

# **Programma per la candidatura alle elezioni del Rettore 2016-2022 dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope**

## **I “cardini” del programma**

**Autonomia responsabile:** La Legge n. 1889 del 1992 ha teoricamente concesso ampia autonomia didattica e di gestione alle Università. Questa non deve, però, fondarsi su una prevalenza di logiche corporative e autoreferenziali. Per poter raggiungere una reale autonomia è necessaria collegialità, condivisione, trasparenza ed efficienza, con attribuzioni chiare di responsabilità individuate sulla base delle diverse sfere di competenza. In ogni caso l'autonomia non può essere l'alibi per sottrarsi alla valutazione.

**L'accreditamento e la valutazione del sistema universitario:** Mi preme precisare che nessuna norma dell'attuale ordinamento giuridico universitario disciplina che terzi possano decidere della fusione o dell'accorpamento di più università.

Nel 2017 è, però, prevista la verifica dell'ANVUR del nostro Ateneo ai fini dell'accreditamento di sede. Il nostro Ateneo deve assolutamente ottenerlo.

Perché ciò avvenga, ritengo sia indispensabile adottare, nell'immediato, il piano strategico di Ateneo affinché la nostra valutazione sia la migliore possibile.

**Un'identità per l'Ateneo:** Pur essendo nati con un'identità precisa nello scenario nazionale (Istituto Universitario Navale), la crescita esponenziale dell'Ateneo degli anni '90 in termini di iscritti non ha permesso una forte caratterizzazione in termini di offerta di didattica che ci distinguesse dalle altre Università cittadine. Il modificato contesto sociale ed il calo demografico ci obbligano ora ad attuare strategie che caratterizzino culturalmente e qualitativamente il nostro Ateneo. Nel mio programma sono prospettate varie proposte in merito all'organizzazione didattica che ritengo siano rispondenti a queste esigenze.

**Le masse critiche:** Con il termine “massa critica” si indica in generale una soglia quantitativa minima oltre la quale si ottiene un mutamento qualitativo. L’anagrafe della ricerca di Ateneo, effettuata contestualmente al programma triennale della ricerca, ha evidenziato aree tematiche (competitività PMI, sviluppo economico, energia, salute e ambiente, ecc.) con significative masse critiche di ricercatori che, se opportunamente coordinate, potrebbero caratterizzare efficacemente l’Ateneo in progetti interdisciplinari a livello europeo e nazionale.

Nel mio programma sono prospettate varie proposte in merito all’organizzazione didattica che credo rispondenti a queste esigenze.

**Le architetture di rete:** In un mondo sempre più globalizzato ed in un contesto in cui:

- ∞ l’accesso al finanziamento per la ricerca a livello europeo e nazionale è sempre più circoscritto a consistenti masse critiche di ricercatori;
- ∞ si registra sia una vertiginosa riduzione delle iscrizioni universitarie legata al drastico calo demografico, sia una permeante idea nelle nuove generazioni che l’istruzione universitaria non sia più necessaria per un qualificante accesso nel mondo del lavoro;

nessuna università, neanche la più prestigiosa, può concepire politiche isolate nei settori della ricerca e della didattica. È necessario, quindi, confrontarsi e creare un network virtuoso con gli altri atenei campani, nazionali e internazionali in cui il ruolo del nostro Ateneo sia reale e riconosciuto.

**Il ranking delle Università:** La nostra università risulta da sempre all’ultimo posto delle classifiche Censis, Sole 24 ore ed ARWU. Questo è un problema, ancora oggi, irrisolto, con ripercussioni estremamente negative per il nostro Ateneo.

Sono convinto, per cognizione di causa e non per *captatio benevolentiae*, che nel nostro Ateneo ci sono significative realtà in termini di didattica e di ricerca, mortificate da una grande disorganizzazione e da un’estrema e spesso inutile complicazione amministrativa.

Tutto lo sviluppo del mio programma è finalizzato al principale obiettivo del “definitivo rilancio dell’Ateneo” nell’ambito del ranking nazionale o se vogliamo darci uno slogan elettorale “non più ultimi”.

Per centrare tale obiettivo, alla preliminare azione strumentale, già posta in atto nel programma triennale 2013-2015 volta all’inversione degli indicatori e che comunque dovrà essere riproposta nel programma 2016-2018, occorre adesso associare un’ulteriore azione strutturata che impegni risorse adeguate e che sia fondata su un’efficiente organizzazione dell’Ateneo.

**Trasparenza:** al fine di raggiungere la piena condivisione delle scelte strategiche di Ateneo e di garantire la trasparenza delle delibere, ritengo necessario che l'intero flusso documentale sia accessibile da tutto il personale docente e non docente dell'Ateneo.

**Rapporti con le istituzioni locali e con le associazioni di categoria:** Da diversi anni la Regione Campania ha mostrato grande sensibilità nei confronti del sistema universitario. Nel Documento Strategico Regionale, genesi dei bandi POR Campania FESR 2014-2020, la Regione Campania ha delineato tre principali linee di intervento:

- Campania Regione Innovativa, che punta al potenziamento dell'innovazione con azioni di rafforzamento del sistema pubblico/privato di ricerca e al sostegno della competitività attraverso il superamento dei fattori critici dello sviluppo imprenditoriale (finanziamento 2014-2020 circa 2,5 mln di euro);
- Campania Regione Verde, finalizzata al sostanziale cambiamento dei sistemi energetico, agricolo, dei trasporti e delle attività marittime, oltre che ad un diverso assetto paesaggistico sia in termini di rivalutazione sia in termini di cura (finanziamento 2014-2020 circa 3,1 mln di euro);
- Campania Regione Solidale, che mira alla realizzazione di un sistema di welfare volto all'inclusione e alla partecipazione sociale, innalzando il livello della qualità della vita attraverso il riordino e la riorganizzazione del sistema sanitario, lo sviluppo e la promozione dei servizi alla persona, le azioni che promuovono l'occupazione e il livello di istruzione (finanziamento 2014-2020 circa 1,0 mln di euro).

In questo contesto il nostro Ateneo deve assumere un ruolo di primo piano, in rete con le altre Università Campane, nei cluster regionali e delle aree obiettivo che si costituiranno in risposta ai bandi di ricerca.

Al contempo, nell'ambito della città metropolitana, il nostro Ateneo deve farsi promotore e veicolo di iniziative culturali, di idee e di progetti che rendano la nostra università coesa al contesto cittadino.

È necessario altresì rafforzare i rapporti con le associazioni di categoria (Camera di Commercio, Unione Industriale, Confagricoltura ecc) e con gli ordini professionali affinché l'offerta universitaria sia veramente in linea con la domanda del mercato. Alcune proposte del mio programma, come il life long learning, l'apprendistato di alta formazione, l'attività didattica per il

terziario, i tirocini professionali possono garantire una fattiva e proficua collaborazione con tali associazioni.

### **Il movimento per la dignità della docenza universitaria e la questione meridionale**

**Il Movimento per la dignità della docenza universitaria:** “La primavera dell’Università” non ha sortito gli effetti mediatici e istituzionali che ci si auspicava. Anche la gestione della VQR, soprattutto nell’ultima fase, ha mostrato una CRUI con posizioni non unitarie. Il MIUR, o più in generale il Governo, non ha ritenuto di dare risposte concrete alle giuste richieste provenienti sia dal Movimento sia dalla stessa CRUI. Pur sottolineando che tali richieste non erano circoscritte al solo mancato riconoscimento dell’anzianità maturata nel quinquennio 2011-2015, tale questione è tutt’altro che irrilevante per chi ha deciso di impegnarsi con grandi sacrifici ed impegno nella carriera universitaria. Il rischio, vista la conclusione della VQR, è che il problema sia rimosso.

L’impegno, peraltro mai ufficialmente dichiarato dal Governo, è quello di inserire all’interno della prossima legge di stabilità, norme che compensino, come nel caso di altre categorie del pubblico impiego, sia quanto non corrisposto nel periodo quinquennale di blocco degli scatti e sia il riconoscimento dell’anzianità maturata in tale periodo.

È, quindi necessario, organizzarsi per tempo sia a livello locale e soprattutto a livello nazionale (CRUI) affinché le nostre giuste rivendicazioni, che investono la dignità del ruolo, siano riconosciute, impegnandosi, in caso contrario, in azioni collegiali di protesta per sensibilizzare l’opinione pubblica.

**La situazione delle Università nel Sud Italia:** L’atteggiamento dei Governi che si sono succeduti in questi anni evidenziano chiaramente il disinteresse sulla condizione dell’Università in Italia. Va, però, sottolineato che le criticità all’interno del sistema universitario non sono equamente distribuite ma assumono dimensioni più rilevanti nel Sud, dove le Università operano in un contesto economico e sociale decisamente più complesso.

Un’analisi delle specifiche criticità delle Università meridionali è di seguito descritta. Le conclusioni sono, purtroppo, note a tutti: i giovani del Sud si iscrivono sempre meno all’università e tra coloro che si iscrivono, moltissimi lo fanno in università del Centro e del Nord. E tra quelli che

si laureano moltissimi emigrano. È evidente, il Mezzogiorno si sta giocando la sua futura classe dirigente e il suo sviluppo economico.

In sintesi non solo si sta creando una differenziazione “verticale” dove l’eccellenza degli Atenei (la “serie A”) è tutta concentrata nel Nord mentre tutto il resto delle Università sta precipitando in “serie B.

La questione diventa, a questo punto, politica. L’Italia non può permettersi di avere le Università del Sud che giocano tutte in “serie B”. Di ciò ne risentiranno l’economia, l’industria, le attività terziarie e in generale la vita civile dell’intera nazione. In particolare, il Mezzogiorno non può rinunciare a qualificare i suoi giovani e mettere una valigia di cartone nelle mani della “meglio gioventù”.

Al di là della manifestazione di principio, per cercare di risolvere il problema è necessario promuovere, con gli altri Atenei meridionali, un programma straordinario del MIUR specifico per le Università del Sud che possa riequilibrare l’attuale divario con gli altri Atenei nazionali. Il mio impegno in tale iniziativa sarà prioritario.

#### *Analisi della condizione delle Università del Meridione*

In termini di risorse destinate, l’università italiana vive da molti anni una crisi strutturale. Il Fondo di Finanziamento Ordinario complessivamente in Italia è pari a meno di 7 miliardi di euro l’anno, mentre la Germania investe 26 miliardi di euro nell’Università.

Purtroppo questa differenza diventa più marcata nel Mezzogiorno. Dallo studio redatto nel 2015 a riguardo dalla Fondazione RES emerge, infatti, che la spesa media per il terzo livello di istruzione per abitante in Germania è di 332 € l’anno, in Francia di 305, in Spagna di 157, nel Centro-Nord è di 117 € mentre nel Sud è di soli 99 €.

Anche in termini percentuali il divario dei finanziamenti tra le Università in Italia è a dir poco allarmante. Infatti, tra il 2008 e il 2015 gli Atenei del Nord hanno perso solo il 4,3% del loro finanziamento pubblico contro il 12,0% delle Università del Sud.

Analogo andamento si registra per la situazione del corpo docente. Tra il 2008 e il 2015 le università italiane hanno complessivamente perso il 17,2% del loro organico di docenza (contro una diminuzione del 4% circa fatto registrare per il rimanente personale della Pubblica Amministrazione), ma mentre la riduzione dei professori e dei ricercatori a Nord è stata dell’11,3%, al Sud tale valore si attesta sul 18,3%. L’indagine della Fondazione RES evidenzia che il rapporto docente/studente si è sostanzialmente modificato, ma al Nord c’è un professore ogni 28,6 studenti

mentre al Sud ce n'è uno ogni 32,4. Analogo divario per il personale tecnico amministrativo, nel 2013 per ogni docente in organico nel Nord del paese vi erano 1,5 PTA contro un rapporto di 1,05 al Sud.

Il tempo medio per conseguire la laurea triennale è di 4,5 anni al Settentrione e di 5,5 al Meridione, mentre gli abbandoni risultano pari al 12,6% al Nord; il 15,1% al Centro e il 17,5% al Sud (con punte fino al 25%). Inoltre, per quanto riguarda i laureati, al Sud soltanto il 18% ha una età compresa tra 19 e 34 anni, il 10% in meno rispetto al Centro-Nord, il 50% in meno rispetto alla media europea..

In questo contesto, malgrado il PIL del Sud sia sensibilmente minore rispetto a quello del Nord, i nostri studenti sono anche meno sostenuti economicamente dallo Stato negli studi universitari. Nel 2013/14 solo il 60% degli idonei nel Sud ha beneficiato di una borsa di studio contro il 90% nel Nord.

Negli ultimi 12 anni il calo delle iscrizioni in Italia è stato complessivamente del 20%, ma al Sud il fenomeno ha assunto proporzioni differenti, in quanto non solo la diminuzione è stata più accentuata, ma vi è stata anche una “fuga” dagli Atenei locali. Infatti, il 25,4% dei residenti nel Mezzogiorno, iscritti all'Università, ha scelto un Ateneo fuori dalla propria regione (Dati SVIMEZ), contro il 9,0% dei giovani del Centro, l'8,8% dei giovani del Nord-Est e l'8,0% dei giovani del Nord-Ovest. La gran parte della massiccia migrazione studentesca meridionale è stata verso le Università del Centro e del Nord. Tra il 2001 al 2013, il saldo netto delle migrazioni complessive dal Mezzogiorno è stato disastrosamente negativo (-708.100 unità), con 494.000 persone (il 69,8%) di età compresa tra i 15 e i 34 anni. A lasciare il Sud sono stati quindi soprattutto i giovani. E tra loro 188.000 avevano conseguito una laurea.

## **Organizzazione dell'Ateneo**

**Efficienza organizzativa:** Per raggiungere con successo ed in modo efficiente gli obiettivi strategici prefigurati nel presente Programma è fondamentale (ri)strutturare la nostra organizzazione amministrativa. I nuovi modelli di qualità richiedono strutture organizzative con procedure sempre più snelle a cui, viceversa, in assoluta controtendenza, si contrappone la nostra realtà ancora fortemente burocratizzata. Grandi passi avanti sono stati fatti con la riorganizzazione del PTA a livello centrale ma, proseguendo sulla strada intrapresa, è necessario ancora potenziare le capacità

di analisi e valutazione necessarie per ridefinire i processi in questo comparto, in modo da liberare risorse da allocare in altre attività strategiche. In questa ottica, il passo successivo è la riorganizzazione del PTA all'interno dei Dipartimenti.

**Semplificazione delle pratiche amministrative.** È necessario incrementare l'informatizzazione delle procedure amministrative creando facsimili automatizzati che garantiscano la semplificazione delle pratiche.

**Autonomia dei Dipartimenti:** L'organizzazione universitaria prevista dalla Legge 240 si fonda sui Dipartimenti. L'attivazione di tali strutture nel nostro Ateneo è stata, però, condizionata da un'eccessiva dipendenza amministrativa dagli Uffici Centrali che ha determinato un sistema eccessivamente burocratico che rappresenta uno dei nostri principali problemi. È arrivato il momento di passare ad una fase successiva della nostra crescita garantendo una reale autonomia amministrativa e di gestione ai Dipartimenti. Solo se tale passo sarà effettuato sarà possibile riorganizzare l'Ateneo con strutture di secondo livello sia didattiche che di ricerca che, viceversa, adesso vengono percepite come un ulteriore livello di complicazione del sistema. Per poter riorganizzare con tale obiettivo l'Ateneo è necessario dotare le strutture dipartimentali di adeguato personale tecnico amministrativo attraverso nuove assunzioni, la formazione e l'attribuzione di nuove competenze al personale e la conseguente riorganizzazione delle strutture.

**Servizi informativi e l'Università intelligente:** La pianificazione dei sistemi informativi-informatici è finalizzata a massimizzare il ritorno degli investimenti in tecnologie dell'informazione e della comunicazione, minimizzando i costi e i rischi connessi alla loro acquisizione e utilizzo. Il problema principale è costituito dall'efficacia dei sistemi informativi, ossia dalla loro capacità di essere veramente di supporto all'architettura organizzativa, contribuendo realmente al conseguimento dei risultati attesi. Per evitare ciò occorre finalizzare i sistemi informativi agli obiettivi generali e focalizzarli sul supporto agli aspetti strategici delle nostre attività. L'Ateneo, nell'ultimo biennio, ha già adottato nuovi sistemi gestionali per la contabilità e la didattica (U-GOV), per la gestione delle carriere degli studenti (ESSE3) e la gestione dei prodotti di Ricerca (IRIS). Tali sistemi devono essere utilizzati al massimo delle loro potenzialità e saranno la base informativa su cui costruire la nuova Università Intelligente attraverso il nuovo Portale di Ateneo. L'immagine di un'Università, percepita all'esterno, oggi è in larga parte misurata da come esso

definisce la propria presenza online e progetta la propria strategia digitale. Per questo è di primaria importanza che il nostro Portale (attualmente in costruzione essendo stato chiuso da pochi mesi il contratto con il Cineca) metta in risalto i punti di eccellenza delle attività di didattica e ricerca offerte dall'Ateneo. Il Portale dovrà, inoltre, coordinare l'identità visiva, i contenuti e i servizi gestiti da uffici dislocati in unità organizzative e sedi diverse.

Altro aspetto fondamentale da organizzare è la gestione dei flussi informativi indispensabili per garantire il sistema di qualità dell'Ateneo in quanto sull'analisi dei dati si basano tutti i processi di riesame. A riguardo sono sicuro che il nuovo ufficio di Ateneo "Servizi Informativi", attivato per tale finalità nella riorganizzazione amministrativa, garantirà efficacemente il supporto a tutti gli altri uffici nella raccolta, nella gestione e nella diffusione dei dati.

Accanto ai sistemi informativi, la recente implementazione della rete a banda larga e multiservizio nel nostro Ateneo sarà il fattore abilitante per potenziare l'accessibilità a tutti i servizi burocratici (iscrizioni e prenotazioni e domande on-line) riducendone i tempi di accesso, abbattendone le distanze e favorendone l'erogazione on-line. Inoltre, d'indubbia pertinenza strategica sarà l'interazione tra le Università, i Distretti ad Alta Tecnologia e i Laboratori Pubblici/Privati, che, dalla rete a larga banda multiservizio, trarranno un grande valore aggiunto per rafforzare i rapporti con le filiere industriali territoriali e i potenziali investitori nazionali ed internazionali.

Tutto ciò premesso è necessario continuare ad investire in tale settore ma soprattutto garantirne una gestione ed una manutenzione efficienti.

**Condivisione delle scelte e diffusione delle informazioni:** È mia personale convinzione che l'organizzazione dell'Università Parthenope soffra di un'assenza cronica di diffusione delle informazioni inerenti la gestione dell'Ateneo. Tale mancanza di comunicazione determina una scarsa condivisione delle scelte e si ripercuote sui risultati delle varie iniziative messe in atto. Pertanto, è necessario creare uno stabile sistema di canali d'informazione che possa trasferire sinteticamente a tutti i docenti le notizie utili per le decisioni da assumere, nonché garantire una tangibile trasparenza sulle scelte prese dagli OO.GG..

L'esperienza ha dimostrato che la diffusione delle informazioni tramite documenti trasmessi "urbi et orbi" non raggiunge lo scopo prefissato per assenza di sinteticità. Per tale ragione mi propongo di utilizzare sistemi di comunicazione più moderni, quale la Web-TV. Infine, per facilitare la diffusione e l'accesso alle decisioni assunte dagli OO.GG., sarà prevista, nell'ambito della



ristrutturazione del nuovo Portale di Ateneo, una sezione dove poter consultare sia le istruzioni di pratica sia le relative delibere.

## **Politiche ed organizzazione della Ricerca di Ateneo**

**Semplificazione:** Uno degli aspetti che ritengo fondamentale per lo sviluppo della ricerca in Ateneo è la semplificazione delle procedure amministrative per la redazione dei progetti. Ad esempio, la presentazione di progetti di bandi, che prevedano cofinanziamenti per l'Ateneo solo figurativi, dovrà poter essere effettuata dai Dipartimenti senza alcun intervento da parte dell'Amministrazione centrale, se non per azioni di supporto tecnico ed amministrativo.

**UPRA:** Le competenze dell'UPRA sono quelle definite nell'art. 2 del Regolamento di tale struttura e riguardano esclusivamente i progetti di rilevanza internazionale e nazionale. Per tutte le altre tipologie di progetto la sede istituzionale è il Dipartimento le cui strutture devono essere adeguatamente riconfigurate per poter effettuare tutti gli adempimenti necessari alla presentazione dei progetti.

**Delega ai Direttori:** Nelle linee guida di funzionamento dei Dipartimenti è previsto che nel caso in cui sia obbligatoria la sottoscrizione del progetto da parte del legale rappresentante dell'Ateneo, il CdA può autorizzare il Direttore del Dipartimento, previa delibera del relativo Consiglio, a tale sottoscrizione attribuendogli compiti e responsabilità. È indispensabile non solo avvalersi di tale disposizione regolamentare, ma al fine di avviare un'azione di decentramento delle competenze in tema di ricerca, individuare la possibilità amministrativa di renderla permanente.

**Finanziamento alla ricerca locale:** Si ritiene che la strada intrapresa nel programma triennale della ricerca di Ateneo, attraverso sia il progetto di finanziamento individuale di Ateneo (1,5 mln di euro nel triennio 2015-2017, inclusa la quota premiale) sia il progetto di supporto per la partecipazione ai bandi di ricerca competitivi (1,5 mln di euro nel triennio 2016-2018), debba essere ulteriormente perseguita. È, però, necessario suddividere le risorse disponibili in proporzione al numero dei docenti in organico, da destinare all'area bibliometrica e non bibliometrica che presentano

sostanziali differenze in termini di indicatori della ricerca nonché migliorare il procedimento di valutazione dei singoli.

**Centri interdipartimentali di ricerca:** Ho già introdotto la necessità di caratterizzare sia didatticamente sia scientificamente il nostro Ateneo. Il censimento eseguito sulle attività di ricerca nell'ambito del già citato programma triennale ha evidenziato numerose tematiche interdisciplinari che interessano gruppi di ricerca interdipartimentali. Al fine di favorire tali aggregazioni, nell'ottica di sviluppo della ricerca e di partecipazione ai bandi competitivi, si propone la formazione di centri di ricerca interdipartimentali finanziabili con parte delle risorse previste per il finanziamento alla ricerca locale. Tali centri potrebbero essere in prospettiva anche la giusta sede per l'attivazione dei dottorati di ricerca. Queste aggregazioni non diventeranno un ulteriore livello di complessità del sistema in quanto non dovrebbero prevedere nuove strutture o laboratori rispetto a quelli esistenti, ma solo garantire una diversa organizzazione (attraverso un comitato tecnico-scientifico con un coordinatore) che possa favorire ricerche interdisciplinari tra i vari settori scientifici che si interessano della medesima tematica, nell'ottica di incrementare la partecipazione ai progetti di ricerca competitivi.

**Promozione e miglioramento di un'anagrafe della ricerca:** la diffusione delle informazioni circa i temi di ricerca, le pubblicazioni ottenute dai singoli ricercatori e dai vari gruppi di ricerca è un'attività importante sia per pubblicizzare in modo adeguato i risultati scientifici che la nostra comunità ha raggiunto, sia per attivare i rapporti con le università straniere e nazionali in modo adeguato. Un'anagrafe della ricerca efficiente è fondamentale anche al fine di valutare l'efficacia dei finanziamenti locali attivati dall'Ateneo. Anche se con l'introduzione di UGOV e con l'anagrafe dei prodotti della ricerca 2004-2010 in parte molto già è stato fatto, i risultati sono ancora insufficienti, bisogna lavorare per migliorare la comunicazione sulle aree tematiche di ricerca presenti in Ateneo e sui risultati raggiunti. Intendo proporre la predisposizione, senza ulteriori aggravii per i docenti, di un'anagrafe della ricerca tematica di Ateneo.

## **Politiche ed organizzazione della Didattica di Ateneo**

**Razionalizzazione dell'offerta formativa:** L'Ateneo deve necessariamente affrontare una razionalizzazione della sua offerta didattica intesa non necessariamente come una riduzione dei corsi di studio ma come riorganizzazione efficiente degli stessi. Bisogna, comunque, riflettere sulla sostenibilità della nostra offerta didattica rispetto ai requisiti quali-quantitativi previsti dal D.M. 1059. Vorrei anche aprire un dibattito nei Corsi di Studio su come utilizzare un'equilibrata sinergia tra la didattica tradizionale (con l'inserimento degli "indirizzi" nell'ambito dell'offerta formativa di un corso di studi) e più moderne forme di erogazione della didattica a distanza.

**Strutture didattiche:** l'attuale scenario dei Dipartimenti è da ritenersi consolidato ed è impensabile, all'alba della visita per l'accreditamento di sede, modificare tale situazione. È, viceversa, necessario nell'immediato sviluppare politiche e modelli organizzativi per la didattica che, partendo da questo presupposto, sviluppino strategie per compensare le deficienze emerse nel nostro attuale modello organizzativo.

**Il sistema di assicurazione della qualità della didattica:** I documenti fondamentali per la start-up di un processo di assicurazione della qualità sono "il documento di organizzazione" ed "il piano strategico" di Ateneo. Non è possibile redigere questi documenti in assenza di un vero modello organizzativo e, soprattutto, senza fissare gli obiettivi da raggiungere. Il documento organizzativo deve ovviamente tra l'altro definire la struttura didattica e di ricerca dell'Ateneo, mentre il piano strategico deve evidenziarne i punti di forza e di debolezza e porre in essere una strategia per esaltare i primi e rafforzare i secondi. Allo stato attuale entrambi i documenti non sono stati predisposti a causa di una visione non convergente sull'organizzazione didattica dell'Ateneo, soprattutto all'interno dell'area economica, con un conseguente animato dibattito. Considerata l'importanza che l'offerta dell'area economica (12 corsi di studio su 29) e la sua attrattività per la platea studentesca, la problematica è di primaria importanza.

Ho avuto modo di esprimere in vari documenti il mio punto di vista, basato sull'esperienza che un sistema di assicurazione della qualità si costruisce sul semplice sviluppo del concetto di "definire in modo chiaro e preciso i ruoli e i processi del sistema". L'attuale organizzazione didattica non permette di definire questi ruoli e questi processi a causa dell'aggregazione interdipartimentale della docenza in corsi di laurea che viceversa sono gestiti esclusivamente da singoli dipartimenti.

Invito chiunque necessiti di ulteriori approfondimenti a consultare la relazione sulle strutture di secondo livello presente sul Portale nella sezione “delibere degli OO.CC.”. Superato questo impasse, sarà semplice redigere tutte le procedure di assicurazione della qualità previste dai nuovi indicatori e dai punti di attenzione dell’ANVUR, su cui, peraltro, il Presidio di Qualità sta già attivamente lavorando. Sottolineo che la proposta del nuovo modello di accreditamento ANVUR prevede solo 4 indicatori e la verifica su soli 4 corsi di studio.

Ritengo, inoltre, strategico formulare nell’ambito della predisposizione del processo di assicurazione della qualità, le seguenti proposte: a) continuare il processo di formazione del personale tecnico amministrativo dei Dipartimenti per supportare più efficacemente i presidenti dei corsi di studio, b) migliorare il flusso d’informazioni tra l’Ufficio sistemi informativi, i Dipartimenti ed i corsi di studio, c) semplificare l’iter amministrativo con il supporto dell’informatica.

**Le strutture di secondo livello:** Considerata l’attuale configurazione dei Dipartimenti dell’area economica, si propone l’attivazione di una struttura di secondo livello in tale area. Tale scuola può rappresentare la sede istituzionale più idonea per la predisposizione di un’offerta formativa organizzata, efficiente e sostenibile. Tale processo deve avvenire in maniera unitaria e condivisa, coinvolgendo tutti gli attori del processo formativo superando le logiche divisive fino ad ora emerse. Ho la personale convinzione che da tale processo l’offerta formativa dell’area economica ne uscirà potenziata e, conseguentemente, con una maggiore forza attrattiva. Nella definizione di tale struttura appare, però, a mio avviso necessario tenere nella giusta e doverosa considerazione gli impegni presi nel lontano 2010 dall’Ateneo nei confronti di una parte dell’area giuridica e di una parte della stessa area economica, di cui, peraltro, sono stato testimone.

Più in generale, è mia personale ferma convinzione che la forma di aggregazione didattica offerta dalle strutture di secondo livello costituisca un valore aggiunto e non una inutile complicazione amministrativa. La possibile formulazione di proposte di corsi di studio multidisciplinari per i quali, citando l’intervento del Ministro Giannini nella riunione CRUI del 17.03.2016, saranno rilassati i vincoli qualitativi, in prospettiva possono rappresentare una possibile caratterizzazione didattica per il nostro Ateneo. In ogni caso, pur preparandosi per possibili scenari futuri, le “scuole” offrono la possibilità:

- a) di costituire strutture per naturali aggregazioni culturali di aree presenti in più dipartimenti nell’ottica di superare vetuste ed anacronistiche divisioni deleterie per un Ateneo delle nostre dimensioni;

- b) di garantire in alcuni casi un uniforme carico didattico agli insegnamenti di base di aree comuni, in quanto questi potrebbero essere assegnati non basandosi sull'inserimento dell'insegnamento in un corso di studi ma su di un'equa distribuzione del numero di studenti;
- c) di garantire una più funzionale collocazione didattica di alcuni docenti ampliando contestualmente le possibilità culturali delle varie offerte formative;
- d) di garantire la gestione efficiente della logistica e soprattutto dei servizi didattici per gli studenti;

pertanto, è un mio impegno chiedere ai soggetti interessati, nel rispetto di un normale processo democratico di scelta, di discutere la possibile attivazione di 3 strutture di secondo livello: una nell'area economico-giuridica, una nell'area dell'ingegneria e delle scienze applicate ed una nell'area delle scienze della vita (denominazioni ovviamente provvisorie).

**La qualità della didattica:** La Qualità della didattica rappresenta la capacità di dare risposte adeguate alle aspettative di tutti i soggetti che sono coinvolti nel processo formativo: studenti, docenti e mondo del lavoro. Per quanto riguarda gli studenti è indispensabile dare il dovuto peso alle loro opinioni nella gestione della didattica. I questionari forniscono un mezzo per esprimere opinioni nei confronti della qualità delle attività formative e costituiscono un importante strumento di miglioramento. È indispensabile attivare procedure più incisive affinché i docenti tengano nella giusta considerazione questo strumento. Per quanto riguarda i docenti è necessario rendere più omogenei i carichi didattici, soprattutto delle materie di base, dove i grandi numeri rischiano di impedire una didattica qualitativamente sostenibile. Infine, è indispensabile confrontarsi non in maniera formale con le esigenze del mondo del lavoro locale e nazionale, ma ascoltandone le esigenze affinché la nostra offerta formativa non sia avulsa dalla realtà di contesto (cfr. ad esempio l'offerta formativa per il Terziario).

**Le nuove forme di didattica I:** Nel nostro Ateneo il rapporto tra studenti e docenti è stato da sempre caratterizzato da un'interazione costante, mirata alla risoluzione non solo delle problematiche strettamente collegate alle materie d'insegnamento, ma anche al superamento delle difficoltà di tipo logistico/organizzativo relative alla gestione della carriera universitaria dello studente. È importante potenziare questa caratteristica distintiva dell'Ateneo, che rappresenta un vantaggio competitivo nel panorama globale dell'offerta formativa universitaria. Intendo pertanto

fornire - in affiancamento e mai in sostituzione dell'offerta formativa istituzionale - una serie di servizi aggiuntivi di didattica integrativa, basati sulle più moderne tecnologie informatiche per la formazione a distanza (in particolare – ed in linea con le indicazioni dell'Agenzia per l'Italia digitale miranti a favorire la diffusione del software Open Source nella Pubblica Amministrazione – la piattaforma Moodle). Ciò consentirà di migliorare la qualità del servizio offerto agli studenti mediante una maggiore interazione “virtuale” tra docente e studente, valorizzando al tempo stesso le competenze che sono state acquisite dal corpo docente e dal personale tecnico dell'Ateneo che nel corso degli anni si sono impegnati in numerosi progetti di apprendimento permanente (o lifelong learning), finanziati da enti e ministeri vari. Successivamente – e comunque a valle di un'accurata attività di valutazione dei risultati raggiunti – si potrà prendere in considerazione anche la possibilità di estendere l'offerta formativa dell'ateneo utilizzando tali tecnologie.

**Le nuove forme di didattica II :** Il progetto blended, inserito nell'ambito del programma triennale 2013-2015 per 6 corsi di studio si è concretizzato in prodotti didattici di buon livello. Per verificare gli effettivi ritorni di questa iniziativa è opportuno inserire nel questionario di valutazione degli insegnamenti, dove è stato predisposto il materiale blended, il quesito se gli studenti hanno effettivamente avuto dei vantaggi nella preparazione delle verifiche di profitto consultando tale materiale. Nel caso di riscontro positivo si estenderà, nella nuova programmazione triennale 2016-2018, il progetto anche agli altri corsi di studio esclusi nella prima fase. Tra le altre forme di supporto alla didattica si propone di utilizzare un software per il *customer care* integrato coi principali social network e la creazione di una web-TV di Ateneo (cfr sezione strategie di comunicazione).

**L'offerta formativa per il Terziario:** Al fine di accentuare la propria caratterizzazione culturale, l'Ateneo deve anche seguire con attenzione l'evoluzione della didattica del Terziario, che attualmente si basa sulla creazione degli Istituti Tecnici Superiori (ITS) "scuole ad alta specializzazione tecnologica", nate per rispondere alla domanda delle imprese di nuove ed elevate competenze tecniche e tecnologiche. L'attuale successo degli ITS si basa sull'elevata partecipazione delle imprese alla formazione dei discenti che culmina in uno stage di formazione di un anno presso le aziende. Il ruolo delle università all'interno degli ITS, pur essendo previsto, è stato fino ad ora marginale. Filiere o poli che aggregino in maniera sinergica: a) le scuole; b) gli ITS con un doppio percorso formativo: quello tradizionale biennale e quello triennale, quest'ultimo con una presenza

di insegnamenti universitari che possono essere riconosciuti in sede di iscrizione ad un corso di laurea di riferimento, ed infine c) l'università e d) il mondo del lavoro, hanno l'indubbio vantaggio di creare legami solidi e duraturi in termini di "orientamento" in ingresso ed in uscita, oltre a fornire una precisa caratterizzazione dell'Ateneo.

Un progetto fondato su queste basi è stato già predisposto dall'Ateneo con Confitarma nel settore dell'armamento navale, che ha l'esigenza della formazione di comandanti di plancia, di comandanti di macchina e di ufficiali elettrotecnici (quest'ultima figura a partire dal 2017, visti i recenti accordi di Manila).

La scelta di creare un cosiddetto "polo del mare" non è casuale, considerate le tradizioni dell'Ateneo, la specificità del corso di laurea in Scienze Nautiche ed Aeronautiche ma soprattutto in funzione del *job placement* che vede il 50% della flotta italiana concentrato in Campania.

Confrontando il più recente documento "Economia e Industria in Campania – dinamiche e caratteristiche" del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici della Regione Campania con il censimento di INDIRE sugli ITS per regione, si può desumere che un'analogha operazione può essere progettata anche sul polo delle Tecnologie innovative per i Beni e le Attività Culturali/Turismo e nel campo della Biomedica.

**Life long learning:** Nel documento "Linee di indirizzo - Università e Apprendimento permanente" del MIUR, il ruolo di sviluppo delle strategie del *life long learning*, e in particolare, il collegamento tra la formazione universitaria e la formazione professionale, viene affidato a specifici centri (CAP). I CAP hanno il compito di "organizzare i servizi per le persone e per le organizzazioni relative a percorsi formativi articolati, su base individuale e/o sulla base delle esigenze delle organizzazioni, per aiutare le persone nel loro sviluppo professionale". Allo stato attuale solo poche Università hanno istituito questi centri.

Propongo di attivare CAP rivolti al mondo delle professioni in modalità blended (mista telematica e frontale). Tale modalità presenta l'indubbio vantaggio di non costringere sempre i discenti ad una totale didattica frontale, nella maggior parte dei casi, non compatibile con i loro impegni professionali. La formazione continua è, però, attualmente gestita dagli Ordini che possono garantire facilmente l'utenza per questi corsi, nonché di individuare le tematiche di maggiore interesse per lo svolgimento del percorso di aggiornamento. È, quindi, necessario un coinvolgimento o anche la partnership di questi Ordini affinché questa idea progettuale possa concretizzarsi con successo.

## Gestione delle Risorse

**FFO:** La politica di bilancio che ho sostenuto con gli OO.GG negli ultimi anni ha determinato il virtuoso incremento del FFO del 2014 di 0,80 mln euro rispetto all'anno precedente. Più in generale si deve dare atto che rispetto agli anni bui a cavallo del 2010, dove il FFO di Ateneo ha raggiunto il suo valore più basso, l'attuale dotazione finanziaria è certamente più commisurata alle esigenze gestionali dell'Ateneo. Si sottolinea anche che l'attuale gestione amministrativa ha determinato uno dei valori più bassi d'Italia dell'indicatore ISEF con conseguenti positive ricadute in termini di percentuali di riassegnazione del turn over. Io intendo assumere l'impegno, nelle sedi competenti, a che vengano inserite anche le Università, nel recente D.L. di delega per il riordino degli Enti di Ricerca, applicando, tra l'altro, il medesimo criterio assunzionale proposto per questi Enti, basato non sul criterio del turn over ma sull'effettiva capacità di spesa dell'Ateneo.

**Avanzo di amministrazione:** L'avanzo di amministrazione non vincolato (o, più correttamente, patrimonio netto non vincolato) costituisce per il nostro Ateneo una risorsa di garanzia da preservare ovvero da utilizzare solo per azioni concrete di sviluppo.

L'incremento del FFO di 0,80 mln euro è sicuramente legato alle politiche degli investimenti effettuati, tra cui il piano triennale di Ateneo 2013-2015 (2.2 mln di euro), il piano triennale della ricerca (3.0 mln euro), il fondo unico dei ricercatori di tipo a) (0,7 mln di euro) ed il finanziamento degli ultimi 3 cicli di dottorato.

È necessario proseguire su questa strada, soprattutto quando le condizioni di necessità dell'Ateneo o di alcuni dipartimenti richiedano interventi onerosi a sostegno della didattica, della ricerca e dell'internazionalizzazione, anche predisponendo progetti con investimenti, che utilizzino intelligentemente l'avanzo. Questi interventi dovranno determinare benefici misurabili in termini di miglioramento della posizione del nostro Ateneo nel ranking nazionale nonché aumenti indiretti del finanziamento del MIUR (FFO).

**Task force per l'accelerazione della spesa:** Si ritiene utile costituire un'equipe snella composta da (cinque/tre) professori e amministrativi, con funzioni di staff rispetto al Vertice di Ateneo, che funga da facilitatore dei processi amministrativi, identificando i bottlenecks e proponendone soluzioni, in



particolare per rendere più agevole i flussi procedurali relativi alla fase di spesa (missioni, progetti, finanziamenti, emolumenti, ecc.).

## **Il ruolo dell'Università: la terza missione**

**La terza missione:** L'art. 1 della Legge 240 stabilisce che le Università sono la *sede primaria di libera ricerca e di libera formazione nell'ambito dei rispettivi ordinamenti e sono luogo di apprendimento ed elaborazione critica delle conoscenze; operano, combinando in modo organico ricerca e didattica, per il progresso culturale, civile ed economico della Repubblica.*

Molto spesso dimentichiamo questa finalità del nostro lavoro che, viceversa, deve essere costantemente divulgata e dimostrata all'opinione pubblica, anche utilizzando le cosiddette attività di terza missione.

**Villa Doria d'Angri:** rafforzare l'accesso al pubblico per eventi culturali nella nostra prestigiosa sede di Villa Doria d'Angri.

**Museo Navale:** l'Università Parthenope ha una collezione di modelli didattici, ereditati sia dai preesistenti Arsenali di Marina sia dalla Scuola dei Cadetti di Marina. La collezione è stata arricchita grazie alle donazioni delle Officine Partenopee e dei Cantieri C. & TT. Pattison, che offrono i modelli usati come loro "catalogo" per la vendita delle navi. Ad oggi, l'Università vanta una collezione costituita da circa 160 modelli statici di navi e parti di navi, mercantili e militari, nonché di strumenti nautici e attrezzature marinarie.

A tale collezione va aggiunto anche il cosiddetto "Fondo Borbonico", attualmente situato nella sede della Biblioteca centrale dell'Ateneo e costituito da circa 5000 volumi che datano dal 1600 fino ai primi del novecento. Insieme ai volumi di pregio di grandi dimensioni, grande rilevanza ha la cartografia in esso conservata. Tale collezione non è consultabile per mancanza di una idonea collocazione.

Si ritiene doveroso, nell'ambito delle attività di terza missione, rendere fruibile al pubblico il Museo Navale della Parthenope anche ampliandolo "virtualmente" e collocandolo in via Acton in una sede più accessibile al circuito turistico.

**Spin-off:** l'attuale situazione economica del nostro territorio ci impone di guardare con attenzione alle possibilità fornite dagli "spin-off accademici". Recentemente è stato approvato il regolamento che disciplina la costituzione di questi soggetti di diritto, è stata costituita una commissione con il compito di esprimere parere in merito alle richieste di autorizzazione e di formulare al Consiglio di Amministrazione le relative proposte di adesione. A riguardo mi impegno a predisporre una specifica voce nel bilancio di Ateneo o di un fondo sul patrimonio netto non vincolato per il supporto al trasferimento tecnologico ed in particolare alle attività per la registrazione di brevetti.

## **Internazionalizzazione**

La capacità di internazionalizzazione è misurata dall'ANVUR sulla base:

- a) Degli studenti in ingresso ed in uscita dal nostro Ateneo che usufruiscono del programma Erasmus plus
- b) Dei visiting professors in ingresso ed in uscita dal nostro Ateneo per un periodo di sei mesi.

Dal 2013 al 2015, grazie al finanziamento del programma triennale che ha permesso di incrementare a livello locale la borsa di studio per gli studenti in mobilità Erasmus e di finanziare in ingresso i visiting professors, si è avuto il seguente trend:

numeri di studenti in uscita nel programma Erasmus plus		
a.a 2013/2014	a.a 2014/2015	a.a 2015/2016
32	48	86
numeri di studenti in entrata nel programma Erasmus plus		
a.a 2013/2014	a.a 2014/2015	a.a 2015/2016
12	21	33
numeri di visiting professors in ingresso per più di sei mesi		
a.a 2013/2014	a.a 2014/2015	a.a 2015/2016
0	1	16

Intendo proseguire per la strada intrapresa utilizzando il prossimo programma triennale 2016-18 per finanziare le medesime iniziative.

La mission di internazionalizzazione non può, però, fermarsi solo a tali misure. È necessario, infatti, incrementare il numero di studenti stranieri in ingresso presso il nostro Ateneo, per compensare il calo di immatricolati degli ultimi anni. È, pertanto necessario:

1. Nell'ambito della ristrutturazione dei Portali di Ateneo, prevedere e implementare sezioni in lingua inglese e spagnola della nostra offerta formativa, in modo da garantire l'attrattività dell'Ateneo per gli studenti stranieri;
2. Attivare corsi di laurea in lingua inglese in partnership con altri Atenei Campani, e/o prevedere la redazione di materiale blended in lingua inglese e garantire che le valutazioni di profitto possono essere svolte in tale lingua;
3. Garantire forme di incentivazione per gli studenti stranieri quale l'uso delle residenze e l'erogazione di borse di studio.
4. Potenziare le strutture dei laboratori di lingua trasferendoli da Villa Doria d'Angri a via Medina in modo che possano essere più facilmente utilizzati dagli studenti.
5. Incentivare lo conoscenza della lingua inglese tra i nostri studenti garantendo sia borse di studio, sia una maggiore premialità nel punteggio dell'esame finale di laurea e nel bando per la mobilità studentesca del programma Erasmus plus, per tutti coloro che acquisiscono un livello di apprendimento B2 della lingua straniera (misure già in parte attive in Ateneo, ma non in maniera strutturata tra tutti i Dipartimenti).
6. Attivare Summer Schools che fungano da attrattore di studenti stranieri, rafforzano le attività didattiche e di ricerca dei nostri corsi di dottorato, oltre che consentire un pieno ed integrato utilizzo dei visiting professors e research fellows.

**La residenza universitaria:** La residenza universitaria è stata data in gestione all'A.Di.SU. Pur comprendendo la *ratio* amministrativa di questo accordo, si registra, però, una non adeguata forma di pubblicità sulla presenza della residenza che rappresenta un'importante forma di attrattività per il nostro Ateneo. Di fatto mancano adeguate informazioni soprattutto per gli studenti stranieri. Inoltre, le residenze devono essere utilizzate anche da visiting professors o dai partecipanti alle attività convegnistiche. Pur mantenendo in atto la convenzione stipulata con l'A.Di.Su è necessario ridiscutere accordi che permettano un maggiore coinvolgimento gestionale del nostro Ateneo nell'utilizzo della residenza.

## Statuto e Regolamenti

**Revisione dello Statuto:** Lo Statuto ed il Regolamento Generale del nostro Ateneo sono stati redatti immediatamente a valle della complessa riforma universitaria imposta dalla Legge 240. In fase di prima applicazione delle norme statutarie e regolamentari sono emerse prevedibili incongruenze e discordanze che è il momento di rimuovere. Si ritiene prioritario modificare alcuni dettati normativi interni, quali:

- a) L'organizzazione delle strutture di secondo livello e in particolare prevedere la possibilità che un Dipartimento possa afferire con corsi di studio diversi a più "Scuole"
- b) Semplificare alcune procedure amministrative inutilmente accentrate, delegando a riguardo i Dipartimenti
- c) Modificare il diverso peso elettorale nelle elezioni del Rettore per i ricercatori (35%) e per il personale tecnico amministrativo (10%) rispetto ai professori. Questa *diminutio* è anacronistica soprattutto se confrontata con le nostre stesse modalità di elezione del Direttore di un Dipartimento.
- d) Modificare concettualmente la composizione del Senato Accademico. Lo Statuto deve assicurare la rappresentanza effettiva in Senato di tutti i Dipartimenti dell'Ateneo o con la presenza dei Direttori o, nel caso d'incompatibilità dovuta al rispetto dei vincoli posti dalla Legge 240/2010, dei Vicedirettori. Ciò al fine di rendere effettiva la rappresentatività dell'Organo che è deputato a deliberare sugli indirizzi politici dell'Ateneo.

## L'organizzazione della Governance di Ateneo

**Il ruolo del Rettore:** La Legge Gelmini ha modificato il ruolo del Rettore, trasformandolo da "*primus inter pares*" a vero e proprio "Amministratore Delegato" di una "azienda", con il dichiarato obiettivo di rafforzarne l'azione di governo. È mia profonda convinzione che il ruolo del Rettore non si rafforza attraverso Leggi, Statuti e Regolamenti ma attraverso la condivisione delle azioni che vengono programmate ed attuate, tutti insieme, nello spirito di una Comunità Universitaria.

**I Prorettori delegati:** I Prorettori delegati, caratterizzati da alto profilo di competenza ed esperienza nelle tematiche a loro affidate, avranno un ruolo prettamente tecnico, e verranno selezionati dal Rettore fra una rosa di nominativi proposti dai Dipartimenti. Gli obiettivi assegnati ai Delegati saranno puntualmente e chiaramente definiti, in modo da consentire un'agevole verifica dei risultati ottenuti e un'eventuale sostituzione in caso di mancato raggiungimento di quegli obiettivi, in assenza di valide motivazioni. Le deleghe che intendo proporre saranno nelle seguenti aree strategiche: Bilancio e politiche di investimento; Didattica; Ricerca; Tecnologie Informatiche; Edilizia.

**I referenti:** Oltre ai Prorettori delegati è opportuno che vengano introdotte nella governance ulteriori tecnici in settori, comunque, fondamentali per la vita dell'Ateneo, scelti con le medesime procedure dei delegati. Intendo, quindi, proporre agli OO.GG. le nomine dei referenti nelle seguenti aree: Orientamento, Job Placement, Comunicazione, Internazionalizzazione.

## **Il fondo per la premialità e le indennità di carica**

**Il fondo per la premialità:** Le retribuzioni universitarie sono oramai inadeguate al lavoro che svolgiamo, che negli anni ha visto incrementare i carichi gestionali che il MIUR e l'ANVUR ci hanno imposti. Pertanto, mi impegno a proporre agli OO.GG.:

- a) Di finanziare il fondo di premialità con il prelievo di un'aliquota derivante dalle spese generali dei progetti europei di esclusiva pertinenza dell'Ateneo (guardiania, utenze, pulizia, ecc.) da sommarsi a quella già prelevata nel conto terzi;
- b) Meccanismi d'incentivazione sia per i docenti sia per i PTA, relativi ai risultati didattici, di ricerca e di gestione e basati su obiettivi chiari e trasparenti;
- c) Meccanismi d'incentivazione, anch'essi legati esclusivamente ad obiettivi di performance, per i presidenti dei corsi di studio e per i componenti del presidio di qualità e per i referenti di ateneo;

- d) Indennità di carica per Rettore, Pro Rettori delegati, Referenti e Direttori di Dipartimento, basate anch'essi su obiettivi di performance chiari e trasparenti.

**Retribuzione per l'affidamento d'insegnamenti ai ricercatori:** nel corrente bilancio sono state incrementate le retribuzioni di tutti gli affidamenti ai ricercatori ed ai professori, ai supplenti ed ai contrattisti attestandole su di un valore minimale accettabile e decoroso. I prossimi sforzi devono tendere ad incrementare, con i vincoli esistenti, le retribuzioni relative agli affidamenti degli insegnamenti attribuiti ai ricercatori, i quali pur avendo il titolo di professore aggregato presentano retribuzioni stipendiali minime.

## **Strategie di Comunicazione**

**L'importanza della comunicazione:** il consistente incremento di studenti che l'Ateneo ha avuto negli anni 2000 era in parte dovuto ad un rapporto quasi personale tra docenti e studenti, che costituiva una delle nostre migliori forme di attrattività del nostro Ateneo. Intendo riproporre in una dimensione più moderna questo rapporto tenendo conto della numerosità degli studenti, diffondendo così un'immagine positiva della Parthenope e contrastando la cattiva pubblicità indotta dal posizionamento dell'Ateneo nelle classifiche delle Università.

**Utilizzo di un software per il *customer care* integrato coi principali social network:** Sono oramai diffusi client mail avanzati, progettati espressamente per ottimizzare il rapporto tra docente e studente. Questi software possono: a) Automatizzare le risposte a domande già poste; b) Personalizzare le risposte in base alle interazioni precedenti con quello specifico studente; c) Monitorare vari social e integrare in un solo sistema le domande dai social come fossero mail; d) Smistare la domanda alla persona più adatta a risolvere; e) Monitorare tempi e qualità delle risposte.

**Creazione di una Web TV:** L'obiettivo è la realizzazione di una web TV con il supporto delle associazioni studentesche. La gestione potrà essere congiunta docenti-studenti lasciando adeguata autonomia a quest'ultimi sui contenuti. Con tale iniziativa si possono ottenere molteplici vantaggi quali: a) moderno trasferimento delle informazioni all'interno dell'Ateneo; b) lo studio e le

attrezzature possono essere anche usati per registrare contenuti *elearning* in modo professionale; c) un orientamento in ingresso più moderno gestito anche sulla base delle esperienze degli studenti.

**Creazione di un ufficio stampa:** È indispensabile avere una struttura professionale con competenze e relazioni che curi i rapporti con la stampa locale e non, con le istituzioni e con le associazioni di categoria in maniera più strutturata rispetto al semplice invio di comunicati nonché fornire un utile supporto per gli eventi organizzati dall'Ateneo. Nella prima fase sarà necessario esternalizzare il servizio.

**Creazione dell'associazione ex studenti della Parthenope:** La presenza di una realtà associativa che metta in rete tra loro gli ex studenti della nostra Università potrebbe favorire il mantenimento delle relazioni interpersonali, la diffusione ed il sostegno dei valori legati alla nostra istituzione e offrire una agli studenti in corso esperienze di job placement in un contesto meno formale.

## **Politiche di orientamento**

**Potenziamento dell'orientamento in ingresso:** quest'azione avrà il duplice obiettivo di incrementare gli iscritti all'Ateneo, convincendoli che la nostra offerta è del tutto competitiva in termini di efficienza e qualità con quella di altri Atenei solo apparentemente più appetibili, e di ridurre gli abbandoni, spesso dovuti a una scarsa o parziale conoscenza dei contenuti e delle difficoltà insite nel corso di studi prescelto. In quest'ambito l'ufficio Orientamento ha già svolto un eccellente lavoro. Si è, però, certi che una serie di specifiche iniziative gestite attraverso la WEB-TV da parte dei docenti e dei nostri stessi studenti possano realizzare un'ulteriore modalità di orientamento rispetto a quello tradizionale, altrettanto efficace.

Fondamentale sarà, inoltre, curare il rapporto con l'Ufficio Scolastico Provinciale e con i dirigenti scolastici, per ridurre la distanza e la diffidenza che spesso caratterizza le interazioni scuola-università.

**Potenziamento dell'orientamento in uscita (job placement):** se un tempo le scelte degli studenti erano guidate principalmente dalle proprie inclinazioni e dai propri talenti, oggi il diffuso senso di sfiducia nel futuro, spesso anche amplificato dai media rispetto alla realtà oggettiva del mercato,

porta a scelte strettamente legate agli sbocchi lavorativi. L'offerta di una guida al collocamento nel mercato del lavoro, con iniziative come l'adesione al portale predisposto da AlmaLaurea, e la valorizzazione e pubblicizzazione degli sbocchi occupazionali effettivamente disponibili sono strumenti che possono tranquillizzare studenti e famiglie.

Nell'ambito del placement si propone di migliorare la comunicazione online dei servizi offerti, al fine di renderli immediatamente fruibile per gli studenti e per le aziende, e per rendere più efficace ed attraente l'immagine stessa del servizio Placement.

Il servizio di placement dovrà essere integrato con quello di stage e tirocini, sia in Italia sia all'estero, in quanto questi favoriscono fortemente l'incontro tra le aziende e i laureati e rendono meno traumatica e più facile la delicata fase di passaggio dall'università al mondo del lavoro.

Per essere efficiente, inoltre, il servizio di placement dovrà essere rivolto alla totalità della platea studentesca, comprendendo non solo i neolaureati di primo e secondo livello, ma anche masteristi e i neodottori di ricerca, in un'ottica di visione integrata. Ai nostri neolaureati sarebbe, infatti, opportuno fornire non solo le informazioni riguardanti il mondo del lavoro, ma anche tutte le informazioni riguardanti le opportunità di continuare il percorso formativo ad un livello superiore, come i corsi di dottorato, sia interni che esterni, e i masters, non lasciando che sia solo il singolo docente ad attivare e a fornire indicazioni circa le opportunità della formazione di terzo livello.

Intendo proporre anche l'incremento dei recruiting days organizzati, poiché anche questi sono un mezzo particolarmente efficace per far conoscere le realtà imprenditoriali ai giovani laureati e per facilitare l'incontro tra questi e le aziende.

Infine, intendo proporre anche l'attivazione di convenzioni con associazioni che attuano attività di mentoring con giovani professionisti di successo (Mentor), i quali potranno, attraverso la loro esperienza, fornire agli studenti e neolaureati linee guida e consigli su come impostare nel miglior modo possibile il percorso professionale. Inoltre il contatto diretto con giovani che hanno avuto successo è molto utile anche dal punto di vista motivazionale.

**Tirocini:** I tirocini, in Italia ed all'estero, devono essere fortemente incentivati, costruendo da un lato degli archivi aggiornati di aziende disponibili, e rendendo semplice dall'altro l'inserimento dei tirocini all'interno dei percorsi formativi.

**Apprendistato in alta formazione:** Un ruolo fondamentale nell'approccio anticipato al mercato del lavoro può essere svolto dal cosiddetto apprendistato in alta formazione. Si tratta di uno



strumento che consente di realizzare un percorso formativo duale, in alternanza tra apprendimento nell'università e nell'impresa. Attraverso la stipula, concordata con la struttura didattica di riferimento, tra l'impresa e lo studente di un contratto di apprendistato a tempo indeterminato, il cui piano formativo individuale coincida con una attività curriculare o con parte di essa (ad esempio, un intero ciclo di studi o uno o più anni dello stesso; la condivisione e il finanziamento di un progetto di ricerca nell'ambito di un dottorato di ricerca; l'organizzazione di Master supportati da contratti di apprendistato). Tutto ciò necessita, ovviamente, dell'individuazione d'impresе che posseggano una adeguata capacità formativa, certificata dalla struttura didattica di riferimento e, altrettanto ovviamente, della disponibilità dell'Ateneo e dei docenti a riconoscere nell'impresa un soggetto in grado di offrire alta formazione.

## **Welfare**

**La nursery:** si propone di dare in concessione, a soggetto accreditato mediante gara ad evidenza pubblica, uno spazio dell'edificio di via Medina per uso nursery per i dipendenti dell'Ateneo.

**Parcheggi:** si propone di stipulare idonee convenzioni con il Comune di Napoli per garantire tariffe agevolate per i dipendenti dell'Ateneo nei parcheggi pubblici.

**Villa Doria d'Angri:** Sono già state messe a punto le procedure di concessione con tariffe agevolate degli spazi di villa Doria d'Angri a tutto il personale dipendente per eventi privati. Nel mese di maggio sono programmate le prime manifestazioni, nel caso di riscontri positivi tale iniziativa sarà intensificata.

**La Voce dei Dipendenti:** Tutti i dipendenti docenti e PTA saranno annualmente ascoltati mediante questionario informatico che consentirà di valutare il modo in cui ciascuno di noi percepisce l'organizzazione dell'Ateneo e raccoglierà i suggerimenti affinché il posto di lavoro possa diventare un "ambiente".

**Gli ascensori di Montedidio:** A solo scopo informativo si comunica che, anche grazie al nostro impegno, sono ripresi i lavori per la realizzazione di tale intervento, il quale dovrebbe essere finalmente concluso con l'inizio del nuovo anno accademico.

La messa in funzione di questi ascensori, che collegano la sede di Montedidio con l'inizio di via Chiatamone, permetterà un più facile accesso alla sede sia al personale docente e tecnico-amministrativo sia agli studenti.

## **Le politiche assunzionali per il personale docente**

**Le motivazioni professionali:** L'attuale situazione dell'Università italiana e l'assenza di una ragionevole politica assunzionale da parte del MIUR fa sì che sia molto difficile trovare motivazioni in ognuno di noi per l'impegno didattico, di ricerca e di servizio necessario alla crescita del nostro Ateneo. È, quindi, indispensabile, per il rispetto di tutti gli addetti ai lavori, garantire che le politiche assunzionali siano assolutamente trasparenti e soprattutto virtuose. Evidenzio che dal gennaio 2013 ad oggi sono stati e saranno assunti entro il mese di novembre: 8 ordinari, 39 associati, 9 ricercatori di tipo b) e 7 ricercatori di tipo a).

**Definizione di criteri.** In questo scenario è indispensabile elaborare criteri ampiamente condivisi per l'identificazione delle priorità d'investimento per il personale docente. Questi criteri dovranno adeguatamente pesare le sofferenze didattiche dei diversi settori, oltre a tener conto dell'attività di ricerca e dell'impegno nelle attività gestionali commisurato all'entità e alla responsabilità dei ruoli. È indispensabile, comunque, garantire uno sviluppo armonico delle diverse aree e riequilibrare eventuali scompensi.

**Incremento delle risorse:** Il reclutamento non può essere basato soltanto le risorse provenienti dal turn over ma è necessario attingere anche alle ulteriori forme di finanziamento premiale che il MIUR prevede al momento dell'emanazione del decreto di assegnazione del turn over o della legge di stabilità. Voglio evidenziare che nel periodo da gennaio 2013 a aprile 2016, la politica di reclutamento che ho contribuito ad attuare, ha determinato un incremento dei P.O. superiore al 20% rispetto alle risorse ordinarie e che la programmazione 2016-2018, potrà assicurare, se efficientemente gestita ed a meno di modifiche normative, circa 6,0 P.O. di turn over al netto del vincolo assunzionale di professori provenienti da altri atenei previsto dalla vigente normativa e degli impegni di programmazione già assunti. Inoltre, ribadisco l'impegno a portare nelle sedi competenti, affinché vengano inserite anche le Università, nel recente D.L. di delega per il riordino

degli Enti di Ricerca, applicando il medesimo criterio assunzionale proposto per questi Enti, basato non sul criterio del turn over ma sull'effettiva capacità di spesa dell'Ateneo.

**La questione degli abilitati:** La crescita armonica delle diverse aree dell'Ateneo è essenziale per l'armonia della comunità scientifica, oltre che naturalmente per la qualità della nostra offerta formativa e della nostra ricerca. Del pari è necessario contemperare le diverse esigenze delle fasce di docenza, sia con riferimento a nuovi ingressi sia soprattutto con riferimento a ricercatori e associati idonei. Non si può sviluppare un programma per la gestione di un'amministrazione universitaria senza affrontare con chiarezza uno dei problemi principali che dovrà essere esaminato da un Rettore nei prossimi sei anni. È noto a tutti che, in base alle attuali normative ministeriali vigenti, i punti organico di cui dispone l'Ateneo non sono sufficienti, stante le recenti distribuzioni ministeriali a garantire l'upgrading di tutti gli idonei che l'ASN ha abilitato e che abiliterà nei prossimi anni. Non è sufficiente affrontare il problema dichiarando esclusivamente che mi farò garante dell'utilizzo delle risorse nella maniera più virtuosa possibile ma è necessario impegnarsi a fare di più anche approfondendo le possibilità, talvolta meno evidenti, dell'attuale normativa. Si richiede tuttavia impegno e collaborazione perché la propensione nei confronti dei ricercatori abilitati deve essere non dei singoli dipartimenti in cui sono presenti ma di Ateneo, in una logica di sistema. Intanto ritengo che l'attenzione che si debba porre trovi giustificazione non solo in ragioni morali, perché abbiamo di fronte colleghi che in questi anni hanno fatto didattica in modo rilevante pur non essendone obbligati, e nel contempo hanno conseguito l'abilitazione.

Vi sono anche altre due ragioni tecniche che reputo importanti sottolineare: la prima è l'entità dei punti organici da imputarsi ai ricercatori di tipo b),  $0,5+0,2$ , contro lo  $0,2$  per una procedura ex art. 24 Legge 240. La seconda è legata al carico didattico da poter assegnare a un professore associato, 15 CFU, contro i 6 CFU dei ricercatori di tipo b). Rimango fermamente convinto che, in questa prima fase, le risorse per i ricercatori di tipo b) debbano essere destinate a coprire SSD di base e caratterizzanti non coperti o parzialmente coperti da docenti in organico in Ateneo.

L'incremento delle possibilità assunzionali dovrà essere ricercato anche nelle sinergie con altri Atenei (come già sperimentato positivamente nella programmazione 2013-15) che, nel rispetto della vigente normativa, consentano di ampliare le possibilità per lo sviluppo delle carriere dei nostri abilitati e contemporaneamente promuovendo ulteriori piani straordinari per professori di prima e di seconda fascia.

**Le procedure concorsuali:** mi impegno a richiedere nelle sedi competenti la proroga oltre il 31.12.2017 delle procedure concorsuali ex art. 24 comma 5.

## **Politiche per il personale tecnico amministrativo**

**Politiche assunzionali:** Il comparto del PTA è stato quello che maggiormente ha subito prima il blocco e poi la limitazione del turn over, con la conseguenza che il nostro organico si è ridotto nel giro di pochi anni da 309 a 265 unità. Nelle ultime programmazioni si è concretamente iniziata un'inversione di tendenza, prima con le procedure che hanno portato alle assunzioni di 4 dirigenti e di 6 EP, poi con la programmazione già deliberata negli OO.GG. per 2 posti di categoria D area amministrativa Gestionale e 2 posti di categoria C area amministrativa Gestionale (finanziamento di 0,65 P.O.). In aggiunta a ciò è stato proposto agli OO.GG. che il turn over del PTA sia riassegnato ordinariamente a tale comparto, il che permetterebbe un'ulteriore investimento nel triennio quantificabile nella programmazione dello scrivente, in circa 1,0 P.O. (oltre i 0,65 P.O. già deliberati), oltre l'auspicabile rientro dei 0,51 P.O. congelati a causa della mobilità del personale della Provincia. Inoltre, i benefeci premiali dei P.O. determineranno incrementi indiretti anche alle risorse per il PTA.

**Banca dati delle competenze:** Si propone la realizzazione di una banca dati del personale tecnico-amministrativo ed una identificazione dei loro legittimi interessi di crescita che potrà consentire da un lato un'allocazione ottimale del personale negli uffici, dall'altro un miglioramento del grado di soddisfazione dei singoli concludendo la significativa riorganizzazione del PTA (cfr. sezione organizzazione dell'Ateneo). Inoltre intendo promuovere sia un maggiore coinvolgimento del PTA nei bandi di ricerca competitivi sia in progetti dedicati a tale categoria con specifici obiettivi individuati dagli OO.GG.

**Programmi di formazione:** L'analisi successiva alla realizzazione della Banca dati consentirà nello stesso tempo di individuare le carenze di competenze e professionalità, da creare e/o accrescere attraverso interventi opportuni e mirati di formazione. In tempi di carenza di risorse, la cui fine non sembra prossima all'orizzonte, la gratificazione dal lavoro non può che derivare primariamente dal vedere riconosciute e valorizzate le proprie competenze e dal poterle accrescere attraverso un percorso di coerente e continuativa attività di formazione.

## **Gestione del patrimonio edilizio**

**Acquisizione di spazi:** Con la prossima sottoscrizione del preliminare dell'acquisto della nuova sede del Dipartimento di Scienze Motorie e del Benessere nel comprensorio dell'ex Manifattura Tabacchi, e con l'acquisto dei locali al CDN per l'ampliamento dei Dipartimenti di Scienze e Tecnologia e di Ingegneria si può considerare, nel breve termine, conclusa la fase di acquisizione di nuovi spazi. Rimane, nel medio periodo, la necessità di individuare ulteriori spazi per le attività che hanno sede nel Palazzo Pacanowski che, in assenza della possibilità di nuove acquisizioni nelle immediate vicinanze, può avvenire solo recuperando per altra finalità la volumetria progettata per l'aula magna mai realizzata.

In ogni caso sottolineo che è stata predisposta la rimozione dell'amianto nei piani B e C e che gli spazi idonei saranno destinati rispettivamente alla realizzazione di due nuove aule da 100 posti e di spazi per gli studenti su ciascun piano.

**Qualità degli spazi:** È necessario potenziare il programma di manutenzione preventiva per tutti gli edifici di proprietà dell'Ateneo al fine di evitarne il deterioramento per incuria. Vanno, inoltre, resi più funzionali gli spazi assegnati agli studenti potenziando l'impiantistica elettrica ed il wi-fi. Devono, infine, essere realizzati sostenibili interventi di risparmio energetico diversificati per edifici per il contenimento della relativa spesa, in particolare riqualificazione degli impianti per Villa Doria d'Angri e per il Rettorato, riqualificazione nella gestione energetica per Montedidio e per il Centro direzionale (sensori di presenza, regolazione temporale, sezionamento impianti, ecc.). Tali progetti saranno finanziati con i residui del fondo "piùeuropa" messo a disposizione dalla regione Campania

**Villa Doria d'Angri:** tutti gli interventi programmati relativi alla rifunzionalizzazione di Villa Doria d'Angri come centro congressuale sono stati accelerati. Tra gli obiettivi futuri propongo di utilizzare l'aula convegni della villa monumentale come aula multimediale a disposizione della didattica erogata a distanza per i dottorati internazionali e per master internazionali. Infine il progetto di riqualificazione del plesso I (prossimo intervento di realizzazione) è stato predisposto per garantire non solo la citata attività convegnistica ma anche le attività dei "poli", già illustrata nella sezione "attività didattica per il terziario".

**Via Medina:** dopo un periodo di tempo legato all'acquisizione di pareri da parte dei Ministeri competenti sono state locate le prime unità immobiliari dell'edificio di via Medina, i cui canoni sono obbligatoriamente destinati all'ordinaria e straordinaria manutenzione di tutto il patrimonio edilizio dell'Università Parthenope. Si propone di conservare una parte delle unità immobiliari per le esigenze di Ateneo come il centro linguistico, la nursery e per le prime società di spin-off dell'Ateneo.