

Un programma per la guida della Federico II nel prossimo sessennio.

Alessandro Pezzella

Elezione del Rettore – 2026

Nota di accompagnamento

Nel predisporre queste pagine ho certamente fatto riferimento alla mia esperienza e alla mia visione dell'Università. Al tempo stesso, ho cercato di assumere, per quanto possibile, la prospettiva di chi è chiamato a esprimere il proprio voto.

Da elettore, ritengo infatti che i temi e le priorità indicati da un candidato siano certamente importanti, ma non sempre sufficienti a coglierne pienamente l'identità. Molte delle questioni che oggi attraversano il nostro Ateneo sono ben note e, inevitabilmente, trovano spazio nei programmi di chiunque abbia maturato un'esperienza significativa della vita universitaria e intenda candidarsi alla sua guida.

Ciò che considero maggiormente rilevante è comprendere come il candidato interpreti il ruolo di governo dell'Ateneo, quale visione del sistema universitario e del suo funzionamento sia alla base delle proposte operative e come da essa derivi l'integrazione tra i diversi temi e ambiti di intervento. Ugualmente importante è comprendere quale grado di attendibilità nel raggiungimento degli impegni emerga dalle indicazioni fornite sul rapporto tra la squadra di governo e le principali questioni strategiche.

In questa prospettiva ho costruito il presente documento partendo da una riflessione sui valori e sui principi che, a mio avviso, dovrebbero orientare l'azione dell'Ateneo nei prossimi anni. Ho quindi collocato le proposte all'interno di un percorso che muove da una visione di politica accademica, si sviluppa attraverso una scansione degli impegni e delle priorità operative e si conclude con alcune riflessioni sui temi strategici che ritengo centrali per il futuro della nostra Università. Ho evitato una presentazione elencativa delle strutture, dei soggetti e delle azioni dell'Ateneo, utilizzando invece i temi strategici come chiave interpretativa per richiamare in modo integrato gli elementi ritenuti più rilevanti.

In tutti questi passaggi ho inteso richiamare gli aspetti più significativi del patrimonio di competenze, esperienze e valori che caratterizza la nostra comunità accademica, nella convinzione che sia proprio da questo patrimonio condiviso che debba partire ogni progetto di governo dell'Ateneo e che in esso risiedano le basi per esercitare una funzione di guida autenticamente intesa come servizio alla comunità, nel ruolo di primo tra pari.

INDICE

LA PREMESSA	4
I PRINCIPI	8
IL CRONO PROGRAMMMA	10
Primo semestre	10
Chiusura del primo bilancio consuntivo	13
Primo triennio	13
I TEMI STRATEGICI	18
Studentesse e studenti	18
La ricerca commissionata ed il trasferimento tecnologico	22
La internazionalizzazione	24
One health	26
I processi e la semplificazione	29
Gli spazi	30
Comunicazione, identità e partecipazione	31
Le Persone	32
I RINGRAZIAMENTI	35

LA PREMESSA

Nel predisporre un programma per il prossimo sessennio della Federico II la prima base fondante è la visione che abbiamo dell'Università e del nostro Ateneo. Da qui partono le diverse azioni che poggeranno sul lavoro delle persone all'interno di un quadro di gestione consapevole e responsabile.

La mia visione, credo, emergerà dalla lettura di queste pagine ma qui vorrei riportare uno stralcio della lettera inviata all'inizio di questo percorso.

“ La mia visione nasce dalla storia e dai valori che l'università pubblica incarna, dal ruolo che ha nella formazione di società aperte e democratiche, per un progresso sociale e politico, e non solo economico e scientifico. In prospettiva, un fattore cruciale anche per un mutamento del modello di sviluppo del Territorio e del Paese.”

Quella lettera nasce come parte integrante del programma, e ad essa rimando integralmente anche per ribadire il sentimento di appartenenza alla nostra comunità e il senso di responsabilità che mi hanno guidato nella decisione di avanzare la mia candidatura per un compito di grandissimo impegno nei confronti di tutti noi.

<https://www.alessandro-pezzella.it/lettera-di-candidatura>

A partire quindi dalla base, dalla visione, il secondo elemento imprescindibile è il quadro di contesto in cui opereremo.

L'elaborazione di una strategia richiede infatti una riflessione preliminare sul contesto nel quale l'Ateneo dovrà sviluppare la propria azione. Ogni programma di governo universitario deve essere valutato non soltanto in relazione agli obiettivi che propone, ma anche rispetto alle condizioni esterne che ne influenzeranno concretamente l'attuazione.

Negli ultimi anni il sistema universitario italiano ha attraversato una fase di trasformazione profonda. Dopo oltre un decennio caratterizzato da vincoli finanziari particolarmente

stringenti, il settore ha beneficiato di una parziale ripresa degli investimenti pubblici, dell'introduzione di programmi straordinari di reclutamento e, più recentemente, delle opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Tali interventi hanno consentito al nostro Ateneo di rafforzare il personale docente e tecnico-amministrativo, investire in infrastrutture e sviluppare nuove iniziative nel campo della ricerca, della didattica e dell'innovazione.

Tuttavia, numerosi segnali indicano che il prossimo ciclo di programmazione si svolgerà in condizioni differenti. La progressiva conclusione delle misure straordinarie, l'aumento dei costi di funzionamento delle università, la crescita della spesa per il personale e le tensioni che interessano il finanziamento ordinario del sistema rendono necessario un approccio particolarmente attento alla sostenibilità delle scelte strategiche. Come evidenziato da autorevoli osservatori del sistema universitario, il rischio non riguarda soltanto la disponibilità immediata di risorse, ma soprattutto la capacità degli Atenei di mantenere nel tempo livelli adeguati di qualità e competitività senza compromettere gli equilibri finanziari costruiti negli anni precedenti.

A tale quadro si aggiungono alcune trasformazioni strutturali che stanno incidendo sul ruolo stesso delle università. Evidenzio quelle che ritengo prioritarie.

La prima riguarda la dimensione demografica. Analisi di osservatori autorevoli, primo fra tutti SVIMEZ ma anche ANVUR, indicano una progressiva riduzione del numero di potenziali studenti universitari, soprattutto nelle regioni meridionali. In questo scenario gli Atenei saranno chiamati a competere sempre più intensamente per attrarre studenti, non solo a livello nazionale ma anche internazionale. La qualità della formazione, l'efficienza dei servizi, l'internazionalizzazione dell'offerta didattica e la capacità di garantire reali opportunità professionali diventeranno fattori decisivi per il pieno esercizio della funzione istituzionale.

La seconda trasformazione riguarda la ricerca. La crescente importanza dei programmi europei e internazionali di finanziamento impone agli Atenei di sviluppare capacità organizzative sempre più sofisticate nella progettazione, nella gestione delle partnership e nella valorizzazione dei risultati scientifici. La ricerca universitaria non è infatti soltanto produzione di conoscenza, ma rappresenta un elemento centrale delle politiche di sviluppo economico, innovazione tecnologica e competitività territoriale.

Una terza sfida è costituita dalla transizione digitale. L'esperienza maturata anni addietro, durante la pandemia, ha dimostrato le potenzialità delle tecnologie digitali nell'organizzazione della didattica, della ricerca e dei servizi amministrativi. Allo stesso tempo, a mio avviso, essa ha confermato che il valore distintivo dell'università continua a risiedere nella qualità delle relazioni umane, della comunità accademica e dell'esperienza

formativa in presenza. Il compito dei prossimi anni sarà quindi quello di integrare innovazione tecnologica e tradizione accademica, evitando sia atteggiamenti conservativi sia visioni esclusivamente tecnologiche della formazione superiore. La priorità non è l'adozione degli strumenti in sé, ma la loro integrazione all'interno di obiettivi culturali, sociali e politici. Offrire opportunità formative a chi, per ragioni economiche, geografiche o personali, incontra difficoltà nel raggiungere fisicamente le sedi universitarie rappresenta un esempio concreto di come la tecnologia possa ampliare l'accesso al diritto allo studio.

Un'ulteriore dimensione strategica riguarda il rapporto tra università e territorio. Le università sono sempre più soggetti di impatto sociale, culturale ed economico. La cosiddetta "Terza Missione", o meglio la valorizzazione delle conoscenze, non rappresenta più un'attività complementare rispetto alla didattica e alla ricerca, ma una componente essenziale della funzione pubblica dell'università. In questo quadro, il contributo degli Atenei allo sviluppo delle comunità locali, all'innovazione delle imprese, alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla riduzione delle disuguaglianze assume una rilevanza crescente.

Per la Federico II, per la sua storia, per il territorio in cui opera e per la sua dimensione culturale, tali sfide assumono un significato particolare.

Il nostro Ateneo è infatti una delle principali istituzioni universitarie europee per dimensioni, tradizione e complessità organizzativa. Con una popolazione studentesca tra le più numerose d'Italia, una forte vocazione generalista, una presenza diffusa sul territorio e un ruolo centrale nel sistema scientifico e culturale del Mezzogiorno, la Federico II svolge una funzione che va ben oltre i confini della città di Napoli e della Regione Campania.

La prossima fase ci vede partire da una posizione di forza. I risultati ottenuti negli ultimi anni in termini di equilibrio di bilancio, capacità di reclutamento, crescita della reputazione scientifica, internazionalizzazione e ampliamento dell'offerta formativa costituiscono un patrimonio significativo. Particolarmente rilevante appare la capacità dell'Ateneo di coniugare sostenibilità economica e inclusione sociale, mantenendo un sistema di contribuzione studentesca tra i più favorevoli del Paese e garantendo l'accesso all'istruzione universitaria a un numero molto elevato di studenti. Di fatto abbiamo saputo preservare una forte funzione pubblica senza rinunciare alla competitività nazionale e internazionale.

Proprio per queste ragioni il prossimo sessennio non può essere interpretato come una fase di semplice continuità. Partendo dal quadro solido consegnato dalla chiusura del bilancio 2025, sarà necessario accompagnare una vera e propria transizione di fase, nella quale il consolidamento e l'ulteriore sviluppo dei risultati raggiunti procedano in modo pienamente integrato con la tutela degli equilibri economico-finanziari e, al tempo stesso, con l'apertura di nuove traiettorie di sviluppo coerenti con l'evoluzione del sistema universitario nazionale ed europeo.

In sintesi, sarà necessario esercitare un governo dell'Ateneo profondamente consapevole, nel quale gestione e visione procedano in modo integrato e parallelo.

La crescita e il potenziamento della didattica, della ricerca, delle infrastrutture, dei servizi agli studenti e delle politiche di reclutamento dovranno essere costantemente accompagnati dalla capacità di garantire sostenibilità, equilibrio e qualità delle scelte.

I PRINCIPI

Lo spirito di appartenenza di una comunità, quello che la Federico II deve incarnare e trasmettere sempre più a tutti noi, non nasce solo da una grande storia o da risultati di prestigio nella ricerca, né dal lustro che i nostri laureati portano nelle realizzazioni delle loro vite personali e professionali.

Nasce e vive nel nostro sentire quotidiano e si fonda su alcuni principi per me irrinunciabili, che devono essere base e guida di tutte le azioni: Trasparenza, Comunicazione, Pari Opportunità, Partecipazione e, su tutto, Indipendenza.

I principi vanno declinati e certamente la Trasparenza deve significare piena conoscenza, da parte di tutti noi, dei meccanismi centrali del funzionamento amministrativo e delle dinamiche che ricadono sulla nostra vita, come singoli e come strutture. Un esempio è il processo di attribuzione delle risorse dal centro ai Dipartimenti, processo sul quale dovremo lavorare, come vedremo di seguito, e che dovrà essere basato su elementi conoscibili e condivisi. Tutto questo va perseguito certamente per l'ispirazione di un principio di trasparenza, ma anche per garantire alle nostre decisioni le migliori prospettive offerte da scelte fondate su informazioni chiare e condivise.

La Comunicazione, intesa come dialogo al nostro interno, è la cifra che, a mio avviso, dovremo recuperare dopo che la "marea della legge 240" ha disperso le nostre comunità nei singoli, spesso non grandi, Dipartimenti, privati delle case comuni che erano le Facoltà. Luoghi nei quali la dimensione del confronto, la pluralità culturale e le responsabilità di governo — oggi in larga parte trasferite ad altre sedi — erano garanzia di confronto reale, comunicazione forte, crescita e riconoscimento reciproco. Dobbiamo recuperare questo spazio, pur nei limiti dell'attuale assetto definito dalla legge 240. L'impulso del Rettore nel costruire nuove occasioni di incontro e confronto sarà fondamentale.

E in tutti gli spazi del nostro Ateneo, fisici ma soprattutto immateriali, le Pari Opportunità, di genere ma anche in senso più ampio, dovranno essere garantite. Abbiamo gli strumenti, alcuni previsti dalla legge come il CUG, e abbiamo gli obiettivi che emergono dal Bilancio di Genere, dal lavoro del Centro Sinapsi e dalle tante iniziative sviluppate dai nostri Dipartimenti. Anche in questo caso si parte da un principio, ma le ricadute sono concrete e definiscono la qualità della nostra vita quotidiana in Ateneo.

Partecipazione per me significa scelte condivise e una condizione fondamentale della quale un Rettore non può fare a meno: l'impegno e il lavoro di tutta la comunità per il nostro Ateneo. È un'azione che deve venire da tutti noi, ma è anche qualcosa che il Rettore deve alimentare attraverso il confronto costante con le diverse componenti della comunità accademica — docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti — e mediante la definizione di deleghe forti (prorettorati, come vedremo in dettaglio) che operino in stretto raccordo per individuare le migliori strategie di utilizzo delle risorse e di raggiungimento degli obiettivi. Questa è, per me, la strada per una guida realmente condivisa.

Questi principi, a mio avviso fondanti ed irrinunciabili, possono vivere solo nella piena autonomia ed Indipendenza della nostra Federico II. Tutti gli interlocutori, le figure istituzionali come i soggetti del privato e gli altri Atenei, ma soprattutto il nostro Ministero vigilante devono riconoscere nel Rettore un primo tra pari del suo Ateneo che ha funzione di guida, funzione per la quale deve rispondere alla sua comunità.

IL CRONOPROGRAMMA

Ogni fase di avvicinamento, anche quella tra rettori, richiede un periodo transitorio in cui la ordinaria amministrazione è affiancata dalla introduzione di nuovi modelli organizzativi, la indicazione delle priorità e la conseguente individuazione delle risorse per la realizzazione degli obiettivi strategici. E' per me fondamentale garantire la piena sostenibilità dei cambiamenti che andranno introdotti nei prossimi anni e la realizzazione di tutti i processi in itinere rispetto ai quali l'Ateneo si è impegnato in funzione dell'interesse degli studenti e del personale tutto.

Partendo dallo schema di lavoro condiviso attraverso le presentazioni nei Dipartimenti di queste settimane mi propongo di indicare una serie di azioni di programma da avviare in tappe del cronoprogramma che individuo: nel primo semestre, entro la chiusura del primo bilancio consuntivo e nei primi tre anni. Successivamente, attraverso una Assemblea Generale di Ateneo, sarà possibile effettuare un bilancio del percorso compiuto ed un rinnovamento del programma strategico anche in funzione delle condizioni di contesto nazionale maturate nel tempo – modifica della normativa, dimensione del finanziamento, coorti studentesche.

Primo semestre.

Quasi quindici anni sono passati dalla transizione della Federico II dall'architettura organizzativa basata sulle Facoltà e su un sistema di contabilità finanziaria all'attuale struttura articolata in centri di spesa (in particolare i Dipartimenti, ma non solo) e in un bilancio unico economico-patrimoniale. Oggi l'analisi e la revisione dei meccanismi di attribuzione delle risorse di funzionamento dal centro ai Dipartimenti e agli altri centri di spesa rappresentano una priorità non più rinviabile.

Una prima fase dovrà prevedere una ricognizione puntuale delle esigenze e dei fabbisogni delle strutture, sia in termini di criticità sia di necessità a regime. Partendo dai dati acquisiti, andrà sviluppato un modello di distribuzione fondato su principi di trasparenza, valorizzazione delle specificità delle diverse aree scientifiche, allineamento ai criteri ministeriali e ANVUR, promozione della performance e riconoscimento del merito individuale.

In particolare, dovrà essere garantita una distribuzione delle risorse che tenga conto sia delle caratteristiche dei Dipartimenti sia dei risultati conseguiti, valorizzando il contributo

dei singoli docenti e del personale tecnico-amministrativo in modo quanto più possibile indipendente dalla dimensione della struttura di appartenenza.

Un numero congruo di indicatori riferiti alle tre missioni dell'Università — che oggi costituiscono anche voci di attribuzione delle risorse del FFO — dovrà essere condiviso con i Dipartimenti delle diverse aree e integrato con una quota associata al turn over, corrispondente di fatto a una componente della cosiddetta “quota storica”, necessaria a garantire la sostenibilità delle strutture in caso di trasferimenti o cessazioni di personale docente e tecnico-amministrativo.

Al termine di un primo triennio di applicazione dovrà essere avviata una fase di verifica e revisione del modello, con particolare riferimento alla capacità delle strutture di costruire i propri piani triennali sulla base delle risorse rese prevedibili dal nuovo sistema di distribuzione.

I tempi della revisione dovranno essere tali da consentire la prima applicazione del modello nell'ambito della programmazione 2027.

Entro il primo semestre andrà inoltre avviata e completata una riprogettazione della struttura di governo dell'Ateneo, sulla quale basare, nei tempi più rapidi possibili, il percorso di revisione dello Statuto.

Principi guida di questo processo dovranno essere il rafforzamento della rappresentanza e un più equilibrato assetto dei poteri di governo dell'Ateneo. L'attuale Statuto attribuisce al Rettore un ruolo particolarmente rilevante nella designazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione. Pur trattandosi di una previsione pienamente conforme alla normativa vigente, e in particolare alla Legge n. 240/2010, ritengo che tale meccanismo non garantisca il miglior livello possibile di autonomia e reciproca indipendenza tra gli organi di governo e possa determinare un'eccessiva concentrazione di funzioni decisionali in capo a un unico soggetto.

La complessità della materia richiederà pertanto l'istituzione di una Commissione per la revisione dello Statuto, rappresentativa delle diverse componenti della comunità accademica, con il compito di elaborare proposte volte a rafforzare l'equilibrio istituzionale e la partecipazione ai processi decisionali, da sottoporre successivamente alla valutazione della comunità universitaria e degli organi collegiali competenti.

Senza voler ipotecare il lavoro della Commissione, che dovrà mantenere piena autonomia nelle proprie valutazioni, ritengo che esistano già esperienze sviluppate in altri Atenei dalle quali trarre utili indicazioni. In particolare, alcuni modelli prevedono procedure elettive che concorrono all'individuazione dei componenti del Consiglio di Amministrazione,

mantenendo al tempo stesso una fase preliminare di verifica dei requisiti e delle competenze richieste. Analogamente, il Senato Accademico dovrà vedere rafforzata la propria funzione di rappresentanza, prevedendo pareri obbligatori al Consiglio di Amministrazione sui principali atti di programmazione strategica e di allocazione delle risorse dell'Ateneo, nonché in relazione al conferimento dell'incarico di Direttore Generale.

In questo percorso sarà fondamentale il contributo della nostra area giuridica, chiamata a individuare i margini normativi entro cui collocare le modifiche proposte e a supportare l'elaborazione delle soluzioni più coerenti con i principi di rappresentatività ed equilibrio tra gli organi di governo che considero prioritari.

La revisione dello Statuto dovrà inoltre introdurre la figura dei Prorettori tematici a supporto dell'azione del Rettore. Non si tratta di una mera operazione formale, ma di uno strumento finalizzato a rafforzare deleghe e responsabilità di coloro che affiancheranno il Rettore nella guida dell'Ateneo e che, nelle materie di rispettiva competenza, potranno esercitare funzioni sostitutive.

Per l'individuazione di tali figure dispongo già di una proposta che intendo presentare come base di partenza per il lavoro della Commissione, ferma restando la possibilità di integrazioni o rimodulazioni che dovessero emergere nel corso del confronto.

In particolare, le aree della didattica, della ricerca, delle relazioni internazionali, della valorizzazione delle conoscenze e della Terza Missione, del dottorato di ricerca e dell'edilizia dovranno essere affidate ciascuna a un Prorettore dedicato. Accanto a queste saranno inoltre previste specifiche deleghe, prive di funzione sostitutiva, in materia di semplificazione, programmazione, transizione digitale, comunicazione istituzionale, studentesse e studenti, sostenibilità, patrimonio culturale e rapporti con le imprese.

Immagino infine una figura, non frequente nel panorama del sistema universitario italiano ma a mio avviso critica a garanzia degli impegni programmatici: Il Prorettore all'Attuazione del Programma, una figura accademica che affianchi il Rettore nel coordinamento e nel monitoraggio della realizzazione del programma di governo e del piano strategico dell'ateneo.

Chiusura del primo bilancio consuntivo.

Nelle scorse settimane sono stati pubblicati gli esiti della VQR 2020-2024, che ha avuto come oggetto di valutazione la produzione scientifica dei professori e dei ricercatori, le

attività di Terza Missione, intese come valorizzazione della conoscenza, trasferimento tecnologico e impatto sul territorio, nonché la capacità di attrarre e gestire progetti competitivi internazionali. In via sperimentale, inoltre, per i soli Enti Pubblici di Ricerca (EPR), sono state incluse anche le infrastrutture di ricerca.

A partire dall'attribuzione del prossimo Fondo di Finanziamento Ordinario è prevedibile che i risultati della VQR assumano un ruolo determinante nella distribuzione della quota premiale relativa alla ricerca. Il lavoro svolto negli ultimi anni dal gruppo di delegati di Ateneo per la VQR è stato particolarmente importante e prezioso e ha consentito di valorizzare pienamente la posizione della Federico II all'interno del sistema universitario nazionale. Si tratta di un dato che posso testimoniare personalmente anche alla luce dell'approfondimento condotto sull'attribuzione dell'FFO 2024, nella quale il coefficiente qualitativo derivante dai risultati VQR ha contribuito a determinare una crescita del peso relativo del nostro Ateneo sul sistema, con il conseguente incremento delle risorse assegnate.

Nell'ottica di valorizzare questo patrimonio e nella logica di integrare visione strategica e capacità gestionale, una delle azioni prioritarie a sostegno della ricerca sarà l'analisi sistematica dei fattori che hanno contribuito ai risultati conseguiti. Sarà quindi necessario individuare e consolidare le migliori pratiche che, attraverso il supporto ai laboratori, alle strutture di ricerca e ai processi organizzativi dell'Ateneo, hanno prodotto effetti positivi sulla performance valutata dalla VQR.

Si tratta di un lavoro strategico di grande rilievo che dovrà interessare tutte le componenti della valutazione: la ricerca, la Terza Missione e, in misura crescente, la capacità di partecipare con successo ai programmi competitivi nazionali e internazionali.

Ma il sostegno alla ricerca deve nascere anche dalla semplificazione delle procedure e dalla riduzione degli oneri burocratici, sia nelle fasi di presentazione dei progetti sia in quelle di gestione e rendicontazione. In questo ambito mi propongo di promuovere un'azione sinergica tra ricerca e internazionalizzazione. Rafforzare la partecipazione della Federico II alle Alleanze Europee degli Atenei, e in particolare a quelle che affrontano i temi della progettazione, gestione e rendicontazione dei grandi programmi di finanziamento, ci consentirà infatti di crescere sia sul piano delle risorse destinate alla ricerca sia su quello del rafforzamento del nostro profilo internazionale. È un esempio concreto di quella logica di integrazione tra obiettivi diversi e di mutuo rafforzamento delle azioni che intendo perseguire nei prossimi anni.

Nei prossimi anni, le priorità strategiche dell'Ateneo per il potenziamento della ricerca e la valorizzazione delle conoscenze si concentreranno sullo sviluppo strutturale, l'efficienza

delle risorse e la sinergia con il territorio. Questo percorso si realizzerà anzitutto attraverso l'evoluzione dell'ufficio ricerca in un moderno Grant Office di Ateneo dotato di una articolazione nei Dipartimenti, articolazione funzionale ad assorbire le diverse dimensioni dei carichi di lavoro tra strutture con vocazioni diverse. Parallelamente dovrà essere predisposto e attuato un piano dedicato ai laboratori di ricerca, fondato sull'incremento del personale tecnico, sulla condivisione delle risorse umane e strumentali, sul costante adeguamento degli standard di sicurezza e, ove compatibile con le specificità delle attività svolte, su modalità di accesso estese sulle 24h li dove richiesto dalle attività e flessibili, in linea con le migliori esperienze internazionali.

A tali interventi si affiancheranno la riqualificazione e l'acquisizione di spazi dedicati alla ricerca, nonché la piena messa a sistema delle grandi attrezzature realizzate attraverso i finanziamenti del PNRR, favorendone l'utilizzo condiviso mediante modelli organizzativi di tipo hub-and-spoke all'interno dell'Ateneo. In questo modo sarà possibile valorizzare pienamente gli investimenti realizzati e consolidare ulteriormente il ruolo della Federico II nel tessuto economico e sociale, rafforzando le relazioni con il sistema produttivo e con gli enti territoriali.

L'altro grande capitolo nella composizione del FFO è la cosiddetta “quota costo standard”, il contributo di risorse che il MUR attribuisce sulla base di indicatori relativi alla numerosità di studenti, docenti, al numero di crediti nelle carriere, agli abbandoni e a diversi altri parametri. Anche qui integrando la aspirazione a rafforzare la nostra missione prioritaria, la didattica, il supporto agli studenti, la qualificazione delle offerte formative, con una gestione responsabile e quindi anche attenta alla acquisizione di risorse. Individuo la necessità di definire linee di intervento basate sullo studio dettagliato delle correlazioni tra gli interventi in ateneo (apertura di nuovi corsi, azioni di tutoraggio, supporto psicologico, didattica innovativa, ammodernamento aule) e le ricadute sui risultati degli studenti, il loro benessere, le loro carriere. Il lavoro importantissimo svolto dai delegati alla didattica negli scorsi anni ed in particolare gli ultimi tre, farà da base alla azione strategica che Prorettore alla didattica, supportato da una squadra rappresentativa di tutte le nostre competenze disciplinari, dovrà avviare in questa fase del cronoprogramma.

Sarà un lavoro fondamentale in merito al quale un esempio tratto dallo studio dei documenti dell'Osservatorio di Milano per l'Istruzione Superiore è ispiratore. Le risorse in termini di personale tecnico-amministrativo ed i costi di funzionamento e di gestione delle strutture didattiche, sono voci nel bilancio che il MUR valuta nella determinazione della quota costo standard e quindi l'investimento in tali direzioni consente di integrare il supporto alla funzione didattica con la crescita delle risorse acquisite in FFO.

I risultati conseguiti con questo approccio sinergico consentiranno di rafforzare per i prossimi anni, le priorità dell'Ateneo nel campo della didattica e dell'attrattività concentrandosi sul rinnovamento delle strutture e sul supporto continuo agli studenti. Il percorso si realizzerà attraverso la riqualificazione e l'acquisizione di aule, laboratori e aule studio.

Allo stesso tempo dovremo puntare fortemente sull'innovazione delle metodologie didattiche, sia dotandoci di una Task Force dedicata al tema delle AI nella formazione superiore, in linea con le raccomandazioni di organizzazioni internazionali quali l'OCSE, sia rafforzando i supporti telematici per l'offerta didattica. La Task Force sarà una delle tante occasioni in cui le competenze disciplinari delle aree umanistiche si integreranno con quelle delle aree scientifico tecnologiche in una ottica che per me rappresenta anche un percorso culturale per il futuro della Federico II.

Anche per quanto concerne gli strumenti telematici tengo ad essere preciso: nella mia visione la cifra costitutiva ed il valore della Federico II stanno nella sua natura di Ateneo con un modello formativo basato sulla relazionalità e sulla presenza, tuttavia lì dove un supporto tecnologico può consentire la partecipazione di quanti altrimenti sarebbero tagliati fuori da un percorso di crescita, è nostro dovere fare il massimo anche con strumenti telematici ed offerte telematiche per favorire l'accesso alla formazione.

Primi tre anni

Il primo triennio dovrà costituire una fase di accurata ricognizione, finalizzata a verificare il grado di conseguimento degli obiettivi prefissati; ciò consentirà di proseguire lungo la direzione intrapresa o, qualora le evidenze raccolte mostrassero scostamenti rispetto ai traguardi attesi, di introdurre gli opportuni correttivi. A tal fine immagino l'adozione di strumenti operativi ispirati alle metodologie del controllo di gestione e del management dei grandi progetti di ricerca, ambiti che già appartengono al patrimonio di competenze della nostra comunità.

Il primo triennio rappresenta anche l'orizzonte temporale entro il quale ritengo possibile costruire un percorso economicamente sostenibile e generazionalmente equilibrato per offrire opportunità di reclutamento ai numerosi giovani ricercatori entrati in Ateneo grazie alle risorse del PNRR.

La base di questo percorso deve essere la piena chiarezza sulle condizioni di contesto. A seguito dei reclutamenti finanziati attraverso il PNRR, la Federico II ha accolto un numero di giovani ricercatori significativamente superiore rispetto alla propria capacità ordinaria di assorbimento attraverso il turnover. Nell'ipotesi in cui l'intera coorte dovesse concorrere con esito positivo a posizioni a tempo indeterminato, si determinerebbe alternativamente una crescita della spesa difficilmente sostenibile oppure una forte compressione delle opportunità future di reclutamento, con il rischio di produrre anche squilibri nella distribuzione dell'organico tra le diverse aree culturali dell'Ateneo, che hanno partecipato in misura differente alle iniziative del PNRR.

Una situazione per alcuni aspetti analoga è stata già vissuta dal sistema universitario italiano in seguito ai processi di stabilizzazione intervenuti dopo l'emanazione della Legge 382 del 1980, con effetti che hanno inciso per lungo tempo sulle opportunità offerte alle generazioni successive.

Non esistono soluzioni semplici. Si tratta, nell'orizzonte del prossimo triennio, di costruire un insieme articolato di opportunità, non necessariamente tutte collocate nella funzione docente, non necessariamente tutte finanziate attraverso risorse ordinarie e non necessariamente tutte compatibili con le attuali scadenze dei contratti a tempo determinato.

È un quadro complesso, che richiede realismo. Ritengo tuttavia che l'onestà intellettuale e la serietà di una proposta di governo impongano di rappresentarlo con chiarezza. Con la stessa chiarezza intendo assumere un impegno diretto su questo tema.

Non tutte le opportunità dovranno necessariamente essere ricondotte alla funzione docente. Ciò significa valorizzare anche strumenti oggi disponibili nell'ordinamento universitario, come la figura del tecnologo a tempo indeterminato prevista dalla Legge 240/2010, ma non ancora pienamente operativa nel nostro Ateneo. Si tratta di uno strumento che dovrà essere attivato attraverso l'adozione del relativo regolamento.

Non tutte le opportunità potranno essere sostenute esclusivamente con risorse ordinarie. Sarà quindi necessario promuovere, nelle sedi istituzionali competenti, il rifinanziamento e la reiterazione delle misure straordinarie di cofinanziamento delle posizioni in tenure track già avviate a livello ministeriale.

Non tutte le opportunità potranno infine maturare entro la scadenza degli attuali contratti a tempo determinato. Sarà pertanto necessario valutare, ove possibile e in accordo con i gruppi di ricerca interessati, soluzioni ponte che consentano di preservare competenze e percorsi scientifici di particolare valore.

Non esistono scorciatoie, ma c'è sicuramente il mio impegno a lavorare sul quadro che abbiamo davanti.

I TEMI STRATEGICI

Studentesse e Studenti

Studentesse e studenti rappresentano la ragione d'essere dell'Università e non possono essere considerati meri destinatari dell'offerta formativa. Essi sono parte integrante della vita dell'Ateneo e ne condividono quotidianamente la crescita, le sfide e le prospettive. Per questa ragione è necessario rafforzare ulteriormente gli strumenti di ascolto e di confronto con la comunità studentesca, affinché la definizione delle politiche e delle azioni che riguardano il diritto allo studio sia sempre più il risultato di un percorso partecipato e condiviso.

Il Rettore sarà sempre disponibile all'interlocuzione e al confronto con gli studenti.

Il tema del diritto allo studio va considerato nella sua accezione più ampia, comprendendo non solo il sostegno economico diretto, ma anche l'insieme delle condizioni che rendono effettivamente possibile l'accesso, la partecipazione e il completamento del percorso universitario. Borse di studio, servizi di ristorazione, residenzialità, spazi di studio e di socializzazione, strumenti per l'inclusione e il benessere della popolazione studentesca costituiscono elementi tra loro strettamente connessi e rappresentano una priorità strategica per il futuro dell'Ateneo.

L'impegno degli ultimi anni ha consentito di conseguire risultati significativi. Tra questi, l'innalzamento della soglia della no tax area fino a 30.000 euro di ISEEU e l'introduzione di ulteriori riduzioni per merito per le fasce ISEEU superiori. Si tratta di interventi importanti, anche in termini economici per l'Ateneo, che hanno contribuito a rafforzare l'equità del sistema e ad ampliare le opportunità di accesso agli studi universitari.

In una prospettiva di continuità e di ulteriore sviluppo, alcune linee di intervento appaiono oggi particolarmente rilevanti.

In primo luogo, una revisione del modello contributivo che, senza aumentare il costo complessivo della misura, consenta un'ulteriore modulazione delle riduzioni tra le diverse fasce di reddito e integri il tema dei servizi offerti agli studenti nella valutazione complessiva del supporto alle loro carriere. In termini concreti, maggiori investimenti dovranno essere destinati al potenziamento dei servizi, attraverso l'ampliamento delle convenzioni con le strutture di ristorazione, con gli operatori della mobilità e con i servizi culturali della Città Metropolitana.

Un ruolo centrale in questa prospettiva deve essere riconosciuto alle associazioni studentesche, che rappresentano una componente essenziale della vita universitaria e uno dei principali canali di partecipazione attiva alla comunità accademica. Sostenere l'azione significa non soltanto favorire le attività che promuovono, ma anche riconoscere la funzione culturale, aggregativa e formativa. Per questa ragione occorre prevedere una più ampia disponibilità di spazi e servizi dedicati.

In questa stessa direzione si colloca la necessità di garantire continuità e certezza agli strumenti di sostegno delle attività culturali studentesche. La programmazione e la tempestiva pubblicazione dei bandi dedicati rappresentano infatti condizioni indispensabili per consentire alle associazioni di progettare e realizzare attività di qualità, valorizzando il patrimonio di idee, competenze ed energie presente nella popolazione studentesca.

Particolare attenzione dovrà inoltre essere riservata alla valorizzazione del merito. Le azioni sviluppate negli ultimi anni a livello di Ateneo, Dipartimento e Scuola hanno contribuito a riconoscere e sostenere il percorso di molti studenti e studentesse; un impegno che merita di essere consolidato e ulteriormente sviluppato, nella convinzione che il riconoscimento del merito costituisca uno strumento fondamentale per promuovere partecipazione, responsabilità e crescita personale.

Un ulteriore ambito di intervento riguarda l'accessibilità e la fruibilità degli spazi universitari. In un Ateneo che vuole essere sempre più luogo di studio, di incontro e di vita comunitaria, appare opportuno sviluppare, nel pieno rispetto delle condizioni di sicurezza e attraverso adeguati sistemi di monitoraggio e controllo, programmi di apertura estesa di aule e sale studio, consolidando e ampliando la recente sperimentazione avviata in questo ambito.

Infine, la dimensione internazionale deve continuare a rappresentare una direttrice strategica di sviluppo. In questo quadro, il rafforzamento delle competenze linguistiche degli studenti assume un valore fondamentale, così come il consolidamento della partecipazione dell'Ateneo ai programmi di mobilità e cooperazione internazionale, a partire da Erasmus+ e dalle altre iniziative europee. Si tratta di strumenti che non solo ampliano le opportunità formative individuali, ma contribuiscono anche a consolidare la vocazione internazionale dell'Università e la sua capacità di operare pienamente nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore.

Un capitolo particolarmente significativo riguarda la residenzialità universitaria. L'accesso ad alloggi adeguati rappresenta infatti una leva strategica non solo per il diritto allo studio, ma anche per la regolarità dei percorsi formativi, per la mobilità nazionale e internazionale

e per l'attrattività complessiva dell'Università. Pur trattandosi di un ambito che ricade prevalentemente nella competenza della Regione e rispetto al quale sono già in corso diversi interventi e progettualità, ritengo che il Rettore debba esercitare un ruolo attivo e costante di impulso istituzionale. Ciò significa mantenere alta l'attenzione delle sedi competenti – in primo luogo della Regione – sulla necessità di rafforzare, coordinare e accelerare le azioni in corso, nella consapevolezza che tempi ed efficacia degli interventi incidono direttamente sulla qualità della vita e delle opportunità offerte alla comunità universitaria. L'autorevolezza che deriva dalla rappresentanza di una comunità studentesca ampia e articolata, insieme a quella dell'intera comunità accademica, costituisce in questo senso una responsabilità istituzionale da esercitare pienamente.

Il patrimonio culturale materiale

Una strada ispirata da esperienze maturate in contesti universitari internazionali, ma oggi sempre più diffusa anche nel nostro Paese, per favorire una piena integrazione degli studenti nella vita dell'Ateneo, può essere rappresentata dal loro coinvolgimento nella cura e nella valorizzazione del nostro straordinario patrimonio culturale materiale: musei, orti botanici, biblioteche storiche di Ateneo e di Dipartimento, edifici di pregio storico e architettonico.

Questo patrimonio deve essere sostenuto attraverso adeguate risorse da parte dell'Ateneo, ma può essere ulteriormente valorizzato anche mediante il coinvolgimento di studentesse e studenti nelle attività di cura, gestione e trasmissione all'esterno del patrimonio culturale che in questi luoghi della Federico II vive e continuamente si rinnova. Contratti part-time, attività di volontariato, percorsi di didattica innovativa o, più semplicemente, la piena fruizione di questi spazi come luoghi di vita universitaria possono rappresentare al tempo stesso un'opportunità formativa per gli studenti e uno strumento di valorizzazione di alcuni tra i luoghi più preziosi del nostro Ateneo.

Oltre il conseguimento dei titoli di studio

Tra le responsabilità strategiche di un grande Ateneo vi è certamente quella di attrarre studenti e studentesse di talento, ma anche quella di creare le condizioni affinché tali competenze possano trovare opportunità di crescita professionale, imprenditoriale e scientifica nel contesto in cui l'Università opera. La formazione universitaria rappresenta

infatti un investimento collettivo di straordinario valore e richiede che l'Ateneo contribuisca, per quanto nelle proprie possibilità, a costruire un ambiente capace di valorizzarne pienamente i risultati.

In questa prospettiva, il tema della permanenza dei giovani qualificati non può essere considerato esclusivamente una questione occupazionale, ma riguarda più in generale la capacità dell'ecosistema universitario, produttivo e istituzionale di generare innovazione, sviluppo e crescita sociale. L'obiettivo è offrire alle nostre laureate e ai nostri laureati non soltanto una formazione di elevata qualità, ma anche la possibilità di immaginare e costruire il proprio percorso professionale in un contesto dinamico, aperto e competitivo.

La Federico II dispone già di strumenti importanti in questa direzione. Gli spin-off universitari, i percorsi formativi dedicati all'innovazione e all'imprenditorialità, i centri di ricerca e trasferimento tecnologico, tra cui il CeSMA, e realtà consolidate come Campania NewSteel costituiscono un patrimonio di competenze, infrastrutture e relazioni di straordinaria rilevanza. A ciò si aggiunge il contributo quotidiano di ricercatori, tecnici e personale altamente qualificato che operano all'interno dell'Ateneo e ne rappresentano uno dei principali punti di forza.

La piena valorizzazione di questi strumenti richiede tuttavia una visione unitaria e una forte capacità di coordinamento. Occorre rafforzare il dialogo e la cooperazione tra formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e sistema delle imprese, affinché tali componenti non operino come realtà separate, ma come parti di un percorso integrato. È lungo questo continuum che possono crearsi le condizioni per offrire agli studenti e alle studentesse opportunità concrete di inserimento professionale qualificato, sostenere la nascita di nuove iniziative imprenditoriali e contribuire allo sviluppo economico e sociale attraverso la valorizzazione delle conoscenze e delle competenze prodotte dall'Università.

La ricerca commissionata ed il trasferimento tecnologico

Tra le punte di diamante del nostro Ateneo figura certamente la capacità di attrarre risorse attraverso la valorizzazione delle proprie competenze di ricerca. Si tratta di un patrimonio fondamentale per le sfide che attendono un grande Ateneo multidisciplinare come il nostro, in un contesto nel quale assume un ruolo sempre più rilevante la capacità di trasformare le conoscenze prodotte attraverso la ricerca in opportunità di innovazione, sviluppo e crescita per la società. Il trasferimento tecnologico non rappresenta infatti un'attività distinta o alternativa rispetto alla ricerca fondamentale; al contrario, trova la propria forza proprio nell'eccellenza della ricerca di base e nella qualità delle competenze scientifiche presenti nell'Università.

La ricchezza disciplinare dell'Ateneo, la presenza di laboratori avanzati, infrastrutture scientifiche e competenze diffuse costituiscono un patrimonio straordinario. Perché questo patrimonio possa esprimere pienamente il proprio potenziale, è tuttavia necessario rafforzare la capacità di mettere in relazione persone, idee, tecnologie e bisogni provenienti dal mondo produttivo, dalle istituzioni e dalla società. In questa prospettiva, il trasferimento tecnologico deve essere considerato non soltanto come un insieme di procedure amministrative o di strumenti giuridici, ma come una funzione strategica dell'Università e una delle principali modalità attraverso cui la ricerca genera impatto.

Occorrerà pertanto sviluppare un modello organizzativo capace di integrare maggiormente le diverse attività e infrastrutture che concorrono alla valorizzazione della ricerca, superando frammentazioni e sovrapposizioni e favorendo una visione unitaria dei processi di innovazione. L'interfaccia tra Ateneo, imprese, enti pubblici e investitori dovrà essere rafforzata attraverso competenze scientifiche, economiche, giuridiche e gestionali adeguate alla crescente complessità delle relazioni che caratterizzano l'ecosistema dell'innovazione.

Il Rettore alla Ricerca, insieme al Delegato per i rapporti con le imprese, avrà tra i propri obiettivi prioritari quello di creare condizioni favorevoli all'incontro tra le competenze sviluppate nei Dipartimenti e le esigenze del mondo produttivo. Rafforzare le collaborazioni già esistenti tra i nostri gruppi di ricerca e le aziende, favorire la nascita di nuove partnership, individuare opportunità di co-progettazione e promuovere percorsi condivisi di sviluppo tecnologico significa mettere a sistema il patrimonio di conoscenze dell'Ateneo e accrescerne la capacità di incidere concretamente sui processi di innovazione.

Un ruolo centrale deve inoltre essere riconosciuto alla valorizzazione dei risultati della ricerca. La tutela della proprietà intellettuale, il sostegno alle attività di proof of concept, l'accompagnamento dei gruppi di ricerca nei percorsi di sviluppo tecnologico e la ricerca di opportunità di finanziamento rappresentano passaggi essenziali per consentire alle innovazioni nate nei laboratori universitari di raggiungere applicazioni concrete e generare valore scientifico, economico e sociale.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata alla diffusione della cultura dell'innovazione e dell'imprenditorialità. L'Università deve continuare a sostenere studenti, ricercatori e docenti che intendano valorizzare i risultati della propria attività attraverso la creazione di spin-off e startup innovative, mettendo a disposizione strumenti di accompagnamento, competenze specialistiche e occasioni di confronto con il mondo delle imprese e degli investimenti.

In una prospettiva più ampia, il trasferimento tecnologico deve essere considerato come parte di un continuum che unisce formazione, ricerca, innovazione e impatto sociale. È all'interno di questo percorso che l'Università può rafforzare il proprio ruolo non solo come luogo di produzione della conoscenza, ma anche come motore di sviluppo culturale, economico e tecnologico, contribuendo in maniera sempre più significativa alla crescita del territorio e alla competitività del sistema Paese.

Le migliori esperienze europee – e penso in particolare all'Università di Lund, dove ho avuto modo di approfondire direttamente questi temi – dimostrano come le Università possano svolgere un ruolo determinante nei processi di sviluppo territoriale, non soltanto attraverso la formazione e la ricerca, ma anche mediante la capacità di promuovere progettualità complesse e di attrarre direttamente risorse europee destinate all'innovazione e alla coesione territoriale. Una strada che mi riprometto di sostenere è proprio quella di rafforzare progressivamente le competenze e gli strumenti che consentano al nostro Ateneo di partecipare in modo sempre più efficace a tali processi, valorizzando il proprio patrimonio di conoscenze e contribuendo attivamente alla crescita del territorio e delle comunità di riferimento.

La internazionalizzazione

L'internazionalizzazione rappresenta oggi una delle principali direttrici di sviluppo di un grande Ateneo e deve essere considerata una dimensione trasversale che coinvolge la didattica, la ricerca, il trasferimento delle conoscenze, i servizi e la capacità di attrazione dell'Università. Al di là dell'incremento del numero delle collaborazioni o degli studenti internazionali, l'azione è strutturale: promuovere una cultura dell'apertura e della cooperazione capace di permeare l'intera comunità accademica.

In un contesto universitario sempre più caratterizzato dalla dimensione globale della conoscenza, appare necessario consolidare la presenza dell'Ateneo all'interno delle principali reti internazionali della formazione e della ricerca, rafforzando al contempo la capacità di sviluppare collaborazioni stabili con istituzioni accademiche, scientifiche e culturali di eccellenza. Le esperienze maturate negli ultimi anni dimostrano come le alleanze universitarie internazionali e le infrastrutture di ricerca sovranazionali possano costituire non soltanto uno strumento di cooperazione, ma anche un'opportunità per sperimentare nuovi modelli formativi, favorire la mobilità e promuovere percorsi condivisi di crescita scientifica e culturale.

Per perseguire questi obiettivi è necessario rafforzare la capacità dell'Ateneo di programmare e coordinare le proprie iniziative internazionali, valorizzando le competenze presenti nelle diverse aree disciplinari e favorendo una più stretta integrazione tra le strutture accademiche e amministrative che operano in questo ambito. La crescente complessità dei processi di internazionalizzazione richiede infatti adeguate competenze organizzative e gestionali, nonché la disponibilità di strumenti che consentano di cogliere pienamente le possibilità offerte dai programmi europei e dalle reti globali della ricerca e della formazione.

In questa prospettiva il Prorettore all'Internazionalizzazione avrà il compito di sviluppare forme di coordinamento dedicate, capaci di favorire il dialogo tra le diverse componenti dell'Ateneo e di sostenere una visione dell'internazionalizzazione che guardi contemporaneamente alla dimensione europea e a quella extraeuropea. L'obiettivo deve essere quello di consolidare la partecipazione alle principali iniziative di cooperazione accademica internazionale e, allo stesso tempo, costruire nuove relazioni scientifiche e formative in grado di rafforzare il posizionamento dell'Università nello scenario globale. Particolare attenzione dovrà essere riservata alla capacità di attrarre studiosi, ricercatori e visiting professors provenienti da altri Paesi. A tal fine sarà importante promuovere procedure più semplici ed efficaci, capaci di favorire la mobilità accademica e di consentire ai Dipartimenti di sviluppare collaborazioni internazionali coerenti con le proprie strategie scientifiche e formative. Analogamente, dovranno essere rafforzati gli accordi istituzionali con Università e centri di ricerca stranieri, valorizzandone la qualità e l'impatto effettivo sulle attività dell'Ateneo.

Un ruolo fondamentale continuerà a essere svolto dai programmi di mobilità internazionale. Il consolidamento delle iniziative europee e delle altre forme di cooperazione accademica rappresenta uno strumento essenziale per ampliare le opportunità formative degli studenti e rafforzare la dimensione internazionale dell'Università. In questa stessa direzione si colloca il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese e lo sviluppo di percorsi condivisi con prestigiose istituzioni straniere, anche nell'ambito di programmi di doppio titolo e di altre forme avanzate di cooperazione accademica. Tali iniziative rispondono non solo all'esigenza di attrarre studenti internazionali, ma anche alla volontà di offrire alla popolazione studentesca un ambiente sempre più aperto al confronto internazionale e alla circolazione delle conoscenze.

La crescita della dimensione internazionale richiede inoltre un investimento costante sulle competenze linguistiche dell'intera comunità universitaria. Studenti, dottorandi, specializzandi, docenti e personale tecnico-amministrativo devono poter disporre di opportunità formative adeguate alle sfide di un sistema universitario sempre più interconnesso. In questo quadro, il Centro Linguistico di Ateneo svolge una funzione

strategica e dovrà essere ulteriormente rafforzato nella promozione del plurilinguismo e nel sostegno ai processi di cooperazione accademica europea e internazionale.

L'internazionalizzazione si misura infine anche nella capacità di accogliere. Procedure efficienti, servizi adeguati, informazioni facilmente accessibili e un efficace accompagnamento nelle diverse fasi della permanenza universitaria costituiscono elementi determinanti per l'attrattività dell'Ateneo. Per questa ragione sarà necessario rafforzare e integrare i servizi rivolti a studenti, dottorandi, docenti ospiti (visiting professors) e ricercatori internazionali, semplificando i percorsi amministrativi e costruendo un sistema di accoglienza capace di accompagnare concretamente chi sceglie la nostra Università come luogo di studio, ricerca o lavoro. Particolare attenzione dovrà essere dedicata alle procedure che accompagnano l'ingresso e la permanenza nel nostro Paese di studenti e studiosi provenienti dall'estero. In questa prospettiva, l'Università dovrà svolgere un ruolo sempre più attivo di raccordo con le istituzioni competenti, promuovendo forme di collaborazione e convenzioni che consentano di agevolare e rendere più rapidi i procedimenti necessari per l'ottenimento dei visti e della documentazione richiesta. Si tratta di un ambito nel quale l'efficacia dei servizi e la qualità delle relazioni istituzionali possono incidere in maniera significativa sulla capacità dell'Ateneo di rafforzare la propria presenza nello scenario internazionale. L'obiettivo deve essere quello di costruire un sistema di accoglienza integrato, capace di accompagnare la mobilità internazionale non soltanto sotto il profilo amministrativo, ma anche attraverso servizi e strumenti che favoriscano una piena partecipazione alla vita della comunità accademica fin dal momento dell'arrivo.

L'attenzione all'accoglienza deve estendersi anche alle misure di sostegno rivolte ai giovani ricercatori e ai vincitori di programmi altamente competitivi, contribuendo a creare un contesto favorevole alla permanenza e alla crescita di studiosi provenienti da tutto il mondo.

Rafforzare la dimensione internazionale dell'Ateneo significa, in definitiva, investire sulla qualità della formazione, sulla competitività della ricerca e sulla capacità dell'Università di partecipare da protagonista ai grandi processi di trasformazione della conoscenza. È una sfida che richiede visione, organizzazione e investimenti, ma che rappresenta anche una delle più importanti opportunità di crescita per la nostra comunità accademica e per il territorio in cui essa opera.

One Health

L'espressione One Health indica chiaramente come il sistema della salute sia unitario e integrato: dal mondo vegetale alla medicina umana, passando per la medicina veterinaria, si configura un unico sistema fondato su competenze diverse ma strettamente interconnesse.

Le realtà del nostro Dipartimento di Agraria rappresentano un elemento di eccellenza dell'Ateneo e costituiscono un patrimonio fondamentale per lo sviluppo di quelle tecnologie alimentari rese sempre più necessarie dalle esigenze di sostenibilità dei processi produttivi del futuro. Nella sede di San Giovanni, un hub tecnologico unico in Europa, il dimostratore ARCA (Agritech Research Center Arena) consentirà alle imprese del settore di testare tecnologie su scala pilota, studiare l'adattamento delle piante ai cambiamenti climatici e valutarne gli effetti sulla diffusione dei patogeni vegetali. Nella sede di Portici, il progetto Agri Forward punta invece al potenziamento delle infrastrutture della storica Reggia di Portici. Il piano integra robotica, supercalcolo e analisi ad alta risoluzione per rendere il settore agricolo più resiliente rispetto alle future sfide ambientali.

Si tratta di due realtà strategiche per l'integrazione tra ricerca e trasferimento tecnologico in ambito fitosanitario. Per la loro piena realizzazione nei prossimi anni sarà fondamentale il lavoro coordinato con le altre realtà dell'Ateneo, in particolare nei settori della robotica, dell'automazione e della scienza dei materiali.

Analoga rilevanza, questa volta nel panorama degli Atenei del Mezzogiorno, assume il Dipartimento di Medicina Veterinaria. Nei prossimi anni il completamento degli spazi al Frullone consentirà di completare il trasferimento di strutture di grande rilievo per il territorio, tra cui l'Ospedale Veterinario. Questo processo dovrà rappresentare l'occasione per una riorganizzazione gestionale delle attività clinico-veterinarie e per un rafforzamento della funzione assistenziale rivolta al pubblico. Proprio attraverso la valorizzazione delle competenze clinico-veterinarie e del ruolo svolto sul territorio, oltre che delle attività didattiche e di ricerca, sarà possibile garantire un pieno equilibrio nei rapporti con l'Azienda sanitaria che condivide le strutture del presidio ospedaliero veterinario.

La Medicina Universitaria costituisce una risorsa strategica fondamentale per l'Università degli Studi di Napoli Federico II, poiché contribuisce alla ricerca scientifica, alla formazione dei professionisti sanitari, all'innovazione e al prestigio dell'Ateneo. Il modello vigente, sebbene ancora in regime sperimentale in assenza della piena attuazione dell'art. 6 della Legge 240/2010, integra assistenza sanitaria, ricerca e didattica nel ruolo del docente medico universitario.

Negli ultimi anni, come ho potuto constatare anche nel mio ruolo all'interno del Consiglio di Amministrazione, questo equilibrio ha progressivamente perso elementi di simmetria a causa di una crescente assimilazione dei docenti ai dirigenti ospedalieri, con una conseguente riduzione del tempo e delle risorse dedicate alla ricerca e alla formazione. Per me il futuro Rettore ha come priorità strategica per l'area medica la tutela e la valorizzazione della Medicina Universitaria, riaffermando il ruolo dei docenti come personale universitario e riconoscendo l'attività assistenziale come strumento a supporto della missione accademica. Questa visione trova, tra l'altro, un importante elemento di convergenza nella bozza di Protocollo d'Intesa guida nazionale attualmente all'esame del Ministero della Salute.

Non sono tuttavia prevedibili i tempi di completamento di tale strumento normativo e, in attesa della definizione del quadro nazionale, nella Federico II dovrà essere avviato un percorso di revisione dell'attuale Protocollo d'Intesa, prossimo peraltro alla scadenza. Nella mia visione, il Rettore dovrà rappresentare e garantire in prima persona i docenti medici universitari nelle sedi istituzionali, promuovendo condizioni professionali, organizzative ed economiche adeguate alle loro responsabilità, con particolare riferimento alla retribuzione aggiuntiva delle figure in ingresso.

In termini concreti andranno valorizzate le specificità del docente medico universitario attraverso la definizione di condizioni organizzative che garantiscano la piena compatibilità tra gli impegni assistenziali e lo svolgimento delle attività istituzionali di ricerca, formazione, progettazione scientifica, trasferimento tecnologico e terza missione.

Uno strumento, anche dal forte valore simbolico, può essere rappresentato dall'introduzione di un "tempo universitario protetto", inteso come il rifiuto di modelli organizzativi e di attribuzione degli incarichi che, pur risultando formalmente ineccepibili sotto il profilo normativo, si rivelino di fatto incompatibili con il concreto esercizio delle funzioni di didattica e ricerca proprie del docente universitario. A tale fine, una riduzione del monte ore di attività assistenziale obbligatoria presso l'AOU e una più equilibrata distribuzione dei carichi di lavoro saranno elementi imprescindibili.

A quindici anni dall'approvazione della Legge 240/2010, questa fase storica richiede che il Rettore interpreti la centralità dell'Ateneo in tutte le sedi istituzionali che interessano la Medicina Universitaria, promuovendo una governance condivisa tra Università e AOU, regole chiare sui ruoli e sulle responsabilità dei docenti medici universitari e un utilizzo del personale coerente con la missione accademica. L'attività assistenziale deve essere funzionale alla ricerca, alla didattica e all'innovazione, e non trasformarsi in una supplenza rispetto a carenze organizzative dell'AOU.

Lo sviluppo delle strutture assistenziali e dei modelli organizzativi dovrà essere orientato al sostegno delle attività di ricerca, formazione e innovazione, nell'ambito di una governance della Scuola di Medicina realmente rappresentativa delle diverse componenti accademiche. Il conseguimento di tali obiettivi richiede anche un impegno diretto del Rettore nei processi di nomina del Direttore Generale dell'AOU.

Un ambito che richiede particolare attenzione è quello delle Scuole di Specializzazione, componente fondamentale del sistema formativo dell'area medica e, più in generale, della capacità del nostro Ateneo di contribuire alla qualificazione del Servizio Sanitario Nazionale.

In questa prospettiva, il ruolo dell'Ateneo è quello di affiancare e sostenere la Scuola di Medicina nel garantire il pieno rispetto dei requisiti richiesti per l'accreditamento e il funzionamento delle Scuole di Specializzazione. Si tratta di un tema che non riguarda esclusivamente la formazione post-laurea, ma investe più in generale la capacità del sistema universitario e sanitario di programmare il proprio sviluppo in una prospettiva di medio e lungo periodo. Per questa ragione, ogni iniziativa volta a rafforzare la dotazione delle borse e a migliorare il coordinamento tra i diversi livelli istituzionali rappresenta un investimento strategico per la qualità della formazione, della ricerca e dell'assistenza.

È fondamentale preservare e valorizzare le eccellenze del nostro Ateneo nei settori medico e biomedico. In tale ambito si evidenziano realtà di assoluto rilievo quali il TIGEM e il CEINGE, oltre alle numerose iniziative di public engagement promosse annualmente dalle diverse componenti della Scuola. I modelli gestionali e operativi di tali strutture, caratterizzati da straordinaria efficacia, possono costituire un riferimento per altre articolazioni della Scuola e dell'Ateneo, con l'obiettivo di perseguire standard qualitativi e livelli di governance sempre più elevati.

In tale percorso è mia intenzione essere affiancato, nel ruolo di Prorettore Vicario, da una collega o da un collega dell'area CUN 06. Oltre a integrare nel governo dell'Ateneo un'area disciplinare complementare a quella delle scienze di base, questa scelta consentirà di portare nel cuore della governance competenze e sensibilità proprie di un ambito strategico per il futuro della Federico II.

I processi e la semplificazione

Per realizzare una spiccata semplificazione dei processi, sarà necessario focalizzare il lavoro su tre ambiti chiave: ottimizzazione delle procedure interne; semplificazione dell'assetto regolamentare; investimento nella digitalizzazione dei processi e della gestione dei dati. Le procedure, quali concorsi, acquisti e monitoraggio, saranno improntate a rapidità e semplicità, eliminando ridondanze e passaggi superflui.

In caso di coinvolgimento di più strutture amministrative, andrà sollecitata e favorita un'azione sempre più coordinata e sincronizzata. A tal fine, si promuoverà una forte collaborazione orizzontale tra le Scuole e i Dipartimenti, anche mediante l'istituzione di apposite task force interstrutturali composte da Personale Tecnico-Amministrativo (PTA), dedicate alla condivisione di informazioni e buone pratiche su tematiche trasversali legate a ricerca, didattica e Terza Missione.

Si procederà, ove necessario, alla revisione dei regolamenti, nel rispetto delle norme nazionali, semplificando quelli che risultano più complessi o restrittivi rispetto alla normativa vigente. L'opera di revisione normativa sarà affidata a una Commissione per la Semplificazione e la Riorganizzazione, composta da giuristi, rappresentanti qualificati del PTA e una delegazione dei nostri 26 Dipartimenti, in rappresentanza delle diverse Scuole, operando secondo una rigorosa programmazione temporale. In questo contesto, l'adeguamento regolamentare alle evoluzioni legislative dovrà caratterizzarsi per tempestività e snellimento procedurale, assumendo, ove necessario, la piena responsabilità decisionale per garantire la massima efficienza del sistema.

L'attuazione degli interventi necessari richiederà un significativo investimento in risorse infrastrutturali e di personale. La fluidità informativa e la semplificazione amministrativa saranno sostenute da incontri periodici, servizi di front office e dal completamento della transizione digitale dell'Ateneo, volto a favorire la circolazione delle informazioni e a migliorare le condizioni lavorative per tutti.

Un obiettivo di primaria importanza è l'attuazione della digitalizzazione dei processi e dei servizi (nel seguito, per brevità, “digitalizzazione”), sia per garantire l'efficientamento, sia per valorizzare le potenzialità insite nel grande patrimonio informativo dell'Ateneo, nella consapevolezza che i dati, validati, correttamente classificati e messi in sicurezza, costituiscano uno strumento importante a servizio di tutti i processi. La digitalizzazione riguarderà sia l'ambito dei dati legati ai processi gestionali, sia quello dei dati della ricerca.

Per quanto riguarda i primi (dai processi amministrativi e di funzionamento al complesso delle attività didattiche), si deve superare l'attuale parcellizzazione, realizzando la

mappatura e l'integrazione dei dati distribuiti nelle diverse banche dati dell'Ateneo e superando gli ostacoli che tuttora ne impediscono l'interscambio e il riutilizzo. In questo orizzonte, l'implementazione e il potenziamento del data warehouse di Ateneo risulteranno determinanti. L'obiettivo è consentire l'estrazione e il reperimento automatico di dati integrati e di qualità, per razionalizzare e semplificare i flussi informativi, ridurre la burocrazia e agevolare l'interoperabilità. La disponibilità di dati validati e integrati è il presupposto necessario per analisi descrittive e predittive, anche basate sull'intelligenza artificiale, a scopo di monitoraggio e supporto alle decisioni.

Per quanto riguarda i dati della ricerca prodotti dall'Ateneo, essi risiedono attualmente, per larga parte, in repository non integrati, spesso non associati a policy e strumenti che ne garantiscano riutilizzo, valorizzazione, protezione e qualità. Si dovranno pertanto favorire la condivisione e l'accesso all'intero patrimonio di dati, tutelando la proprietà intellettuale e nel rispetto delle normative nazionali ed europee in materia di privacy e cybersecurity.

Gli spazi

Un tema trasversale a tutte le dimensioni della vita universitaria riguarda il patrimonio edilizio e infrastrutturale dell'Ateneo. Aule, laboratori, biblioteche, sale studio, spazi comuni e luoghi di lavoro rappresentano infatti il contesto materiale entro cui si sviluppano la didattica, la ricerca e i servizi. Per questa ragione, la qualità degli ambienti universitari non può essere considerata un elemento accessorio, ma costituisce una componente essenziale del benessere della comunità accademica e della capacità dell'Ateneo di attrarre studenti, ricercatori e personale qualificato.

Negli ultimi anni sono stati avviati importanti programmi di investimento che interessano l'intero patrimonio immobiliare dell'Università. Si tratta di un percorso che ha consentito di porre le basi per un significativo processo di rinnovamento e che richiede oggi continuità, visione e capacità di programmazione. L'obiettivo deve essere quello di sviluppare un piano pluriennale capace di coniugare recupero, riqualificazione e crescita, intervenendo sulle criticità esistenti e accompagnando l'evoluzione delle esigenze didattiche, scientifiche e organizzative dell'Ateneo.

In questa prospettiva, il miglioramento degli spazi destinati agli studenti e al personale, l'adeguamento delle infrastrutture e la valorizzazione del patrimonio edilizio devono essere considerati parte di una più ampia strategia di sviluppo che necessita di una guida autorevole e indipendente: un Rettore, come indicato nel cronoprogramma, individuato secondo un criterio di competenza, che curi a tempo pieno le diverse esigenze dell'Ateneo,

dalla manutenzione nei plessi decentrati – penso in particolare a Monte Sant’Angelo, all’area del Policlinico e ai plessi di Ingegneria di Fuorigrotta – alle esigenze di spazio del centro storico, fino a includere i centri di più recente sviluppo, da San Giovanni a Teduccio a Scampia.

Investire sugli ambienti universitari significa infatti investire sulla qualità della vita accademica, sulla fruibilità dei servizi, sull’efficacia delle attività di ricerca e sulla capacità dell’Università di rafforzare il proprio rapporto con il territorio.

La disponibilità di strumenti di finanziamento nazionali ed europei offre oggi opportunità più ridotte rispetto all’immediato passato ed è quindi fondamentale che l’Ateneo si doti di piani strategici di programmazione per essere pronto a cogliere con tempestività le opportunità di finanziamento che si presenteranno. La capacità di attrarre risorse esterne e di integrarle con una programmazione interna coerente rappresenta un elemento fondamentale per sostenere interventi di lungo periodo e garantire un costante processo di ammodernamento delle strutture.

La definizione delle priorità dovrà nascere da un confronto continuo con Dipartimenti, Scuole e strutture dell’Ateneo, valorizzando la conoscenza diretta dei bisogni e delle prospettive di sviluppo delle diverse realtà che compongono la nostra comunità. Programmazione condivisa, trasparenza dei processi decisionali e chiarezza delle tempistiche costituiscono condizioni indispensabili per assicurare efficacia agli interventi e coerenza alle scelte.

Accanto ai grandi progetti di investimento, assume un ruolo altrettanto strategico la manutenzione ordinaria. La qualità degli spazi universitari dipende infatti non solo dalle opere straordinarie, ma anche dalla capacità di garantire una gestione continua, tempestiva ed efficace delle esigenze quotidiane. In questa direzione occorre rafforzare gli strumenti di monitoraggio, migliorare il coordinamento tra le strutture tecniche e amministrative e semplificare i processi di attuazione degli interventi, affinché le criticità possano essere affrontate con rapidità e continuità.

L’obiettivo finale è costruire un modello di gestione che privilegi la programmazione rispetto all’emergenza, la prevenzione rispetto all’intervento tardivo e la collaborazione tra le diverse strutture rispetto alla frammentazione delle competenze.

Comunicazione, identità e partecipazione

In un sistema universitario caratterizzato da profondi processi di trasformazione, la comunicazione assume un ruolo sempre più strategico per rafforzare il senso di

appartenenza alla comunità accademica, valorizzare le attività dell'Ateneo e consolidarne il rapporto con la società.

Per questa ragione appare necessario promuovere una cultura della comunicazione diffusa e condivisa, capace di mettere in relazione le strutture centrali con Dipartimenti, Scuole e Centri, superando frammentazioni e favorendo una più efficace circolazione delle informazioni. Una rete della comunicazione integrata consentirà di valorizzare in modo più coerente le attività di didattica, ricerca e terza missione, rafforzando al contempo l'identità dell'Ateneo nelle sue diverse articolazioni disciplinari e territoriali.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata alla comunicazione interna e al coinvolgimento attivo delle diverse componenti della comunità universitaria, affinché studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo possano partecipare in modo sempre più consapevole ai processi di sviluppo dell'Università.

Un ruolo centrale dovrà essere svolto anche verso l'esterno. Penso, in particolare, alla divulgazione scientifica e alla valorizzazione dei risultati della nostra ricerca e della nostra didattica. Il rafforzamento della presenza digitale dell'Ateneo e una maggiore integrazione tra i canali di comunicazione potranno contribuire a rendere più visibile e accessibile il patrimonio di conoscenze prodotto dalla nostra comunità, anche in una prospettiva internazionale.

La comunicazione rappresenta inoltre uno strumento essenziale per migliorare l'accesso ai servizi e alle opportunità offerte agli studenti e per rendere maggiormente riconoscibili le competenze presenti nell'Ateneo, favorendo il dialogo con istituzioni, imprese, operatori dell'informazione e società civile.

In questa prospettiva, il compito che il Delegato per la Comunicazione dovrà assolvere rappresenterà un elemento fondamentale della capacità dell'Università di promuovere partecipazione, integrazione e valorizzazione del proprio patrimonio scientifico e culturale.

Le persone

La qualità dell'Ateneo dipende anzitutto dalle persone che ne animano la didattica, la ricerca e le attività istituzionali. Per questa ragione, la qualità della nostra vita in Ateneo deve essere posta al centro dell'azione di governo, a partire dalle politiche di reclutamento rivolte a tutto il personale, docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e bibliotecario. Lo sviluppo delle carriere deve rappresentare una priorità strategica, fondata su trasparenza, merito, programmazione e valorizzazione delle competenze.

Negli ultimi anni il sistema universitario ha conosciuto profondi cambiamenti organizzativi e amministrativi che hanno ampliato responsabilità e competenze richieste al personale, in particolare a quello tecnico-amministrativo. A tale evoluzione deve corrispondere una politica di rafforzamento delle strutture e di valorizzazione delle competenze, fondata su una programmazione coerente dei fabbisogni e su una più stretta integrazione tra le esigenze delle strutture e le strategie di sviluppo dell'Ateneo.

In questa prospettiva, alcuni punti di riferimento sono per me irrinunciabili: l'equilibrio tra le risorse destinate ai giovani in ingresso e la valorizzazione di chi da anni contribuisce alla crescita della nostra comunità.

Particolare attenzione dovrà essere riservata ai giovani ricercatori, il cui contributo è essenziale per il ricambio generazionale, la qualità della ricerca e la sostenibilità dell'offerta formativa. Allo stesso tempo, sarà necessario valorizzare le competenze già presenti nell'Ateneo, favorendo percorsi di avanzamento coerenti con il merito, l'impegno e i risultati conseguiti. La destinazione, in fase di programmazione, delle risorse per il reclutamento e le progressioni, come indicato anche da numerosi documenti del CUN, può consentire di raggiungere un equilibrio nell'integrazione di queste due esigenze.

Equilibrio significa anche azioni concrete per la parità di genere, in particolare nei percorsi di carriera che ancora evidenziano condizioni di squilibrio man mano che si accede a ruoli di maggiore responsabilità o rappresentanza. Esistono modelli adottati in altri Atenei italiani basati sul riconoscimento di premialità alle strutture nelle quali le politiche di reclutamento e progressione contribuiscono a un riequilibrio in tal senso. Per quanto riguarda la rappresentanza, sistemi di voto con doppia preferenza sono spesso utilizzati per la composizione degli organi collegiali. Anche nel nostro Ateneo dovremo lavorare a soluzioni analoghe.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata al coinvolgimento delle nuove generazioni nei processi di governo e di gestione dell'Università. Favorire una più ampia partecipazione dei giovani alla vita istituzionale significa investire nella continuità, nell'innovazione e nella capacità della comunità accademica di affrontare le sfide future.

Infine, oltre all'impatto sui singoli, la programmazione delle risorse dovrà promuovere uno sviluppo equilibrato delle diverse aree disciplinari, sostenendo sia il consolidamento dei settori strategici sia il superamento di situazioni di particolare fragilità. In questa prospettiva, sarà importante mantenere strumenti capaci di accompagnare iniziative di interesse generale per l'Ateneo e di favorire la crescita armonica dell'intero sistema universitario, evitando che dinamiche di competizione per le risorse determinino momenti di conflitto nella vita dei Dipartimenti.

Il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario rappresenta una componente essenziale della comunità universitaria e contribuisce in maniera determinante al funzionamento dell'Ateneo, alla qualità dei servizi, al supporto alla didattica e alla ricerca e alla realizzazione delle attività istituzionali. La crescente complessità delle funzioni svolte dall'Università rende oggi ancora più evidente il valore delle professionalità che operano quotidianamente nelle strutture centrali e dipartimentali. Riconoscere questo ruolo implica destinare attenzione e risorse alla crescita professionale del personale, attraverso percorsi di formazione continua, opportunità di sviluppo delle carriere e sistemi di riconoscimento capaci di valorizzare il merito, l'impegno e l'assunzione di responsabilità.

Ma la qualità della nostra vita in Ateneo significa anche altro. Un ruolo centrale dovrà essere attribuito al benessere organizzativo. La qualità dell'ambiente di lavoro, la conciliazione tra vita professionale e personale, la flessibilità organizzativa e l'attenzione alle esigenze delle persone costituiscono fattori determinanti per la motivazione e la partecipazione. In questa prospettiva, l'Ateneo dovrà promuovere modelli organizzativi moderni e inclusivi, capaci di valorizzare il contributo di tutte le componenti della comunità universitaria.

Accanto a questi elementi, sarà necessario proseguire con decisione nelle azioni di semplificazione amministrativa e di digitalizzazione dei processi, riducendo gli adempimenti non necessari, migliorando l'organizzazione del lavoro e favorendo una più efficace collaborazione tra strutture centrali e periferiche. La qualità della nostra vita in Ateneo dipende fortemente dall'eliminazione di compiti percepiti, spesso a ragione, come inutili ostacoli. Una vera trasformazione digitale, accompagnata da adeguati investimenti nelle infrastrutture tecnologiche e nelle professionalità necessarie a sostenerla, potrà fare la differenza, con importanti benefici anche in termini di risorse rese disponibili dall'efficientamento dei processi.

Infine, sarà necessario favorire una sempre maggiore integrazione tra le diverse componenti dell'Ateneo. Docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e bibliotecario concorrono, con ruoli differenti ma complementari, al perseguimento di obiettivi comuni. Rafforzare la collaborazione, il dialogo e il senso di appartenenza significa consolidare la capacità dell'Università di affrontare in modo unitario le proprie sfide e di valorizzare pienamente il patrimonio umano e professionale che ne costituisce la principale ricchezza.

I RINGRAZIAMENTI

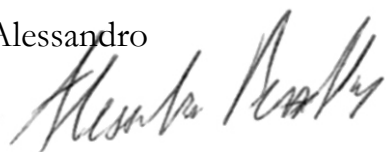
In queste settimane ho avuto la possibilità di vivere appieno, ancor più di quanto abbia fatto in tanti anni passati, la profondità e la bellezza della nostra Federico II. Sono stati giorni di impegno totalizzante, ma sempre pienamente ripagati dalle realtà conosciute e dal confronto con le persone incontrate.

Grazie!

Attraverso i nostri incontri e la reciproca conoscenza, sono inoltre convinto che sia emersa la passione che nutro per la nostra Comunità e il valore che attribuisco al confronto e allo “stare nei Dipartimenti”. Credo che questo, più di ogni impegno elettorale, rappresenti la migliore garanzia della cifra che intendo portare nella guida dell’Ateneo: essere un primo tra pari presente nei Dipartimenti con regolarità e ascoltarne le esigenze, ma anche “avere i Dipartimenti” in Rettorato attraverso le figure istituzionali, in primo luogo i Direttori, ma certamente anche ciascuno di noi.

Buon voto a tutti noi!

Alessandro



<https://www.alessandro-pezzella.it/wp-content/uploads/2026/04/Curriculum-Accademico.pdf>