

UNIVERSITA' DEL SALENTO

ELEZIONI DEL RETTORE 2013-2019

PROGRAMMA DI GIOVANNI LAUDIZI

Care colleghe, Cari colleghi, Cari collaboratori tecnici e amministrativi, Cari studenti

Ho deciso di sottoporre alla Vostra valutazione la mia candidatura a Rettore solo dopo aver riscontrato un consenso attorno alla mia persona da parte di alcuni di Voi in ragione sia della mia pluriennale esperienza gestionale negli organi di governo, sia della stima personale.

Sono mosso da volontà costruttiva e da spirito positivo, spinto da una convinta e indiscussa passione per la crescita della nostra Università.

Sono sempre stato persuaso che l'Università debba essere prioritariamente il luogo in cui per antonomasia promuovere quotidianamente una reale sfida dell'innovazione, della sana e democratica competizione, della valutazione, per migliorare la capacità di attrazione del consenso in sede locale, nazionale e soprattutto internazionale. Sfida non facile, in tempo di crisi, ma necessaria e realizzabile solo se guidata da una sincera disponibilità al dialogo con tutti, da una forte fiducia nei nostri studenti, nelle capacità dei docenti, nella efficienza del personale tecnico-amministrativo.

Il nostro Ateneo, come molti Atenei pubblici italiani, sta attraversando una fase problematica segnata da gravi difficoltà finanziarie, tali da profilare un rischio serio e crescente di marginalizzazione. Se da un lato le riforme che hanno interessato negli ultimi anni il sistema universitario italiano si sono risolte in una sostanziale limitazione dell'autonomia ed in un aggravio della spesa corrente, dall'altro non c'è stato un adeguamento delle risorse finanziarie ordinarie: il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) è andato man mano diminuendo negli anni in un quadro economico generale segnato dalla depressione e da un aumento della povertà delle famiglie, che rende impercorribile la via del finanziamento attraverso un aumento delle tasse universitarie.

Nonostante questa situazione, tutt'altro che confortante, credo fermamente che la creatura, voluta ed avviata da Giuseppe Codacci Pisanelli con tenacia e superando ostacoli che apparivano insormontabili in sede locale e nazionale, possa e debba ancora svolgere un ruolo sociale importante nel territorio e nei confronti delle Istituzioni in ragione del suo valore, fondato sulla circolazione del sapere critico, sull'attività di ricerca scientifica continua e libera da condizionamenti e sulla capacità di formare la futura classe dirigente del paese.

L'Università del Salento ha avuto momenti di grande apprezzamento per l'eccellenza e la qualità dei suoi professori, momenti che possono essere riproposti come obiettivi imprescindibili solo in presenza di una decisa e partecipata coesione interna, suffragata dal massimo coinvolgimento degli altri portatori d'interesse, principalmente in sede provinciale e regionale, e privilegiando realmente il merito e l'eccellenza.

Questo non deve significare la rinuncia alla tenace difesa dell'indipendenza dell'Ateneo da ogni potere esterno, politico, economico o confessionale, che pretenda di limitarne l'autonomia decisionale, né presuppone di vincere la sfida del futuro dei nostri giovani con un'autoreferenzialità destinata ad affossare l'Ateneo. Significa invece produrre ogni sforzo per mantenere due percorsi paralleli: l'esercizio dell'autonomia e la pratica della valutazione come presupposti per incentivare e costruire un sistema che si ispiri al merito.

La nostra Università deve restare "di ricerca" ed essere aperta al progresso tecnologico ed al tempo stesso fermamente rispettosa delle proprie tradizioni. Sento altresì il dovere di produrre ogni sforzo per evitare che l'Ateneo si appiattisca in un'idea di "inevitabile inferiorità" dovuta alla posizione geografica e ai disagi sociali che lo attanagliano.

La nostra è una sede universitaria invidiabile, collocata in uno dei luoghi dove la qualità della vita è migliore che in altre città, dove la forte presenza di turismo culturale

internazionale, ormai ai primi posti nel Paese, obbliga ad assumere al più presto precise scelte strategiche di sistema da parte di tutti gli attori dello sviluppo del territorio. Solo nella partecipazione degli stessi alla realizzazione di obiettivi condivisi si può trovare la cifra del successo.

Per questo è assolutamente ineludibile una concertazione continua e una valutazione e verifica delle azioni di governo da parte di una Conferenza di Ateneo straordinaria da convocare allo scadere del primo triennio.

In quest'ottica e facendo riferimento a passate esperienze nelle quali il nostro Ateneo ha svolto un ruolo importante nella direzione indicata (pensiamo all'accordo di programma Università-Provincia di Lecce, al progetto Lecce-Catania, all'istituzione dell'ISUFI, al laboratorio per le Nanotecnologie, ecc.), sono convinto che si possa riprendere il progetto, che fu di Codacci Pisanelli e del rettore Angelo (Gino) Rizzo, di un Ateneo radicato nella storia culturale del Salento, ma con ambizioni di respiro nazionale e mediterraneo e di rilanciarlo, definendo precise linee strategiche di programmazione dello sviluppo, che consentano di migliorare sempre più il posizionamento del nostro Ateneo nell'ambito del sistema universitario nazionale.

La realizzazione di un tale ambizioso progetto presuppone l'articolazione di una serie di obiettivi da raggiungere attraverso la messa in atto di azioni specifiche. Gli obiettivi primari per un rilancio del nostro Ateneo e le relative azioni da intraprendere per la loro realizzazione sono, a mio avviso, da individuare nei campi che andremo ad esaminare brevemente di seguito.

In questo impegno istituzionale sarò affiancato da un ristretto gruppo di autorevoli colleghi, dei quali ho già acquisito alcune disponibilità, e che sarà completato dopo gli incontri preelettorali nei Dipartimenti. Da quei confronti emergerà anche l'indicazione del Prorettore Vicario, in coerenza con i punti qualificanti del mio programma, che individua nelle strutture dipartimentali il riferimento privilegiato per il governo dell'Ateneo e nell'ascolto delle proposte l'unico criterio metodologico delle scelte significative.

## Ricerca

### *Obiettivi*

L'attività di ricerca rappresenta il fulcro di un Istituto universitario, attorno al quale ruota e sul quale poggia l'intero assetto dell'Istituzione. La nostra Università gode in questo campo di un meritato alto prestigio sia a livello nazionale e internazionale, sia a livello di singoli ricercatori e di gruppi di ricerca. Si tratta ora di consolidare questo prestigio, oggi non ancora al livello delle reali possibilità, cercando di elevare questo valore a sistema. Bisogna, dunque, sviluppare una ricerca, che si caratterizzi per una sinergia degli operatori e dei gruppi in direzione del mantenimento e rafforzamento della pluralità dei saperi, ma anche di una valorizzazione dell'interdisciplinarietà, che favorisca la partecipazione a reti nazionali e internazionali, e che promuova la formazione alla ricerca.

Bisogna operare in modo da rendere visibile e comunicabile la qualità della nostra ricerca, continuando ad investire sia in quella libera e di base, che va sempre garantita e sostenuta, sia in quella applicata, anche e soprattutto quella su base interdisciplinare, come risposta alla grandi sfide sociali ed ambientali.

### *Azioni*

Per il raggiungimento degli obiettivi su indicati occorre:

- attivare e rendere sistemica la valutazione della ricerca, raccordata con il sistema di valutazione nazionale, ricercando la massima condivisione;
- definire una quota di risorse premiali in favore dei dipartimenti capaci di attrarre risorse esterne, grazie alla loro attività di ricerca, risorse da erogare sulla base dei risultati ottenuti nella valutazione;
- pensare a una maggiore integrazione fra le finanze ordinarie e quelle di progetto in modo da garantire il sostegno necessario alla ricerca di base, che costituisce comunque la linfa vitale anche per lo sviluppo di quella applicata;
- favorire l'inserimento dei gruppi di ricerca della nostra Università in progetti a livello nazionale e internazionale, ponendo in essere accordi strategici con gli attori della ricerca, soprattutto con gli enti pubblici di ricerca, ma anche con le imprese, in particolare quelle operanti sul territorio;
- adottare una politica di razionale distribuzione del personale tecnico-amministrativo che consenta l'adeguato supporto tecnico ai laboratori di ricerca, incentivando la creazione, dove ne sussistano i presupposti, di laboratori di Ateneo (anche diffusi, ma coordinati nella gestione), in modo da offrire a tutti gli interessati la possibilità di accesso ad attrezzature e strumenti di laboratorio costosi, evitandone il sottoutilizzo;
- sviluppare i servizi amministrativi di supporto alla progettazione scientifica ed alla gestione dei progetti;
- mantenere aperto, pur nella scarsità delle risorse (ma con l'impegno ad incrementarle attraverso l'auto-eterofinanziamento), l'agibilità del percorso dottorando-assegnista-ricercatore in modo da offrire ai migliori laureati possibilità di ingresso nella nostra

Università, ponendo le basi di un ricambio generazionale del corpo docente su parametri di eccellenza;

- garantire la qualità dei Corsi di Dottorato e sviluppare le azioni atte a incrementarla, fornendo un sostegno finanziario adeguato a quelli che si caratterizzeranno per un'attività in linea con i parametri di valutazione e di accreditamento, per una vocazione all'internazionalizzazione (con creazione di Corsi di dottorato in collaborazione tra il nostro Ateneo ed altri Istituti universitari e di ricerca europei e dell'area mediterranea), alla collaborazione effettiva a livello di attività di ricerca tra docenti e dottorandi, selezionando i docenti in base al merito scientifico e valutando il loro impegno nell'attività di dottorato come parte dei loro obblighi didattici.

## Didattica

### *Obiettivi*

L'altro pilastro su cui si fonda l'Istituzione universitaria è rappresentato dalla didattica di alto profilo scientifico, innovativa nei metodi e nei contenuti, che mira - soprattutto nei Corsi di laurea magistrali - alla creazione di figure professionali di alto livello, fornendo loro conoscenze tecniche avanzate, spendibili nel mondo del lavoro, e gli strumenti critici per adeguare il proprio intervento alle eventuali nuove situazioni concrete, fornendo soluzioni propositive ed innovative, e svolgendo infine un ruolo efficace nella crescita del territorio, in cui si trovano ad operare. Non possono non preoccupare, pertanto, gli effetti che potrebbero avere sul nostro territorio gli abbandoni dei corsi di studio, il calo delle iscrizioni e il ritardo nel conseguimento della laurea. Ciò non solo perché si avverte il sintomo di un disagio, che s'inquadra in un contesto più ampio di generale stallo nelle dinamiche di crescita della società, ma anche perché, in una certa misura, il fenomeno potrebbe essere inteso come segno di un calo dell'attrattiva esercitata dal nostro Ateneo sui giovani nella scelta dell'indirizzo degli studi universitari che intendono intraprendere. Una situazione preoccupante, che bisogna affrontare tempestivamente e risolvere, facendo leva sulle risorse etico-culturali, di cui il nostro Ateneo dispone.

L'avvio delle procedure di accreditamento e di valutazione (AVA) potrebbe rappresentare un'opportunità per riflettere su ciò che non va, e per realizzare una valutazione franca ed oggettiva dell'attuale offerta formativa del nostro Ateneo, e ciò non solo per il raggiungimento dei requisiti minimi imposti dalla normativa ministeriale, ma soprattutto per offrire una didattica di qualità, premessa ineludibile per una ripresa dell'attrattività dei nostri *curricula* sui giovani che si avviano a scegliere un corso universitario. L'esperienza vissuta dal nostro Ateneo durante il rettorato di Angelo Rizzo, che vide crescere esponenzialmente le iscrizioni ai nostri *curricula*, dimostra che l'attrattività era il risultato di una scelta coraggiosa, che interfacciava rigore ed innovatività sul piano della ricerca scientifica, istituzione di nuovi *curricula*, apertura al territorio ed alle sue istituzioni, realizzando così un'offerta formativa aggiornata, in linea con le aspettative della popolazione salentina in materia di percorsi di studio e di lauree professionalizzanti.

Si riconosce, dunque, una funzione di promozione della didattica di alto profilo nella dimensione dell'interdisciplinarietà, svolta dalla Scuola Superiore (ISUFI), che va rilanciata con adeguato sostegno finanziario attraverso il coinvolgimento delle Istituzioni del territorio, soprattutto nella direzione di un ripristino delle borse di dottorato, coniugando ricerca e didattica interdisciplinari, con l'obiettivo di rappresentare un'offerta nuova e pertanto dotata di eminente attrattività. Tale attrattività si è già sviluppata anche nei confronti di prestigiose grandi imprese, consentendo la creazione e localizzazione a Lecce di un importante Distretto Tecnologico sulle alte tecnologie, che ha intercettato cospicue risorse esterne.

Alla luce di quanto esposto, emerge la necessità che i Dipartimenti programmino, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, un'offerta formativa coerente con un progetto formativo complessivo, ai diversi livelli e nei vari settori scientifico-disciplinari, in grado di migliorare l'attrattività della nostra offerta formativa sugli studenti, a livello nazionale e internazionale, sostenendo sempre il diritto allo studio dei meritevoli.

## Azioni

Gli interventi per migliorare ed aggiornare l'offerta formativa si possono sintetizzare nelle seguenti azioni:

- creare di un comitato interdisciplinare d'Ateneo per l'elaborazione e lo sviluppo di *curricula* universitari interdisciplinari, così come viene praticato da altre prestigiose università nazionali ed internazionali;
- valorizzare il ruolo dei lettori/ collaboratori esperti linguistici anche sul piano dei rapporti di lavoro nel rispetto della loro professionalità;
- favorire processi di interazione delle scienze umane e sociali con le scienze fisiche, biologiche e ingegneristiche per entrare in sintonia con le tendenze in essere nelle migliori Università europee e americane;
- rilanciare l'attrattività dei giovani nella nostra Università, costituendo un comitato per l'elaborazione e la predisposizione di un'offerta formativa moderna ed interdisciplinare che acquisisca il patrimonio conoscitivo cumulato dal progresso scientifico;
- mantenere alto il profilo della didattica, favorendo processi di alternanza studio-lavoro, consapevoli che in futuro, nella prospettiva di una svalutazione del valore legale del titolo di studio, ciò che farà la differenza sarà non tanto il suo possesso, quanto il prestigio della sede nella quale lo si è conseguito;
- garantire, per quanto di competenza dell'Ateneo, la piena attuazione al diritto allo studio a cui devono essere assegnate adeguate risorse;
- garantire, mediante l'ausilio di nuclei di autovalutazione, un controllo efficace sulla qualità dei Corsi di Studio;
- approfondire per ciascun Corso di Studio le cause degli abbandoni e dei ritardi nel raggiungimento della laurea e predisporre gli strumenti idonei per la riduzione del fenomeno;
- migliorare e rendere più incisivi i metodi di valutazione della didattica;
- tenere presente che, ferma restando la libertà progettuale dei Dipartimenti nell'attivazione dei Corsi di studio, compatibilmente con le esigenze di quadro generale e con le compatibilità di bilancio, essa va misurata sulla base dei suoi risultati: numero degli iscritti, sbocchi occupazionali, innovatività della didattica, corsi in lingua inglese, profilo interdisciplinare;
- potenziare i servizi per gli studenti e per i docenti attraverso la riorganizzazione e il potenziamento delle segreterie studenti, un problema centrale che aspetta ancora un'adeguata soluzione;
- portare a compimento la semplificazione delle procedure on line (verbalizzazione esami, ecc.);
- implementare l'orientamento in ingresso, in itinere ed in uscita;
- favorire l'accessibilità e l'internazionalizzazione delle informazioni;
- aprire l'Ateneo alle forme più moderne di didattica on line, mantenendo sempre standard di alta qualità.
- incentivare adeguatamente i *masters* post-laurea, riproposti in una veste assolutamente professionalizzante sia nel settore umanistico sia in quello economico-giuridico ed in quello scientifico-tecnologico. La compartecipazione di attori esterni nell'organizzazione dei *masters* potrà contribuire al prestigio ed alla visibilità degli stessi, oltre che a superare le eventuali difficoltà finanziarie;

- incoraggiare, ove possibile, l'istituzione di dottorati di ricerca cofinanziati e potenziare, in vista del conseguimento di tale obiettivo, il numero di specifiche convenzioni con le aziende e gli enti interessati;
- garantire tutto il sostegno, scientifico e gestionale, necessario allo svolgimento dei corsi del TFA, che del resto riguarda nella quasi totalità nostri laureati, vigilando nel contempo sulla loro qualità e sulla loro corretta gestione, anche attraverso il ricorso all'auto-eterovalutazione;
- assicurare la qualità dei corsi di Dottorato, garantendo anche uno stretto rapporto col mondo della ricerca e con quello delle professioni, ancorando il dottorato alle strutture di ricerca, alle attività di Laboratorio ed alla ricerca sul campo ed assicurando adeguate risorse (non solo borse) per il funzionamento, favorendo la mobilità dei dottorandi e l'internazionalizzazione dei corsi;
- rilanciare la Scuola Superiore ISUFI, allargando eventualmente la partecipazione ad altre linee di ricerca, recuperando la notevole attrattività già sviluppata dalla stessa sui Paesi del Mediterraneo (Marocco, Tunisia, Giordania) e verso la Cina, attivando *curricula* di alta formazione integrata in progetti di ricerca interdisciplinari, e rivalutando infine l'assetto originario di centro ad un tempo di ricerca e di formazione.



# Valutazione

## *Obiettivi*

In una gestione moderna di un'Istituzione universitaria, come del resto di qualsiasi istituzione attenta al proprio sviluppo, per la valorizzazione delle energie progettuali e dell'opportunità d'intraprendere un lavoro di rinnovamento dei servizi, la prassi della valutazione rappresenta una componente essenziale della vita accademica in tutte le sue espressioni, dall'amministrazione ai rapporti col territorio, dalla ricerca alla didattica. Per un Ateneo, come il nostro, che deve puntare a traguardi sempre più alti nel prestigio scientifico, nella qualità della didattica e nei servizi, la promozione di una cultura dell'auto-eterovalutazione quale strumento permanente del miglioramento della propria *mission* rappresenta un obiettivo ineludibile. Punto di riferimento per questo aspetto della gestione accademica e amministrativa e dello svolgimento della suddetta *mission*, quale centro di elaborazione critica della promozione culturale, è costituito, oltre che dagli organi di gestione e dai centri primari della ricerca e della didattica, dal Nucleo di Valutazione.

Si rende indifferibile adottare le prassi consolidate a livello nazionale in tutte le iniziative di ricerca e di didattica e in generale di servizio all'interno dell'Ateneo. Si dovrà diffondere la procedura dell'auto-eterovalutazione dei metodi applicati e dei risultati ottenuti in relazione all'attività esplicata, con particolare riferimento alla capacità di reperire le risorse necessarie. Per quel che riguarda specificamente l'ambito della ricerca si adotterà il metodo della valutazione differenziata per aree scientifiche, rispettando i parametri ANVUR e le indicazioni del Nucleo di Valutazione di Ateneo.

## *Azioni*

Per un'attuazione concreta degli obiettivi sommariamente indicati risulta opportuno:

- adottare una concertazione continua ed una valutazione e verifica della gestione dei servizi a livello centrale e periferico;
- riattivare e sostenere l'Osservatorio della ricerca;
- attribuire quote di risorse premiali in funzione della valutazione ricevuta;
- garantire, mediante l'ausilio del Nucleo di Valutazione, un controllo efficace sulla qualità dei Corsi di studio;
- migliorare e rendere più incisivi e pertinenti i metodi di valutazione della didattica ordinaria, di quella connessa col dottorato e di quella del TFA;
- affermare una cultura dell'auto-eterovalutazione nella quale la pretesa al sostegno finanziario non può costituire un diritto in assenza di azioni precise di miglioramento in linea con le indicazioni in merito del Nucleo di Valutazione.

## **Internazionalizzazione**

### *Obiettivi*

Per l'Istituzione universitaria l'internazionalizzazione rappresenta un elemento qualificante di primo piano, che richiede sforzi nella direzione dello sviluppo delle relazioni internazionali con Atenei stranieri e agenzie di ricerca e di progettazione innovativa con ricadute di rilievo nell'ambito di una didattica di eccellenza, pluralista e di alto profilo. L'Università del Salento ha da tempo investito in questa direzione, consentendo a tanti nostri studenti e ricercatori di confrontarsi in un ambiente multietnico, multiculturale e multilinguistico, condizione eccellente per una formazione universitaria in grado di porre gli studenti in un clima favorevole in un orizzonte extranazionale e i nostri docenti e ricercatori in condizione di confrontarsi con lo stato della ricerca sul piano internazionale mettendoli al riparo dai rischi di un provincialismo culturale. Si tratta di un processo trasversale che riguarda tutte le componenti dell'Ateneo e tutte le sue attività e che richiede pertanto un forte investimento di risorse ed una integrazione con i Dipartimenti. Vanno quindi rafforzate le relazioni esistenti e nel contempo favorite nuove relazioni con istituzioni universitarie e di ricerca e aperture di nuovi canali di interazione. Nella programmazione del sostegno ad accordi relativi a relazioni internazionali si dovrà tener conto, per i vari settori dell'Ateneo, oltre che delle convenzioni in atto con istituzioni internazionali, del numero dei partecipanti a progetti di mobilità internazionale, degli stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale e a quelli di dottorato.

### *Azioni*

Alla luce di queste considerazioni sarebbe auspicabile:

- istituire *curricula* che permettano il conseguimento di doppi titoli di laurea e di dottorato, anche attraverso finanziamenti per soggiorni all'estero per l'elaborazione della tesi;
- incrementare l'istituzione di dottorati di ricerca in co-tutela;
- incentivare la partecipazione ai progetti internazionali di ricerca nell'ambito dei programmi quadro europei;
- facilitare la mobilità di carriera per i ricercatori, garantendo l'accesso alle infrastrutture di ricerca e la valorizzazione dei prodotti della ricerca sullo scenario internazionale;
- favorire una maggiore mobilità dei docenti attraverso accordi interuniversitari di visiting professors e di collaborazione scientifica;
- sviluppare ulteriormente le relazioni e gli accordi internazionali in tema di ricerca e didattica, anche per attrarre ricercatori stranieri e incentivare investimenti nel nostro territorio.

# Comunicazione

## *Obiettivi*

Un'amministrazione efficiente e moderna è la condizione minima per innalzare la qualità dei servizi, della ricerca e della didattica. Ma una Comunità Accademica degna di tale nome, non può accontentarsi di trapiantare l'efficienza e l'efficacia, senza puntare all'eccellenza. Proponiamo, allora, di sostituire il concetto di efficienza con quello di eccellenza, per emancipare il lavoratore della conoscenza dalla condizione di "elemento minimo necessario" al funzionamento del sistema, alla condizione di "individuo capace di produrre Eccellenza" nella ricerca, nella didattica, nei servizi. Se l'efficienza è un obiettivo che riguarda l'azione individuale, l'eccellenza è un traguardo che riguarda l'azione comune, e comporta necessariamente pieno coinvolgimento e ampia partecipazione. La comunicazione va potenziata e migliorata in termini di trasparenza all'interno dell'Ateneo per favorire il coinvolgimento e la condivisione delle decisioni. La partecipazione va stimolata e incentivata; il coinvolgimento va promosso e sostenuto attraverso l'impulso di una comunicazione che, oltre a creare condivisione di flussi informativi, riesca a generare condivisione di significati.

E' dalla comunicazione, allora, che si deve ripartire, per ricucire un tessuto di relazioni all'insegna dell'eccellenza dei rapporti umani e di collaborazione. Una comunicazione che deve svilupparsi attraverso la implementazione dei canali informativi e dei flussi documentali in ingresso e in uscita da ogni polo della comunicazione. Solo attraverso l'implementazione di una comunicazione efficace e snella, si potrà portare avanti una vera e propria offensiva culturale e organizzativa contro i danni dell'eccesso di burocrazia, che ogni giorno mortifica il dinamismo di docenti e personale tecnico amministrativo. Una comunicazione che sia in grado di creare relazioni e sinergie fra il lavoro dei vari uffici amministrativi e il lavoro di docenti e ricercatori. Una comunicazione che ponga al centro la cultura del *problem solving*. Una comunicazione chiara, che risolva i problemi degli studenti, e che non si manifesti come "rumore" nel canale, tanto da creare caos e confusione con riverberi negativi sull'intero sistema.

Investire nella comunicazione in una società che va "oltre il senso del luogo", significherà impegnare risorse nello sviluppo di attività multimediali e digitali, in maniera tale da offrire un ventaglio di opportunità che consentano di rispondere alle aspettative e alle richieste di un pubblico su scala nazionale e internazionale. La comunicazione multimediale potrà rappresentare il valore aggiunto per supportare percorsi di studio che parlino di una modernità virtuosa e non virtuale. La comunicazione digitale (l'apertura di canali informativi costanti e affidabili con studenti e docenti all'estero) consentirà di coordinare le attività, attraverso il mantenimento di una canale comunicativo e interattivo 365 giorni l'anno. Comunicare in modalità multimediale e digitale, dunque, per continuare a dare un contributo alla comunità accademica, oltre i limiti spazio-temporali. La comunicazione multimediale potrà rappresentare un modello per elaborare e produrre contenuti, da condividere e riprodurre attraverso il canale digitale, in un processo di circolarità della comunicazione che produce e riproduce saperi e valore.

Tutto questo, però, non sarà ancora sufficiente a farci raggiungere l'eccellenza; occorre un cambiamento di prospettiva culturale: bisognerà mettere al centro l'Uomo.

## *Azioni*

Bisognerà ripensare la comunicazione come luogo delle sinergie, ma anche come occasione per creare un sentire comune; pertanto occorre:

- rilanciare una comunicazione interna orizzontale, fra colleghi, e una comunicazione verticale, con i vari livelli dell'organizzazione amministrativo-gestionale, riappropriandosi dei paradigmi relazionali della comunicazione e riscrivendo le regole che governano i processi di sviluppo della comunicazione;
- comunicare più efficacemente all'esterno (magari potenziando la comunicazione telematica con i cittadini), valorizzando le competenze presenti nel nostro Ateneo, soprattutto ciò che potrà favorire le sinergie col territorio, in considerazione del valore della nostra ricerca a livello nazionale ed internazionale, nonché dell'attività didattica e di supporto per le attività imprenditoriali;
- individuare sia un Organo di garanzia della comunicazione sia un Osservatorio sulla comunicazione, entrambi dotati d'idonei strumenti per intervenire sulla trasparenza, sui flussi di informazione e sulle opportunità di generare relazioni;
- investire nella comunicazione, nel senso di porre a disposizione risorse per rilanciare la motivazione di lavoratori e studenti, e nel contempo attivare le migliori energie per rilanciare l'immagine di eccellenza della ricerca e dei servizi del nostro Ateneo;
- esercitare attività tese a valorizzare il nostro Ateneo, sia in termini di offerta formativa, sia in termini di opportunità di sbocchi sul mercato del lavoro;
- intercettare risorse o creare rete fra Università e territorio in maniera da favorire il rilancio e la ripartenza;
- comunicare il rilancio per alimentare l'attrattività. Sarà attraverso la comunicazione che si potrà rendere merito all'eccellenza del lavoro che si sviluppa all'interno della comunità accademica, contribuendo a far risalire il numeratore del credito che appartiene alla tradizione del nostro Ateneo.
- dotarsi dei più avanzati e sicuri strumenti che la tecnologia mette a disposizione nell'ambito della comunicazione multimediale;
- attingere ad una riserva di risorse ancora inesplorate, messe a disposizione dai programmi governativi nazionali, dai progetti europei e da quelli di collaborazione internazionale fra università in tema di comunicazione multimediale.

## Collaborazione allo sviluppo del territorio

### *Obiettivi*

Per il rilancio del nostro Ateneo occorre ribadire il suo ruolo come attore fondamentale delle politiche del territorio nei rapporti con le Istituzioni pubbliche e private, come già ha dimostrato nel passato. Ciò significa aprirsi al territorio giocando un ruolo attivo nella strategia europea che le regioni dovranno attuare per la loro specializzazione intelligente. In questo collegamento col territorio e la regione, risulta opportuno instaurare un rapporto nuovo con le imprese e con le istituzioni delle autonomie locali, venendo incontro concretamente alle loro aspettative. Inoltre, al fine di facilitare la connessione della nostra Università con il territorio e la regione nella quale l'Ateneo è localizzato, occorre promuovere un organico partenariato fra Regione Puglia e sistema universitario pugliese che sostenga e favorisca la realizzazione in Puglia della strategia europea della crescita intelligente, inclusiva e sostenibile. Analogamente sarà sviluppato un impegno per un'alleanza strategica con il mondo confindustriale per meglio focalizzare l'offerta formativa con la dinamica del mercato del lavoro e per concertare azioni di apprendistato nell'alta formazione; è anche questa una modalità attraverso la quale la nostra Università potrà sviluppare la sua *third mission* sollecitata da organismi internazionali e dall'Europa. Il partenariato tra Università, Regione Puglia e il mondo delle imprese dovrà, peraltro, lanciare qualificati programmi di *Lifelong Learning*, rivolti agli adulti occupati soprattutto nelle piccole/medie imprese, per favorire la crescita della capacità di assorbimento di conoscenze che rappresenta la condizione necessaria per incentivare la propensione ad innovare da parte delle stesse imprese.

### *Azioni*

In coerenza con le linee strategiche indicate risulta indispensabile:

- intraprendere un'efficace politica di comunicazione dell'Ateneo a livello locale, nazionale ed internazionale, per stabilire sinergie e reperire risorse per la didattica e la ricerca;
- rilanciare concretamente il disegno di Lecce "Città universitaria internazionale";
- concordare strategie di collaborazione e di coordinamento tra le Università pubbliche presenti nella regione Puglia;
- rafforzare la dimensione internazionale della nostra università, costruendo organici collegamenti, che sono stati sviluppati nel passato e si stanno tuttora sviluppando, con i paesi del Mediterraneo e con la Cina. Con questa apertura al territorio, alla regione e al mondo delle imprese, l'Università dovrà cogliere l'opportunità per far crescere le proprie capacità di autonomia finanziaria;
- instaurare, attraverso accordi con il sistema delle PMI, rapporti con il territorio che facilitino il trasferimento del know-how tecnologico;
- favorire accordi di partenariato tra imprese salentine e imprese dei paesi del Mediterraneo in materia di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico;
- rilanciare l'Università del Salento come Università del XXI sec., impegnata a valorizzare la gestione del triangolo della conoscenza: ricerca, alta formazione, innovazione;
- considerare l'Università come incubatore di cultura interdisciplinare, imprenditoriale, con forti valenze sociali;

- favorire processi di integrazione tra ricerca, formazione e innovazione, impegnando soprattutto i Dipartimenti dell'area tecnico-scientifica e di quella giuridico-economica in virtuoso raccordo con le prestigiose strutture dipartimentali dell'area umanistica, a contribuire alla creazione di valore economico e sociale per i territori nei quali gravita la nostra Università;
- privilegiare l'inserimento della nostra Università nelle reti nazionali, europee e internazionali della ricerca e della formazione;
- sviluppare un'offerta formativa moderna ed interdisciplinare, che da un lato risulti allineata con la dinamica e la mobilità del mercato del lavoro e dall'altro possa attrarre non soltanto i giovani del nostro territorio, ma anche quelli dei Paesi vicini del Mediterraneo e dei Balcani;
- valorizzare le opportunità offerte dall'attuale legislazione per lanciare un accordo di programma con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, finalizzato a sperimentare profili innovativi del capitale umano e strutture di ricerca interdipartimentali;
- strutturare un'offerta formativa attrattiva, in quanto coerente con i lineamenti della *Green smart economy and society*, e che qualifichi il nostro Ateneo come motore dello sviluppo sostenibile del territorio.

## Università e patrimonio culturale del Salento

### *Obiettivi*

Nel settore dei Beni Culturali la ricerca italiana si pone, per qualità ed impatto, ai vertici europei, costituendo, in alcuni campi specifici, elemento di riferimento mondiale. Costituiscono esplicito esempio i progetti sulle metodologie, le tecniche e i materiali per il restauro, le applicazioni delle scienze chimiche, fisiche e biologiche per gli interventi diagnostici e di conservazione, le determinazioni materiche e cronologiche, le metodologie geognostiche e le tecniche per le ricerche archeologiche ed i diversi progetti integrati sui sistemi informativi territoriali. L'Italia, quindi, detiene una posizione d'indubbio riferimento nei programmi di ricerca internazionali relativi al patrimonio culturale; le esperienze maturate, le competenze acquisite ed il lavoro svolto nei consessi internazionali hanno qualificato il nostro paese come leader per la promozione di questa area di ricerca in Europa. Nel 2009, il riconoscimento di questo posizionamento oggettivo si è concretizzato nell'indicazione, da parte della UE, dell'Italia come coordinatore della Joint Program Initiative "Cultural Heritage".

L'Università del Salento ha nel settore una posizione particolarmente avanzata e sostenuta da condizioni assai favorevoli:

- valenza culturale e monumentale della città e del territorio, unitamente ad un rapporto demografia – strutture - servizi abbastanza vantaggioso;
- presenza del Dipartimento Beni Culturali, l'unico nel Mezzogiorno ed al momento ai vertici nazionali dell'offerta formativa in diversi settori, tradizionalmente rivolto all'azione diretta nel territorio pugliese, nazionale e mediterraneo. Nel Dipartimento già operano come docenti nel settore del restauro funzionari del Ministero per i Beni e le Attività Culturali;
- presenza nel Dipartimento di Ingegneria e in quello di Scienze di settori fortemente correlati o correlabili alle azioni di restauro di monumenti e beni mobili;
- presenza di grandi laboratori di riferimento per lo specifico settore (tandetron per le determinazioni e datazioni, biologia e chimica, archeobotanica ed archeozoologia, ingegneria dei materiali, sistemi informativi territoriali e di catalogazione informatica, analisi di monumenti, etc.);
- presenza a Lecce dell'unico istituto CNR del settore (Istituto per i Beni Archeologici e Monumentali, con sedi anche a Catania e Potenza, con specifiche nel campo delle analisi di materiali, conoscenza e gestione Beni Culturali, catalogazione, etc.);
- disponibilità di sedi in edifici di grande pregio architettonico nella città e nel territorio;
- settore Patrimonio culturale della Scuola Superiore ISUFI, attivo in particolare in rapporto agli Enti locali.

Tuttavia il settore dei Beni Culturali, pur naturalmente vocato all'uso di tecnologie e processi innovativi, presenta, anche nel nostro Ateneo, criticità derivanti dalla mancanza di messa a sistema delle numerose ricerche, spesso eccellenti, e dalle carenze di programmazione e di sinergia tra gli interventi. Di conseguenza numerosi esempi di eccellenza non riescono ancora ad innescare processi di creazione di valore e divenire fattore di crescita sul piano dei processi di conoscenza, conservazione, valorizzazione e sicurezza dei Beni Culturali. Inoltre, si registrano nel settore ampi livelli di sofferenza, soprattutto per tre fondamentali motivi:

- impossibilità di un ricambio regolare nei settori chiave della docenza specifica in conseguenza dei pensionamenti;
- impossibilità quasi assoluta di accesso al ruolo di ricercatori da parte di giovani formati nel settore in questione nella nostra Università e/o altrove ad altissimi livelli;
- ridimensionamento nefasto delle attività dell'ISUFI, al quale, nonostante la presenza nel MIUR di specifiche risorse, è stata preclusa la fase di ricerca, riducendo la Scuola ai soli corsi prelaurea, caso unico nelle Scuole Superiori italiane.

S'impone, allora, in materia di Beni Culturali, un progetto che dia impulso all'attività di trasferimento tecnologico, e un'opportuna disseminazione e divulgazione, che abbia impatto concreto anche sul versante della formazione.

### *Azioni*

Per operare virtuosamente in tale direzione, occorre:

- valorizzare il patrimonio culturale e monumentale del Salento;
- favorire e potenziare efficacemente le iniziative di collaborazione con le Istituzioni presenti nel territorio, indirizzate verso lo sviluppo della ricerca, la valorizzazione e la promozione in materia di Beni Culturali;
- incentivare la ricerca e la didattica multidisciplinare nel settore dei Beni Culturali, con disposizioni premiali a favore dei Dipartimenti per iniziative connesse con attività coordinate con partners esterni all'Ateneo;
- favorire il potenziamento dei grandi laboratori da utilizzare come centri di servizi per la ricerca e la didattica di qualità, ma anche come potenziali erogatori di servizi al territorio;
- intervenire efficacemente perché sia riconosciuta la *mission* originaria dell'ISUFI come centro di formazione alla ricerca ed alla didattica interdisciplinare di alto profilo.



## Servizi agli studenti e Placement dei laureati

### *Obiettivi*

Che gli studenti siano il punto focale dell'intera attività dell'Ateneo e in definitiva la ragion d'essere dell'intero sistema dell'istruzione universitaria, è un dato indiscutibile. Tuttavia la realtà dei fatti smentisce nella pratica l'ovvietà di tale principio. Le difficoltà economiche che attanagliano il nostro Paese, giustificano solo in parte la mancata risposta ad alcune esigenze sacrosante degli studenti e del mondo giovanile in generale. È sotto gli occhi di tutti il crescente tasso di disaffezione dei giovani e delle rispettive famiglie nei confronti dell'Istituzione universitaria in generale e del nostro Ateneo in particolare, come dimostra il calo delle iscrizioni e l'aumento del numero dei fuori corso e degli abbandoni degli studi, invertendo la tendenza che, fino a non molti anni fa, aveva fatto dell'Università del Salento una delle realtà più vive ed attive nel panorama delle istituzioni universitarie del Sud (vd. la sua presenza nel 2006 nell'Associazione per la qualità delle Università italiane statali, AQUIS). È necessario pertanto agire su due fronti: sulla riqualificazione dei *curricula* e della didattica da un lato, sulla creazione delle condizioni necessarie per rendere gli studenti sempre più partecipi alla vita e al governo dell'Università, che deve essere considerata un luogo privilegiato per la formazione culturale, sociale e civile delle future generazioni.

Per quanto concerne le carriere degli studenti, ritengo si debbano sempre applicare criteri improntati alla meritocrazia e alla trasparenza, incentivando contatti e convenzioni con industrie, *tour operator* e agenzie dell'impiego. Si dovrà inoltre porre il massimo interesse nella realizzazione di nuovi progetti di ricerca, spina dorsale dell'eccellenza, che possano rappresentare un valore aggiunto per l'Ateneo, aggregando intorno a specifici temi di ricerca, ricercatori e laureandi. In merito ai servizi per gli studenti, essi andranno potenziati attraverso il sostegno e la riorganizzazione delle segreterie studenti, problema centrale, come si è detto, ancora in attesa di adeguata e definitiva soluzione, portando a compimento la semplificazione delle procedure on line (verbalizzazione esami, definizione tempestiva dei piani di studio, ecc.).

In relazione al *placement* dei nostri laureati occorre mettere in atto tutte le strategie necessarie per favorirne l'occupazione (in particolare di quelli in possesso di laurea magistrale o specialistica) attraverso azioni di collegamento con i responsabili delle associazioni del commercio e dell'industria, nonché degli enti preposti allo sviluppo del lavoro; e ciò nella convinzione che l'Università del Salento non può delegare tale compito a iniziative private.

### *Azioni*

Il raggiungimento di tali obiettivi presuppone l'attivazione di specifiche azioni di intervento, in particolare, di:

- garanzia dell'autonomia delle rappresentanze studentesche e disponibilità a creare tutte le condizioni per l'effettivo esercizio di tale autonomia, sulla base di un corretto confronto, che preveda ampiezza di informazione e largo uso della consultazione preventiva;
- potenziamento del Centro linguistico di Ateneo nello svolgimento sia delle attività istituzionali (corsi di apprendimento di base delle lingue straniere; corsi di lingua italiana

per stranieri; corsi di preparazione all'esperienza dei progetti Erasmus e a Master internazionali, ecc.) sia di quelle mirate a fornire un servizio per l'apprendimento linguistico da parte di tutti gli studenti ed eventualmente di tutti i lavoratori dell'Università, se interessati, soprattutto nell'ambito dell'apprendimento dei linguaggi tecnici;

- sostegno per periodi di studio all'estero, oltre che nel quadro del progetto Erasmus, incentivando l'accesso ai contributi da altri fondi della Comunità europea, in particolare per la preparazione della tesi di laurea, eventualmente con forme di cofinanziamento da parte del nostro Ateneo;
- impegno ad eliminare ogni forma di disparità nei confronti degli studenti diversamente abili o appartenenti a categorie svantaggiate;
- promozione di ogni forma di sostegno alle attività connesse con la didattica (attività di stage, borse di studio, contratti di collaborazione part-time, corsi di informatica, ecc.);
- costituzione di un laboratorio permanente di analisi e proposta per l'occupazione dei nostri laureati in collaborazione con i responsabili delle associazioni del commercio, dell'industria e del lavoro territoriali.

## Governance, Organizzazione, Risorse umane

### Governance:

#### *Obiettivi*

Lo sviluppo dell'Ateneo non può realizzarsi senza una partecipazione attiva dei docenti, del personale tecnico-amministrativo e dei dipartimenti a livello di progettazione e di attuazione, ai quali deve essere assicurata la capacità di progettualità attraverso i canali istituzionali. Risultano evidenti la centralità del ruolo dei Dipartimenti e la previsione di un adeguato equilibrio dei poteri indispensabile per il corretto sistema di controlli per la risoluzione virtuosa dei problemi.

Per quel che riguarda il metodo di governo un Ateneo moderno si caratterizza per la qualità del processo decisionale e si basa sul primato delle regole e sulla collegialità della formazione e assunzione delle decisioni. Da questa convinzione nasce la nostra opposizione alla configurazione di un'Università come Fondazione privata, in quanto preoccupati del pericolo di perdere valori essenziali per la democrazia, quali l'autonomia della didattica e della ricerca. Le scelte, sia a livello dipartimentale sia di governo di Ateneo devono essere basate su di una logica di programmazione su base pluriennale dell'*iter* necessario per il raggiungimento degli obiettivi e con verifica dei risultati. Il criterio fondamentale cui ispirare l'attività decisionale è quella del merito, verificato sulla base di criteri preordinati, coerenti con gli obiettivi.

Il metodo da adottare nel governo dell'Ateneo è quello democratico nell'ambito del quale prevale il rispetto dei ruoli e dell'autonomia delle varie istanze (dipartimenti, rappresentanze e associazioni studentesche e del personale). Sulle decisioni delle autorità accademiche e sulle deliberazioni degli Organi di governo va garantita la piena trasparenza, nonché la libertà di discussione, *conditio sine qua non* per assicurare alla vita dell'Ateneo coesione e partecipazione.

In questo quadro risulta particolarmente cogente la garanzia di una vera autonomia dei Dipartimenti, centro motore della riforma universitaria, indispensabile per una politica di sviluppo dell'Ateneo. Lo statuto, nell'attuale versione, consente un'anomala concentrazione dei poteri (rispetto ad una naturale vocazione democratica dell'Istituzione universitaria) nelle mani del rettore, non garantendo adeguatamente l'autonomia di programmazione e di governo spettante ai dipartimenti.

#### *Azioni*

Punti essenziali del mio impegno per garantire un governo democratico dell'Ateneo, anche attraverso modifiche di alcune norme dello statuto, saranno:

- un metodo autenticamente democratico per la designazione dei componenti del CDA, come componente terza rispetto al Rettore;
- una rappresentanza ampia delle varie componenti della comunità accademica (docenti e personale tecnico-amministrativo) negli organi di governo;
- la garanzia dell'autonomia decisionale dei Dipartimenti in materia di programmazione dell'attività scientifica e didattica, nonché di reclutamento docenti; le proposte dei Dipartimenti sono soggette ad una verifica in ragione della compatibilità con gli indirizzi

di sviluppo dell'Ateneo e successivamente, a procedura espletata, sulla base degli obiettivi raggiunti, con possibili effetti in sede di attribuzione di risorse;

- l'ineludibilità delle procedure di valutazione in tutte le attività svolte nell'Ateneo.

## Organizzazione: risorse umane

### a) Docenza

#### *Obiettivi*

È ormai improcrastinabile impostare una politica di razionalizzazione dell'organico docenti e di un suo rafforzamento, mantenendo l'equilibrio di bilancio, soprattutto in considerazione della significativa diminuzione dello stesso registrata nel corso dell'ultimo decennio, adottando la politica degli scorrimenti connessi con il conseguimento dell'abilitazione scientifica nazionale. Pertanto, ci si dovrà adoperare per sfruttare le disposizioni di legge per la chiamata diretta degli idonei, individuando il fabbisogno finanziario per far fronte a tale politica. Ovviamente non va trascurato il canale di nuovi ingressi, previsto dalla legge, compatibilmente con le risorse di bilancio e rispettando le indicazioni contenute nel piano triennale di sviluppo; e introducendo anche una razionalizzazione nella distribuzione delle competenze scientifico-didattiche tra i vari dipartimenti, puntando all'eliminazione delle sacche di spreco. In quest'ambito, in attesa di un'eventuale modifica dello statuto, va ribadito che, ferma restando per il momento la competenza specifica della titolarità dei settori scientifico-disciplinari attribuita dallo Statuto ai vari dipartimenti, debba essere salvaguardato il diritto dei docenti, nell'ambito del proprio settore, di avanzare proposte in materia di organico e di chiamate, a prescindere dall'appartenenza giuridica del docente ad un determinato dipartimento, lasciando al Senato la prerogativa della decisione definitiva.

Nonostante la ristrettezza delle disponibilità finanziarie, va favorita e sostenuta l'attività didattica dei ricercatori, dei quali vanno valorizzate le competenze nell'ottica di una articolazione ed arricchimento dell'offerta formativa. Nel contempo va sostenuta l'attività scientifica degli stessi.

#### *Azioni*

La realizzazione degli obiettivi di cui sopra prevede senza dubbio una serie di azioni mirate al consolidamento e sviluppo della componente docente dell'Ateneo:

- per il reclutamento va utilizzato il piano di sviluppo triennale e vanno individuate per tempo le risorse per le chiamate da scorrimento degli idonei e, ove si ravvisi la necessità di integrare settori scientifico-disciplinari carenti, in assenza di docenti interni, con la chiamata di docenti esterni, destinando risorse specifiche e mettendo in atto le relative procedure concorsuali;
- il supporto all'attività scientifica e didattica dei ricercatori si sostanzierà nel sostegno agli stessi per l'ingresso in reti di ricerca internazionali e nell'assegnazione di fondi specifici di start-up, soprattutto in ipotesi di partecipazione ad esperienze caratterizzate dall'innovatività e dall'interdisciplinarietà;

- il diritto di ciascun docente (a volte si tratta di gruppi più o meno consistenti), a prescindere dall'appartenenza giuridica ad un determinato dipartimento, di avanzare proposte che riguardino il proprio settore scientifico disciplinare.

## b) Personale Tecnico-Amministrativo

### *Obiettivi*

L'autonomia scientifico-gestionale dei dipartimenti non può prescindere dalla valorizzazione del patrimonio di professionalità e di competenze acquisite dal personale tecnico-amministrativo nell'ambito della gestione ordinaria e del sostegno dell'attività di ricerca.

Per quel che riguarda l'organizzazione amministrativa, elemento ineludibile nell'attività di ricerca e di didattica in ambito dipartimentale, va elaborato un piano che valorizzi le professionalità acquisite dal personale tecnico-amministrativo e nel contempo le indirizzi nell'ambito di progetti di crescita e di affermazione del nostro Ateneo sul piano nazionale ed internazionale, non solo come supporto meramente tecnico, ma anche e soprattutto come attore a tutti gli effetti della progettualità tecnico-scientifica dipartimentale. Contestualmente va prevista una struttura amministrativa centrale con la responsabilità della gestione dei processi amministrativi, al servizio della progettualità dei dipartimenti. Va inoltre rivisitata l'architettura dell'apparato dirigenziale in considerazione delle norme di recente emanazione relative alla rimodulazione dei ruoli dirigenziali nell'ottica di una loro razionalizzazione. Va comunque riconosciuta la professionalità dei soggetti alla luce dei progetti avviati e delle prospettive di sviluppo, nonché ai risultati della valutazione delle azioni svolte in precedenza.

### *Azioni*

Il raggiungimento dei suddetti obiettivi prevede:

- la promozione di una politica di organizzazione centrale e decentrata, che valorizzi al massimo le professionalità del personale tecnico-amministrativo;
- l'assegnazione del personale tecnico-amministrativo ai dipartimenti e la creazione di un ufficio amministrativo di coordinamento e di indirizzo nell'attività, al fine di omogeneizzare e semplificare le procedure;
- la compartecipazione a pieno titolo del personale tecnico-amministrativo ai progetti di ricerca ed effettiva valutazione delle pubblicazioni per la progressione di carriera, valorizzazione che dovrà essere riconosciuta sul terreno del supporto all'attività didattica e a quella amministrativa (sulla base di parametri rapportati al lavoro svolto: qualità dei servizi offerti, volume del lavoro svolto, ecc.).
- la salvaguardia della possibilità di turnover nell'attività, e conseguenti maggiori possibilità di accesso a percorsi di progressione, a favore del personale tecnico-amministrativo;
- interventi energici sul precariato a tutti i livelli per la sua progressiva stabilizzazione;
- previsione di compensazioni tra uscite e entrate nelle dinamiche del lavoro del mondo universitario nella prospettiva di assicurare il mantenimento di efficienza ed efficacia dei servizi all'utenza;

- l'adozione, per quel che riguarda i rapporti amministrazione-rappresentanze sindacali, del metodo improntato ad un dialogo aperto e diretto senza arroccamenti pregiudiziali, fermi restando i rispettivi ruoli e garantendo trasparenza nella concertazione;
- la valutazione dell'attività del personale di categoria dirigenziale deve essere relativa non allo svolgimento dell'attività ordinaria, bensì al contributo fornito, pro parte, alla realizzazione degli obiettivi generali dell'Ateneo sul piano della gestione e soprattutto dello sviluppo della ricerca e della didattica.

## **Edilizia**

### *Obiettivi*

Emerge la necessità di portare a completamento nell'ambito del programma edilizio le iniziative, già previste, avviate e finanziate, rinviando ad una consultazione aperta e trasparente all'interno dell'Ateneo il problema dell'opportunità di programmare ulteriori iniziative, con riguardo alla sostenibilità gestionale e manutentiva e alla effettiva disponibilità di finanziamenti specifici.

Va effettuato urgentemente un piano di interventi per la messa in sicurezza di tutti gli edifici universitari, che ne risultassero bisognosi. A tal fine sarebbe opportuno nominare una commissione ristretta che affianchi i responsabili dell'ufficio tecnico di Ateneo in una ispezione-verifica e formuli un articolato e dettagliato elenco, in ordine di urgenza, degli interventi strutturali ai fini della sicurezza dei lavoratori.

### *Azioni*

In relazione agli obiettivi brevemente accennati sarebbe opportuno:

- introdurre la consuetudine, che ritengo necessaria, di comunicare alla comunità universitaria in tutte le sue componenti lo stato dell'avanzamento del programma edilizio e soprattutto le attività che si intendono programmare;
- effettuare una tempestiva analisi degli effettivi fabbisogni di spazi sulla base di una realistica previsione di crescita dell'Ateneo;
- convocare una conferenza di Ateneo sull'edilizia per raccordare i programmi di sviluppo con la situazione emersa dall'analisi di cui al punto precedente;
- impegnare gli organi di governo competenti ad una programmazione edilizia responsabile e realistica compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili e acquisibili;
- partecipare, anche attraverso le vie della comunicazione istituzionale, i problemi della sicurezza ambientale e lo stadio di adeguamento del programma edilizio relativo all'accessibilità da parte dei diversamente abili agli edifici dell'Università.

## Bilancio

### *Obiettivi*

Qualsiasi politica di sviluppo, ma anche solo qualsiasi politica di riorganizzazione, è inevitabilmente condizionata dalle disponibilità economiche. Occorre quindi sempre verificare la fattibilità economica di ogni azione. E' indubbio che l'attuale situazione economica del Paese, ed anche le scelte politiche effettuate a livello nazionale, limitano fortemente qualsiasi piano di azione basato sul solo flusso finanziario derivante dal FFO e dalle tasse e contributi studenti. Lo sviluppo appare quindi oggi inscindibilmente legato al reperimento di fondi al di fuori dei canali classici e nel programma sono state già in più punti evidenziate le strategie da seguire per il raggiungimento di tale obiettivo. Solo l'utilizzo sinergico delle varie fonti di finanziamento potrà quindi consentire sviluppo. Occorre però evidenziare che in qualsiasi situazione l'obiettivo del mantenimento dell'equilibrio didattica-ricerca debba essere considerato irrinunciabile nella distribuzione delle risorse.

### *Azioni*

In tal senso occorre:

- fissare, in accordo con gli Organi di Governo dell'Università e con i Dipartimenti, la ripartizione “ottimale”, in termini percentuali delle risorse fra personale, servizi e ricerca, senza che ciò costituisca una “camicia di forza”, ma uno dei riferimenti nelle varie azioni che si intendano intraprendere;
- dare mandato al Direttore Generale, attraverso gli strumenti che riterrà più opportuni, di effettuare una attenta analisi dei costi di gestione proponendo di volta in volta gli opportuni correttivi;
- considerare prioritario nella distribuzione delle risorse la garanzia che al sistema ricerca (ricerca di base, dottorati, assegni) siano assegnati finanziamenti sufficienti;
- favorire tutte le azioni tendenti ad acquisire finanziamenti “esterni”;
- costituire un’anagrafe centralizzata dei finanziamenti esterni acquisiti dalle strutture universitarie;
- ricercare strategie, condivise con i Dipartimenti, per un’effettiva sinergia nell'utilizzo delle risorse ordinarie e delle risorse esterne;
- mantenere il controllo “politico” della formazione del bilancio, attraverso la Commissione Bilancio o un organismo simile, garantendo la presenza nella stessa di rappresentanti degli Organi di Governo dell'Università e dei direttori di dipartimento.



Sono questi i valori su cui intendo radicare il mio programma, animato da senso di responsabilità e da un attaccamento sincero nei confronti del nostro Ateneo, mirando al superamento di ogni divisione interna, al dialogo costante con tutti e all'ascolto delle istanze delle varie componenti, e infine, ma non ultimo, alla ricerca di un saldo equilibrio, che favorisca la crescita della nostra Università e ne potenzi l'attrattività nei confronti dei giovani e delle loro famiglie. Fiducioso in una favorevole attenzione da parte dei colleghi, del personale tecnico-amministrativo e degli studenti, voglio sperare che sul mio programma non si realizzi semplicemente un consenso che si esprima in un voto, ma anche un consenso sulla condivisione con spirito collaborativo delle fatiche e delle responsabilità che comporta il governo di un Ateneo, lasciando lo stesso programma ovviamente aperto a successive integrazioni che risultassero opportune e finanziariamente sostenibili.

Prof. Giovanni Laudizi

## INDICE

Ricerca	pag. 4
Didattica	pag. 6
Valutazione	pag. 9
Internazionalizzazione	pag. 10
Comunicazione	pag. 11
Collaborazione allo sviluppo	pag. 13
Università e patrimonio culturale del Salento	pag. 15
Servizi agli studenti e <i>Placement</i> dei laureati	pag. 17
<i>Governance</i> , organizzazione, risorse umane	pag. 19
Edilizia	pag. 23
Bilancio	pag. 24