di servizi)** da assicurare entro tempi stabiliti. Dai **servizi igienici**, a quelli **genitoriali**, dai servizi di **ristoro** a quelli di **foresteria e posti letto**, dai **servizi sportivi** a quelli di **forniture varie** ecc. Oltre ad attivare un rapporto forte e collaborativo con l'ADISURC (Azienda per il Diritto allo Studio Universitario della Regione Campania), ci attrezzeremo autonomamente da subito, ovviamente nei limiti delle norme vigenti, con soggetti pubblici o privati disponibili a fornire servizi decorosi a costi limitati, e soprattutto garantiti in termini di qualità. **Un servizio Federico II deve diventare sinonimo di sicurezza e di qualità**.

2.4. la didattica post-COVID

In questi mesi ho avuto modo di raccogliere molte opinioni sull'esperienza della didattica a distanza nella sua forma elementare di lezione svolta in diretta sulla piattaforma Teams (o altra disponibile) che abbiamo dovuto affrontare. Ecco le impressioni prevalenti.

- la lezione su Teams fa venire meno l'interazione istantanea con la classe che tutti usiamo per regolare i tempi e i modi di svolgimento della lezione;
- le classi, nella maggioranza dei casi, sono state numerose fino alla fine del corso, almeno in termini di presenza virtuale;
- è stato possibile integrare efficacemente il corso, ad esempio con interventi di colleghi localizzati altrove o con materiale didattico digitalizzato o digitale;
- le verifiche (esami e lauree) hanno in molti casi mostrato importanti criticità e la maggioranza dei colleghi ritiene che vadano prioritariamente svolte in presenza;
- la didattica on line può consentire una più flessibile partecipazione di docenti e studenti, e facilitare alcune pratiche, ad esempio l'assistenza studenti;
- la componente laboratoriale dei corsi, con poche eccezioni, soffre o non è praticabile con lo strumento utilizzato;
- la piattaforma utilizzata potrebbe essere utile per alcune attività connesse al terzo livello della formazione.

Anche la recente pubblicazione della valutazione degli studenti sulla didattica a distanza erogata nel periodo marzo-giugno 2020 ci fornisce interessanti spunti di riflessione. Il giudizio complessivo sulla gestione dell'emergenza è ampiamente positivo con oltre il 64% dei circa 19000 partecipanti che valuta la didattica fornita dall'Ateneo come buona/ottima e il 27% come sufficiente. Oltre il 50% propone per il post-COVID un mix equilibrato tra didattica in presenza e didattica a distanza, e la maggioranza si divide tra il considerare la didattica a distanza meno efficace di quella in presenza o ugualmente efficace.

È facile prevedere che la pandemia spingerà fortemente gli Atenei verso un uso sempre più ampio della didattica a distanza, sia in modalità sincrona che in modalità asincrona.

Ritengo che in questo scenario altamente competitivo, la nostra Università debba far valere una “soluzione originale e federiciana”: le diverse forme di didattica vanno integrate e potenziate entrambe.

La didattica in presenza è la nostra forza e la nostra storia: in questo contesto potrebbe diventare in futuro **un elemento caratterizzante e attrattivo in termini di qualità della formazione, non limitato in alcun modo dalla sperimentazione di nuove forme.**

Nel contempo l'Ateneo, anche sfruttando opportunità di finanziamenti legati all'upgrade tecnologico e all'edilizia universitaria già disponibili, dovrà **attrezzarsi per le varie forme di didattica a distanza**, partendo dall'esperienza emergenziale e naturalmente facendo perno sull'eccellente lavoro di Federica, che nel frattempo ha ulteriormente ampliato il suo orizzonte di attività.

È arrivato il momento di accelerare sulla qualità dei servizi digitali dei nostri plessi, sulla capacità e stabilità della nostra rete, sulla formazione dei docenti rispetto alle nuove funzioni e potenzialità offerte dal digitale e dalle attività a distanza. **A partire dalla centralità della didattica in presenza, ogni docente dovrà avere a sua disposizione informazioni, tecnologie e servizi per decidere se e come integrare le diverse forme di didattica** coordinandosi naturalmente all'interno del CdS di riferimento. Estensioni dedicate a studenti lavoratori, al mondo delle professioni, a studenti internazionali, nuove attività didattiche ampiamente trasversali o inserite nell'ambito di iniziative internazionali, promozione, *placement* e orientamento potenziati con gli strumenti digitali, e tante altre opportunità ancora da scoprire, ovviamente sullo sfondo di un attento riconoscimento dei carichi di lavoro, possono costituire una componente dinamica della nostra offerta formativa che integri, rafforzi, ampli, sostenga, e arricchisca la nostra offerta in presenza, colonna portante del nostro essere una Università nel senso pieno del termine.

Interpretando correttamente questo momento di evoluzione e sfruttando l'elevata qualità della nostra didattica in presenza, ritengo che la Federico II possa presto presentarsi al mondo con una veste didattica nuova e attrattiva, a valle di un notevole investimento sulle strutture fisiche e sulle risorse digitali per aule, laboratori e sale studio, ma anche di un ampio dibattito che coinvolga tutte le componenti dell'Ateneo e soprattutto gli studenti.

[▲ Risorse Fondamentali](#)

3. La ricerca – un nuovo ecosistema

Nel corso del mio “viaggio elettorale” attraverso la Federico II ho avuto la straordinaria occasione di rendermi conto di quanto sia appassionata e impegnata la comunità di studiosi del nostro Ateneo che, con il valido e necessario supporto del personale tecnico e amministrativo, conduce in campi molteplici - e tuttavia non di rado tra loro fruttuosamente

interagenti - attività di ricerca di grande qualità, espressione di una amplissima diversità culturale.

Questa ricchezza dovrà essere salvaguardata e potenziata lungo tre direttrici ben precise: quella della **massima inclusione** (tutti dovranno essere messi in condizione di esprimere la propria creatività e la propria passione per la ricerca), quella del **riconoscimento dell'impegno e del talento** (che è altra cosa dallo slogan della "meritocrazia"), e quella della **valorizzazione dell'approccio transdisciplinare** (che è altra cosa dalla moda di una superficiale interdisciplinarietà). Si tratta, nella consapevolezza delle problematiche oggettive da cui qualsiasi azione programmatica non può prescindere (come la cronica scarsità dei finanziamenti nazionali o la relativa arretratezza economica dei nostri territori), di costruire in Ateneo un vero e proprio **"ecosistema per la ricerca"** atto a fornire le massime opportunità a tutti coloro che alla ricerca prendono parte percorrendo strade anche molto differenti, ma non per questo prive di proficui punti di incontro, in grado di gettare nuova luce sul mondo naturale, sul mondo storico-sociale, sul mondo delle tecnologie, vale a dire, in definitiva, sulla complessità del reale.

Se da un lato si prevede di continuare a utilizzare strumenti per attrarre e promuovere le cosiddette "eccellenze", dall'altro s'intende supportare e fare ulteriormente **progredire il lavoro di tutti i ricercatori dell'Ateneo** che è l'alveo naturale nel quale i talenti nascono e con il quale essi vanno e devono andare fruttuosamente a interagire. Ciò nel quadro d'una **necessaria revisione delle procedure e dei regolamenti di Ateneo**, che faciliti e ottimizzi i processi di gestione della ricerca, anche con il sostegno crescente di strutture tecnico-amministrative da dotare di personale sempre più qualificato.

L'Università di Napoli Federico II è da sempre impegnata a **valorizzare i risultati della ricerca scientifica** svolta in Ateneo ed è parte attiva nello sviluppo del territorio, rendendo accessibili le conoscenze, le tecnologie, i prototipi e i servizi anche attraverso collaborazioni con aziende ed enti di ricerca pubblici e privati. Durante il mio eventuale mandato **faremo su questo tema un balzo in avanti** rafforzando, tra le altre cose, il **monitoraggio delle competenze scientifiche e tecnologiche** che l'Ateneo esprime: credo che questo sia indispensabile per definire le strategie di sviluppo futuro, per sostenere la nascita di *startup* innovative e *spinoff*, incubatori e acceleratori d'impresa, e per pianificare le strategie di sostenibilità di queste ultime. Un punto cruciale nella valorizzazione del trasferimento tecnologico e della conoscenza è rappresentato anche dalla **gestione della proprietà intellettuale**: il *know-how* tecnologico dell'Ateneo deve essere tutelato e valorizzato.

La ricerca deve entrare in un sistema integrato con la didattica e l'orientamento, il placement, il trasferimento tecnologico e delle conoscenze. L'importanza di questo aspetto crescerà già nell'immediato futuro e noi dobbiamo attrezzarci. Potenziare questa funzione significa: essere più attrattivi per studenti e per ricercatori in visita; offrire concretamente possibilità d'impiego o di iniziative imprenditoriali ai nostri laureati; connettere l'Ateneo in maniera più strutturata con le aziende (creiamo una funzione di **entry point per le Aziende** che riduca problemi di primo impatto con la nostra organizzazione amministrativa e **produciamo una Carta dei Servizi** per comunicare agli *stakeholders* i servizi offerti dall'Ateneo anche realizzando un patto di trasparenza, qualità e informazione tra le parti); valorizzare le conoscenze e gli studi svolti individuando percorsi di interazione virtuosi e d'impatto; indirizzare la nostra attività di ricerca anche verso le nuove esigenze e aspettative.

I vantaggi sono numerosi e le opportunità sono innumerevoli. **Dobbiamo investire su professionalità e strutture**, su reti e promozione, sul facilitare il flusso in uscita delle conoscenze, tecnologie e competenze che abbiamo e generiamo. Il nostro potenziale inesperto è enorme.

3.1. *sviluppare la ricerca*

I Dipartimenti e i Centri di Ricerca sono i motori della macchina federiciana della ricerca e dell'innovazione, e la loro azione deve essere adeguatamente coordinata e sostenuta dall'Ateneo. Si prevede la creazione di un **Sistema Integrato per la Ricerca di Ateneo (SIRA)**, una struttura dedicata al sostegno dell'attività progettuale dei Dipartimenti e dei Centri che funzioni – per adoperare un termine informatico – come un *hub*, ossia come un dispositivo atto a connettere più elaboratori a una rete, e più reti fra loro.

Il sistema, che sarà ovviamente **connesso all'attuale Ripartizione Ricerca e Terza Missione**, dovrà avvalersi di **personale altamente qualificato e con una specifica esperienza nel campo dell'acquisizione di fondi di ricerca e del *project management***, e dovrà anzitutto **interfacciarsi con gli Uffici di supporto alla ricerca dei Dipartimenti e dei Centri che vanno, a loro volta, implementati e rafforzati**. Fondamentale sarà istituire una funzione di ***front office* interno ed esterno** in grado di fornire una **rapida risposta** ai quesiti e problematiche incontrate dagli operatori della ricerca. Insomma, non ci dovranno più essere dubbi o indecisioni rispetto alla domanda: **ma con chi devo parlare?**

Prevedo per la direzione scientifica di SIRA la realizzazione di un **Comitato per lo Sviluppo della Ricerca** nel quale far confluire rappresentanti di ogni area culturale dell'Ateneo, guidato da un Coordinatore (un Prorettore con delega specifica eventualmente affiancato da uno o più Delegati), individuato tra le maggiori personalità scientifiche presenti in Ateneo. Questo Comitato, operando in sinergia con la Ripartizione Ricerca e Terza Missione e con le altre Ripartizioni, avrà il compito di proporre agli Organi collegiali e monocratici azioni a supporto della politica della ricerca di Ateneo e poi di monitorare il raggiungimento degli obiettivi, anche attraverso provvedimenti rapidi ed efficaci. Del Comitato farà parte anche personale TA dotato di ruoli e competenze in grado di sostenerne l'azione.

In continua sinergia con Dipartimenti e Centri, il SIRA nella sua funzione di ***Grant Office*** dovrà porre in atto **una diffusione personalizzata e mirata delle *call***, accompagnata da azioni atte a favorire un'efficace partecipazione alle stesse quali, ad esempio:

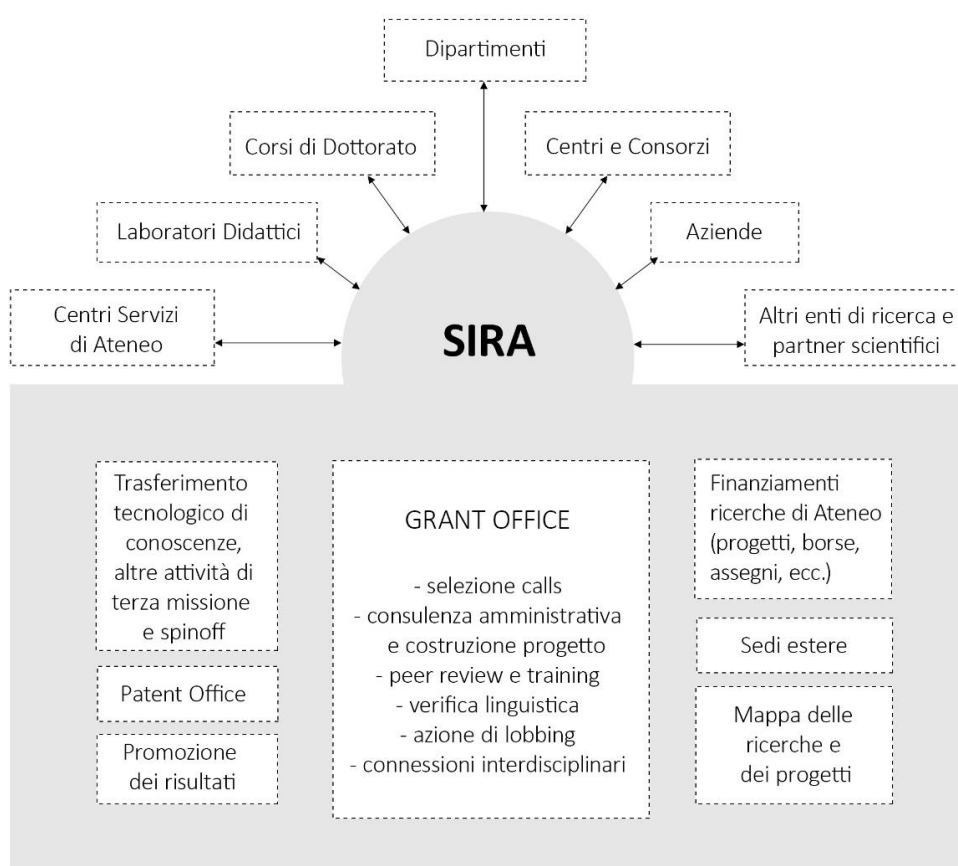
- l'organizzazione di brevi corsi di formazione indirizzati ai ricercatori dell'Ateneo e volti a far conoscere le varie tipologie di progetti europei ed extra-europei, nazionali e regionali;
- un efficace sistema di *scouting* e di informazione sulle opportunità di finanziamento con una area web dedicata e avvisi inviati in tempo reale;
- il costante aggiornamento della mappatura sul web delle attività di ricerca federiciane e delle competenze presenti in Ateneo allo scopo di attrarre finanziatori e di facilitare i partenariati;
- il supporto alla scrittura dei progetti anche tramite la creazione di un servizio di *peer review* interno;
- la messa a punto di un *database* di testi di progetti finanziati e la predisposizione, ove possibile, di testi standardizzati;
- l'organizzazione di sessioni di allenamento e di prova per la fase finale di alcune *competition* (quali ad esempio quelle degli ERC);
- la consulenza sulla parte finanziaria del progetto sia in fase di predisposizione sia nella successiva fase di gestione contabile;
- la verifica della qualità della lingua inglese.

L'obiettivo è sia quello di sostenere le attività di ricerca di Ateneo **ampliando il numero di ricercatori che riescono ad accedere a finanziamenti** (progetti di ricerca, convenzioni di ricerca, sponsorizzazioni, ecc.), sia quello di aumentare il numero di proposte progettuali

competitive presentate a bandi regionali, nazionali o internazionali. Un'organizzazione di questo tipo ci consentirebbe di affrontare nel migliore dei modi, e con una strategia organica, una partecipazione attiva al “dopo *Horizon 2020*”. Intendo, infatti, promuovere la **creazione di una sede della Federico II a Bruxelles**, che abbia il compito di curare i rapporti dell'Ateneo con le Istituzioni europee e valorizzare in pieno il patrimonio di conoscenza e di competenze della nostra grande Università.

Il SIRA sarà finanziato con un fondo *ad hoc* e riceverà sia risorse economiche sia risorse in termini di personale (personale *ad interim*, nuovi concorsi, personale a contratto). L'idea è di creare un meccanismo virtuoso che consenta di aumentare le risorse da progetti di ricerca competitivi compensando così almeno in parte il costo aggiuntivo.

Il SIRA dovrà anche occuparsi del recupero di progetti non finanziati e sostenere le attività di trasferimento tecnologico e delle conoscenze.



Il SIRA incorporerà anche una funzione **a sostegno della protezione intellettuale**, un tema sul quale l'Ateneo può fare di più, partendo con un adeguamento della sua struttura regolamentare. La brevettabilità dei risultati sperimentali ottenuti dai nostri ricercatori, anche se in collaborazione con soggetti o enti esterni, deve essere promossa, facilitata ed economicamente sostenuta. Su questo punto, anche sulla base della mia esperienza, ho intenzione di costruire un sistema a sostegno dell'ingegnosità e della creatività dei nostri scienziati realizzando percorsi che costruiscano un portfolio sempre crescente di brevetti Federico II. Rapida selezione delle proposte ed esternalizzazione delle consulenze per la costruzione del brevetto, cura centralizzata della componente amministrativa, tempestività delle risposte nelle varie fasi precedenti e susseguenti alla presentazione della richiesta, riconoscimento economico per l'autore o gli autori e per il/i Dipartimento/i di provenienza ecc., sono tutte caratteristiche di un sistema che intendo attivare appena possibile.

Il SIRA avrà infine un'altra funzione molto importante: quella di favorire le attività di ricerca transdisciplinari, sfruttando l'incredibile livello di diversità scientifica della nostra comunità, le tante e diverse connessioni concettuali che è possibile realizzare tra i vari temi d'indagine. Su questo interagirà con le Task Force di Ateneo già attive o che saranno attivate; esse rappresentano uno strumento efficace, leggero nella gestione e da considerare per finanziamenti mirati.

3.2. finanziare la ricerca

Il consolidamento e l'incremento del livello della ricerca raggiunto in questi ultimi anni non può prescindere da un adeguato sostegno economico. In quest'ottica, se verrò eletto Rettore, **prendo fin d'ora l'impegno di potenziare il finanziamento della ricerca di Ateneo.**

L'idea, sostenibile e concreta, è quella di **attivare due bandi all'anno con cadenza regolare** (ad esempio nei mesi di marzo e di settembre). Ciascuno di essi sarà finanziato con **almeno due milioni di euro**. Questo investimento, pienamente compatibile con il bilancio della Federico II, mira a **rendere strutturale**, e non occasionale, **il supporto dell'Ateneo alle attività di ricerca di singoli ricercatori o di piccoli gruppi di ricerca**. Da queste azioni nasceranno anche **idee progettuali per la partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali**. Il sistema di selezione dei progetti, basato sulla *peer review*, può essere rivisto e semplificato, anche allo scopo di tenere conto delle peculiarità dei diversi ambiti disciplinari.

Intendo inoltre:

- riattivare i **bandi periodici di Ateneo per l'acquisizione di grandi strumentazioni inventariabili** nell'ambito di laboratori di valenza transdipartimentale, anche incentivando la condivisione degli strumenti e dei laboratori;
- **introdurre finanziamenti startup di Ateneo** per supportare l'avvio delle attività di ricerca di personale neoassunto dall'esterno (professori di prima o seconda fascia e ricercatori a tempo determinato);
- **agevolare l'utilizzo delle "economie di gestione"** provenienti da progetti terminati e rendicontati da parte dei Dipartimenti che le hanno generate, per finanziare progetti di ricerca dipartimentali, attribuendo anche i costi non ancora ammortati della strumentazione acquisita.

Infine, anche proseguendo l'accordo con la Compagnia di San Paolo, **intendo confermare l'esperienza molto positiva dei progetti STAR**, che sono stati non solo gli incubatori della preparazione, della presentazione e talvolta del finanziamento di più importanti progetti europei a bando competitivo, ma hanno anche consentito il reclutamento di ricercatori di grande valore da parte della Federico II. A questa esperienza vorrei affiancare, in aggiunta, un dispositivo che consenta di attribuire un supporto finanziario dell'Ateneo a giovani ricercatori strutturati che intendano impegnarsi con competenza e passione nella preparazione e nella presentazione di grandi progetti europei a bando competitivo.

3.3. il dottorato di ricerca e il post-dottorato

Il dottorato di ricerca resta naturalmente il punto archimedeo su cui far perno per la formazione dei giovani ricercatori del domani. **Bisogna potenziare i nostri dottorati**. Gli anni scorsi hanno visto una profonda riorganizzazione della nostra offerta, anche a seguito di un'importante riforma. Tutti ci siamo in qualche modo dovuti adattare, anche se alcune aree culturali lamentano effetti non sempre positivi. Il dottorato di ricerca è sempre più al centro dei sistemi di valutazione e non a caso l'Ateneo lo ha scelto come indicatore di

valutazione periodica, in termini di internazionalizzazione, sul quale essere valutato per la programmazione 2019-21, attribuendo una risorsa finanziaria aggiuntiva per consentire l'esperienza all'estero dei nostri dottorandi. **Sul dottorato possiamo fare molto.**

A questo proposito, agendo su più piani, intendo:

a) **incrementare il numero delle borse attraverso le opportunità connesse alla partecipazione a bandi di ricerca nazionali ed europei** (si pensi ai PRIN, agli ERC, alle azioni Marie Curie di sostegno ai dottorandi), **ovvero** attraverso le opportunità connesse **alle relazioni col mondo produttivo** incentivate nel recente passato dai bandi nazionali e regionali per i **dottorati di ricerca industriali**;

b) **attivare servizi di accoglienza per i dottorandi provenienti da fuori Regione o dall'estero, offrendo alloggi e pasti a prezzi ridotti**;

c) **supportare e rafforzare i Corsi di dottorato** che già ora l'Ateneo offre nelle singole aree disciplinari mettendo in atto – come già si è iniziato a fare – tutti gli **strumenti** a disposizione **per aumentare la platea di coloro che partecipano agli esami di ammissione** (anticipata e tempestiva pubblicazione dei bandi, borse aggiuntive riservate a candidati in possesso del titolo di studio di ammissione conseguito all'estero, ecc.);

d) **reintrodurre una politica di premialità** per borse o annualità aggiuntive finanziate **dall'Ateneo**, basata su principi di trasparenza, che impieghi parametri condivisi e adeguati ai vari ambiti disciplinari;

e) forti dell'esperienza pilota della Scuola Superiore Meridionale, **impegnare i Dipartimenti e i Centri nella progettazione di percorsi di dottorato innovativi multidisciplinari e trasversali**, che favoriscano l'interazione tra le diverse aree scientifiche della Federico II e che, per la loro innovatività, possano attrarre candidati provenienti dalle altre regioni d'Italia e dall'estero: questi percorsi potrebbero essere finanziati a parte;

f) **potenziare l'Ufficio Dottorato, Assegni e Borse di Studio dell'Ateneo** perché possa sempre meglio supportare i Coordinatori e i Collegi nella complessa gestione dei corsi di dottorato (specie nei casi dei dottorati in co-tutela), e nella pubblicizzazione del catalogo della formazione dottorale del nostro Ateneo;

g) **potenziare il coinvolgimento dei dottorandi** nelle attività didattiche e scientifiche dell'Ateneo e dei Dipartimenti, attivando un **Forum dei dottorandi** e facendo di essi i primi ambasciatori della nostra politica di apertura verso i giovani, della ricerca come strumento di crescita culturale e professionale, di una didattica sostenuta dall'entusiasmo di chi si cimenta con il trasferimento delle conoscenze.

Ritengo, inoltre, necessario affrontare la mancanza di continuità nella nostra filiera di reclutamento dei giovani più bravi coprendo il *gap* oggi esistente tra il titolo di dottorato e un eventuale concorso di RTD. Mi riferisco alle **opportunità di borse e contratti post-doc finanziati dall'Ateneo**. Oggi questa fase del processo è in gran parte sostenuta dai finanziamenti raccolti dai singoli gruppi di ricerca. Un grande Ateneo come il nostro deve avere una politica d'investimento sui giovani – che eviti la dispersione dei migliori talenti formati in Ateneo e attragga soggetti esterni di qualità – con percorsi che diano opportunità concrete a chi vuole cimentarsi nella carriera universitaria indipendentemente dalla sua posizione sociale o economica. Peraltro, un investimento in tal senso sarebbe immediatamente riconosciuto nella quota premiale del nostro FFO, generando quindi un'azione virtuosa e sostenibile.

3.4. internazionalizzare la ricerca

La dimensione internazionale della nostra ricerca richiede senza dubbio, per la sua piena esplicazione, **un potenziamento dell'Ufficio Relazioni Internazionali di Ateneo**, che

vada nella direzione di un progressivo ma deciso incremento del personale e della sua professionalità. **In prospettiva, bisognerà anche prevedere che in ogni Dipartimento sia presente almeno un'unità di personale amministrativo specificamente dedicata alle questioni dell'internazionalizzazione, non solo della ricerca.**

Una delle azioni più urgenti è quella di mettere in rete sul sito dell'Ateneo e sui siti dipartimentali la traduzione in inglese dei bandi e della modulistica di tutte le procedure di selezione per borse di dottorato, borse di ricerca e assegni di ricerca, in modo da facilitare la partecipazione di candidati provenienti dall'estero.

Bisognerà inoltre stipulare convenzioni con **Istituti bancari** per rendere possibile ai nostri borsisti e assegnisti provenienti dall'estero **l'apertura immediata di un conto**, ma anche creare con gli Enti preposti procedure standardizzate e veloci per le loro **pratiche d'immigrazione**. Bisognerà rendere possibile la rapida disponibilità dei **servizi informatici** offerti dal CSI cercando, almeno in linea tendenziale, di attivarli prima dell'arrivo delle persone alle quali sono destinati. Bisognerà predisporre **alloggi** di prima accoglienza **per ospitare i ricercatori stranieri** al loro arrivo, in modo da dare loro il tempo di reperire un alloggio stabile. Bisognerà infine studiare il modo di pagare, a borsisti e assegnisti provenienti dall'estero, almeno una mensilità anticipata dello stipendio al momento della loro presa di servizio. Su queste e altre problematiche inerenti questo tema, che non tratto qui per brevità, m'impegno a mettere **a disposizione la mia esperienza internazionale**, fatta non solo di rapporti ma di vita vissuta, che mi consente una piena cognizione degli obiettivi da raggiungere e delle azioni da implementare.

3.5. intrecciare ricerca e didattica

L'attività di ricerca e l'attività didattica destinata ai laureandi e ai dottorandi **s'intrecciano e si nutrono l'una dell'altra** nella cornice delle molte e diverse strutture e infrastrutture per la ricerca della nostra Università. Si pensi, ad esempio, ai cantieri archeologici, all'Ospedale veterinario, ai grandi laboratori presso i Dipartimenti di Ingegneria e del Policlinico, ai moderni laboratori dell'area umanistica, dei Dipartimenti di Fisica, Chimica, Farmacia, Scienze della Terra, Biologia, Agraria e Architettura. I laboratori sono indispensabili anche nei campi delle scienze umane e sociali: si pensi, solo a titolo d'esempio, all'importanza dei laboratori per la ricerca e la didattica nell'ambito delle scienze psicologiche o nell'ambito degli studi linguistici.

Le strutture e le infrastrutture di questo tipo vanno anzitutto censite. **L'Ateneo deve intervenire costantemente per supportare, con risorse finanziarie, personale tecnico qualificato, e anche con uffici dedicati**, la loro gestione e la loro manutenzione. Occorre mettere il tutto a sistema nell'ambito di ben **precise strategie di sviluppo transdisciplinare della ricerca d'Ateneo**. In questa stessa ottica bisogna anche **promuovere la nascita e il mantenimento di laboratori comuni diffusi**.

Ritengo in conclusione che bisogna attivare un **piano triennale** di rinnovo e di manutenzione delle strumentazioni e dei laboratori, individuando per ogni plesso le esigenze (anche di personale); e che bisogna far partire subito azioni di *fund hunting*, anche attraverso la **partecipazione a progetti competitivi nazionali e internazionali** e in collaborazione con aziende ed Enti di ricerca pubblici e privati, per la realizzazione di un'infrastruttura di ricerca di Ateneo, costituita da laboratori dotati di grandi e medie attrezzature, a supporto delle nostre attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico.

3.6. valorizzare la ricerca

La qualità della ricerca si misura anche nella capacità di valorizzarla. Come già indicato si intende potenziare fortemente l'attuale ufficio per la gestione e promozione della

proprietà intellettuale dell'Ateneo, dotandolo di personale con le competenze necessarie e di un budget per finanziare il deposito di brevetti e la promozione del portafoglio di brevetti già depositati.

La volontà di **“fare impresa”** non può tradursi solo in un approccio amministrativo o autorizzativo. **“Fare impresa” significa creare e sostenere i rapporti con il mondo delle imprese, portare i laboratori delle aziende all'interno dell'Università, contaminando e lasciandosi contaminare, significa favorire concretamente l'interazione e l'integrazione tra saperi acquisiti in ambito accademico e capacità delle imprese di trasformarli in applicazioni pratiche socialmente fruibili.** La condivisione delle attività di ricerca (*knowledge-driven* e *technology-driven*) rappresenta un volano per la trasformazione delle conoscenze in tecnologie e prodotti innovativi e per lo sviluppo di una rete di ricerca industriale che favorisca competitività del sistema economico nel suo complesso. **L'Ateneo, per sostenere e implementare l'ecosistema dell'innovazione nel nostro territorio, deve coinvolgere Fondi di Investimento Specializzati, Grandi Imprese e Venture Incubator, destinando a tal fine spazi adeguati e personale professionalmente qualificato.**

Il problema della valorizzazione della ricerca non riguarda solo le discipline tecnologiche, biologiche o mediche ma anche quelle di area umanistica e quelle di confine (si pensi a quelle raccolte nel Dipartimento di Architettura). Se il territorio in cui operano alcune grandi Università del Nord è economicamente più sviluppato del nostro, **godiamo però di un contesto che, dal punto di vista storico, architettonico, monumentale, archeologico, urbanistico, museale, forse non ha eguali. L'industria dei beni culturali è tutta intorno a noi e non è fatta solo di turismo. Dobbiamo aprirci ancora di più all'esterno** creando collaborazioni continue e adeguatamente promosse e raccontate con aziende ed enti territoriali, **collegando Terza Missione e placement**, didattica e ricerca svolte anche fuori dall'Ateneo, rafforzando la nostra azione volta a fare del territorio che ci circonda il nostro laboratorio.

3.7. costruire alleanze per la ricerca

Una caratteristica del mio eventuale mandato sarà quella di favorire **“costruzioni di alleanze” tra il nostro Ateneo, altre Università ed Enti pubblici e privati di ricerca**, finalizzate a sviluppare filoni di ricerca innovativi e transdisciplinari legati alla promozione di uno sviluppo sostenibile del nostro pianeta: di uno sviluppo, cioè, in grado di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere le *chances* delle future generazioni. Renderemo la nostra Università **un esempio per tutti e un riconosciuto laboratorio di ricerca e sviluppo per la sostenibilità ambientale, l'economia circolare e la green economy.** Su questo tema le proposte sono numerose ma abbiamo anche tantissime competenze e opportunità.

La stella polare di questa linea di azione è rappresentata dai **17 obiettivi globali di sviluppo sostenibile** (*Sustainable Development Goals*) fissati dall'Organizzazione delle Nazioni Unite in **“Trasformare il nostro mondo. L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile”**. Per il raggiungimento di questi obiettivi è essenziale armonizzare fra loro **tre elementi non aggirabili: la crescita economica, l'inclusione sociale e la tutela dell'ambiente.** Si tratta di un progetto molto ambizioso e profondamente trasformativo alla cui realizzazione, nei prossimi dieci anni, **il nostro Ateneo** potrebbe – a mio parere – **dare un contributo rilevante**, in sinergia con l'ampia e variegata rete dei suoi *partners* di ricerca. Penso (ne cito solo alcuni per brevità) a CNR e INFN, INGV, Anton Dohrn, ENEA, ASI, ecc. Numerosi sono gli **Istituti CNR** di tutte le aree che hanno sede anche all'interno del nostro *multicampus*, con laboratori specifici o intere sezioni, e attività di ricerca di eccellenza. **L'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare** ha con il nostro Ateneo una forte collaborazione fin dal 1963, nata su temi di ricerca di Ettore Majorana. Insieme sono stati

protagonisti d'importanti scoperte – dal bosone di Higgs (Nobel nel 2013) alle onde gravitazionali (Nobel nel 2017), alla prima immagine di un buco nero – e di tante altre ricerche svolte in grandi laboratori come il CERN di Ginevra, il Fermilab negli Stati Uniti, il KEK in Giappone e i Laboratori Nazionali del Gran Sasso.

Queste infrastrutture ci consentono di svolgere ricerca di altissima qualità a livello internazionale e di attrarre e mantenere in Italia alcune delle migliori menti del Mezzogiorno oltre che di formare giovani ricercatori. Ovviamente tutte **queste interazioni vanno potenziate, gli accordi semplificati, ampliati e resi più snelli, anche facilitando il cofinanziamento di iniziative di ricerca**, ma non solo. Bisogna **attivare collaborazioni per la didattica, la diffusione dei risultati, la gestione e la manutenzione delle strumentazioni**. Una delega specifica su queste tematiche può aiutare a rafforzare e a meglio valorizzare questo prezioso sistema di “alleanze”.

3.8. la ricerca nella fase post-COVID e le nuove opportunità

L'emergenza sanitaria, oggi sfociata in un'emergenza economica e sociale, ha reso **lo scenario globale più incerto, ma ha anche attivato una serie di opportunità**. Gli importanti interventi programmati dal MUR, dal Ministero della Salute, dalla UE, per fare fronte alla pandemia coinvolgeranno grandi centri di ricerca e innovazione, come l'Ateneo federiciano, **in progetti specifici e soprattutto in grandi progetti multidisciplinari** in grado di dare un contributo *multitasking* in linea con la complessità delle tante problematiche generate dalla situazione che stiamo vivendo: aziende che vogliono riqualificarsi, soggetti politici che chiedono indicazioni operative e di prospettiva futura basate su dati scientifici e soluzioni innovative, cittadini che si aspettano azioni di prevenzione e monitoraggio in grado di scongiurare nuove ondate pandemiche, comunità che desiderano azioni di valorizzazione dei luoghi e monumenti identitari che possano rinsaldare i legami sociali sfilacciati dal timore e dall'incertezza, gli strati più deboli del nostro tessuto sociale che chiedono tutele e maggiore inclusione.

La Federico II dovrà guidare questa fase a livello regionale ed essere tra i leader a livello nazionale. La sua forza è nella multidisciplinarietà, nella capacità di innovare, di trasmettere a tutti una corretta informazione, di adeguarsi alle nuove esigenze. Ho intenzione di istituire una task force multidisciplinare dedicata a **mettere insieme la molteplicità delle nostre competenze in progetti post-COVID che accolgano tutte le aree del nostro Ateneo**.

Mi piacerebbe inoltre – anche per rafforzare il collegamento della ricerca con la nostra **fondamentale azione di placement** (sarebbe bello poter fornire ai nostri laureati un ventaglio di possibilità, **“una mappa per l'impiego”** connessa alle esigenze della produzione) – raccordare i nostri numerosissimi rapporti con il mondo delle professioni, trasformando l'Ateneo in un **luogo dove gli ordini professionali s'incontrino, dialoghino, interagiscano, ragionando sulle nuove vie per l'inserimento nel mondo del lavoro**. [▲ Risorse Fondamentali](#)

4. Le infrastrutture e i servizi – “vivere” la Federico II

L'ultimo ciclo rettorale ha prodotto un **importante miglioramento in termini di equilibrio di bilancio**, ancora più soddisfacente in quanto realizzato in un quadro di riduzione dei trasferimenti ministeriali e di crescente livello di competizione con altri Atenei. **I risultati conseguiti ci danno la possibilità di ridare vigore a un piano di interventi su strutture, infrastrutture e servizi** in grado di porre rimedio a un preoccupante deficit di funzionalità che si era precedentemente accumulato.

4.1. strutture e infrastrutture

L'attuale programmazione triennale prevede interventi sul patrimonio edilizio per più di 200 milioni di euro entro il 2022, dei quali circa 40 milioni già in fase più o meno avanzata di cantierizzazione, con un impegno finanziario che utilizza in misura equilibrata risorse di Ateneo e risorse da finanziamenti esterni. Gli impegni già assunti prevedono interventi sull'intero patrimonio immobiliare dell'Ateneo.

Nei prossimi sei anni si dovrà dare continuità e piena attuazione a questo processo, attraverso un grande Piano per l'Edilizia che preveda una forte intensificazione degli interventi per recuperare i deficit funzionali dei plessi, migliorare estensione e fruibilità degli spazi e dei servizi dedicati agli studenti e al personale, valorizzare ulteriormente il patrimonio edilizio della Federico II e il suo rapporto con il territorio. In altre parole, dobbiamo avviare un ampio processo di **“ristrutturazione della nostra grande casa”** senza il quale sarà difficile migliorare le condizioni di lavoro del nostro personale e l'accoglienza dei nostri studenti, col rischio di ridurre l'attrattiva della nostra offerta formativa, dei laboratori di ricerca, dei musei, delle biblioteche, dei Centri ecc. **Peraltro, non è difficile trovare in molti dei nostri plessi situazioni di vita quotidiana inadeguate se non addirittura inaccettabili, che possono essere rapidamente migliorate con interventi edilizi e con un'efficiente manutenzione.** Sarebbe facile elencare qui tutte le carenze di un grande Ateneo strutturato come un ampio e complesso *multicampus*. **Ma da dove partire e cosa possiamo concretamente fare?**

Dobbiamo innanzitutto considerare che l'Ateneo federiciano è in grado di sostenere piani di investimento finanziati da risorse esterne importanti e di lungo respiro. Questo è un punto importante, anche alla luce del recente **bando MUR per l'edilizia universitaria** e per le grandi attrezzature, cui l'Ateneo sta partecipando. Esso stanziava complessivamente, per il periodo 2019-2023, 400 milioni di euro, destinati al cofinanziamento (nella misura massima del 50%) dei programmi di intervento presentati dalle Istituzioni universitarie statali. **Un intervento destinato a ripetersi e con stanziamenti economici ancora più rilevanti.** L'insieme di questi strumenti ci potrà permettere di costruire ex novo, adeguare, recuperare, ristrutturare il nostro patrimonio nell'ambito di un **piano esennale dell'edilizia, che lascerà alla prossima governance un Ateneo rinnovato a livello strutturale.**

La scelta degli interventi straordinari sarà basata sulle esigenze espresse dai Dipartimenti nei loro piani di sviluppo (per i quali si chiederà un'integrazione ad hoc) e dalle **Scuole**, e la programmazione dei lavori sarà discussa da una **Commissione multiarea** in grado di definire una proposta di priorità sulla base di una **tempistica previsionale chiara**. Per quanto riguarda gli interventi ordinari e in particolare quelli di manutenzione, **il sistema sarà reso più efficiente** incrementando le nostre **capacità di progettazione e di monitoraggio dei cantieri** aperti, rafforzando la programmazione della **manutenzione preventiva, accorciando i tempi della filiera di attuazione** degli interventi manutentivi, e soprattutto rendendo **più rapidi e fluidi i processi di spesa.**

Quest'obiettivo richiede una pluralità di linee di intervento, tra cui il **potenziamento delle strutture tecniche di Ateneo** in termini di personale e di dotazioni, anche con l'utilizzo di nuove forme contrattuali (accordi quadro di conduzione e manutenzione con operatori qualificati) in grado di assicurare flessibilità e tempestività degli **interventi manutentivi “on-demand”**. Occorre anche una maggiore integrazione tra la rete di monitoraggio periferica della funzionalità dei plessi (mediante i **“building manager”**) e le funzioni centrali deputate ai servizi tecnici e alla gestione dei contratti. Insomma, le criticità che dobbiamo affrontare (un ascensore rotto, una lampada da sostituire, un bagno che sgocciola, un'infiltrazione d'acqua, e ancora di più una situazione di potenziale rischio per

la sicurezza) devono essere **rapidamente risolte** grazie a un sistema di monitoraggio che operi in autonomia e in collegamento diretto con chi attiva l'intervento. **L'intera filiera delle procedure di manutenzione, fino ai relativi contratti, sarà rivista** e resa più efficiente e rapida nelle risposte.

Sarà poi necessario intensificare notevolmente **l'interazione con gli Enti territoriali**, che deve essere decisa e costruttiva. Bisogna che essi portino a completamento interventi infrastrutturali di grande rilevanza per la nostra comunità, spesso pianificati, se non addirittura concordati, da tempo. Diversamente sarà difficile raggiungere la piena funzionalità e un'adeguata vivibilità di alcuni dei nostri plessi.

Penso anzitutto a **Monte Sant'Angelo con l'annosa e ancora irrisolta questione della sua raggiungibilità**. Ma anche al completamento dei grandi progetti incompiuti o solo parzialmente compiuti concernenti il Frullone e le strutture della Medicina Veterinaria, al recupero o all'ampliamento di parti del Policlinico, alla ristrutturazione di molte sedi del Centro storico, agli interventi a Piazzale Tecchio e via Claudio, al completamento di San Giovanni con una razionalizzazione ulteriore dell'uso degli spazi e della distribuzione delle attività tra le varie sedi della Scuola Politecnica e delle Scienze di base, al Polo Agroalimentare fermo da oltre un decennio. E poi c'è la ristrutturazione di molte sedi del Centro storico concernente i laboratori di Architettura e, ovviamente, tutta la zona intorno a Mezzocannone.

Sul piano delle infrastrutture, il Campus Tecnologico di San Giovanni a Teduccio ha dimostrato come investire in tecnologia e innovazione porti a risultati importanti in termini d'incremento del numero di studenti, di crescita dei finanziamenti e di impatto sul territorio. Oggi il **Campus di San Giovanni è un esempio concreto di ecosistema dell'innovazione** anche grazie al **nuovo Palazzo dell'Innovazione** che sarà pronto a breve. La mia idea è di adottare il **modello "San Giovanni"** in tante altre aree e del nostro Ateneo. Ad esempio, una **"Cittadella della Salute" al Campus del Policlinico**, nella quale mettere fianco a fianco tecnologici e medici e creare le condizioni affinché grandi aziende e multinazionali del settore medico e farmaceutico possano insediarsi a Napoli investendo sui nostri giovani e sul nostro Ateneo in aree strategiche come quella della medicina personalizzata. Si può anche pensare, per le Scienze Umane e Sociali, a una **Casa o Palazzo dell'Innovazione Sociale e Umanistica** in cui sviluppare un'infinità di temi oggi più che mai importanti e creare un incubatore d'idee che travalichi il limite degli attuali settori scientifico-disciplinari. Questi spazi possono anche essere trovati nelle aree del Centro di Napoli dove esistono **edifici di rilevante valore storico che sarebbero valorizzati dall'insediamento dell'Università**. Le risorse necessarie per la realizzazione di questi grandi progetti possono essere reperite senza difficoltà insormontabili, fatto salvo che si parta da un buon piano che unisca visione innovativa e concretezza.

Gestire le strutture della Federico II significa anche valorizzare il nostro **patrimonio storico, monumentale e museale**. I nostri due Centri Museali, che raccolgono un numero impressionante di collezioni, hanno bisogno di essere finanziati, mantenuti aperti, sostenuti da personale qualificato, e di essere inseriti nel contesto museale territoriale, "de-burocratizzando" la loro gestione. Un simile ragionamento vale anche per l'Orto botanico che ha una grande valenza storica e monumentale, i cui progetti di recupero e di fruizione devono essere perseguiti anche grazie a opportunità esterne all'Ateneo. Allo stesso modo il pieno recupero e la piena fruizione della Reggia di Portici con i suoi Musei vanno definiti in collaborazione con gli Enti territoriali coinvolti e portati a compimento. Ma allo stesso modo bisogna porre grande attenzione a tutte le nostre sedi monumentali o a tutte le strutture di grande pregio storico nella cui gestione e/o promozione siamo coinvolti. Oltre alla Sede centrale, penso ai Complessi del Salvatore, di Santa Maria di Donnaromita, dei Santi Marcellino e Festo, di Sant'Antoniello a Port'Alba, di Santa Maria degli Angeli alle

Croci, al Convento di San Pietro Martire, alla Chiesa dei Santi Demetrio e Bonifacio e a quella di Santa Maria Donna Regina Vecchia, ai palazzi Gravina, Latilla e de Laurentiis. Ciò implica anche il recupero, la valorizzazione, il restauro di strutture archeologiche legate alla nostra identità storica (si pensi alle mura greche all'interno del cortile della Minerva).

Una delega ad hoc e una task force di Ateneo aiuteranno a identificare le criticità e gli interventi più urgenti di recupero e manutenzione, e a coordinare le azioni di promozione, raccolta fondi e realizzazione di nuovi progetti.

4.2. servizi

Al di là dei grandi progetti, **cosa possiamo fare da subito per migliorare il nostro quotidiano?** L'elenco è lungo e, a parte i servizi essenziali, include, solo a titolo esemplificativo: un ampliamento e ammodernamento della rete wifi per raggiungere una completa copertura; un generale potenziamento dei servizi web e di posta elettronica (ci sono molti progetti in *standby*); *App* dedicate a funzioni comuni; *baby points* e altri servizi genitoriali; aree relax e palestre; punti di ristorazione e centri *multiservice*. Un accordo aggiuntivo con il CUS Napoli ci consentirà di utilizzare con maggiore efficacia, eventualmente anche con un servizio di navette, gli impianti sportivi e le aree relax del plesso di Fuorigrotta. Tutte queste iniziative potremo realizzarle sia utilizzando risorse interne sia rapportandoci con soggetti esterni, ma sempre a fronte di un adeguato monitoraggio della qualità dei servizi offerti.

Un discorso specifico vale per i **servizi mensa** e per le **case dello studente** la cui carenza rappresenta **una vera emergenza**. Non possiamo sostituirci alle funzioni e prerogative dell'ADISURC, ma dovremo rafforzare la nostra interazione e collaborazione con essa mettendo a disposizione la nostra capacità progettuale per sbloccare, ampliare o velocizzare i progetti in essere. In parallelo possiamo attivare servizi di alloggio, anche a scopo di foresteria, e di fornitura pasti per le situazioni di maggiore necessità, stabilendo **collaborazioni con soggetti esterni e sfruttando la disponibilità di strutture già attrezzate o da poco dismesse**, come già sperimentato nell'accoglienza di studenti Erasmus. Bisogna far ripartire subito il progetto della **Cittadella dello Studente** nell'area della ex base NATO a Bagnoli, che potrebbe mettere a disposizione più di 1000 posti letto. **Qui i nostri giovani sarebbero i vettori del recupero di un'area strategica per la città.**

Intendo anche attivare una gestione di Ateneo di tutte le problematiche concernenti la mobilità assumendo un **mobility manager** che si occuperà di monitorarle predisponendo soluzioni possibili e in tempi ragionevoli, anche a valle di opportune interazioni con gli Enti territoriali (facilitate avvalendosi del prezioso contributo dei tanti nostri colleghi con esperienze gestionali passate o presenti nei suddetti Enti). Occorre sviluppare e/o potenziare il servizio di trasporto collettivo su ferro e su gomma e un sistema di servizi per la ristorazione, lo sport e il tempo libero di studenti e docenti. A tal fine le nostre strutture devono essere maggiormente circoscritte e "protette", con opportuni dispositivi di traffico e con interventi di decoro e arredo urbano. Per tutto ciò ci saranno ulteriori **investimenti di Ateneo** per servizi di mobilità dedicati e da instaurare ex novo, anche in vista degli spostamenti tra i diversi plessi.

Daremo vita a un **progetto di mobilità sostenibile** (stiamo effettuando con successo un esperimento pilota proprio a Portici) fatto di auto di servizio elettriche, punti di ricarica a disposizione del personale, biciclette a pedalata assistita con schede personalizzate, *car sharing*. Favoriremo l'utilizzo di fonti di energia rinnovabili e la riduzione degli sprechi. Abbiamo in Ateneo competenze e idee innovative da sperimentare. Il nostro *multicampus* potrebbe diventare un grande **laboratorio di tecnologie volte alla sostenibilità**, d'esempio anche per la città e il territorio. Si tratta di realizzare una vera e importante svolta "green"

a tutte le nostre attività (zero carta, energie rinnovabili, mobilità elettrica, acqua pubblica, cura del verde, ecc.), creando anche opportunità per l'imprenditorialità giovanile. Si tratta, in altri termini, di attuare davvero quanto previsto dall'art. 2 comma 5 del nostro Statuto: "L'Università s'impegna a perseguire i propri fini nel rispetto dei principi di ecosostenibilità, di sicurezza e salubrità dei luoghi di lavoro".

Per migliorare i nostri spazi di studio e lavoro potremo anche **utilizzare i fondi messi a disposizione dal MUR per la fase di post-emergenza COVID**, al fine di realizzare *App* Federico II con upgrade continui e servizi online sempre più estesi, di gestire attività didattiche, laboratori, servizi genitoriali e ristorativi, management dei plessi, di **veicolare tramite web tutta una serie di informazioni di cui la nostra comunità ha quotidianamente bisogno**.

La vera svolta arriverà quando riusciremo, partendo dall'esperienza maturata nel periodo dell'emergenza COVID e dall'impulso dato dal precedente rettorato, **a digitalizzare e dematerializzare l'amministrazione dell'Ateneo**, un processo che va accelerato al massimo. Solo qualche esempio dei vantaggi:

- potremo gestire i concorsi e tutta la relativa documentazione on-line (tramite l'applicativo PICA);
- potremo rendere accessibile a tutti il dettaglio dei propri fondi di ricerca (tramite U-Web reporting);
- potremo gestire il processo di richiesta, autorizzazione e rimborso di missioni online (tramite U-Web missioni);
- potremo consentire la compilazione dei timesheet nei progetti in modo controllato (tramite U-Web timesheet).

Sul fronte dei servizi, bisogna impegnarsi ancora di più con l'obiettivo specifico di **semplificare la vita universitaria agli studenti, ai docenti e ricercatori, nonché al personale tecnico-amministrativo**, e di migliorare la competitività dell'Ateneo. Ciò richiede azioni a livello di sistema, che tengano conto della complessità dell'apparato universitario, come:

- formazione e reclutamento del personale tecnico-amministrativo adeguato alle nuove esigenze;
- tracciabilità, identificazione e reperibilità delle responsabilità in ogni procedura;
- coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo nell'individuazione delle azioni di miglioramento dei processi di gestione dell'Ateneo;
- capillare semplificazione regolamentare e traduzione in procedure con manuali d'uso;
- individuazione dei processi che è utile esternalizzare;
- integrazione delle piattaforme web sviluppate indipendentemente per i diversi livelli organizzativi (Ateneo, Scuole, Dipartimenti, Corsi di Studio, Corsi di dottorato, ecc.);
- individuazione di un insieme di procedure primarie di "accesso rapido" da evidenziare sul sito di Ateneo (che va rinnovato);
- progettazione e messa in opera di un sistema di riscontro di tipo aziendale della qualità del servizio delle procedure di Ateneo (*quality-assurance*);

Ma richiede anche azioni più puntuali, e non per questo meno importanti, come:

- assistenza agli studenti mediante *help desk* telematico con servizio garantito; collegamento in videochiamata con le segreterie studenti, le biblioteche digitali e i Corsi di Studio a disposizione degli studenti;
- dematerializzazione di tutte le pratiche relative agli studenti (piani di studio, passaggi e trasferimenti, domande di laurea, ecc.);
- assistenza al personale universitario con collegamento in videochiamata da parte delle strutture tecniche di Ateneo addette alla manutenzione delle infrastrutture;

- assistenza al personale universitario con collegamento in videochiamata da parte degli Uffici amministrativi di Ateneo addetti alla contabilità, alla carriera, ai progetti, ecc.;
- standardizzazione e informatizzazione delle procedure di interesse comune (gestione ordini e gare, rendicontazioni progetti, format per la presentazione di progetti su bandi europei e nazionali, gestione residui di progetto, variazioni capitoli di bilancio, anticipazioni su contratti stipulati, ecc.).

4.3. biblioteche

Le nostre biblioteche rappresentano luoghi di scambi, di collaborazioni, di scoperte e **sono strumenti essenziali per la ricerca e la didattica, ma anche per le nuove sfide della Terza Missione**. Esse sono in grado non solo di preservare e diffondere il sapere, di fungere da laboratori, ma anche di attrarre e accogliere il pubblico esterno, potenziando l'impatto della Federico II sul territorio.

Negli ultimi anni, un notevolissimo sforzo è stato compiuto dal CAB e dalle biblioteche di Area per preservare e incrementare il patrimonio librario del nostro Ateneo, con la costante attenzione di tutto il personale bibliotecario all'erogazione dei servizi all'utenza. Tuttavia, **il sistema bibliotecario ha subito una progressiva riduzione di personale** dovuta ai pensionamenti (tra il 2015 e il 2020 sono andati o andranno in pensione nelle sole biblioteche di area circa 40 unità di personale) a fronte della quale **non c'è stato un adeguato ricambio**. Ne consegue non solo l'impossibilità di offrire servizi più avanzati, ma anche il rischio di non poter garantire alcuni servizi di base. Inoltre, l'affiancamento di personale appartenente ad altre aree funzionali - e poco specializzato nei servizi bibliotecari - rischia di far sì che il personale bibliotecario vero e proprio sia tutto impiegato a offrire servizi di base, con una conseguente dequalificazione e demotivazione degli elementi più intraprendenti.

Il confronto con la dotazione organica di altri Atenei pone con drammatica evidenza la necessità di **formare, riqualificare e motivare il personale** attualmente assegnato alle biblioteche. Ciò sia in rapporto ai servizi attualmente erogati che a quelli più avanzati che potrebbero essere offerti. Nell'ottica di una graduale e complessiva riorganizzazione del Sistema bibliotecario, anche alla luce di progetti già presentati dal CAB, mi propongo anche e fin da subito di **assumere nuovo personale** di area bibliotecaria di tutte le categorie, puntando pure sull'assunzione di **personale specializzato – con competenze biblioteconomiche di livello avanzato – ai fini della diffusione del digitale**.

Il nostro sistema bibliotecario deve essere poi adeguatamente finanziato in vista di un'acquisizione rapida e continua di riviste e monografie confrontabile a quella degli standard nazionali e internazionali. **Mi impegno a farlo** finanziando direttamente e raccogliendo finanziamenti esterni da progetti sostenuti da Enti o privati con un'azione di *fundraising* ben congegnata.

Da non dimenticare la valenza degli **archivi** cartacei e telematici che contengono i materiali preziosi. Si può riprendere una corretta collocazione di alcuni di essi presso il **complesso conventuale di Donnaromita, allo scopo di costituire un centro culturale** della Federico II aperto a studiosi e ricercatori ma anche alla collettività (sul modello degli archivi dello IUAV di Venezia). Non eludibile è infine **la costituzione di un Archivio storico del nostro Ateneo degno di questo nome, con personale dedicato**.

[▲ Risorse Fondamentali](#)

5 - Un focus specifico sulla Scuola di Medicina e Chirurgia

I temi principali del mio programma valgono per l'intero Ateneo. Tuttavia la Scuola di Medicina e Chirurgia, in ragione di alcune delle sue peculiarità, **richiede qualche riflessione specifica**. Per convincersene, basta pensare all'**abnegazione** con la quale molti **docenti e non docenti** che fanno capo alla suddetta Scuola hanno offerto e offrono il loro prezioso contributo per rispondere ai bisogni di salute dei cittadini della Regione, anche per fare fronte alla **pandemia da COVID**. Lo fanno senza risparmiarsi in alcun modo. Fino al punto di metter a rischio la propria vita, come è accaduto per il compianto Collega Maurizio Galderisi, medico, docente e ricercatore di riconosciuto valore.

La nostra Scuola di Medicina ha recentemente celebrato 45 anni di attività, caratterizzati da successi scientifici e clinici che hanno accompagnato la crescita globale della Federico II. Questo cammino è stato sostenuto da personalità di grande valore che la Scuola ha ospitato e ospita tuttora, ma anche dal **lavoro silenzioso e quotidiano di tanti docenti e non docenti**, talora anche con ruoli precari. In questo periodo si sono succedute profonde modifiche degli ordinamenti didattici in un'area in rapida evoluzione scientifica come quella medica. I modelli di "richiesta di salute" sono cambiati e lo sviluppo delle conoscenze e delle tecnologie ha reso molto più competitiva la ricerca in ambito biomedico. In parallelo, anche i modelli giuridico-amministrativi che regolano la gestione dell'attuale Azienda Ospedaliera Universitaria hanno subito cambiamenti che, a volte, alterano il corretto rapporto tra gli aspetti clinico-ospedalieri e il ruolo formativo e scientifico che la Scuola deve svolgere.

Le principali problematiche che sono emerse nei tanti incontri effettuati con i colleghi della Scuola riguardano: **il personale amministrativo, tecnico e infermieristico** sia nei DU che nei DAI; **il mancato accesso alle funzioni clinico-assistenziali** di colleghi universitari più giovani (anche con effetti negativi sulla progressione di carriera), in contrasto con **l'insostenibile numero di ore assistenziali** cui sono chiamati i più anziani; **la scarsa attenzione alla modernizzazione del parco strumentale; i ritardi negli interventi tecnici sulle strutture, anche didattiche, e nelle forniture per le attività assistenziali**.

A queste necessità bisogna rispondere attuando un **progetto sostenibile** (esteso anche al Dipartimento di Farmacia e all'area didattica di Scienze Biotecnologiche), che permetta alla Scuola di mantenere alta la sua competitività nell'ambito regionale, nazionale e sovranazionale, ma possa anche rappresentare **un'opportunità di traino e crescita per altre aree dell'Ateneo**. Se dovessi diventare Rettore, l'attenzione della Federico II verso una Scuola che rappresenta uno dei suoi principali punti di forza sarà elevata, continua, e partirà da un rimodernamento anche strutturale. Dopo una **rapida fase di ricognizione**, verrà attivato un **progetto pluriennale** di ristrutturazione anche con il supporto di ingegneri e architetti della scuola Politecnica e delle Scienze di Base della Federico II e con l'utilizzo di fondi regionali e governativi, monitorato attraverso un cronoprogramma rigoroso. A questa azione sarà associata una **rivisitazione organizzativa e funzionale degli spazi** in piena collaborazione con i Dipartimenti afferenti.

Prendo quindi l'impegno di affrontare in maniera equilibrata e sostenibile i problemi e le criticità che ho riscontrato.

Ovviamente non esistono incantesimi cui si possa ricorrere per soddisfare in brevissimo tempo tutte le necessità manifestate dalla Scuola, anche considerando che l'Ateneo è soltanto uno degli attori coinvolti, soprattutto per quanto attiene alla gestione clinico-assistenziale. In ogni caso ci sono diversi **interventi di più ampia portata che si possono**

mettere in campo sin da subito. Con il coinvolgimento attivo della Scuola, bisognerà difatti affrontare rapidamente una **rivisitazione dei rapporti convenzionali con la Regione**, attraverso l'aggiornamento e l'adeguamento dei relativi protocolli d'intesa. Sarà quindi necessario monitorare, attraverso **una cabina di regia** congiunta e stabile tra Ateneo e interlocutore regionale, l'adempimento dei compiti concordati e la funzionalità degli accordi presi. In tale ottica, atteso l'*unicum* inscindibile tra le funzioni didattiche, di ricerca e clinico-assistenziali della Scuola di Medicina e Chirurgia, sarà necessario omogeneizzare ulteriormente queste attività attraverso **intese che siano ben distinte** rispetto ai consueti rapporti convenzionali che l'Ente regionale intrattiene con le Aziende a vocazione puramente ospedaliera, anche grazie a **un'interpretazione saggia e flessibile della legislazione in materia**. Ritengo che l'attività clinico-assistenziale debba essere accessibile a tutti i Docenti e Ricercatori afferenti alle aree cliniche della Scuola magari "parametrando" il peso orario dedicato all'assistenza in base alla figura coinvolta e alle sue competenze (ad es. si può valutare di assegnare un peso orario minore per RTDA e RTDB nelle fasi di maggior crescita scientifica, o attivare progetti-obiettivo, piuttosto che impegni orari predefiniti, per i colleghi più anziani).

Sicuramente andrà affrontato, attraverso una **contrattazione ad hoc con l'ente regionale, il reclutamento delle professionalità sanitarie**, considerando che i fondi resi disponibili dal graduale pensionamento delle stesse non vengono riassegnati all'AOU. Ogni pensionamento costituisce quindi, *de facto*, la perdita di una persona che deve essere sostituita. In questo processo l'Ateneo non può subentrare direttamente ma potrà intervenire su altri capitoli di spesa che aiutino a liberare risorse dell'AOU da destinare al reclutamento delle professionalità necessarie. Punteremo anche a migliorare la **gestione delle risorse** attraverso la **centralizzazione di alcune attività** (attività ambulatoriali, valutazione preoperatoria, gestione amministrativa delle attività dei DAI), favorendo una razionalizzazione e un risparmio di spazio, di strumenti e soprattutto di personale. Modello analogo potrebbe essere perseguito anche per attività più vicine alla ricerca, attraverso la condivisione tra i DU di stabulari, banche di campioni biologici, attrezzature avanzate, ecc.

Ci impegneremo a **incrementare i centri di riferimento dell'AOU** (in aggiunta ai numerosi già attivi), così da aumentare il suo peso e la sua visibilità nel panorama regionale e nazionale e al contempo attrarre risorse che sicuramente impatteranno anche sulla ricerca e sulla didattica. Tutto ciò va unito alla promozione di **sinergie interaziendali secondo il modello delle "reti"**, alcune delle quali già attivate, come quella oncologica, quella delle malattie rare, quella delle emergenze (che andrebbe potenziata, ad esempio, attraverso lo sviluppo di un *trauma center* specialistico) o delle TIN con l'ampia partecipazione della nostra Scuola. Peraltro, una migliore **integrazione e collaborazione con la Rete Ospedaliera Collinare** potrebbe dare maggiore valenza al contributo economico erogato dalla Regione a valle dell'intera presa in carico del personale infermieristico da parte dell'Azienda, prima condiviso con l'Ateneo. In generale, questo processo favorirebbe anche la crescita globale del peso specifico del sistema salute della Regione nel contesto nazionale **evitando l'emigrazione di pazienti** verso altre realtà regionali, ed è tra i compiti del nostro Ateneo e della sua Scuola di Medicina favorire queste iniziative attraverso progettualità dedicate in sinergia con l'interlocutore regionale.

Naturalmente, non va dimenticato che l'attuale modello di finanziamento dell'AOU da parte della Regione è basato sul valore delle prestazioni offerte per cui è di grande importanza elevare la qualità e quindi il valore delle stesse. L'Ateneo dovrà offrire il **massimo sostegno alle aree impegnate nell'offerta di prestazioni cliniche più rilevanti**.

Ma il vero salto in avanti dovrà aver luogo perseguendo un obiettivo temporalmente più ampio, basato su un piano strategico esennale, in cui andranno ricercati (anche facendosene promotori presso l'interlocutore politico) **modelli gestionali innovativi**, peculiari dei Policlinici Universitari. Questi modelli dovranno garantire una più moderna razionalizzazione delle tre funzioni proprie della Scuola di Medicina e Chirurgia attraverso

una **legislazione nuova e risorse dedicate**, superando l'attuale strutturazione ma anche i modelli alternativi già talora adottati in altri Atenei, come quelli della **"Fondazione"** o dell'**"IRCCS"**, **che comunque nel frattempo vanno considerati con la dovuta attenzione.**

In definitiva, la crescita della nostra Scuola di Medicina e Chirurgia dovrà a mio parere passare per:

- una **rivisitazione** e una **programmazione long-term** della missione didattica, scientifica e clinica, che risponda ai moderni bisogni di formazione, salute, produttività scientifica;
- una **progettualità a lungo termine e di ampio respiro** per soddisfare le attuali e future esigenze strutturali e strumentali individuando correttamente le priorità attraverso **piani triennali dedicati**;
- **sforzi mirati al reperimento delle risorse**, in sinergia tra Ateneo, Azienda, Regione, Governo, anche contando sui fondi speciali per le infrastrutture e il rimodernamento dei parchi strumentali nell'ambito del programma di rilancio del Sud o anche perseguendo le grosse progettualità internazionali dove, ad esempio, i temi "Salute e ambiente" rappresentano una priorità. Ed è necessario che in questa direzione – che andrà seguita anche attraverso il lavoro di personale dedicato nell'ambito del SIRA e del *Grant Office* – debbano muoversi tutti i componenti della Scuola, consapevoli delle proprie potenzialità.

Alla crescita della Scuola non devono essere estranei **modelli di sviluppo innovativi**, peraltro già sperimentati con successo dall'Ateneo, che prevedano lo sviluppo di **"incubatori" di ricerca, didattica e sperimentazione clinica** (il già citato progetto per realizzare una nuova Cittadella della Salute dove ospitare una parte delle ricerche biomediche) e che al contempo offrano ricadute e visibilità sul territorio. Il patrimonio di competenze e la variegata composizione dei pazienti che afferiscono ai nostri centri di riferimento potrebbero esser messi a sistema attraverso la creazione di una banca unificata di campioni biologici (anche *ex-vivo*), uno stabulario condiviso in cui sviluppare modelli preclinici di malattia, una struttura per la valutazione preclinica di nuove terapie (studi di fase 1 e 2) nel rispetto delle normative bioetiche, anche attraverso il prezioso contributo del nostro **Comitato Etico**. Il tutto, basato su una **sana collaborazione pubblico-privato** cui potrebbero contribuire tutte le aree scientifiche della Scuola.

Dobbiamo inoltre curare e valorizzare le nostre eccellenze nel campo medico e biomedico. Penso al **Tigem**, al **Ceinge**, alle attività correlate alla **nuova Cattedra Unesco**, alle iniziative che le varie anime della Scuola svolgono ogni anno a beneficio del pubblico con visite gratuite (quelle dermatologiche o legate alle malattie metaboliche e tante altre) e con eventi divulgativi svolti in rete con ASL e altre aziende sanitarie. I modelli operativi di molte di queste realtà sono di straordinaria efficacia e possono essere estesi anche ad altre realtà della Scuola o dell'Ateneo, puntando a livelli qualitativi sempre più alti. Per questo si dovranno anche potenziare infrastrutture di valenza interdipartimentale come centri di calcolo e *data warehouse*, di *imaging*, di analisi omiche, di biomateriali e nanotecnologie, ecc. Dobbiamo da subito investire per realizzare un sistema informatizzato che consenta di gestire i dati del paziente in maniera agile e fruibile, partendo dalle cartelle cliniche elettroniche fino ad una completa digitalizzazione. Si potranno inoltre promuovere accordi con Onlus per ottenere servizi di assistenza e accoglienza a visitatori e familiari dei pazienti e fornire gratuitamente *App* a chi entra nel Policlinico e nelle altre strutture della Scuola anche per aiutare l'orientamento.

Ovviamente, un obiettivo prioritario dovrà essere la formazione degli studenti attraverso la **rivisitazione dell'offerta formativa**, anche alla luce delle mutate attività lavorative che le future professionalità della salute saranno chiamate a svolgere. Per molti Corsi di Studio della Scuola, anche di III livello, esistono numeri programmati nell'ammissione che sono annualmente saturati: tale considerazione non deve costituire un freno al miglioramento

delle attività didattiche e all'attrazione degli studenti che, se non nel numero, può crescere nella qualità e nell'incidenza rispetto ad altre Regioni o ad altri Paesi. Penso, in questo senso, ai **nuovi modelli di gestione della salute** come gli **Ospedali di comunità, l'assistenza sanitaria deospedalizzata** con una forte integrazione ospedale-territorio supportato da ambulatori specialistici in fase di attuazione in altre Regioni (e in alcuni Paesi esteri), in cui il ruolo dei laureati delle professioni sanitarie è centrale e la maggiore professionalizzazione di queste figure impone la rivisitazione dei contenuti dei corrispondenti Corsi di laurea. Anche la **sede universitaria di Scampia, che va attivata nel più breve tempo possibile**, potrebbe costituire un laboratorio di didattica innovativa per gli studenti delle professioni sanitarie.

Difatti per i Corsi di laurea di Medicina o di Odontoiatria aumenta la richiesta di **contenuti formativi tecnologici e transdisciplinari**, per costruire meglio l'attività futura di un professionista che dovrà cimentarsi con le nuove terapie cellulari, gli organi artificiali, protesi sempre più avanzate tecnologicamente. Nello stesso tempo cresce l'esigenza di una formazione medica che insegni a porre **il singolo paziente sempre più al centro di una gestione clinica personalizzata**. Potremmo istituire Corsi adeguati alle nuove forme e aspetti dell'assistenza sanitaria (cure integrate, assistenza domiciliare, farmacia dei servizi, case della salute, telemedicina, *eHealth*, *mHealth*, uso di big data). E potrà essere utile sperimentare Corsi di Studio orientati verso la formazione di un **professionista della salute a maggior vocazione di ricerca scientifica**. Occorrerà, quindi, guardare nella direzione della costituzione delle cosiddette "**Università europee**". L'Ateneo dovrà offrire alla Scuola tutte **le risorse necessarie per intraprendere questi nuovi percorsi**, incluso i progetti di potenziamento dei servizi agli studenti (residenze, aule dedicate allo studio individuale, laboratori didattici, sistemi di *eLearning* e *mobile learning* e *App* dedicate) e ai docenti, con particolare attenzione alle aree disciplinari sottoposte al maggior carico didattico.

Altro punto nodale è quello delle **Scuole di Specializzazione**, per le quali l'Ateneo dovrà fornire alla Scuola di Medicina un sostegno, non solo per assicurare il rispetto dei requisiti minimi di docenti, aspetto su cui è stata posta finora una grande attenzione, ma anche nel gestire l'integrazione con le altre realtà che concorrono alla rete formativa. È inoltre scontata la necessità che la Federico II, in concerto con gli altri Atenei, le Regioni, i Ministeri (Salute e Università) ponga in essere azioni per ottenere **un aumento delle borse di specializzazione parametrata ai reali fabbisogni di salute del Paese**. Peraltro su questo tema l'attuale Ministro dell'Università si sta già impegnando a fondo.

Da non sottovalutare, infine, l'ipotesi di **formalizzare una sinergia tra diversi Atenei dotati di una Scuola di Medicina** (anche nelle Regioni limitrofe) attraverso un gruppo di lavoro interuniversitario avente l'obiettivo di favorire condivisioni o scambi (anche temporanei) di percorsi formativi, ovvero di realizzare eventuali scambi (anche temporanei) di docenti e ricercatori. [▲ Risorse Fondamentali](#)

In conclusione ... le ragioni della mia candidatura

La mia carriera universitaria è nata per amore della ricerca e, nel corso del tempo, si è arricchita per il tramite di una profonda dedizione verso i miei studenti e i miei colleghi.

Mia moglie (compagna di vita e di lavoro, oggi professore associato presso il Dipartimento di Farmacia) ed io abbiamo voluto, circa 25 anni fa, raccogliere una sfida. Abbiamo lasciato una comoda collocazione professionale e personale presso una rinomata Università americana (dove lavoravamo entrambi) al fine di aprire un nuovo filone di ricerca alla Federico II. Ci fu data la possibilità di svolgere studi che ci appassionavano e di portare avanti un progetto di crescita personale e professionale: un'opportunità che tutti dovrebbero avere (<https://youmedia.fanpage.it/video/aa/XxFvv-SwS6ioOf2j>). Così siamo rientrati a Napoli facendo una scelta dettata dalla passione e dalla sincera volontà di realizzare qualcosa di nuovo. Ci siamo rimboccati le maniche e il nostro gruppo di lavoro è cresciuto continuamente e ha raccolto tanti riconoscimenti. Oggi esso conta decine di membri. Abbiamo, con grande soddisfazione, avviato alla ricerca almeno un centinaio di collaboratori.

Il medesimo modo di sentire, che mi spinge continuamente a cercare di migliorare le cose e ad affrontare i problemi, mi ha indotto a cimentarmi con le tante e diverse funzioni di *governance* che ho svolto nel corso della mia carriera (<https://www.matteolorito.com/chi-sono/>), ottenendo risultati anche importanti. Oggi il Dipartimento di Agraria che ho l'onore di dirigere conta circa 150 docenti (con circa 40 nuovi ingressi tra docenti e PTA negli ultimi anni) operanti in 5 sedi (Portici, Avellino, Castelvolturno, Torre Lama, Sant'Angelo dei Lombardi), e vanta un budget multimilionario derivante dalla partecipazione a bandi competitivi, con circa 200 progetti attivi e laboratori sperimentali unici in Europa.

Siamo stati capaci di spingere la Federico II ai vertici della più importante classifica internazionale di produttività scientifica per i nostri settori (es. *Food Science and Technology*) fino a risultare ventesimi in una lista dei migliori 300 Atenei al mondo. Ma – cosa più importante – siamo riusciti a offrire un'opportunità di crescita a tutti i colleghi afferenti a ognuno dei 41 settori scientifico disciplinari rappresentati nel Dipartimento, con l'obiettivo di non lasciare indietro chi abbia voglia di impegnarsi, e sfruttando al massimo la nostra biodiversità culturale, anche in termini di transdisciplinarietà della nostra azione di ricerca. Non a caso ospitiamo presso le nostre strutture anche Istituti CNR e Centri Interdipartimentali (ma anche di Servizio) dell'Ateneo.

Altrettanto importanti sono stati i risultati ottenuti nel campo della didattica, avendo negli ultimi 2-3 anni attivato 4 nuovi Corsi di Studio (triennali, magistrali, internazionali e professionalizzanti) in collaborazione con tanti e diversi Dipartimenti dentro e fuori dalla nostra Scuola, oltre ad 1 corso in collaborazione con l'Università degli Studi della Campania. Il riscontro degli studenti è molto buono. Essi valutano da tempo il Dipartimento di Agraria tra i primi per il valore medio dei 3 indicatori di riferimento (aspetti organizzativi, efficacia didattica e soddisfazione complessiva) (<https://opinionistudenti.unina.it/>). Per ciò che concerne ad esempio il primo indicatore, grazie agli ottimi rapporti instaurati con gli Enti territoriali, siamo oggi in grado di offrire ai nostri studenti parcheggi gratuiti fuori dal sito monumentale e convenzioni con erogatori di pasti e di posti letto.

Anche le nostre sedi periferiche sono cresciute: la sede di Avellino ha fruito di un investimento dell'Ente provinciale di circa 10 mil di Euro a seguito dell'attivazione del Corso di Laurea Magistrale in Enologia, mentre l'azienda sperimentale di Castelvolturmo accoglie, fra le altre cose, anche prototipi di produzione di energia sostenibile (solare e da biomasse) che sono realizzati in collaborazione con importanti aziende e che si prevede di presentare al prossimo EXPO.

Abbiamo posto una grande attenzione alla sede monumentale che ospita da circa 150 anni gli studiosi delle nostre discipline, ristrutturando sale, facciate, terrazzi, giardini, bagni, aule e aule studio, laboratori e spazi per gli studenti. Soprattutto abbiamo trasformato la Reggia di Portici in un *hub* culturale che, con i suoi 7 musei raccolti nel centro MUSA (alcuni dei quali regolarmente aperti nel fine settimana), accoglie decine di migliaia di visitatori all'anno, organizza circa un centinaio di eventi culturali a stagione con performance di grandi artisti e importanti personalità, e organizza seminari tematici divulgativi in ogni campo del sapere. La Reggia è aperta a tutti almeno 12 ore al giorno, con i suoi parchi e le sue attrazioni (Castello, Galoppatoio Monumentale, Orto botanico, Biblioteca storica ecc. – con oltre 5000 presenze è stata uno dei 3 siti più visitati d'Italia nelle scorse Giornate FAI d'Autunno). Siamo anche riusciti ad ampliare ulteriormente il complesso da noi gestito grazie a un recente accordo con la Città Metropolitana di Napoli. Questo ci consente oggi di offrire alla comunità federiciana e ai cittadini ulteriori 10 ettari di boschi, prati e giardini sul lato di migliore esposizione verso il mare.

Ho sempre voluto che la complessa gestione di tutte queste attività fosse svolta con la massima partecipazione e condivisione possibile, in base al principio secondo cui un processo di scelta davvero democratico è forse faticoso, ma produce alla fine le migliori decisioni e aiuta il sistema a crescere in maniera organica. Anche il nostro modello di distribuzione dipartimentale delle risorse ha avuto successo perché basato su una valutazione del sistema nel suo insieme, mirante a valorizzare i percorsi personali e l'impegno profuso da ciascuno nei tanti e diversi aspetti dell'attuale vita universitaria. Molta attenzione è stata data alla nostra numerosa e diversificata compagine di PTA, sfruttando tutte le occasioni di incentivazione e cercando di ridurre gli attriti e di affrontare le difficoltà strutturali. Con l'aiuto del Rettore, siamo anche riusciti a stabilizzare oltre 20 operai agricoli stagionali che erano precari da decine di anni, a beneficio e del Dipartimento di Agraria e dell'Orto Botanico di Napoli.

Questo modello, applicato al Dipartimento di Agraria, ha avuto successo. La sua trasposizione a una realtà ben più complessa come la Federico II non è ovviamente un'operazione meccanica. Si tratta piuttosto di una sfida difficile che tuttavia – in una prospettiva di “continuità evolutiva” con quanto è già stato fatto dal Rettore Manfredi e dai suoi collaboratori negli ultimi sei anni – ritengo di potere raccogliere. **Ecco perché sento la responsabilità di candidarmi come Rettore del nostro Ateneo.** Sarò garante di una gestione condivisa e inclusiva. Tutelerò tutti, o meglio mi prenderò cura di tutti. Mi farò carico di affrontare e risolvere, con l'ausilio di un'ampia squadra di persone appassionate e scelte in base alle loro competenze, i tanti problemi ai quali ci troviamo quotidianamente di fronte nella nostra vita universitaria. Faremo crescere e migliorare la Federico II, il suo impatto sul territorio, la sua reputazione, la sua azione innovatrice e la sua valenza nazionale e internazionale, puntando a una piena realizzazione del suo immenso potenziale come grande laboratorio di cultura, pensiero libero e benessere per il nostro paese.

Io ci credo nel profondo e per tale motivo chiedo la vostra fiducia e la vostra collaborazione rimettendomi al contempo con serenità alla vostra scelta.