



PROGRAMMA ELETTORALE

Prof. Pietro Campiglia

CANDIDATO RETTORE

2025-2031



UNISA:

insieme il cambiamento prende forma

*Cari colleghi,
Caro personale tecnico amministrativo,
Cari studenti,*

il mio programma nasce da un attento e approfondito percorso di ascolto, di dialogo e di collaborazione con tutti Voi, protagonisti indiscussi della crescita e del dinamismo di un Ateneo complesso come il nostro. È grazie alla Vostra dedizione, alla Vostra professionalità e al Vostro impegno costante, infatti, che l'Università degli Studi di Salerno rappresenta un punto di riferimento nel panorama accademico nazionale ed internazionale. La consapevolezza del significato e dell'importanza del Vostro ruolo costituiscono per me un esempio ed uno stimolo: qualora venissi eletto alla carica di Rettore per il prossimo sessennio, il mio obiettivo prioritario sarà quello di dare piena valorizzazione al Vostro lavoro, sostenendo ed incentivando le Vostre idee e le Vostre iniziative, trasformando le Vostre aspirazioni in realtà, edificando, con Voi e grazie a Voi, un campus sempre più forte e più inclusivo.

Durante questi mesi di confronto fattivo e aperto ho raccolto numerose proposte, molteplici suggerimenti, diversi spunti critici, ciascuno dei quali ha contribuito a delineare i contenuti di quella che sento di poter definire una visione condivisa dell'Ateneo; una visione che riassumo in tre parole chiave: Innovazione, Inclusione, Sostenibilità. Termini, questi indicati, che traducono e trasmettono con immediatezza l'immagine di un'Università moderna, di una comunità viva in cui ognuno si riconosce, si ritrova e partecipa attivamente alla costruzione del cambiamento, diventando egli stesso parte del cambiamento. Gli anni che ci attendono non si preannunciano semplici, aprono a sfide complesse, a problemi di non sempre facile o pronta

soluzione; nondimeno, sono fiducioso del fatto che, insieme, riusciremo a fronteggiare le une e a risolvere gli altri, perché uniti si vince. Sempre. Il modello di governance nel quale credo si basa, non a caso, sulla convinzione che il Rettore non debba prendere decisioni in assoluta autonomia, ma debba operare con il supporto e con l'accordo degli altri organi di governo. La recente storia del campus mi ha insegnato che solo ascoltando in modo attento e puntuale le esigenze e le aspettative della comunità universitaria, se ne comprendono a fondo le criticità e se ne scoprono le potenzialità ancora inesprese.

Non basta, così, mettere al centro l'eccellenza nella didattica e nella ricerca; al centro deve esserci la persona e il suo benessere, da perseguire attraverso un approccio integrato in grado di trasformare le diversità in opportunità, di favorire la collaborazione tra discipline e di garantire un dialogo costante con il territorio e la società. È questo lo spirito con il quale intendo guidare la nostra Università, se me ne sarà data l'occasione, se, in altri termini, mi sarà consentito di costruire con Voi e per Voi un futuro innovativo e sostenibile.

Vi ringrazio per la passione, per l'impegno e per l'energia dimostrati fino ad oggi. Vi ringrazio per quelli che vorrete ancora approfondire avendo fiducia in me e nel "nostro" progetto al fine di rendere l'Ateneo ancora più forte, più accogliente, più competitivo.

Con stima ed affetto,

Pietro Campiglia

SOMMARIO

1	PREMESSA	3
1.1	Motivazioni personali	3
1.2	Visione generale per l'Ateneo	3
1.3	Importanza della comunità universitaria	4
1.4	Responsabilità sociale.....	4
1.5	Sostenibilità e responsabilità finanziaria.....	5
2	DIDATTICA	6
2.1	Offerta formativa: attrattività, qualità e impatto	7
2.2	Diritto allo studio, inclusione e orientamento.....	8
2.3	Innovazione metodologica e didattica attiva	9
2.4	Transizione al mondo del lavoro	10
2.5	Dottorati di Ricerca sempre più attrattivi e all'avanguardia	10
3	RICERCA	12
3.1	Una visione integrata della ricerca.....	12
3.2	Sostegno alla progettualità e accesso ai finanziamenti	12
3.3	Giovani ricercatori e attrazione dei talenti	13
3.4	Ricerca interdisciplinare e sfide globali.....	14
3.5	Ricerca internazionale, connessa e attrattiva.....	14
3.6	Valorizzazione dei risultati e impatto sul territorio	15
3.7	Infrastrutture, spazi e sostenibilità della ricerca	15
3.8	Etica, equità e trasparenza della ricerca	16
4	VALORIZZAZIONE ...	17
... DELLE CONOSCENZE		17
4.1	Trasferimento tecnologico e valorizzazione della ricerca.....	18
4.2	Produzione e gestione dei beni pubblici	19
4.3	Public engagement	22
4.4	Attività, iniziative e processi di socializzazione finalizzati al miglioramento della vita della comunità accademica.....	22
4.5	Scienze della vita e della salute.....	24
4.6	Sostenibilità ambientale, inclusione e lotta contro le diseguaglianze	26
... DELLE PERSONE		29
4.7	Riconoscere il valore delle persone	30
4.8	Formazione continua e sviluppo professionale	30
4.9	Organizzazione del lavoro, benessere e partecipazione.....	30
... DELLE STRUTTURE E DELLE INFRASTRUTTURE		31
4.10	Infrastrutture di Ateneo e vivibilità del campus.....	31
4.11	Funzionamento e potenziamento del Centro Bibliotecario di Ateneo.....	33
4.12	Funzionamento e potenziamento del Centro Linguistico di Ateneo.....	35
4.13	L'Alta Scuola di Formazione degli Insegnanti (ASFI).....	37

5 INTERNAZIONALIZZAZIONE **38**

5.1	Una cultura diffusa dell'internazionalizzazione	38
5.2	Mobilità internazionale: opportunità per tutte e tutti.....	39
5.3	Accoglienza, inclusione e servizi per studenti internazionali.....	39
5.4	Offerta formativa internazionale.....	40
5.5	Ricerca e cooperazione scientifica globale	40
5.6	Governance, strutture e supporto.....	41
5.7	Università globale, comunità locale.....	41

6 GOVERNANCE **42**

6.1	Criteri di Nomina dei delegati	43
6.2	Il Consiglio degli Studenti.....	44
6.3	Trasparenza nella gestione e nelle decisioni	45
6.4	Verbalizzazione e pubblicizzazione delle sedute degli organi collegiali	45
6.5	Monitoraggio e rendicontazione delle politiche	46
6.6	Formazione continua sulle pratiche di partecipazione	46



1 PREMESSA

3

1.1 Motivazioni personali

Candidarmi alla guida dell'Università degli Studi di Salerno non è soltanto una scelta professionale, ma un impegno personale profondo, maturato nel tempo e radicato in un percorso di vita e di carriera interamente vissuto all'interno della comunità accademica salernitana. È qui che ho mosso i primi passi come giovane ricercatore, è qui che sono cresciuto come docente e come uomo, ed è qui che ho scelto di dedicare tutte le mie energie alla costruzione di un sistema universitario forte, inclusivo e innovativo.

Nel corso degli anni ho avuto il privilegio e la responsabilità di ricoprire diversi incarichi istituzionali: Direttore di Dipartimento, Delegato del Rettore, Senatore Accademico, membro di commissioni accademiche, promotore di iniziative in ambito scientifico e organizzativo. Ogni ruolo, ogni esperienza mi ha permesso di conoscere da vicino le esigenze, le potenzialità e le criticità del nostro Ateneo; mi ha consentito di avvicinarmi alle persone, ai colleghi, agli studenti, al personale tecnico amministrativo, a chi opera nei servizi forniti dall'esterno e di ascoltarne le istanze, le aspettative, i bisogni, le sfide quotidiane di ognuno.

Avverto, pertanto, forte il bisogno di restituire, con gratitudine e responsabilità, quanto l'Ateneo mi ha dato e, nel renderlo, di mettere a sua disposizione le mie competenze, la mia visione strategica e la mia capacità di lavoro condiviso per affrontare le sfide del futuro.

1.2 Visione generale per l'Ateneo

Viviamo in un tempo di cambiamento accelerato e complesso, in cui l'Università è chiamata a ridefinire in profondità il suo ruolo, senza perdere la posizione di guida nello sviluppo culturale del Paese e la mission di creare e diffondere conoscenza. L'Ateneo che immagino è una comunità dinamica, aperta, inclusiva e coraggiosa, capace di rinnovarsi senza smarrire la propria identità nel solco di una tradizione ormai pluriennale. È un luogo in cui la formazione non è solo trasmissione di conoscenze, ma esperienza trasformativa, in cui la ricerca è motore di progresso scientifico e sociale, in cui la terza missione è occasione preziosa di apertura al

contesto culturale, politico ed economico, non solo limitrofo, ma anche nazionale, in cui ogni persona si sente parte attiva di un progetto collettivo.

La mia visione si fonda su un principio semplice, ma ambizioso: elevare l'Università di Salerno a punto di riferimento nel panorama universitario nazionale e internazionale per qualità, innovazione e impatto. Il mio obiettivo è un Ateneo che non rincorre le classifiche, ma costruisce valore attraverso l'eccellenza e la coesione; un Ateneo che sia porta sul Mediterraneo, ma che al tempo stesso abbia forti radici nel territorio.

4

È mia ferma convinzione che, per realizzare una tale finalità, sia necessaria una *governance* trasparente, competente e capace di mobilitare energie, occorranza obiettivi chiari, tempi certi, strumenti adeguati; serve soprattutto una forte alleanza tra tutte le componenti della comunità universitaria (studenti, docenti, personale tecnico amministrativo) nel rispetto dei ruoli, delle funzioni e della dignità di ciascuno.

1.3 Importanza della comunità universitaria

L'Università non è fatta di "edifici", di sterili regolamenti o di asettiche procedure. L'Università si compone di persone, vive e cresce grazie a loro: studenti, docenti e personale tecnico amministrativo, lavoratrici e lavoratori operanti nei servizi esternalizzati. Sono loro il motore silenzioso, ma essenziale del nostro Ateneo. È a loro che intendo rivolgere con forza il mio impegno prioritario.

Valorizzare la comunità significa, infatti, ascoltarne i bisogni, promuovere condizioni di lavoro e di studio dignitose e stimolanti, rafforzarne i percorsi di crescita professionale, tutelarne il benessere psicologico e relazionale, contrastarne le discriminazioni. Significa credere nella forza delle idee e dei progetti che nascono dal basso, sostenendo le iniziative che creano connessioni ed aprendo spazi per il confronto, il merito e la creatività.

Credo nel gruppo e nell'unione, nel lavoro del singolo che diviene lavoro di squadra e per la squadra, perché contribuisce al bene comune, superando interessi e appartenenze personalistiche. Credo in un modello di Ateneo che non si limita a gestire il presente, ma programma e costruisce il futuro; in un modello di Ateneo in cui ciascuno, con la propria storia e le proprie competenze, si sente parte di un'impresa collettiva che guarda lontano.

1.4 Responsabilità sociale

Le Università svolgono un ruolo più ampio rispetto al semplice compito di educare i giovani e sviluppare la conoscenza: sono chiamate a contribuire al miglioramento della società, a partire dalle realtà territoriali che le circondano. Un Ateneo come il nostro, strutturato come *campus*, deve essere un punto di riferimento, di attrazione;

deve essere un nodo di relazioni, un laboratorio di buon governo, in cui sperimentare modelli di gestione (dal punto di vista delle Istituzioni, della didattica, della ricerca e delle attività pubbliche) che sappiano integrare responsabilità sociale, sostenibilità ed inclusione, sia con riguardo alle persone, sia con riguardo agli attori economici e istituzionali. La sua particolare conformazione e la sua dislocazione sui due poli di Salerno e di Avellino impongono, in tal senso, di approfondire un maggiore impegno al fine di stabilire rapporti continui e costanti tra le due realtà e di trovare un equilibrio tra le stesse, in grado di armonizzarne l'azione in nome della comune appartenenza all'Ateneo. UNISA deve imporsi quale attore protagonista sui tavoli regionali e nazionali, riaffermando e rafforzando altresì il suo ruolo nella CRUI.

1.5 Sostenibilità e responsabilità finanziaria

Tutte le misure e gli interventi concepiti in questo programma – dagli incentivi economici per studenti e personale, alle politiche di valorizzazione della docenza, fino al potenziamento dei servizi e delle strutture – implicano inevitabilmente una attenta valutazione delle politiche di bilancio al fine di assicurare una completa integrazione e sinergia tra la pianificazione strategica e quella economico – finanziaria, che renda sostenibili gli interventi ritenuti prioritari.

Solo un bilancio in grado di restituire margini di fattibilità consente, infatti, di dare piena attuazione a quanto previsto, nel pieno rispetto dei principi *dell'accountability*. In tal senso, assumo sin da ora l'impegno a vigilare affinché ogni iniziativa sia coerente con le effettive disponibilità economiche, nel rispetto degli equilibri di bilancio e nell'interesse di tutta la comunità accademica; a garantire la massima trasparenza nella gestione delle risorse e nella programmazione economica, rendendo chiari e accessibili a tutta la comunità accademica i criteri e le priorità che guideranno l'impiego dei fondi. La trasparenza non sarà un esercizio formale, ma un principio guida: ogni scelta sarà documentata, ogni investimento sarà rendicontato, ogni decisione sarà condivisa nelle sedi opportune.



2 DIDATTICA

6

Didattica di qualità e centralità degli studenti

Una didattica di qualità è il pilastro fondativo dell'Ateneo. È attraverso l'insegnamento che si trasmettono saperi, si formano competenze e si educano cittadini consapevoli, capaci di affrontare le sfide della società contemporanea. La didattica, tuttavia, non è solo trasmissione: è relazione, ascolto, partecipazione. È un processo condiviso, in cui studenti e docenti costruiscono insieme il sapere, con il supporto dei servizi amministrativi.

L'evoluzione della società esige che l'Università rinnovi nel profondo le proprie pratiche formative e ripensi, alla luce delle nuove esigenze educative, dei nuovi linguaggi, delle nuove tecnologie, le metodologie e l'organizzazione della didattica, avendo come bussola la centralità dello studente: dalla progettazione dei corsi di studio all'erogazione delle attività formative fino alla gestione dei servizi di supporto, dalle politiche di orientamento e sostegno al diritto allo studio, alle opportunità di internazionalizzazione e al *placement*.

Tenendo ben presenti le peculiarità dei vari corsi di studio, è necessario avviare una riflessione seria e condivisa nei Consigli Didattici sulla relativa sostenibilità, qualità ed efficacia, monitorando e intervenendo per garantire un costante miglioramento, in linea con l'evoluzione della conoscenza, delle tecnologie e delle esigenze sociali.

Contemporaneamente, bisogna meditare seriamente sul tema delle Università telematiche. Senza snaturare il nostro Ateneo, occorre avere ben presenti le trasformazioni digitali che stanno cambiando l'accesso alla conoscenza e ai saperi e i vantaggi che ne possono scaturire, specie a favore di alcune categorie di studenti. È importante affrontare questo dibattito in modo consapevole e costruttivo, evidenziando *in primis* con chiarezza i valori della didattica in presenza e del suo legame con la ricerca ed il ruolo insostituibile della relazione educativa; nel contempo occorre sfruttare in modo critico e creativo le opportunità offerte dal digitale per arricchire l'esperienza di apprendimento nei percorsi formativi, migliorare l'accessibilità, favorire l'inclusione anche attraverso la personalizzazione e diversificazione dei percorsi e rendere l'esperienza universitaria più flessibile, dinamica e rispondente alle esigenze di formazione più attuali.

2.1 Offerta formativa: attrattività, qualità e impatto

La progettazione dell'offerta formativa prende vita nei Dipartimenti, luoghi dove si genera conoscenza, si sperimentano approcci innovativi e si interpretano le necessità della società e del territorio, rispondendo con tempestività alle esigenze delle nuove generazioni e del mondo del lavoro. Ogni riflessione strategica sul futuro della didattica deve partire dai Dipartimenti, Centri propulsori dell'Ateneo. Il raccordo tra didattica, ricerca e valorizzazione delle conoscenze sarà il principio guida nella definizione di un'offerta formativa coerente, attuale e in grado di contribuire attivamente alla crescita sociale ed economica del territorio.

2.1.1 Un'Università attrattiva e al passo con i tempi

L'Università deve rappresentare un punto di riferimento per l'innovazione e le opportunità, capace di coniugare sapere teorico e competenze pratiche per preparare gli studenti alle sfide del domani. La nostra offerta formativa sarà orientata all'attrattività, rafforzando corsi interdisciplinari, percorsi internazionali e metodologie didattiche all'avanguardia, in linea con le esigenze di un mercato sempre più globale e interconnesso.

2.1.2 Qualità che si vede e si vive

Intendo valorizzare e potenziare percorsi e contenuti ad alta interdisciplinarietà, fondamentali per sviluppare competenze trasversali e affrontare le sfide complesse del presente. È mia intenzione promuovere percorsi capaci di integrare saperi umanistici, scientifici, tecnologici e sociali, valorizzando allo stesso tempo le specificità del territorio. Mi premurerò di favorire anche percorsi professionalizzanti e programmi integrati con imprese, enti pubblici e reti internazionali.

Al fine di garantire una revisione periodica e strutturata dei corsi di studio, ritengo che i Dipartimenti debbano essere supportati: i) da strumenti di analisi dei dati utili a monitorare l'andamento dei corsi in termini di attrattività, successo formativo, qualità percepita ed esiti occupazionali; ii) figure di personale tecnico amministrativo dedicato per affiancare le strutture didattiche nella gestione delle procedure legate alla qualità.

2.1.3 Impatto: oltre l'occupazione

L'impatto della nostra offerta formativa non si misurerà solo in termini occupazionali, ma anche nella capacità dei nostri laureati di diventare professionisti consapevoli, in grado di contribuire attivamente alla trasformazione della società. Investiremo in *partnership* con aziende, enti e istituzioni, per costruire percorsi formativi sempre più allineati alle dinamiche reali, affinché la formazione sia un autentico motore di crescita personale e collettiva.

2.1.4 Valorizzazione dell'offerta formativa

L'offerta formativa erogata dall'Ateneo, seppur particolarmente ampia e articolata in numerose discipline, risulta ancora poco valorizzata sul territorio e in ambito regionale.

Per tale ragione, investiremo in una strategia integrata e professionale di comunicazione, attraverso l'istituzione del nuovo "Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo", che, in sinergia con agenzie di *marketing* incaricate, potrà supportare gli organi di Ateneo e i Presidenti dei Consigli Didattici nella preparazione di *brochure* e presentazioni professionali, di particolare impatto comunicativo, inerenti ai Corsi di Laurea offerti, nonché fruibili sia sul *web* che su dispositivi mobili e piattaforme social. Tale Ufficio si occuperà altresì di pubblicizzare l'offerta formativa a mezzo stampa, nonché attraverso il *web* e le piattaforme social.

2.2 Diritto allo studio, inclusione e orientamento

Un Ateneo moderno garantisce politiche mirate, servizi efficaci e sistemi di sostegno personalizzati.

2.2.1 Diritto allo studio

Il diritto allo studio è un pilastro fondamentale di un'Università pubblica e inclusiva. Per garantirlo in modo pieno, l'Ateneo deve impegnarsi a valorizzare il merito e, allo stesso tempo, a rimuovere gli ostacoli economici che possano compromettere l'accesso e la continuità negli studi. Accanto alle classiche borse di studio erogate dall'ADISURC e ai premi per studenti capaci e meritevoli, già sperimentati dalle precedenti governance, conoscendo il contesto di provenienza dei nostri studenti e i livelli di apprendimento conseguiti, mi appare urgente rafforzare le misure di sostegno per chi proviene da contesti socioeconomici svantaggiati, affinché nessuno sia escluso dal percorso universitario. Sono consapevole che questa scelta deve trovare le basi sia in interventi di riequilibrio sul bilancio dell'Ateneo che nella ricerca di ulteriori fonti di finanziamento dedicate.

2.2.2 Inclusione e partecipazione

L'Università deve essere un ambiente accogliente e accessibile, capace di adattarsi alle diverse esigenze individuali. Per questo, ritengo essenziale potenziare i tanti servizi e ausili che l'Ateneo ha già reso disponibili negli anni a supporto di studenti diversamente abili o con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA), o con bisogni educativi speciali (BES). Delegati, referenti e Commissione per l'integrazione di tali studenti saranno supportati da ulteriori strumenti in dialogo costante con le strutture didattiche, soprattutto per lo sviluppo di percorsi personalizzati. Come già indicato, anche utilizzando nuove tecnologie, intendo promuovere forme di didattica flessibile

per garantire il diritto allo studio anche a chi non può frequentare regolarmente le lezioni.

In questo settore, anche il contrasto alla dispersione è per me una priorità, che sarà mia premura fare affrontare con politiche di ascolto, azioni di costante monitoraggio dell'andamento delle carriere, interventi tempestivi e azioni di accompagnamento, per ridurre le disuguaglianze e prevenire gli abbandoni.

2.2.3 Orientamento consapevole e tutorato efficace

Negli anni il nostro Ateneo ha sviluppato una politica attenta all'orientamento e al tutorato, che desidero continuare e potenziare per supportare le future matricole in scelte consapevoli e in linea con le proprie attitudini e aspirazioni. Reputo necessario, in particolare, innovare le forme di dialogo con le scuole del territorio, nonché in collaborazione con il CAOT e i delegati, ridefinire politiche e strategie di orientamento in ingresso, valorizzando la qualità dell'offerta formativa e il ruolo centrale dei Campus.

La mia attenzione è rivolta anche al tutorato *in itinere*, che richiede il ripristino e lo sviluppo di strumenti di supporto per gli studenti in difficoltà, particolarmente quelli del primo anno. Per un ambiente accogliente e strutturato, le nuove matricole dovranno trovare, oltre agli sportelli informativi, attività di accompagnamento e servizi dedicati nei primi mesi, onde inserirsi in modo sereno e motivato nella vita universitaria.

Insieme al recupero degli abbandoni è fondamentale abbattere le percentuali dei cosiddetti fuori corso grazie ad un servizio di tutorato che, nel corso degli studi, sia potenziato da strumenti di supporto alla didattica quali l'*e-learning* e l'*help teaching*, sospeso in quest'ultima *governance*, a mio parere, rappresenta uno strumento indiscutibilmente utile in termini di supporto al percorso di studi.

2.3 Innovazione metodologica e didattica attiva

2.3.1 Didattica innovativa e formazione docenti

Da docente di insegnamenti fondamentali e caratterizzanti per i nostri studenti, ho sperimentato negli anni (e credo in) una didattica attiva, partecipata e interdisciplinare, capace di stimolare il pensiero critico e di valorizzare le competenze trasversali. È necessario potenziare in tutti i corsi di laurea il tradizionale modello trasmissivo affiancandolo con approcci laboratoriali, analisi di casi, simulazioni e *project work*. Le tecnologie digitali ci accompagneranno, rappresentando un valore aggiunto, al servizio della relazione educativa, senza mai sostituirla. Per questo ritengo necessario investire in programmi di formazione per i docenti sull'uso delle nuove metodologie, anche attraverso attività di *Teaching &*

Learning, come già sperimentato in altri contesti nazionali, puntando sulle forti competenze presenti nei nostri Dipartimenti e nel Centro Servizi dell'Alta Scuola per la Formazione degli Insegnanti, del quale dopo la fase iniziale di sperimentazione, mi prefiggo una valutazione dei risultati, mai disgiunta da azioni di miglioramento e di rafforzamento.

2.4 Transizione al mondo del lavoro

10

Un'Università che forma con qualità deve anche saper accompagnare le sue laureate e i suoi laureati verso il mondo del lavoro. Il *placement* richiede una molteplicità di approcci: certamente sono necessari sia eventi strutturati, *career days*, sia incontri con professionisti e aziende. Come già detto a proposito dell'impatto occupazionale dei nostri corsi di studio, è necessario investire nel creare *network* stabili con aziende, enti e istituzioni anche per promuovere attività di tirocini, stage e progetti di ricerca collaborativi che permettano agli studenti di acquisire esperienze pratiche e di entrare in contatto con il mondo del lavoro. È mia intenzione introdurre un collegamento più stabile con gli *stakeholder* territoriali – imprese, ordini professionali, enti pubblici nazionali e stranieri – da rafforzare attraverso l'istituzione di un Osservatorio permanente sul lavoro e un Portale interattivo dedicato all'incontro tra domanda e offerta. Anche i *master* e i corsi di alta formazione, se progettati come immediatamente spendibili nel mondo del lavoro, e il supporto alla creazione di *start-up* universitarie svolgono un ruolo nel migliorare le opportunità di placement. Perché tutto questo sia realizzabile occorre un approccio strategico integrato, il nostro Piano strategico dovrà prevedere un forte coordinamento tra alcune politiche e aree di delega citate (*placement*, formazione *post-lauream*, trasferimento tecnologico) e il presidio di un coordinamento essenziale tra i diversi attori – docenti, ricercatori e PTA - e i vari livelli di *governance*: Corsi di Studio, Gruppi di ricerca e Uffici dedicati.

2.5 Dottorati di Ricerca sempre più attrattivi e all'avanguardia

I venti corsi di dottorato attualmente attivi presso l'Università di Salerno rappresentano un'offerta formativa ampia e articolata, espressione della vocazione multidisciplinare del nostro Ateneo. Essi costituiscono una preziosa opportunità per gli studenti più meritevoli di accedere al più alto livello della formazione accademica. L'Ateneo rappresenta un contesto fertile per la ricerca, ma anche un ambiente capace di sostenere e valorizzare i diversi ambiti culturali professionalizzanti. Ritengo fondamentale consolidare e sviluppare ulteriormente questo patrimonio strategico attraverso azioni mirate.

2.5.1 Tutela e ampliamento dell'offerta

Intendo confermare i percorsi di dottorato già esistenti e attivare o riattivare quelli in *partnerships* con altri Atenei o Centri di ricerca di elevata eccellenza, allo scopo di

istituire programmi di formazione comuni che si esplicheranno sia in dottorati inter-Ateneo, che in percorsi formativi coinvolgenti diverse realtà universitarie ed Enti di ricerca. Questo approccio privilegierebbe collaborazioni che apportino un reale valore aggiunto alla qualità della ricerca e alla crescita del nostro Ateneo.

2.5.2 Valorizzazione delle competenze trasversali

Con l'obiettivo di stimolare la multidisciplinarietà nei percorsi di dottorato, intendo proporre ai Collegi di dottorato di attivare percorsi formativi comuni ai diversi corsi di dottorato, finalizzati a rafforzare competenze essenziali per il profilo del ricercatore e il dialogo con il mondo accademico, istituzionale, produttivo e dell'innovazione tecnologica. I moduli da proporre riguarderanno: *public speaking*, scrittura scientifica, competenze digitali avanzate, progettazione europea, comunicazione della ricerca ed etica professionale.

2.5.3 Internazionalizzazione e accoglienza

È ineludibile migliorare l'attrattiva internazionale dei nostri dottorati per restituire loro il giusto e dovuto valore scientifico e culturale, ponendo in essere azioni mirate quali la pianificazione di un programma di promozione dei dottorati all'estero (*tour* in presenza e siti *web* in differenti lingue) e la semplificazione delle procedure di accesso. Per creare un ecosistema accademico internazionale, ritengo necessario riservare un numero adeguato di posizioni e di alloggi universitari a tutti i dottorandi stranieri, oggi penalizzati anche dai disallineamenti tra le tempistiche dei corsi di dottorato e quelle dei corsi di laurea, nonché migliorare l'accoglienza dei dottorandi stranieri tramite l'attivazione di un'interfaccia stabile e dedicata con gli uffici del territorio per semplificare e velocizzare pratiche burocratiche necessarie per l'ingresso e la permanenza in Italia.



3 RICERCA

12

Ricerca e innovazione per il futuro dell'Ateneo

La ricerca rappresenta una delle missioni fondamentali dell'Università e costituisce il terreno su cui si fondano il progresso scientifico, la qualità della didattica e il contributo concreto dell'Ateneo allo sviluppo del territorio e della società. Promuovere una ricerca di qualità significa creare un ambiente fertile in cui le idee possano nascere, svilupparsi e tradursi in soluzioni, servizi, opportunità. L'Università di Salerno, con la ricchezza delle sue competenze e la sua forte connessione con il territorio, può e deve ambire a diventare un punto di riferimento per l'eccellenza scientifica, l'innovazione tecnologica e la diffusione del sapere.

3.1 Una visione integrata della ricerca

Intendo sviluppare una strategia di Ateneo che valorizzi tutte le forme di ricerca: quella di base e quella applicata, quella individuale e quella di gruppo, quella disciplinare e quella interdisciplinare. Bisogna costruire un ecosistema in cui la ricerca sia sostenuta da servizi efficaci, strutture adeguate, reti di collaborazione nazionali e internazionali; una ricerca che alimenti la didattica, che dialoghi con le imprese, che si faccia spazio nella società. In linea con i principi e le opportunità offerte dai finanziamenti europei, il nostro Ateneo deve diventare sempre più competitivo, inclusivo e proattivo. Tali linee programmatiche nascono da una visione strategica integrata che coinvolge Dipartimenti, Centri di ricerca, Scuole di Dottorato, e infrastrutture per la valorizzazione delle conoscenze, e il mondo delle imprese. È, inoltre, fondamentale rendere operativo e rafforzare l'accordo quadro di collaborazione tra le Università campane, concretizzando la costituzione di un vero e proprio Consorzio funzionale che possa consentire l'attivazione di iniziative di interesse comune come, ad esempio, un Dottorato di Ricerca regionale con il finanziamento da parte della Regione Campania di borse di dottorato aggiuntive rispetto a quelle già esistenti.

3.2 Sostegno alla progettualità e accesso ai finanziamenti

Per permettere a tutte le aree scientifico-disciplinari di accedere a finanziamenti per la ricerca, da bandi competitivi nazionali e internazionali, occorre rafforzare il

supporto alla progettazione della ricerca. Un Ufficio Ricerca di Ateneo proattivo, con figure di progettisti e *project manager*, esperte nella redazione, architettura e gestione dei progetti, rappresenta a mio giudizio una priorità insieme a *task force* interdisciplinari (personale con esperienza in management e gestione di progetti) costituite presso i Dipartimenti per facilitare l'accesso a fondi europei, PRIN, ERC e Horizon Europe, soprattutto nelle aree disciplinari, e gestire la fase di transizione del PNRR.

L'interdisciplinarietà deve rappresentare l'elemento di differenza progettuale. Le scienze umane, sociali ed economiche devono dialogare con le scienze dure: possono, infatti, fungere da elemento di coesione dei grandi progetti che l'Ateneo promuoverà in ambito internazionale per il contributo cruciale all'analisi critica, all'etica, alla governance, alla sostenibilità ed alla trasformazione sociale.

Altri Atenei italiani hanno già sperimentato con successo l'istituzione della figura del *Project Manager* di ricerca dipartimentale. Intendo istituire tale figura, la cui attività deve essere centrata sullo *scouting* dei bandi e il *matching* fra domanda e offerta di ricerca, potrà consentire di cogliere appieno le opportunità progettuali. Analogamente, sarà intenzione di questa nuova governance istituire *workshop* di scrittura progettuale per preparare meglio i candidati alla predisposizione di progetti di ricerca nazionali e internazionali. Non nascondo che questo richiede un reclutamento di personale amministrativo con formazione specifica e competenze ibride e prevede una formazione continua rispetto ai nuovi piani di finanziamento internazionali e nazionali, nonché un migliore utilizzo dei servizi offerti dall'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE), alla quale l'Università di Salerno aderisce in qualità di socio, ma di cui, finora, non ha sfruttato pienamente le potenzialità in termini di informazione, formazione e assistenza.

È necessario che l'Ateneo potenzi le proposte di ricerca in ambito Europeo: bisogna incoraggiare chi invia progetti valutati positivamente, anche se non finanziati, a insistere, mediante riconoscimenti e supporto attivo. Molti Atenei italiani si muovono in questa direzione da anni, con strutture dedicate per le quali sono stati fatti investimenti adeguati. Gli uffici di supporto alle attività di ricerca devono essere potenziati a favore di tale evoluzione.

Interventi mirati sul bilancio di Ateneo, insieme alla costituzione di Centri di servizi per la ricerca, permetteranno di sostenere progettualità emergenti, *start-up* di gruppi di ricerca, iniziative di prevalutazione e *scouting*, bandi interni e fondi per il cofinanziamento della ricerca.

3.3 Giovani ricercatori e attrazione dei talenti

Il futuro della ricerca passa dalla capacità dell'Ateneo di attrarre, formare e trattenere talenti. Poco o nulla è stato fatto finora per programmi di mentoring, borse di ricerca competitive, *tenure track* chiare, incentivi per la mobilità internazionale e il rientro di

giovani ricercatori italiani; tutte azioni che intendo introdurre. Per evitare la fuga dei nostri giovani talenti e invogliarne l'ingresso dall'esterno il percorso post-dottorale sarà sostenuto attraverso fondi dedicati, premi per la produzione scientifica e accesso agevolato a infrastrutture e bandi competitivi di Ateneo per rafforzare la competitività sui bandi nazionali ed europei.

3.4 Ricerca interdisciplinare e sfide globali

Le grandi sfide contemporanee – sostenibilità, salute, transizione digitale, cambiamento climatico, equità sociale – richiedono approcci interdisciplinari e transdisciplinari. Per me, parlare di ricerca diffusa significa innanzitutto riconoscere che la qualità e l'innovazione nascono ovunque: dai grandi gruppi strutturati, a quelli più piccoli, nei giovani laboratori e nei progetti che partono dal basso. Ogni idea merita di essere messa alla prova e sostenuta, ogni competenza può essere la chiave per un'innovazione significativa. È per questo che intendo promuovere forme di finanziamento competitive ma inclusive, attraverso bandi competitivi di Ateneo per tutti i settori. Una visione che mi impegno a concretizzare è favorire la nascita di centri e *hub* di ricerca tematici, in grado di aggregare le diverse competenze presenti nel nostro Ateneo intorno a progetti strategici, supportati da bandi interni per progetti interdipartimentali, con attenzione alla parità di accesso e alla rappresentanza di giovani ricercatori. Anche le iniziative già presenti, come i Dipartimenti di Eccellenza, saranno rafforzate e messe a sistema per generare effetti moltiplicatori su tutta la comunità scientifica.

3.5 Ricerca internazionale, connessa e attrattiva

La globalizzazione della ricerca rappresenta una delle principali sfide per la maggior parte degli Atenei nel mondo. Da un punto di vista strategico, investire nell'internazionalizzazione dei ricercatori del nostro Ateneo non può che avere effetti positivi. Favorire la mobilità internazionale, lo scambio di esperienze, la condivisione a livello globale di progetti e attività di ricerca, porterà vantaggio sia al singolo ricercatore sia all'Ateneo.

L'internazionalizzazione introduce nuove prospettive e stimoli e inserisce l'Ateneo in reti globali della conoscenza. Un ecosistema solido deve sapersi aprire al confronto e all'apprendimento reciproco, accogliendo stimoli dall'esterno. La dimensione internazionale sarà di grande rilevanza nel nostro progetto e vogliamo che la nostra Università sia protagonista nelle reti globali della ricerca.

Negli anni il nostro Ateneo ha messo in campo tante azioni, adeguate a quanto attiene alla didattica ma parzialmente scollegate con la ricerca; è tempo di dare nuovo impulso con un piano pluriennale di azioni coordinate e investimenti, potenziare tutte le strutture di supporto a queste iniziative, in modo da anticipare il prima possibile i benefici che arrivano dalla internazionalizzazione delle attività di ricerca.

Oltre agli accordi di cooperazione internazionale bilaterali a vari livelli, in quest’ottica, diventa cruciale intensificare e sostenere la partecipazione attiva a reti accademiche europee e programmi internazionali e rafforzare la presenza del nostro Ateneo nei tavoli decisionali dei futuri programmi di investimento europei attraverso l’adesione mirata a iniziative come le *European Technology Platforms* (ETP) che sono il motore propulsore della pianificazione strategica delle priorità di ricerca dei programmi europei.

La partecipazione a programmi internazionali, punto debole del nostro Ateneo, va sostenuta anche con risorse per l’ampliamento dei programmi di *visiting scientist*, scambi e scuole internazionali per giovani ricercatori e ricercatrici e per azioni specificatamente mirate anche all’internazionalizzazione dei dottorati di ricerca con incentivi allo co-tutela e alla mobilità.

3.6 Valorizzazione dei risultati e impatto sul territorio

La ricerca dell’Ateneo deve contribuire alla crescita culturale, sociale ed economica del territorio. Per questo, rafforzeremo le attività di valorizzazione delle conoscenze. L’Ufficio per la Valorizzazione delle Conoscenze (già Terza Missione) sarà potenziato per supportare le attività di brevettazione, *spin-off*, *start-up*, contratti conto terzi, rapporti con imprese e pubbliche amministrazioni. Saranno promossi eventi di *public engagement*, iniziative con le scuole, laboratori aperti e progetti di scienza partecipata. La comunicazione della ricerca sarà oggetto di una strategia integrata e professionale, attraverso l’istituzione del nuovo “Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo”, che, in sinergia con agenzie di *marketing* incaricate, potrà supportare i Direttori di Dipartimento e il corpo docente nella preparazione di brochure e presentazioni professionali delle attività di ricerca, di particolare impatto ed efficacia comunicativa, nonché fruibili sia sul *web* che su dispositivi mobili e piattaforme social. Tale Ufficio si occuperà altresì di pubblicizzare le attività di ricerca a mezzo stampa, nonché attraverso il *web* e le piattaforme *social*.

3.7 Infrastrutture, spazi e sostenibilità della ricerca

La tutela dell’ambiente è uno dei valori cardine del nostro Ateneo, così come l’attenzione alla sostenibilità energetica e ambientale delle strutture, alla sicurezza e alla gestione integrata degli spazi in accordo con linee guida internazionali, europee e nazionali (Agenda 2030 ONU, Obiettivi Sviluppo sostenibile, *New Green deal* etc.) e per creare un *campus* vivibile per studenti, docenti e personale.

La gestione dei laboratori di ricerca, la manutenzione degli apparati, l’acquisto di materiale di consumo, sono centrali per la nostra Università se davvero vuole eccellere nella ricerca contribuendo a difendere e migliorare la reputazione acquisita negli anni. Il tema dei laboratori va declinato in relazione ai domini di conoscenza: un campo, una biblioteca, una collezione di opere d’arte, manufatti, stampe,

un'esposizione, una raccolta di beni archeologici, architettonico-paesaggistici, naturalistici, storico-artistici o di apparecchiature scientifiche sono tutti laboratori di conoscenza, patrimonio del nostro Ateneo. La costituzione di un programma per donatori esterni all'Ateneo potrà essere un mezzo per la realizzazione di nuove strutture e per il potenziamento di quelle esistenti.

Un piano pluriennale per le infrastrutture di ricerca, attrezzature aggiornate, per garantire spazi adeguati anche per collezioni e beni di valore storico-artistico, è oramai ineludibile, in relazione al progresso scientifico-tecnologico, alla consistenza del patrimonio dell'Ateneo e, contemporaneamente, all'obsolescenza di strumentazioni e degli spazi fondamentali per la ricerca; ulteriori investimenti sono necessari per disporre di piattaforme condivise per la loro fruizione, per l'accesso all'editoria scientifica, banche dati e strumenti per la ricerca bibliografica e documentale.

La logica dell'open science di condivisione, collaborazione, trasparenza va sostenuta con *repository* istituzionali, politiche di accesso aperto e iniziative di formazione su come rendere i propri dati FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*).

3.8 Etica, equità e trasparenza della ricerca

La dimensione etica è il terreno su cui l'ecosistema poggia: senza fiducia, responsabilità condivisa e regole chiare, la ricerca perde legittimità. Garantire equità e integrità scientifica significa creare un ambiente di ricerca sano, sostenibile e coeso.

La ricerca contemporanea e futura si troverà ad affrontare in maniera sempre più centrale e sfidante tematiche connesse all'etica dell'azione scientifica stessa così come dell'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale, bioetica e protezione e diffusione dei dati. Per fronteggiare queste sfide, ritengo opportuna l'istituzione di un comitato etico indipendente per la valutazione della compliance della ricerca nel nostro Ateneo agli standard internazionali di garanzia rispetto a tutte le parti coinvolte in ogni progetto/iniziativa e rispetto a interessi sociali diffusi considerati meritevoli di tutela dalla legislazione nazionale e internazionale. Sarà parte integrante di questa strategia la creazione di *policy* interne efficaci sull'integrità scientifica e sulla sicurezza della ricerca – in collaborazione con i Comitati Etici e le strutture preposte.



4 VALORIZZAZIONE ...

... DELLE CONOSCENZE

17

La valorizzazione delle conoscenze è il processo volto a creare valore sociale ed economico partendo dalle conoscenze ottenute dalla ricerca e dall'innovazione (Raccomandazione del Consiglio UE 2415 del 2 dicembre 2022, punto di premessa (16)¹. Le attività attraverso le quali si realizza sono quelle precedentemente definite di Terza e di Quarta missione dell'Università, e sono dunque fortemente connesse ai rapporti dell'Ateneo col territorio.

L'Università, infatti, non è una cittadella chiusa: è parte viva della società. Contribuire alla crescita culturale, economica e civile del territorio è una delle sue funzioni essenziali, accanto a didattica e ricerca. Intendo rafforzare il ruolo del nostro Ateneo come attore attivo e generativo di valore sociale, culturale e innovazione.

In coerenza con la recente ridefinizione del processo di valorizzazione delle conoscenze, ritengo essenziale potenziare il ruolo dei dipartimenti e uffici dipartimentali, dei delegati e commissioni, e, soprattutto, prevedere un ruolo più ampio ed incisivo degli Uffici. Ho intenzione, infatti, di riformare, rafforzare e rinominare l'attuale Ufficio Terza Missione in "Ufficio per la Valorizzazione delle Conoscenze", e di destinarlo a supportare, lavorando in stretta collaborazione con la Fondazione Universitaria, il vasto insieme di attività connesse al processo, come descritto di seguito.

La visione è non solo supportare le attività di brevettazione, *spin-off*, *start-up*, contratti, etc., nelle fasi iniziali, ma essere in grado di connettere efficacemente il mondo accademico con il tessuto economico e imprenditoriale, gli investitori, le istituzioni culturali e la società civile. Da questo punto di vista, il nostro Ateneo presenta ampi margini di miglioramento per quanto riguarda la "Valorizzazione delle Conoscenze" sia sulle innovazioni prodotte e brevetti, loro visibilità e fruibilità, sulle sperimentazioni cliniche sia sulla produzione e gestione di beni storici, archeologici,

¹ <https://www.consilium.europa.eu/it/press/press-releases/2024/05/23/council-adopts-conclusions-on-strengthening-knowledge-valorisation/>

artistici e culturali, le molte attività di *public engagement* e i progetti di scienza partecipata, anche grazie a risorse digitali.

Investimenti economici e in risorse umane in questo settore, oltre a stimolare la creatività dei ricercatori, aumentare la fama e la reputazione dell'Ateneo, attrarre l'attenzione di imprese e investitori sulle innovazioni prodotte, possono rappresentare una significativa opportunità di ritorno in termini economici.

La Terza e Quarta Missione richiedono anche, un attento monitoraggio dell'impatto delle attività programmate e svolte, la tracciabilità delle attività di valorizzazione della ricerca e la misura del ritorno sugli investimenti.

La comunicazione della ricerca fa parte di questa strategia integrata e richiede competenze professionali specifiche che prevedono anche la costituzione di un Ufficio dedicato.

Per quanto riguarda la Fondazione Universitaria, occorre osservare che essa rappresenta uno strumento strategico fondamentale, che l'Ateneo deve saper utilizzare appieno. Intendo promuoverne una riforma organica e ambiziosa, affinché diventi il fiore all'occhiello dell'Università di Salerno, un punto di riferimento a livello nazionale per la capacità di sostenere le attività accademiche in modo innovativo, flessibile ed efficiente.

La Fondazione dovrà giocare un ruolo centrale nello sviluppo delle attività di valorizzazione delle conoscenze dell'Ateneo, facilitando il dialogo con il territorio, le istituzioni e le imprese. Dovrà essere in grado di accompagnare e supportare la creazione di *start-up*, *spin-off* e progetti imprenditoriali innovativi, fungendo da ponte tra il mondo della ricerca e quello dello sviluppo economico e sociale. In quest'ottica, sarà necessario ridefinirne missione, governance e strumenti operativi, garantendo massima trasparenza, coerenza con le strategie dell'Ateneo e apertura al contributo delle diverse componenti della comunità universitaria. La Fondazione dovrà essere dotata delle competenze, dell'autonomia e della visione necessarie per diventare una leva concreta di sviluppo, valorizzazione del sapere e attrazione di risorse.

4.1 Trasferimento tecnologico e valorizzazione della ricerca

Per quanto riguarda il trasferimento tecnologico e la valorizzazione della ricerca², di cui ben conosco le criticità (livello di disseminazione basso, debolezza nella promozione e valorizzazione), ho intenzione di:

² Le sezioni di questo capitolo seguono l'impostazione data dall'ANVUR in seguito alla definizione del Concilio Europeo <https://www.anvur.it/it/ricerca/valorizzazione-delle-conoscenze>

- 1) creare un ufficio in seno alla Fondazione Universitaria, dedicato ad agevolare la partecipazione dell'Ateneo a progetti di ricerca, che segua l'intero processo: dallo *scouting* dei bandi alla comunicazione, fino al supporto nella redazione e *networking*, che si occupi di semplificare i processi autorizzativi interni, fino alla redazione dei documenti progettuali in stretta sinergia con i competenti Uffici centrali e distrettuali;
- 2) rafforzare la competenza dell'Ufficio per la Valorizzazione delle Conoscenze dedicata *alla protezione della proprietà intellettuale*, anche alla luce delle recenti innovazioni legislative riferite alla titolarità delle domande di brevetto depositate da docenti universitari, per rendere i processi più snelli e coerenti con le tempistiche dettate dalle normative nazionali ed internazionali sulla proprietà intellettuale;
- 3) semplificare, agevolare ed incentivare i processi di creazione di *spin-off* universitari e di *start-up* accademiche;
- 4) strutturare le collaborazioni e le sinergie tra l'Ufficio per la Valorizzazione delle Conoscenze, la Fondazione Universitaria e gli Uffici Ricerca, Contratti, Convenzioni e Trasferimento Tecnologico distrettuali;
- 5) coinvolgere le competenti Aree e la Fondazione Universitaria nel processo di instaurazione di collaborazioni tra i Dipartimenti e le Imprese, del territorio ma non solo, anche attraverso la organizzazione di momenti di incontro tra i diversi attori;
- 6) incentivare percorsi di imprenditorialità giovanile, in collaborazione con incubatori, acceleratori e investitori pubblici e privati.

Come risultato di queste attività, il nostro Ateneo sarà sempre di più un luogo che stimola la creatività, genera idee e sostiene la loro realizzazione concreta.

4.2 Produzione e gestione dei beni pubblici

4.2.1 Legami con il territorio

Una vasta letteratura ha analizzato il ruolo delle Università nei processi di sviluppo a livello locale. Gli impatti che un Ateneo può generare per l'accrescimento del contesto territoriale di riferimento non si traducono solo nel trasferimento dell'innovazione al tessuto produttivo o della conoscenza a una platea più ampia e diversificata, ovvero società civile, istituzioni, e imprese. Gli stessi incidono a livello macro anche sulla crescita della comunità di riferimento, influenzando sulle scelte individuali, sulle dinamiche sociali, culturali ed economiche, sulle determinazioni politiche, urbanistiche e strategiche e sull'attrattività del territorio nel suo complesso.

È questa consapevolezza che mi ha sempre spinto a considerare la nostra Università quale cerniera e centro necessario dell'area vasta delle due province di Salerno e di Avellino. Il nostro Ateneo può assumere il ruolo di collegamento sociale e culturale tra le due città e i relativi sistemi economico-produttivi; può porsi come centro di riferimento che irradia e favorisce l'innovazione, l'adozione di modelli trasformativi e

buone pratiche. È una visione non nuova, ma che da troppi anni si è tradotta in un'attuazione non completamente soddisfacente.

In un contesto nazionale e globale sempre più interconnesso, in cui la competizione tende con maggiore frequenza a spostarsi dalle filiere agli ecosistemi, credo, pertanto, che l'Università debba esprimere al meglio la propria funzione configurandosi come un'infrastruttura aperta, flessibile e permeabile, capace di connettere la vocazione agricola, industriale e logistica della Valle dell'Irno, della Piana del Sele e del bacino Agro Nocerino-Sarnese con quella produttiva e manifatturiera dell'Irpinia, contaminando i territori limitrofi della costa e delle aree interne nell'ambito di una strategia di specializzazione intelligente, valorizzando i settori trasversali quali *agrifood*, turismo e cultura. In questo scenario, le città di Salerno e Avellino rappresentano i poli metropolitani di riferimento, i nodi attraverso cui deve rafforzarsi l'interazione tra Ateneo, territori e comunità.

Ho sempre profondamente creduto che la terza missione della nostra Università assuma un'importanza ancora più accentuata sia per la collocazione delle strutture principali, sia per la necessità di colmare *gap* infrastrutturali di un'area ricca di potenzialità, risorse e fermenti, ma anche di squilibri e fragilità. In tal senso, la nostra missione si dovrà declinare in azioni che favoriscano la coesione territoriale, la riduzione dei divari e l'innescio di circuiti virtuosi di sviluppo sostenibile attraverso una più incisiva e costante cooperazione interistituzionale e con gli *stakeholders*.

L'area vasta Salerno-Avellino può diventare un laboratorio avanzato di politiche integrate di sviluppo, in cui l'Università agisce da catalizzatore di competenze, idee e iniziative progettuali condivise, al fine di attrarre giovani studenti, ricercatori, innovatori e imprenditori da tutto il mondo. A questi vanno offerte le migliori condizioni possibili dal punto di vista ambientale, abitativo e di *welfare* affinché possano restare sul territorio e contribuirne alla crescita, anche demografica, apportando valore sociale, culturale ed economico.

Immagino un'Università aperta e inclusiva che sappia interpretare le esigenze e le aspettative di chi sceglie di studiare, lavorare o investire in questo territorio, favorisca la nascita e la crescita di *startup* e progetti, promuova scambi in ingresso e in uscita: l'Università centro di un ecosistema territoriale della conoscenza, dell'innovazione e dell'inclusione sociale.

Dal punto di vista operativo l'Università "cerniera e centro" si concretizzerà in un approccio complessivo che caratterizzerà tutte le scelte della governance, aperto alle iniziative e politiche *bottom up* e agli stimoli provenienti dall'esterno. La nostra sfida non è solo guidare l'istituzione universitaria verso nuovi traguardi, ma è soprattutto una sfida culturale e sociale: rilanciare l'Università quale "cerniera" e al tempo stesso "centro", capace di unire, ispirare e trainare un'intera area, offrendo nuove prospettive a giovani e territori.

Alcune proposte connesse a questa visione:

- Istituzione di un Osservatorio permanente sull'Area Vasta Salerno–Avellino: con il compito di monitorare i bisogni emergenti, le dinamiche socioeconomiche e le opportunità di sviluppo, coinvolgendo Enti locali, imprese, sindacati, associazioni, scuole e Centri di ricerca;
- Piani integrati di Terza Missione che valorizzino le specificità locali: agroalimentare, turismo culturale, energie rinnovabili, industria 4.0, salute digitale, filiere artigiane e creative. L'Ateneo si farà promotore di reti di partenariato per la progettazione e la gestione di interventi cofinanziati da fondi europei, nazionali e regionali;
- Un nuovo ruolo per la Fondazione Universitaria, che dovrà diventare uno strumento operativo per catalizzare investimenti sul territorio, sostenere l'avvio di *start-up* e *spin-off* locali, accompagnare i progetti di rigenerazione urbana e sviluppo comunitario;
- *Partnership* strategiche e istituzionali tra Dipartimenti e territori, per rafforzare il legame tra sapere accademico e tessuto economico-sociale: percorsi formativi tarati sui fabbisogni locali, tesi di laurea e ricerche applicate su casi territoriali, coinvolgimento delle comunità nei progetti di ricerca partecipata;
- Promozione di un *Forum* annuale "Università e territori dell'area vasta", per fare il punto su risultati, criticità e prospettive delle politiche territoriali promosse dall'Ateneo, e rafforzare il dialogo interistituzionale tra province, comuni, reti civiche e soggetti produttivi.

4.2.2 Inaugurazione anno accademico

Intendo rilanciare con forza la cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico come momento alto di identità istituzionale e di dialogo civico. Non un semplice rito formale, ma un evento aperto, coinvolgente e rappresentativo, che rinnovi ogni anno il patto tra l'Ateneo, le istituzioni nazionali, le comunità locali e il mondo della cultura. Un'occasione per raccontare i risultati raggiunti, condividere le sfide future e testimoniare, in modo solenne e partecipato, il ruolo pubblico e trasformativo dell'Università.

Un Ateneo radicato nel territorio è un Ateneo che crea futuro per tutti. Vogliamo una Università che non solo osserva, ma partecipa; una Università che non solo forma, ma trasforma.

4.2.3 Utilizzo serale degli spazi universitari

Per rendere il *campus* realmente vivo e aperto alla comunità, intendo promuovere l'utilizzo degli spazi universitari anche in orario serale. Questo permetterà di offrire una varietà di attività ricreative, culturali e formative, favorendo un ambiente dinamico, stimolante e inclusivo. Le attività serali arricchiranno la vita studentesca e

contribuiranno a rafforzare il senso di appartenenza all'Ateneo, offrendo occasioni di socialità, confronto e partecipazione anche oltre l'orario accademico tradizionale. Non nascondo la difficoltà che potremmo avere nell'attuazione, ma ancora una volta, con l'ascolto di tutte le componenti della comunità e con interventi di corretta programmazione economica finanziaria dell'Ateneo, potremmo rendere vivi i nostri *campus* anche in orario serale.

4.3 Public engagement

Intendo rendere l'Università sempre più permeabile alla società e visibile nel dibattito pubblico stimolando la produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e di politiche per l'inclusione, iniziative e processi di socializzazione finalizzati al miglioramento della vita della comunità accademica. Tra queste è mio obiettivo promuovere *festival*, rassegne, laboratori aperti, giornate della scienza, mostre e progetti artistico-culturali. Le biblioteche, i centri culturali, gli spazi comuni del campus saranno aperti a cittadini, scuole, famiglie. L'Ateneo deve essere riconosciuto come un bene comune, presidio culturale e polo civico del territorio. In questo quadro sarà valorizzato anche il ruolo della comunicazione istituzionale e scientifica, per raccontare la ricerca e le esperienze formative con un linguaggio divulgativo e coinvolgente, anche attraverso *format* digitali, *podcast*, narrazioni transmediali e video brevi rivolti al grande pubblico.

4.4 Attività, iniziative e processi di socializzazione finalizzati al miglioramento della vita della comunità accademica

L'Università, come istituzione culturale e formativa, riveste un ruolo fondamentale non solo nell'ambito della trasmissione del sapere e della conoscenza, ma anche nella promozione di dinamiche sociali che arricchiscano la vita della sua comunità. In questo contesto, si rende necessario sviluppare, implementare e in taluni casi recuperare una serie di iniziative e processi culturali che favoriscano l'interazione, la partecipazione e la crescita personale e collettiva di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo. Le seguenti cinque proposte riguardano alcune delle principali aree in cui è possibile rafforzare e compattare attività di socializzazione e di miglioramento della vita accademica. Attività tra loro "autonome" ma che possono muoversi insieme in un processo di ritrovata serenità, di entusiasmo e progettualità condivisa.

4.4.1 Radio d'Ateneo

La ripresa, la gestione e il concreto rilancio della Radio d'Ateneo costituisce un'opportunità unica per favorire il dialogo, l'inclusività e la comunicazione tra tutti i membri della comunità accademica. La radio non solo si configura come un mezzo di informazione e approfondimento sui temi di interesse accademico, ma rappresenta anche un canale di espressione per gli studenti e i ricercatori. Programmi

settimanali, interviste a professori e professionisti, rubriche su innovazione scientifica e culturale, così come spazi di intrattenimento e approfondimento musicale, contribuiranno a costruire una rete di relazioni all'interno e all'esterno dell'Ateneo, permettendo ai membri della comunità e del territorio di essere attivamente coinvolti e informati sugli sviluppi e le iniziative dell'Università. Soprattutto nel tempo del *podcast* lo strumento della radio è elemento concretamente identitario di una struttura sociale.

4.4.2 TV d'Ateneo

La TV d'Ateneo si propone come uno strumento fondamentale per la creazione di un punto di riferimento visivo e dinamico, dove la cultura universitaria possa essere espressa attraverso la produzione di contenuti video che spaziano dalla divulgazione scientifica alla promozione di attività accademiche, passando per eventi culturali, mostre, conferenze e spettacoli. L'integrazione di contenuti che trattano temi di attualità, ricerca e innovazione contribuisce a rendere l'Ateneo un hub di conoscenza visibile a livello locale e nazionale, mentre iniziative come *talk show* o *format* interattivi possono stimolare la partecipazione attiva della comunità accademica, offrendo uno spazio di confronto e crescita collettiva.

4.4.3 Teatro d'Ateneo

Il Teatro d'Ateneo rappresenta un ambito privilegiato per stimolare la creatività e il pensiero critico, nonché per favorire il senso di appartenenza e di coesione sociale tra gli studenti, i docenti e il personale tecnico amministrativo dell'Università. La creazione di una compagnia teatrale universitaria o l'organizzazione di rassegne teatrali periodiche offre uno spazio di espressione culturale che promuove la collaborazione tra diverse discipline e aree di studio, contribuendo a consolidare il legame tra la dimensione accademica e quella sociale. Inoltre, attraverso la rappresentazione di opere teatrali e la partecipazione attiva degli studenti nella realizzazione degli spettacoli, il Teatro d'Ateneo diventa un punto di incontro per la condivisione di idee, la valorizzazione delle diversità e la sperimentazione di nuove forme di comunicazione.

4.4.4 Cinema d'Ateneo

Il Cinema d'Ateneo, in qualità di strumento di intrattenimento e di formazione, si configura a mio parere come un mezzo per diffondere e discutere tematiche di rilevanza culturale, sociale e scientifica. La programmazione di film, documentari e cortometraggi, seguita da dibattiti o tavole rotonde, è fondamentale per stimolare la riflessione critica e l'approfondimento su temi di attualità, arricchendo il patrimonio culturale degli studenti e dei membri dell'Ateneo. Inoltre, l'organizzazione di festival cinematografici, in cui gli studenti possano anche partecipare alla realizzazione di cortometraggi o opere audiovisive, costituisce una preziosa occasione di crescita

creativa e professionale, nonché un ulteriore canale di socializzazione tra le diverse anime dell'Università.

4.4.5 Magazine d'Ateneo

La creazione di una rivista/magazine d'Ateneo rappresenta un'opportunità preziosa per valorizzare la produzione intellettuale e l'approccio critico di studenti e docenti, promuovendo il dialogo interdisciplinare e rilanciando la comunicazione giornalistica che per anni ha rappresentato un'eccellenza per l'Ateneo. La rivista potrebbe includere articoli scientifici, recensioni, interviste, rubriche culturali e approfondimenti su temi d'attualità ed eventi che si tengono nel *campus* e potrebbe diventare uno spazio per laboratori e *workshop* dedicati alla scrittura giornalistica. Un elemento distintivo potrebbe essere l'integrazione di un *focus* specifico sull'illustrazione, che arricchisce i contenuti visivamente e concettualmente: le immagini non sono solo complementi decorativi, ma strumenti narrativi capaci di amplificare il messaggio. Attraverso illustrazioni editoriali, infografiche e copertine d'autore, la rivista potrebbe diventare un laboratorio creativo per studenti di arti visive.

24

4.5 Scienze della vita e della salute

La salute è un diritto fondamentale e, come tale, deve essere considerata una priorità per l'intero sistema universitario. Non si tratta solo di garantire cure sanitarie, ma di costruire una cultura del benessere che coinvolga tutti i membri dell'Ateneo: studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo. La mia visione per un Ateneo che promuove la salute va oltre la semplice assistenza e alcune attività di prevenzione: credo fermamente che un ambiente sano, in cui il benessere fisico e mentale sia valorizzato, contribuisca non solo alla qualità della vita universitaria, ma anche al successo accademico e professionale di tutti. La salute deve diventare una dimensione integrata nel percorso formativo e nella ricerca, un obiettivo condiviso che accompagna e supporta la comunità accademica.

A tale proposito ritengo che sia auspicabile ripristinare il programma di screening annuale riservato a tutto il personale docente, PTA e a dottorandi e post-dottorandi.

4.5.1 Valorizzazione degli ospedali e policlinici universitari

La medicina universitaria è chiamata a svolgere un ruolo fondamentale non solo nella formazione dei professionisti del futuro, ma anche nella ricerca e nell'assistenza sanitaria. Le strutture sanitarie universitarie, come ospedali e policlinici, sono il cuore pulsante di questo processo. Voglio valorizzare queste strutture non solo come luoghi di cura, ma come spazi di formazione, ricerca e innovazione. Il mio impegno è quello di rafforzare il loro ruolo, favorendo l'integrazione tra didattica e assistenza sanitaria, affinché studenti e ricercatori possano operare direttamente in contesti clinici,

imparando dalle esperienze quotidiane dei pazienti, con un forte legame tra la teoria e la pratica.

Intendo migliorare le infrastrutture e il supporto tecnologico di queste realtà, per fare in modo che siano all'avanguardia e possano offrire esperienze formative di altissimo livello. Vogliamo che i nostri ospedali universitari diventino veri e propri Centri di eccellenza, capaci di attrarre progetti di ricerca, risorse e rapporti internazionali. Inoltre, ritengo necessario sviluppare una rete di collaborazione interistituzionale con le strutture sanitarie pubbliche e private, per favorire il trasferimento di conoscenze e l'integrazione tra la ricerca accademica e le pratiche cliniche, così da rispondere in modo rapido ed efficace alle nuove esigenze sanitarie della società.

4.5.2 Potenziamento delle strutture sanitarie universitarie e delle tecnologie mediche

Un Ateneo che si occupa di salute non può prescindere dal fornire le strutture più avanzate dal punto di vista tecnologico. Le attrezzature mediche moderne e le tecnologie più innovative sono essenziali per una formazione di alta qualità e per la conduzione di ricerche avanzate. Mi impegno per il potenziamento delle infrastrutture sanitarie, con un *focus* particolare sull'acquisizione di tecnologie all'avanguardia che permettano non solo diagnosi e trattamenti più precisi, ma anche un miglioramento continuo della ricerca scientifica.

Il perfezionamento delle strutture sanitarie universitarie e la costante innovazione tecnologica sono essenziali per attrarre fondi e collaborazioni internazionali, garantendo un ambiente di lavoro stimolante per ricercatori, docenti e studenti. Questo significa non solo avere accesso a tecnologie moderne, ma anche costruire una cultura universitaria in cui la tecnologia e l'innovazione siano percepiti come strumenti di crescita continua, essenziali per il progresso nella medicina e nelle scienze sanitarie.

4.5.3 Sviluppo di collaborazioni interdisciplinari in ambito medico-sanitario

La medicina del futuro sarà sempre più interdisciplinare. La salute non riguarda solo la biologia e la medicina, ma anche la tecnologia, l'economia, la sociologia e il diritto. È fondamentale che l'Università sviluppi collaborazioni tra diversi ambiti disciplinari per affrontare le sfide sanitarie globali. Intendo promuovere progetti di ricerca che coinvolgano diverse aree, come quelle di medicina, ingegneria, economia e scienze sociali, per lavorare insieme alla risoluzione di problemi complessi, quali la gestione delle malattie croniche, la salute mentale e la sostenibilità del sistema sanitario.

La collaborazione tra dipartimenti sarà essenziale per la creazione di soluzioni innovative che possano rispondere in modo sostanziale alle necessità di una società

che affronta sfide sanitarie sempre più complesse. Un esempio concreto potrebbe essere lo sviluppo di tecnologie indossabili per il monitoraggio della salute, progetti di telemedicina o modelli di assistenza sanitaria integrata, che vedano la partecipazione di diverse discipline. Questo approccio non solo migliorerà la qualità della ricerca e dell'insegnamento, ma contribuirà anche a creare un sistema sanitario più efficiente e accessibile.

4.5.4 Promozione del benessere psicologico e supporto agli studenti

Il benessere psicologico degli studenti è altrettanto importante quanto quello fisico. Un ambiente universitario sano deve garantire anche servizi di supporto emotivo e psicologico, che mi preoccuperò personalmente di potenziare, per offrire ai nostri studenti un ambiente sereno e stimolante. La mia visione è che il nostro Ateneo non solo offra una formazione di eccellenza, ma anche che diventi un luogo dove ogni membro della comunità accademica si senta coadiuvato e sostenuto nel proprio percorso di crescita personale e formativo.

Il benessere mentale è un tema che ha assunto grande centralità negli ultimi anni, ed è fondamentale che le Università siano in grado di rispondere efficacemente a questo bisogno. Migliorerò i servizi di *counseling* psicologico, attraverso la creazione di sportelli diffusi gratuiti e facilmente accessibili, per studenti, docenti e personale tecnico amministrativo con l'obiettivo di ridurre lo stigma legato alla salute mentale e offrire un supporto immediato a chi ne ha bisogno.

4.6 Sostenibilità ambientale, inclusione e lotta contro le diseguaglianze

La valorizzazione delle conoscenze è anche impegno civile. Ritengo irrinunciabile rafforzare il dialogo tra Ateneo e mondo del volontariato, della cooperazione sociale e del terzo settore; sostenere progetti sui temi della legalità, dei diritti, della memoria, della giustizia sociale e della cittadinanza attiva; promuovere percorsi di apprendimento-servizio (*service learning*), clinici legali e attività di formazione civica e democratica. L'Università deve educare non solo professionisti, ma cittadini consapevoli, liberi, solidali e capaci di generare impatto positivo nelle comunità di riferimento.

4.6.1 Riqualficazione degli spazi e benessere ambientale

La sostenibilità non è un'opzione: è una responsabilità. L'Università ha il dovere di agire come modello di riferimento per la comunità, promuovendo pratiche sostenibili sotto il profilo ambientale, energetico, economico e sociale. Il *campus* deve diventare un luogo accogliente, vivibile, sicuro e funzionale, in grado di stimolare benessere, partecipazione e senso di appartenenza: a tal fine avvieremo un piano strategico di

rigenerazione degli spazi comuni, delle aree verdi e delle infrastrutture, nonché interventi mirati di riqualificazione urbana e paesaggistica. Particolare attenzione sarà riservata agli spazi studio, alle zone *relax*, alle aree culturali e sportive. Introdurremo arredi urbani intelligenti, aree di *coworking* e spazi all'aperto per la didattica e la socialità. La bellezza dei luoghi è una leva fondamentale per l'identità e il benessere.

Risparmio energetico, fonti rinnovabili e gestione intelligente

Puntiamo alla realizzazione di un Ateneo a basse emissioni attraverso un potenziamento dell'efficientamento energetico degli edifici, dell'installazione di impianti da fonti rinnovabili (fotovoltaico, solare termico), la riduzione dei consumi e l'adozione di sistemi di monitoraggio intelligente. Promuoveremo progetti di *green public procurement*, raccolta differenziata, contrasto allo spreco alimentare nelle mense, e campagne di sensibilizzazione ambientale. L'obiettivo è fare dell'Università di Salerno un laboratorio vivente di transizione ecologica, ispirandosi alle *best practice* dei *green campus* europei.

Mobilità sostenibile e connessioni

Intendo incentivare l'uso di mezzi pubblici, biciclette e navette ecologiche, in collaborazione con le istituzioni locali. In quest'ottica, realizzerò nuove piste ciclabili interne, aree di sosta attrezzate, colonnine di ricarica per veicoli elettrici e una segnaletica chiara, inclusiva e accessibile. Mi premurerò di attuare ogni azione finalizzata al miglioramento dei collegamenti tra le sedi, al potenziamento dell'intermodalità e alla promozione della digitalizzazione dei servizi per ridurre gli spostamenti inutili. Introdurrò anche un sistema di mappatura *smart* del *campus* accessibile via *app*.

Cura degli ambienti, manutenzione e decoro condiviso

Il decoro, la pulizia e la manutenzione degli ambienti sono dimensioni fondamentali della qualità della vita universitaria. Adotterò un piano continuo di manutenzione ordinaria e straordinaria, con strumenti digitali agevolmente accessibili per la segnalazione di criticità e il monitoraggio continuo di eventuali disservizi. Promuoverò iniziative di cura partecipata e micro-progettazione degli spazi con studenti, docenti e PTA. Rivolgerò particolare attenzione alle condizioni di lavoro e alla valorizzazione delle lavoratrici e dei lavoratori della società addetta alle pulizie del *campus*, che svolgono un ruolo essenziale e spesso invisibile nel garantire un ambiente accogliente e dignitoso per tutti. La sostenibilità è anche corresponsabilità.

4.6.2 Un campus aperto, educativo e inclusivo

Vogliamo un *campus* che sia spazio di cultura diffusa, di educazione civica e ambientale. Intendo promuovere, con il supporto di tutta la comunità in relazione alle

specifiche competenze, la creazione di orti universitari, giardini condivisi e percorsi tematici per la divulgazione scientifica e naturalistica. Apriremo il *campus* alla cittadinanza, alle scuole e ai territori con festival, eventi green, attività sportive e artistiche. Ogni iniziativa sarà orientata all'inclusione e all'accessibilità. Mi propongo inoltre di ampliare gli orari di apertura del *campus*, estendendoli e includendo anche il fine settimana, per renderlo uno spazio realmente vissuto e fruibile da tutta la comunità accademica e anche dalla popolazione dei comuni limitrofi. Un luogo da abitare con orgoglio, anche oltre l'orario accademico.

Mi rendo conto che queste iniziative richiedono verifiche di sostenibilità economico-finanziaria e un'organizzazione complessa con il coinvolgimento attivo di tutte la comunità.

Un Ateneo sostenibile, tuttavia, è un Ateneo che sa prendersi cura del presente e progettare il futuro. Investire in un *campus* vivibile, accessibile e resiliente è un impegno concreto verso la nostra comunità e verso le generazioni che verranno.

Un Ateneo inclusivo è un Ateneo giusto, che riconosce e valorizza la diversità come una risorsa fondamentale. Parlare di inclusione non significa solo abbattere barriere architettoniche o linguistiche, ma costruire una cultura accogliente, rispettosa, equa. Intendo porre l'inclusione e il benessere al centro della vita universitaria, in ogni ambito: didattica, servizi, spazi, relazioni.

Accessibilità, disabilità e pari opportunità

Rafforzerò i servizi e gli strumenti per garantire piena accessibilità fisica, digitale e comunicativa. Ogni studente, docente o lavoratore con disabilità o bisogni specifici dovrà trovare un contesto favorevole, privo di ostacoli, attento e competente. Potenzierò i servizi di supporto, i piani personalizzati e le dotazioni inclusive. Collaborerò con il CNUDD e con i referenti di dipartimento per rendere sistemico il lavoro sull'accessibilità.

Parità di genere e contrasto alle discriminazioni

L'Ateneo deve impegnarsi concretamente per la parità di genere, il superamento degli stereotipi e la lotta contro ogni forma di discriminazione. Sosterrò l'attuazione del *Gender Equality Plan* e la sua integrazione nelle politiche generali di Ateneo. Mi impegno a promuovere un dialogo costante con il Comitato Unico di Garanzia, per azioni positive nei bandi, percorsi formativi sull'equità, valorizzazione delle competenze femminili e delle carriere delle giovani ricercatrici. Attiverò campagne culturali e formative contro razzismo, omobitransfobia, abilismo e sessismo, promuovendo un linguaggio inclusivo e una cultura del rispetto.

L'inclusione riguarda anche le condizioni materiali. Intendo sostenere attivamente il diritto allo studio, rafforzando le politiche di sostegno economico, i servizi abitativi, la mensa, i trasporti. Dedicherò particolare attenzione agli studenti lavoratori, ai fuorisede, a chi proviene da contesti fragili. Promuoverò azioni per ridurre il *digital divide*, facilitare l'accesso ai servizi, costruire reti di supporto tra pari. L'inclusione passa, altresì, dalla semplificazione delle procedure e dall'attenzione agli ostacoli procedurali. Intendo inoltre avviare un Osservatorio permanente sull'inclusione, per raccogliere dati, monitorare politiche e proporre azioni mirate e partecipate.

Un Ateneo inclusivo e attento al benessere è un luogo che non lascia indietro nessuno. Voglio costruire un'Università in cui ogni persona si senta accolta, ascoltata, libera di esprimersi e pienamente partecipe della vita accademica.

4.6.3 Istituzione di un centro di aggregazione di Ateneo

L'Università ha il compito di essere uno strumento chiave per l'aggregazione sociale, favorendo nei singoli lo sviluppo di un autentico senso di comunità. Intendo istituire un centro di aggregazione di Ateneo, aperto a tutte le componenti universitarie, che offra uno spazio accogliente dove socializzare, collaborare e partecipare alla vita universitaria oltre la didattica, la ricerca e la terza missione. Sarà progettato come spazio multifunzionale, promotore di iniziative di coesione, inclusione e dialogo con il territorio. Il centro ospiterà eventi culturali e artistici, laboratori, workshop tematici, attività creative e momenti informali di confronto. Rappresenterà anche un punto di riferimento per gruppi di studio e associazioni studentesche, facilitando la collaborazione e la condivisione di idee. In sintesi, il centro di aggregazione sarà un presidio permanente di comunità, creatività e partecipazione, capace di arricchire l'esperienza universitaria in tutte le sue dimensioni.

... DELLE PERSONE

Valorizzazione del personale: competenze, crescita, benessere

Le donne e gli uomini che ogni giorno rendono vivo l'Ateneo rappresentano il capitale più prezioso dell'istituzione. Docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e bibliotecario sono i protagonisti silenziosi, spesso invisibili, di ogni traguardo raggiunto. Valorizzare il personale non è un atto dovuto: è una scelta culturale e politica. Significa riconoscere l'impegno, stimolare il talento, sostenere la crescita professionale, migliorare la qualità della vita lavorativa.

4.7 Riconoscere il valore delle persone

Intendo rafforzare una cultura del riconoscimento diffuso e trasparente. Ogni contributo, dal lavoro in aula o in laboratorio fino all'impegno nei servizi, deve essere visibile, rispettato e premiato. Propongo per il personale docente e ricercatore sistemi di premialità che valorizzino non solo la produzione scientifica ma anche la capacità di attrarre finanziamenti nazionali e internazionali, il coordinamento gestionale, la partecipazione alla vita accademica.

In coerenza con tutta la programmazione strategico-gestionale e del fabbisogno triennale economico-finanziaria dell'Ateneo, nei limiti fissati dalla normativa nazionale alle facoltà assunzionali, mi impegno, nella definizione del prossimo Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), a continuare il processo di rafforzamento del personale tecnico amministrativo e, in particolare, il potenziamento del sistema di progressione interna di carriera e valorizzazione del personale in servizio con criteri equi, accessibili e basati sul merito sulle esperienze, competenze acquisite e lavoro svolto in contesti complessi, interni all'Ateneo o a favore di altri enti e amministrazioni.

4.8 Formazione continua e sviluppo professionale

Un Ateneo che guarda al futuro investe nella formazione permanente delle sue persone. Lanceremo un piano triennale di aggiornamento professionale, rivolto a tutto il personale, che includa: competenze digitali, lingue, sostenibilità, gestione dei servizi, relazione con l'utenza, comunicazione istituzionale e *project management*. Per il personale docente saranno attivati percorsi sul rinnovamento delle metodologie didattiche, l'uso di tecnologie educative, la progettazione europea, l'open science, la comunicazione della ricerca e la *leadership* accademica. La formazione sarà incentivata anche attraverso riconoscimenti e percorsi certificabili nel portfolio professionale individuale.

La valorizzazione del personale non può prescindere da un impegno costante nell'aggiornamento, riqualificazione e nella crescita professionale. In linea anche con i Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, il nostro Ateneo deve investire in programmi di formazione continua, che non siano generici, ma mirati e coerenti con i reali bisogni delle strutture, delle persone e delle sfide che l'Università è chiamata ad affrontare. Sarà fondamentale offrire percorsi formativi, sia interni che esterni, accessibili, riconosciuti e funzionali alla carriera e alla motivazione dei dipendenti.

4.9 Organizzazione del lavoro, benessere e partecipazione

Promuoverò una nuova idea di organizzazione del lavoro: più collaborativa, più flessibile, più umana. Saranno incentivati modelli organizzativi che migliorino la qualità della vita, bilancino tempi di lavoro e vita personale, riducano lo stress e

aumentino il senso di appartenenza. Daremo piena dignità alla partecipazione attiva del personale nella definizione delle politiche organizzative, creando spazi stabili di ascolto, confronto e co-progettazione. Il benessere organizzativo non è un lusso, ma una condizione essenziale per lavorare meglio e vivere bene.

... DELLE STRUTTURE E DELLE INFRASTRUTTURE

4.10 Infrastrutture di Ateneo e vivibilità del campus

31

Le infrastrutture sono il pilastro su cui si fonda la vita universitaria. Spazi di alta qualità sono essenziali per garantire un ambiente stimolante per l'apprendimento, la ricerca e la collaborazione. Il mio obiettivo è fare in modo che le strutture universitarie siano moderne, sicure, sostenibili ed efficienti. Voglio dotare l'Ateneo di spazi innovativi e funzionali, migliorando al contempo quelli esistenti, per supportare al meglio il lavoro e la crescita di ogni membro della comunità accademica.

4.10.1 Piano di riqualificazione e manutenzione delle infrastrutture edilizie

Ogni edificio dell'Ateneo, sia storico che moderno, merita di essere mantenuto e riqualificato in modo adeguato. La manutenzione ordinaria deve essere costante, preventiva e mirata a garantire la sicurezza, il *comfort* e l'efficienza di ogni ambiente. Occorrerà che le future programmazioni triennali prevedano un piano di manutenzione di tutti gli edifici dei *campus* con interventi per migliorare l'isolamento termico, ottimizzando il consumo energetico e ristrutturare gli spazi in modo da rispondere alle nuove esigenze didattiche e scientifiche. Mi impegno a rendere i nostri edifici più sostenibili e accessibili, utilizzando materiali ecologici e soluzioni tecnologiche a basso impatto ambientale.

Interverrò, pertanto, per migliorare la sostenibilità ambientale e l'efficientamento energetico dei plessi ospitati nei due *campus* mediante l'adeguamento degli impianti termici, programmando la progressiva sostituzione delle pompe di calore preesistenti più datate con delle nuove ad elevato coefficiente di prestazione (COP) e la loro integrazione con il sistema di climatizzazione invernale, al fine di poter dismettere, tra l'altro, le caldaie a gas delle centrali termiche e garantire una significativa riduzione delle emissioni dirette di CO₂.

Sarà mia premura, inoltre, riqualificare gli spazi in modo da rispondere alle nuove esigenze didattiche e scientifiche e rendere, al tempo stesso, i nostri edifici più sostenibili e accessibili, utilizzando materiali ecosostenibili e soluzioni tecnologiche a basso impatto ambientale. Ristrutturerò, tra l'altro, gli spazi comuni, come mense, aule studio e aree di socializzazione, per renderli accoglienti, funzionali e stimolanti.

È fondamentale che ogni componente della comunità accademica possa sentirsi a proprio agio nei luoghi in cui lavora e studia, e che questi spazi siano anche luoghi di incontro e di crescita personale.

4.10.2 Ampliamento e manutenzione ordinaria dell'illuminazione

Una parte fondamentale della manutenzione ordinaria riguarda il potenziamento e la manutenzione dell'illuminazione in tutti i *campus* universitari. Un'illuminazione adeguata è essenziale per garantire sicurezza, benessere e *comfort* in ogni ambiente, dalle aule agli spazi comuni, dai corridoi agli spazi esterni. Una priorità sarà ampliare e migliorare l'illuminazione in ogni angolo dell'Ateneo, sia all'interno che all'esterno degli edifici, con particolare attenzione alla qualità della visibilità nelle aree di passaggio e nelle zone più frequentate, come cortili, parcheggi e accessi principali.

L'illuminazione a LED sarà una delle principali soluzioni adottate insieme a sistemi di illuminazione intelligente, che ottimizzando i consumi riducono l'impatto ambientale.

4.10.3 Miglioramento della viabilità interna ai campus universitari e della segnaletica

Un aspetto fondamentale di un *campus* universitario funzionale e sicuro è la sua viabilità interna. Il prossimo piano triennale dei lavori dovrà prevedere una rete di percorsi pedonali e ciclabili, creando un sistema di spazi sicuri e facilmente percorribili per tutti gli utenti, soprattutto nei punti di transito principali e nelle aree di accesso ai Dipartimenti e alle biblioteche.

La valorizzazione degli spazi esterni del *campus* contribuirà anche a migliorare il benessere degli studenti e del personale.

La segnaletica, sia orizzontale che verticale, all'interno del *campus* è essenziale per orientarsi facilmente: voglio, pertanto, potenziarla al fine di indicare chiaramente gli edifici, le aule, le aree comuni e i servizi, così da semplificare la vita quotidiana della nostra comunità universitaria e migliorare l'accessibilità per tutti, in particolare per le persone con disabilità.

4.10.4 Aumento e razionalizzazione dei parcheggi per studenti, personale e visitatori

Il tema del parcheggio è cruciale per una moderna gestione dei campus universitari. Per migliorare la mobilità interna, voglio razionalizzare e ampliare il numero di posti auto e spazi di sosta per biciclette e mezzi elettrici. La creazione di parcheggi intelligenti che ottimizzino l'uso degli spazi disponibili sarà una priorità, permettendo

a studenti, docenti e visitatori di parcheggiare facilmente e velocemente, riducendo lo *stress* dei tempi di attesa.

Inoltre, potenzierò la disponibilità di spazi per mezzi a basse emissioni, come biciclette e auto elettriche, per incentivare la mobilità sostenibile all'interno del nostro *campus*. Creare un ambiente meno congestionato dal traffico è un passo importante per ridurre l'impatto ambientale dell'Ateneo e migliorare la qualità della vita accademica.

4.10.5 Ammodernamento delle aule e dotazioni tecnologiche per la didattica innovativa

33

In un'epoca in cui l'innovazione didattica è al centro della trasformazione accademica, le aule e i laboratori devono essere adattate alle nuove modalità di insegnamento. A tal proposito, voglio modernizzare e ammodernare le aule, dotandole di strumenti multimediali avanzati, come lavagne interattive, sistemi di videoconferenza e sistemi di proiezione, che renderanno la didattica più interattiva e coinvolgente, nonché elettrificando le postazioni degli studenti, che consentirà a questi ultimi la fruizione piena e continuativa di *Notebook* e *Tablet* per l'intera permanenza presso le aule d'Ateneo.

Le tecnologie digitali devono entrare nelle aule universitarie, offrendo agli studenti strumenti pratici per un apprendimento dinamico e moderno. Voglio che ogni aula sia una palestra di sperimentazione, dove le nuove metodologie didattiche si intrecciano con l'innovazione tecnologica.

4.11 Funzionamento e potenziamento del Centro Bibliotecario di Ateneo

Il Centro Bibliotecario di Ateneo rappresenta uno degli strumenti più potenti che abbiamo per garantire un ambiente di apprendimento e ricerca di qualità. Le biblioteche universitarie non sono solo luoghi di conservazione di risorse, ma veri e propri centri dinamici di conoscenza, accesso a informazioni e supporto alla comunità accademica in tutte le sue forme. Il mio obiettivo è rendere il Centro Bibliotecario di Ateneo un punto di riferimento all'avanguardia, capace di rispondere alle esigenze didattiche, di ricerca e di formazione continua, integrando innovazione tecnologica, accessibilità e risorse avanzate.

4.11.1 Potenziamento del patrimonio bibliografico e delle risorse digitali

Il primo passo sarà il potenziamento del patrimonio bibliografico. Oggi, il valore di una biblioteca si misura non solo dalla quantità di volumi, ma dalla capacità di offrire accesso a risorse scientifiche e culturali aggiornate e diversificate. In questo senso,

mi impegno ad ampliare il patrimonio bibliografico con nuove acquisizioni, in particolare nelle aree disciplinari emergenti e nei settori in cui la nostra Università sta investendo risorse nella ricerca. Le biblioteche devono essere al centro della ricerca accademica, offrendo strumenti che siano in grado di supportare le nuove frontiere della scienza e della cultura.

Un elemento fondamentale è la digitalizzazione delle risorse, che consente un accesso rapido, semplice e globale al patrimonio documentale. Sempre più è necessario che ogni studente, docente e ricercatore abbia a disposizione una vasta gamma di risorse digitali: *e-book*, articoli scientifici, banche dati e risorse multimediali, facilmente accessibili da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento. Per questo è necessario continuare ad investire in un Centro bibliotecario in continua evoluzione, che sappia rispondere alle esigenze didattiche, ma anche a quelle di ricerca più avanzate e nel potenziamento dei servizi per l'accesso a tutte le risorse elettroniche.

4.11.2 Miglioramento dell'accessibilità e della fruibilità degli spazi bibliotecari

Oltre a migliorare l'accesso alle risorse digitali, è fondamentale ottimizzare gli spazi fisici delle biblioteche. Le biblioteche non devono essere solo luoghi di studio, ma spazi polivalenti dove gli studenti possano concentrarsi, fare ricerca, lavorare in gruppo o partecipare a eventi culturali e accademici. Intendendo riorganizzare gli spazi, creando aule studio moderne e aree dedicate al *co-working* per la ricerca, dove i membri della comunità accademica possono lavorare in modo relazionale in un ambiente stimolante e ben attrezzato. Spazi attrezzati e dedicati in biblioteca ne fanno un centro dinamico che favorisce lo scambio di idee e la collaborazione.

Inoltre, è essenziale che le biblioteche siano accessibili a tutti. Per questo motivo, il mio impegno ad eliminare ogni barriera fisica o digitale, garantendo che tutti gli utenti, compresi quelli con disabilità, possano usufruire pienamente dei servizi offerti. La creazione di spazi di lettura ergonomici, l'ampliamento delle aree comuni e la presenza di apparecchiature tecnologiche moderne sono solo alcuni degli interventi che intendo realizzare.

4.11.3 Potenziamento dei servizi di supporto alla ricerca e alla didattica

Un altro aspetto fondamentale riguarda la formazione continua. Le biblioteche devono diventare luoghi dove la comunità universitaria può accedere a programmi di formazione su come utilizzare al meglio le risorse bibliografiche e digitali.

Le nostre biblioteche possono accogliere *workshop*, seminari e corsi di aggiornamento per docenti, ricercatori e studenti, affinché tutti possano sviluppare

le competenze necessarie per gestire al meglio le risorse a loro disposizione. La formazione dovrà riguardare anche l'uso di *software* di gestione bibliografica, la navigazione in banche dati scientifiche e la costruzione di bibliografia.

4.12 Funzionamento e potenziamento del Centro Linguistico di Ateneo

Il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) non è solo un luogo dove acquisire competenze linguistiche, ma è un punto di accesso alle opportunità globali. In un mondo in cui la mobilità internazionale, la ricerca e la competitività professionale sono sempre più legate alla capacità di comunicare in diverse lingue, il CLA deve diventare un motore di inclusione, crescita culturale e connessione globale per tutta la comunità universitaria. È riduttivo che il nostro Centro Linguistico offra solo corsi di lingua, piuttosto lo immagino come un *hub* di interazione internazionale, un punto di riferimento per studenti, docenti e personale tecnico amministrativo e un punto di collegamento tra organizzazioni, istituzioni e persone, che in sinergia con le strutture preposte all'internazionalizzazione sia uno degli attori delle politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo, capace di rispondere alle sfide di un mondo in continua evoluzione.

4.12.1 Un'offerta linguistica di eccellenza per tutti

Il primo passo fondamentale è garantire un'offerta linguistica diversificata e di qualità, capace di rispondere alle esigenze di chi studia, lavora e ricerca in un contesto internazionale. In aggiunta ai necessari corsi previsti da pianificazione didattica con i Dipartimenti, appare una necessità ampliare l'offerta di lingue straniere, andando oltre l'inglese, il francese, lo spagnolo, il tedesco ed includendo nuove lingue essenziali per il mondo accademico e professionale di oggi, come il cinese o l'arabo. Ogni componente della comunità accademica dovrà avere l'opportunità di imparare o perfezionare una lingua che lo prepari alle sfide globali.

Potenziare l'offerta di corsi su linguaggi specialistici permette ad ogni studente di affrontare con sicurezza una discussione accademica in lingua straniera, di scrivere un articolo scientifico, di partecipare a conferenze internazionali.

Ampliare e diversificare i servizi linguistici potenziando le metodologie di mediazione linguistica e culturale, appare essenziale per sviluppare competenze comunicative reali che possano essere utilizzate nella vita quotidiana, nel mondo accademico e nel lavoro.

Il cuore di questa visione è che i nostri corsi non solo rispondano ai bisogni immediati di conoscenza della lingua, bensì siano formativi e stimolanti, capaci di arricchire l'esperienza universitaria, utilizzando le lingue non solo quali strumenti comunicativi,

ma anche come ponti culturali che parlano alla conoscenza di altre realtà, favorendo la crescita personale e accademica.

4.12.2 Certificazioni linguistiche internazionali: preparazione per il futuro

Il nostro obiettivo è che ogni laureato dell'Ateneo possa acquisire competenze linguistiche certificate, riconosciute a livello internazionale. È oramai, ineludibile estendere il supporto alle certificazioni linguistiche (es. TOEFL, IELTS, Cambridge), offerte dal CLA per garantire che i nostri studenti possiedano non solo la preparazione accademica, ma anche le competenze richieste dal mercato del lavoro globale.

Le certificazioni sono una risorsa fondamentale per accedere a opportunità internazionali, come programmi di mobilità *Erasmus*, tirocini all'estero e posizioni lavorative presso aziende globali. Con il supporto del CLA, i nostri studenti avranno gli strumenti necessari per affrontare con successo le sfide professionali in un contesto competitivo, con costi sostenibili.

4.12.3 Supporto all'internazionalizzazione e alla mobilità internazionale

Nella mia visione di *hub* di interazione internazionale, il CLA è uno degli attori a supporto all'internazionalizzazione dell'Ateneo grazie al potenziamento di tutti i servizi a sostegno dei programmi di mobilità internazionale, come *Erasmus* o scambi bilaterali con Università *partner* per studenti, personale tecnico amministrativo e docenti per favorire l'integrazione e trarre il massimo da queste esperienze internazionali. Di conseguenza, il CLA si pone anche quale punto di riferimento per gli studenti internazionali in arrivo, che necessitano di corsi di lingua per adattare al nostro sistema accademico e alla vita in Italia.

4.12.4 Integrazione delle lingue con la ricerca e la didattica

I servizi linguistici sono strettamente legati alle attività accademiche, con corsi di lingue specializzate per la ricerca e la scrittura accademica, che consentono agli studenti, dottorandi e ricercatori di migliorare la loro capacità di comunicare i risultati delle loro ricerche a livello internazionale.

Immagino percorsi di progettazione di corsi di inglese scientifico, francese per le scienze sociali, tedesco per la fisica e l'ingegneria – per citare alcuni obiettivi –, da realizzare con i Dipartimenti o con gruppi di Dipartimenti, accumulati da esigenze analoghe. Questo approccio non solo migliorerà la preparazione degli studenti, ma consentirà anche di potenziare la visibilità del nostro Ateneo nelle comunità scientifiche internazionali, facilitando la pubblicazione di articoli in lingua straniera e la partecipazione a conferenze internazionali.

4.12.5 *Summer School* e corsi di lingua per tutti

I nostri *campus* sono poco vissuti nel periodo estivo e poco diffuse sono le *Summer School*, potenti attrattori e luoghi di condivisione e collaborazione tra studenti e docenti di provenienza anche internazionale. Immagino che tra i servizi offerti dal CLA vi possano essere *Summer School* in lingua, aperte a studenti, docenti e personale tecnico amministrativo per imparare o perfezionare una lingua in modo dinamico, attraverso esperienze immersive e attività pratiche. La possibilità di offrire corsi estivi anche per le comunità limitrofe è un'ulteriore opportunità di inclusione e apertura internazionale che arricchirà la comunità accademica.

37

4.13 L'Alta Scuola di Formazione degli Insegnanti (ASFI)

L'Alta Scuola di Formazione degli Insegnanti (ASFI) – ricolta in primis a tutti i nostri laureati che aspirano a diventare insegnanti – è concepita come un Centro servizi strategico per lo sviluppo dell'Ateneo. Tuttavia, risulta ancora poco valorizzata, nonostante le importanti funzioni che svolge per il contesto sociale e meridionale e nonostante le sue dimensioni che la rendono seconda solo alle Università italiane. L'ASFI risponde alla domanda di formazione che il mondo della scuola rivolge alle Università offrendo:

- la formazione iniziale e continua e l'abilitazione per gli insegnanti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, sulla base di quanto previsto dalla normativa vigente (24, 36 e 60 CFU);
- la formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico per ogni ordine e grado di scuola;
- la formazione del personale dirigente delle scuole.

L'attuale sistema AVA dell'ANVUR sollecita gli Atenei a qualificare e sviluppare le risorse umane in termini di formazione, crescita e aggiornamento scientifico, metodologico e delle competenze didattiche: l'ASFI, pertanto, verrà chiamata a rispondere al nuovo compito di formazione per docenti e ricercatori universitari. Intendo perciò continuare il percorso di crescita e valorizzazione che la riguarda, ottimizzandone le prestazioni in modo da consentirle di rispondere in modo ancor più efficace alla specifica esigenza di formazione interna. La formazione per l'innovazione della didattica universitaria nell'ambito del processo di *Faculty Development*, infatti, è un campo in cui investire nei prossimi anni in termini di logistica e di personale.



5 INTERNAZIONALIZZAZIONE

38

L'internazionalizzazione è una leva strategica per affermare l'identità e il ruolo dell'Ateneo in un mondo interconnesso. Non è un elemento accessorio, ma una prospettiva trasversale che deve attraversare la didattica, la ricerca, la *governance*, la vita quotidiana di studenti, docenti e personale tecnico amministrativo. Internazionalizzare significa aprirsi al mondo con curiosità, responsabilità e ambizione, per formare cittadini globali e costruire reti di conoscenza e collaborazione durevoli. Territorialmente, la nostra Università si colloca nel cuore del Mediterraneo, in un'area ricca di storia, cultura e di beni artistici che hanno grande attrattività e interesse. Inoltre, la Campania è caratterizzata da peculiari attività industriali, dall'agro-alimentare, alla meccanica di precisione per l'aerospazio e per l'*automotive*, al manifatturiero, al farmaceutico, ai servizi logistici ed informatici. La nostra Università deve diventare volano per sviluppare ulteriormente le eccellenze territoriali, partecipando ai processi di arricchimento culturale, di innovazione, di trasformazione e globalizzazione del comparto industriale. Una cultura diffusa dell'internazionalizzazione.

5.1 Una cultura diffusa dell'internazionalizzazione

L'internazionalizzazione deve diventare parte integrante della cultura organizzativa dell'Ateneo, un obiettivo comune della comunità universitaria. Non può, pertanto, essere relegata a iniziative sporadiche, al supporto di singoli uffici o all'impulso discrezionale di alcuni docenti, ma esige il coinvolgimento attivo e sistematico di tutte le componenti accademiche. A tal fine, un delegato, coadiuvato da una commissione dedicata, assicurerà il coordinamento delle azioni strategiche per la partecipazione alle diverse forme di cooperazione internazionale, promosse dall'Agenzia Nazionale o dall'Agenzia Esecutiva Europea per l'Istruzione e la Cultura. Risulta cruciale stimolare, supportare e valorizzare le esperienze internazionali del corpo docente e del personale tecnico amministrativo, sia in un'ottica di arricchimento personale e professionale individuale che in quella di crescita della qualità della didattica, della ricerca e di organizzazione della comunità tutta. Vanno inoltre previsti e promossi corsi di formazione e di lingua per il personale tecnico amministrativo che abbia una vocazione a dedicarsi alla realizzazione di progetti di mobilità e cooperazione internazionale.

5.2 Mobilità internazionale: opportunità per tutte e tutti

Considero fondamentale elaborare nuove linee strategiche, nuove azioni di sensibilizzazione e informazione sulle opportunità, per incentivare la mobilità fin dai primi anni dei corsi di laurea triennale, magistrale e a ciclo unico, affinché un periodo di studio o di ricerca all'estero sia sempre più considerato dagli studenti come parte integrante e irrinunciabile del loro percorso formativo. È cruciale sottolineare il valore aggiunto di tale esperienza per la crescita personale, come cittadini di un mondo globale e l'importanza di incrementare la dimensione internazionale della didattica offerta.

Non è sufficiente, anche se necessario, un ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese e doppi titoli: occorre rafforzare, sostenere e stimolare le opportunità di mobilità internazionale per studenti, dottorandi, personale docente e tecnico amministrativo.

Vanno sicuramente riviste le politiche degli accordi *Erasmus* per favorire quelli caratterizzati da uno scambio proficuo di studenti e docenti e vanno stipulati nuovi accordi e convenzioni con Università e Centri di ricerca di eccellenza in Europa e nel mondo. Tuttavia, un grande impulso può venire dalla definizione di protocolli d'intesa con aziende e organizzazioni europee e internazionali come, ad esempio, ICCROM (*International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property*), ECHA (*European Cultural Heritage Alliance*), EPO (Ufficio Brevetti Europeo) e EUIPO (Ufficio dell'Unione Europea per la Proprietà Intellettuale) – per la realizzazione di tirocini professionalizzanti all'estero.

Sono necessari incentivi alla mobilità, borse di studio adeguate, tutoraggi personalizzati e percorsi formativi compatibili per agevolare la partecipazione anche da parte degli studenti con minori opportunità. Ogni studente dell'Università di Salerno deve potersi sentire parte di una comunità europea e globale.

5.3 Accoglienza, inclusione e servizi per studenti internazionali

Un Ateneo internazionale è anche un luogo accogliente. Con questo obiettivo andranno potenziati l'Ufficio dedicato all'Internazionalizzazione e i servizi per studenti stranieri, offrendo supporto personalizzato fin dal primo contatto.

Il sostegno alla mobilità internazionale passa attraverso l'istituzione di servizi come il *Buddy System* e l'insegnamento della lingua italiana per stranieri, ma anche la promozione del dialogo interculturale, valorizzazione della diversità come risorsa e lo stimolo al protagonismo delle associazioni studentesche internazionali. In particolare, coinvolgeremo gli studenti stranieri già presenti in Ateneo, a vario titolo, e gli studenti che hanno vissuto un'esperienza internazionale, in una rete di accoglienza attiva che operi prima dell'arrivo degli studenti internazionali e li

accompagni durante e dopo la loro permanenza. In particolare, la creazione di un'associazione di *Alumni* stranieri potrebbe fungere da ponte per l'ingresso in Ateneo delle future generazioni. Gli *Alumni* agirebbero come veri e propri ambasciatori culturali, offrendo supporto pratico e mentoring, e contribuirebbero a tessere una preziosa rete professionale e personale internazionale per i suoi stessi membri.

Organizzeremo delle iniziative di incontro e culturali di scambio reciproco per lo sviluppo di una comunità internazionale viva all'interno dell'Ateneo.

La facilitazione dell'*incoming* prevede anche la stipula di accordi quadro con Questura, Prefettura, ASL e Comuni per facilitare le procedure amministrative legate all'ingresso di cittadini stranieri, in particolare quelli extracomunitari.

Affronteremo il problema delle residenze da assegnare a *visiting professor* e studenti stranieri che giungono nel nostro Ateneo durante l'anno accademico e non possono accedere all'assegnazione tramite graduatoria ADISURC.

5.4 Offerta formativa internazionale

La dimensione internazionale della didattica va sicuramente incentivata, come già detto, con l'offerta di corsi di studio in lingua inglese e percorsi a doppio o multiplo titolo, ma anche con l'organizzazione di *Summer* e *Winter School* internazionali, rese accessibili agli studenti dei corsi di studio. Vogliamo promuovere la nascita di programmi interateneo innovativi, incentrati su temi strategici e interdisciplinari. Vogliamo incentivare e strutturare in modo sistemico le classi internazionali, i gruppi di co-docenza e le esperienze di *stage* all'estero.

5.5 Ricerca e cooperazione scientifica globale

L'internazionalizzazione della ricerca è essenziale per attrarre risorse, talenti e opportunità. Sosterrò con convinzione la partecipazione a progetti europei e internazionali, in particolare *Horizon Europe*, *Erasmus+ KA2*, *Marie Skłodowska-Curie Actions* e cooperazioni bilaterali strategiche e a reti di Ateneo (Neolaia etc.) Anche in questo ambito, promuoverò corsi di formazione per il personale tecnico amministrativo e docente come supporto alla stesura, gestione e rendicontazione di progetti internazionali. Incentiverò i sabbatici e le mobilità per ricerca all'estero, la presenza di *visiting professor*, la costruzione di network tematici. Ogni dipartimento sarà coinvolto nella costruzione di un'agenda scientifica globale.

5.6 Governance, strutture e supporto

L'internazionalizzazione richiede una *governance* efficace, una visione condivisa e un'organizzazione capace di accompagnare processi complessi. Se intendiamo conseguire un miglioramento netto degli esiti delle politiche di internazionalizzazione, non è sufficiente l'impegno dei delegati, il supporto degli Uffici preposti e il monitoraggio di indicatori numerici (n. docenti, ricercatori, studenti, n. di accordi, n. CFU acquisti etc.). È necessario rafforzare la struttura centrale con competenze multilingue, digitali e interculturali in modo che possa agire da hub rispetto alle diramazioni dipartimentali e dei corsi di studio. È imprescindibile costruire una regia trasversale tra Ateneo, dipartimenti, studenti e personale; darsi obiettivi misurabili, sottoporli a valutazioni periodiche, monitorarne i risultati non solo in termini quantitativi, ma anche qualitativi, ovvero di efficacia, quindi perseguire un processo caratterizzato da: analisi di contesto, individuazione delle criticità, (quali le scarse competenze linguistiche), investimenti economici, pianificazione di azioni diverse, definizione di *target* da conseguire, monitoraggio dello sviluppo delle azioni e dei risultati, valutazione degli *outcome* finali con l'ausilio anche di strumenti digitali e di reportistica evoluti. Tra le azioni incentivanti, rientrano certamente la promozione di sistemi premiali per gli studenti e per i ricercatori inseriti in reti e in collaborazioni internazionali e i contributi per iniziative culturali di disseminazione di respiro internazionale.

5.7 Università globale, comunità locale

Internazionalizzare significa anche valorizzare il territorio in una chiave nuova. Promuoverò iniziative di scambio culturale con le scuole, enti locali e associazioni. L'Università sarà un ponte tra il locale e il globale, uno spazio di dialogo tra culture, competenze e prospettive. Ogni studente, docente o ospite straniero sarà parte di una comunità accademica che si prende cura del suo capitale umano, che genera reti e che costruisce orizzonti comuni.

Vorrei un'Università che non si limiti a osservare il mondo, ma che lo attraversi, lo interroghi, lo trasformi attraverso le idee, le persone, la conoscenza.



6 GOVERNANCE

42

Governance partecipativa e collegialità

La *governance* è il cuore pulsante dell'Università; come tale deve essere costantemente orientata alla trasparenza, all'ascolto e alla partecipazione attiva di tutte le componenti dell'Ateneo nelle decisioni. Solo una *governance* condivisa può rispondere efficacemente alle esigenze di una comunità complessa e articolata come quella accademica. Ritengo necessario costruire un modello di governo che non si limiti a prendere decisioni a calarle dall'alto, ma che sia capace, invece, di intraprendere un processo partecipativo, che coinvolga, nella formulazione, studenti, docenti, personale tecnico amministrativo e rappresentanti del territorio.

La trasparenza, intesa come accesso chiaro e agevole alle informazioni, è il principio che deve guidare ogni decisione. Nel modello di *governance* partecipativa che propongo ogni atto, dalla pianificazione alla realizzazione, deve essere accessibile e comprensibile per tutti, in modo che ogni membro della comunità possa monitorare, comprendere e, se necessario, criticare in un'ottica costruttiva le azioni di governo. La trasparenza genera fiducia e la fiducia è alla base di ogni sistema efficiente e performante.

Una *governance* partecipativa non può essere solo un concetto astratto: deve concretizzarsi in azioni che favoriscono un dialogo continuo e costruttivo tra tutte le componenti dell'Ateneo.

Per illustrare compiutamente il mio progetto di *governance* universitaria è senz'altro necessario, preliminarmente, convergere su una definizione che ne chiarisca gli obiettivi. Ritengo che una valida sintesi della nozione possa trarsi dalla formula: "sistema di governo dei singoli atenei più idoneo a soddisfare le esigenze della collettività e dei loro utenti". Tale definizione richiama, infatti, tre concetti fondamentali nella mia visione di Università, intorno ai quali vorrei costruire il mio programma: "Sistema di Governo", "Soddisfamento delle esigenze" e "Collettività".

Intendo rafforzare sostanzialmente il ruolo del Senato Accademico, del Consiglio di amministrazione, dei Dipartimenti e delle rappresentanze studentesche e del personale nelle scelte strategiche che riguardano l'Ateneo. Ogni componente dovrà

avere la possibilità di esprimere il proprio punto di vista, animare le discussioni e contribuire alla definizione delle politiche.

A tal fine, attiverò una serie di spazi di confronto e consultazione periodici, che prevedano la partecipazione attiva di tutte le parti coinvolte nei processi decisionali, per esempio, attraverso tavoli tematici sui principali temi strategici, come la didattica, la ricerca, il benessere degli studenti, e la sostenibilità, in cui ogni componente possa dare il proprio contributo in modo strutturato e organizzato.

Mi impegno, altresì, a sollecitare i rappresentanti negli Organi collegiali affinché incontrino periodicamente, con cadenza almeno semestrale, i loro rappresentanti in riunioni pubbliche durante le quali andranno discussi i principali temi trattati e verranno spiegate le posizioni prese, dando così conto dei risultati del loro mandato istituzionale.

6.1 Criteri di Nomina dei delegati

In quest'ottica, procederò alla nomina di delegati individuati in colleghi competenti per materia, scelti in base a profili di esperienza e visione strategica, superando la tradizionale suddivisione tra area umanistica e area scientifica: ogni delega sarà attribuita per l'intero Ateneo, con responsabilità trasversali. Oltre l'etichetta della materia "delegata", prevedo che le funzioni e i compiti dei delegati siano chiaramente definiti e pubblicati sul sito *web* di Ateneo. Ogni delegato avrà il compito di coordinare una commissione di lavoro tematica, composta da membri della comunità accademica e tecnici esperti, incaricata di sviluppare proposte e attuare azioni coerenti con gli obiettivi assegnati.

I lavori delle commissioni dovranno procedere in base a obiettivi strategici chiari e piani di azioni con tempi prestabiliti, e ciascun delegato sarà tenuto a redigere una relazione annuale sull'attività svolta che contribuirà, tra l'altro al monitoraggio periodico degli indicatori strategici e al riesame del Sistema di Governo. Tali documenti saranno condivisi pubblicamente attraverso il portale di *governance* trasparente.

Alla scadenza dei primi tre anni del mandato verrà, inoltre, avviato un processo di monitoraggio complessivo di tutte le deleghe, attraverso la consultazione di tutte le componenti accademiche, con le quali valutare gli impatti generati, i risultati ottenuti e le criticità rilevate. Il monitoraggio della funzione delegata e dell'attività svolta è un'azione essenziale per il riallineamento dell'attuale programma alle nuove o mutate esigenze oltre che per correggere errori o mancanze emerse durante il primo triennio del mandato del Rettore.

È mia intenzione introdurre una delega al bilancio e al Controllo di Gestione di Ateneo, come previsto in altri atenei italiani (es. Bologna, Milano, Tor Vergata). Considero questa scelta fondamentale per una pianificazione, gestione e rendicontazione più

trasparente e responsabile delle risorse dell'Ateneo che non possono essere intesi come processi meramente tecnici, ma devono necessariamente assumere una valenza politica in considerazione dello sviluppo integrato tra strategia, processo di budgeting e rendicontazione.

Il Delegato al Bilancio e al Controllo di Gestione svolgerà, infatti, un ruolo di raccordo tra il Rettore, gli Organi collegiali e la struttura amministrativa, garantendo la piena valorizzazione delle risorse economico-finanziarie e patrimoniali, la coerenza rispetto a pianificazione, sostenibilità e monitoraggio del quadro economico-finanziario dell'Ateneo, con proiezioni nel breve e medio periodo, nonché l'attuazione dei processi di controllo di gestione.

Un altro punto fondamentale sarà il rafforzamento del Collegio dei Direttori di Dipartimento, che deve tornare a svolgere un ruolo pienamente strategico e di coordinamento organizzativo all'interno della *governance*, assicurando quel ruolo partecipativo alle decisioni dell'Ateneo secondo un processo *bottom up*. Intendo valorizzare questo organo anche come sede di confronto, che aiuta ad armonizzare esigenze e procedure nel rispetto della specificità delle aree culturali e disciplinari e come sede di dialogo delle singole strutture tra loro, e fra queste ultime e gli organi di Ateneo. Va evitata ogni duplicazione o ridondanza tra organi, riconoscendo al Collegio dei Direttori la sua specifica funzione puramente consultiva e di raccordo tra le politiche centrali e i fabbisogni delle strutture operative. Il suo rilancio non può che passare da una programmazione frequente e stabile dei lavori, dalla condivisione preventiva dei temi strategici e da una rinnovata capacità di proposta dei Dipartimenti sulle linee di sviluppo dell'Ateneo in una logica, come detto, *bottom up*, che bilancia un processo decisionale *top down*. Come per tutti gli altri organi, i verbali del Collegio dovranno essere disponibili alla collettività al fine di consentire la condivisione delle decisioni e proposte.

6.2 Il Consiglio degli Studenti

Il Consiglio degli Studenti è il massimo organo di rappresentanza della componente studentesca. È il luogo in cui prende forma la voce collettiva degli studenti, dove si esprimono idee, si elaborano proposte, si difendono diritti. Eppure, negli ultimi anni, questo organo è stato troppo spesso ignorato dalla *governance* di Ateneo, relegato ai margini dei processi decisionali, ascoltato poco, valorizzato ancora meno.

Credo fortemente che il Consiglio degli Studenti debba tornare al centro della vita politica e istituzionale dell'Università di Salerno. Non per cortesia, ma perché è giusto. Perché la democrazia accademica non può esistere senza il coinvolgimento reale degli studenti. Il mio impegno è chiaro: riattivare un dialogo stabile, diretto e costruttivo con il Consiglio, garantendo ascolto, trasparenza e possibilità concrete di incidere. Il Consiglio deve poter discutere, proporre, vigilare. Deve avere gli strumenti

per farlo. Deve essere riconosciuto come interlocutore politico a tutti gli effetti, con pari dignità rispetto agli altri organi.

Non si può parlare di Università del futuro senza partire dai suoi studenti. E non si può parlare di studenti senza dare valore alle loro rappresentanze. Restituire forza al Consiglio degli Studenti significa credere davvero nella partecipazione, nella responsabilità condivisa, nella costruzione di un Ateneo più giusto, vivo e coraggioso.

6.3 Trasparenza nella gestione e nelle decisioni

45

La trasparenza deve essere il principio guida di ogni scelta, dalla gestione delle risorse finanziarie alle decisioni politiche. Ogni atto, ogni scelta, ogni piano strategico deve essere argomentato, comunicato e documentato in modo chiaro e accessibile. Non basta che le decisioni siano prese in modo collegiale: devono essere anche comprensibili e motivate. Voglio che ogni membro della comunità accademica, e non solo, possa accedere facilmente alle informazioni relative alle politiche adottate, alle risorse assegnate e ai risultati raggiunti. Per raggiungere questo obiettivo, introdurrò una sezione aggiuntiva nel sito *web* dedicata alla *governance* trasparente, un sistema digitale che permetta di rendere sistematicamente pubblici, ai membri della comunità, i documenti relativi alla gestione dell'Ateneo considerata la vigente normativa che spinge in tale direzione, nel rispetto ovviamente delle esigenze ineludibile di riservatezza che contengono e contemperano quelle di trasparenza e pubblicità. Questo portale non sarà solo un archivio, ma uno strumento di partecipazione attiva, in cui gli studenti, il personale tecnico amministrativo e i docenti potranno interagire direttamente con le informazioni, fare domande e avanzare proposte e, soprattutto, controllare quotidianamente tutte le iniziative prese in stretta relazione ai punti trattati dal programma.

Voglio, inoltre, che la rendicontazione delle risorse finanziarie sia chiara e facilmente comprensibile, anche grazie al delegato al bilancio e al Controllo di Gestione. Ogni membro della comunità accademica deve poter comprendere e verificare come vengono utilizzati i fondi pubblici, come vengono allocate le risorse per i diversi progetti, e come vengono valutati i risultati. Ogni anno, verranno pubblicati rapidi bilanci di sintesi e reportistiche del controllo di gestione, che riassumano l'impiego delle risorse in modo trasparente, includendo obiettivi raggiunti, criticità emerse e azioni correttive adottate.

6.4 Verbalizzazione e pubblicizzazione delle sedute degli organi collegiali

Un passo concreto verso una *governance* aperta e trasparente sarà l'introduzione di un sistema di verbalizzazione puntuale delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione. Voglio che ogni componente della comunità accademica possa seguire, in tempo reale, i lavori di questi organi, per capire le scelte

che vengono fatte e come vengono prese. A differenza della consuetudine, che vede una verbalizzazione sommaria e per punti principali, ogni seduta sarà verbalizzata riportando accuratamente ciascun intervento, consentendo la registrazione e la successiva trascrizione. In seguito, i verbali saranno disponibili per tutti coloro che vorranno consultarli. Questo contribuirà a rafforzare il senso di partecipazione e a garantire una maggiore apertura nei confronti delle decisioni prese.

I verbali saranno riservati alla comunità universitaria, nella sezione “governance trasparente” con un sistema di autenticazione che garantirà l’accesso solo a chi è autorizzato. Non voglio che la trasparenza si limiti alla comunicazione delle decisioni, ma che diventi una pratica quotidiana che consenta a tutti di avere voce in capitolo. La trasparenza, infatti, è la base per un dialogo costante e per il miglioramento continuo della gestione dell’Ateneo.

6.5 Monitoraggio e rendicontazione delle politiche

Ogni decisione che prenderò, insieme agli altri organi di governo, dovrà essere accompagnata da un monitoraggio continuo. Ogni politica dovrà essere valutata in base ai risultati ottenuti, e sarà necessario rendicontare i progressi fatti. Voglio introdurre un sistema di rendicontazione partecipata, che permette alla comunità di seguire l’andamento delle politiche in modo chiaro e accessibile. Non mi limiterò a pubblicare i risultati raggiunti, ma coinvolgerò anche gli studenti e il personale nel processo di valutazione, per garantire che le politiche siano effettivamente rispondenti alle esigenze della comunità. Ogni anno, verrà presentato un rapporto di sintesi, in cui saranno evidenziati i principali risultati ottenuti, le criticità emerse, e le azioni correttive che sono state adottate. Questo rapporto sarà uno strumento per alimentare il dialogo con la comunità e per creare un circolo virtuoso di miglioramento continuo.

6.6 Formazione continua sulle pratiche di partecipazione

Un altro aspetto fondamentale sarà la formazione continua sulla partecipazione. Ogni membro della comunità accademica, dalle rappresentanze studentesche al personale docente e tecnico-amministrativo, deve essere consapevole del proprio ruolo nella *governance* dell’Ateneo. Per questo, promuoverò percorsi di formazione che facciano comprendere i processi decisionali, l’importanza della partecipazione e come ogni componente possa contribuire attivamente alla vita dell’Ateneo. Verranno inoltre introdotti corsi intensivi e approfonditi per i nuovi Direttori di Dipartimento, Presidenti di Consiglio Didattico e Coordinatori di Dottorati così da supportare nelle fasi di avvio agli incarichi.

FISCIANO, 02/06/2025

prof. Pietro Campiglia