

Candidatura alla carica di Rettore dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro 2019-2025

LINEE PROGRAMMATICHE

Candidato Prof. Giuseppe Pirlo

giuseppe.pirlo@uniba.it

“L'unica porta che ci introduce oggi nella casa della credibilità

è la porta del servizio”

(Don Tonino Bello, 1993)

I motivi di una candidatura

Una candidatura deve esprimere una visione e un percorso.

L'idea dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro alla base della mia candidatura è quella di una Università autorevole e aperta, coraggiosa e solidale, una Università luogo e tempo di incontro e di crescita, di stima e di considerazione reciproca, di analisi e di riflessione, ma anche di decisione e di rapida azione.

Per fare questo, il punto di partenza unico e il riferimento costante del cammino non può che essere la nostra stessa comunità, studenti e personale tutto. A questa comunità, a ciascuno studente e a ciascun professionista e lavoratore, deve essere riconosciuto il massimo rispetto e data la massima attenzione e cura. Ognuno deve essere e sentirsi parte importante di questa comunità per poter offrire il meglio di sé. L'attenzione verso il singolo diventa, così, attenzione verso tutti, diventa regole condivise e inclusione, diventa rispetto e cura dell'Istituzione.

Attraverso il rafforzamento dello spirito di comunità diventa possibile realizzare quello che altrimenti possibile non è, limitare i contrasti e superare più agevolmente le contrapposizioni, disegnare e implementare rapidamente strategie condivise ed efficaci, mettere a sistema la creatività e l'impegno che molto spesso restano ignorati quando non contrastati, offrire nuove aperture alle speranze talvolta disattese, usare le potenzialità di tutti e i risultati ottenuti da ciascuno per creare valore per l'intero sistema, rendendolo in grado di interpretare e anzi anticipare le trasformazioni in atto e portandolo a crescere e a rafforzarsi sempre più a livello nazionale e internazionale. Un modello semplice dove ciascuno trae benefici da un sistema efficace ed efficiente in tutte le sue componenti grazie al lavoro e all'impegno di tutti. Questo è quanto ora va realizzato.

Il risanamento ottenuto pone, infatti, in questo momento, l'urgenza di capitalizzare il risultato raggiunto, mettendo in atto politiche di sviluppo coraggiose e lungimiranti, che siano espressione autentica del vissuto UniBa. Ciascuno di noi, durante il suo percorso lavorativo, ha avuto modo di ascoltare istanze e problemi, ma anche di scoprire eccellenze profondamente calate nella prassi dell'operare quotidiano, del metodo, eccellenze che rappresentano l'*humus* necessario affinché i saperi si fondano, si influenzino e si diffondano dando vita a processi culturali che, uscendo dalle aule universitarie prendano forma nella realtà. I mille occhi, i numerosi e diversi punti di vista che ci è

stato concesso di assumere attraverso l'ascolto e l'osservazione partecipante e, al tempo stesso, decentrata ci devono fornire la visione e la prospettiva, anche metodologica, per definire le politiche e il modello di *governance* che dovranno guidare le nostre scelte.

Da questo processo, aperto e partecipato, nasce questo programma corale, globale, sostenibile e solidale, capace di offrire a ciascuno pari condizioni di crescita e di dar vita ad una *mission* di ampio respiro e di eccellenza vera, in grado di confrontarsi con la complessità del nostro tempo, mai dimentica del bagaglio del passato, in tutti gli ambiti del sapere.

Per fare questo bisognerà, però, essere credibili sia all'esterno sia soprattutto al nostro interno, verso la nostra comunità e verso noi stessi, ognuno nel proprio ruolo e con le proprie responsabilità.

Sommario

A)	<i>L'Università di Bari. Un'idea di futuro</i>	4
B)	<i>Governance</i>	5
	✓ Modello.....	5
	✓ Didattica e Ricerca.....	5
	✓ Terza Missione.....	6
	✓ Relazioni Internazionali.....	7
	✓ Spazi e luoghi: oltre la Terza Missione.....	8
	✓ La valutazione al centro: finalità, senso e pratiche.....	9
C)	<i>Persone</i>	11
	✓ Studenti.....	11
	✓ Docenti e Ricercatori.....	12
	✓ Personale Tecnico e Amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici.....	13

A) *L'Università di Bari. Un'idea di futuro*

- Valorizzare il capitale umano. Tutti devono poter dare il loro contributo. Ritengo che le eccellenze siano tante e fondamentali, ma l'Ateneo cresce se vi è gioco di squadra, se tutti si sentono coinvolti, se le diverse sensibilità e capacità sono il più possibile rispettate e valorizzate.
- Le persone contano. Ciascuno è una risorsa. Proprio per questo ritengo importante porre al centro persone e relazioni, valorizzando le competenze e le potenzialità di tutti coloro che fanno parte della comunità universitaria di UniBa e riconoscendo ciascuno come fondamentale per il raggiungimento della missione educativa, scientifica e culturale della nostra Università.
- Incoraggiare la costruzione di una comunità sempre più inclusiva, capace di condividere conoscenze, competenze, desiderio di crescere e di contribuire alla crescita del territorio, nonché di aver cura delle relazioni istituzionali per creare sempre più un sistema-territorio a servizio delle persone. Mi prodigherò, per esempio, a favorire un dialogo proficuo fra i nostri Dipartimenti di Area Medica e le Aziende Sanitarie del nostro territorio.
- Assicurare l'equità di genere in tutte le politiche di UniBa puntando anche sulla formazione circa le sue questioni, a tutti i livelli, destinata, indistintamente a donne e uomini. Mi impegnerò ad avviare azioni di *Smart Working* e telelavoro, ma anche a offrire servizi di supporto alla genitorialità e a promuovere azioni per l'adozione di politiche di congedo parentale più funzionali ed efficaci.
- Garantire il benessere organizzativo, adottando misure di *welfare* aziendale per tutto il personale universitario: assistenza sanitaria integrativa, individuazione di spazi idonei ad accogliere i figli piccoli dei componenti della nostra comunità universitaria, convenzioni con asili nido del territorio.
- Valorizzare le conoscenze e le competenze. Per le istituzioni del territorio, UniBa deve essere punto di riferimento per l'analisi di temi sensibili e di grande rilevanza culturale, sociale ed economica, proponendo soluzioni scientificamente ed antropologicamente fondate.
- Promuovere il confronto e la collaborazione, a tutti i livelli, con le Università e gli Enti di ricerca del territorio, con le Istituzioni, con le imprese e con le diverse espressioni della società civile, anche attraverso lo sviluppo di accordi pubblico-privato, consolidando l'autorevolezza che UniBa è riuscita a costruire negli anni.
- Rafforzare le politiche di valutazione di Ateneo. Intendo migliorare il sistema di valutazione di Ateneo stabilendo nuovi criteri e nuovi strumenti, anche attraverso organismi terzi, per la definizione dell'efficacia e dell'impatto di tutte le politiche e le azioni attivate da UniBa. La valutazione è lo strumento che consente di supportare le indispensabili strategie di premialità e di allocazione delle risorse, di intervenire tempestivamente sulle criticità e promuovere il miglioramento continuo delle *performance*.
- Perseguire la sostenibilità dello sviluppo. L'Agenda 2030 rappresenta il punto di partenza per la costruzione di un futuro più giusto, più inclusivo, più sostenibile. UniBa non può rimanere indietro in queste sfide globali, che, anzi, le consentiranno di crescere e acquisire nuove importanti risorse, anche finanziarie, attraverso scelte e politiche di giustizia, di trasparenza, di equità.

B) Governance

✓ Modello

- Promuovere e attuare un modello di *governance* partecipata, in grado di rispondere in modo rapido, efficace ed efficiente, alle molteplici sollecitazioni che l'Università vive quotidianamente. La mia idea di *governance* si fonda su processi chiari e definiti di corresponsabilità, nei quali docenti e personale tecnico e amministrativo siano ugualmente chiamati in causa e impegnati per gestire i processi decisionali secondo strategie standard condivise, eliminando ritardi, incertezze e improvvisazioni. Nell'ambito di tale idea, il Rettore sarà affiancato da un numero congruo di Pro Rettori, espressione di Aree Scientifiche differenti: Pro Rettore Vicario (con delega al Bilancio e alla Sostenibilità), Pro Rettore alla Didattica, Pro Rettore alla Ricerca, Pro Rettore di Area Medica e ai Rapporti con il Sistema Sanitario, Pro Rettore ai Rapporti con il Territorio e Terza Missione, Pro Rettore alle Relazioni Internazionali, Pro Rettore alle Risorse Umane, Pro Rettore agli Studenti, Pro Rettore alle Tecnologie Digitali, Pro Rettore alla Valutazione. La responsabilità condivisa consentirà di rispondere puntualmente e adeguatamente alle sollecitazioni del mondo scientifico e civile. Si tratta, dunque, di una struttura snella: ciascun Pro Rettore avrà adeguata autonomia e responsabilità definite oltre che un proprio staff di supporto composto di docenti e personale tecnico e amministrativo.
- Nella mia idea di *governance*, UniBa dovrà sempre più, in futuro, utilizzare le moderne tecnologie digitali e promuovere un utilizzo adeguato dei dati. Servirà, a tal fine, sostenere la nascita della cultura del dato quale risorsa strategica e indispensabile alla definizione e all'implementazione di politiche efficaci.

✓ Didattica e Ricerca

- Ripensare e valorizzare i Corsi di Studio: ciascuno di essi dovrà essere organizzato secondo contenuti, tempi, metodi e strumenti più adeguati a raggiungere gli obiettivi formativi di riferimento e a formare i profili professionali previsti. I CdS dovranno essere strutturati a partire dalle reali esigenze degli studenti e rispondere ai bisogni espressi dagli *stakeholder*, anche in previsione delle professionalità emergenti, ma senza far venire mai meno il ruolo accademico e culturale dell'Università. L'offerta formativa dovrà sempre più assumere una prospettiva inter e transdisciplinare e una struttura modulare, ampia all'inizio ma qualificata e specifica nelle fasi finali del percorso universitario, sempre al passo con le esigenze attuali e future del mondo del lavoro. Le grandi trasformazioni sociali e tecnologiche, ad esempio, rendono ormai indispensabile rivisitare con attenzione i profili formativi dei medici e del personale sanitario dei prossimi anni. Tali professioni, infatti, già nello scenario di medio termine, dovranno prevedere nuove competenze per le quali è forse il tempo di immaginare una Scuola Politecnica della Salute, dove sviluppare temi, anche interdisciplinari, di altissima qualificazione per la formazione e la ricerca avanzata nel dominio della sanità, nelle sue molteplici declinazioni, un dominio nel quale è oramai fondamentale e urgente recuperare e insistere sulla dimensione globale e interdisciplinare delle competenze e delle soluzioni.
- Puntare su una proposta formativa *post lauream* coerente con le esigenze reali del mondo del lavoro. I master e i corsi di alta formazione vanno progettati in collaborazione con aziende, istituzioni, enti e associazioni presso cui gli studenti potranno poi, auspicabilmente, proporsi come professionisti competenti e ben

formati. In tale prospettiva percorsi di tirocinio e *stage* dovranno essere previsti come obbligatori se si vuole garantire un'offerta formativa realmente efficace e spendibile.

- Garantire adeguati flussi di finanziamento alla ricerca, con un'attenzione particolare ai progetti proposti dai ricercatori. Bisognerà quindi supportare e potenziare la ricerca attraverso il reclutamento di nuove generazioni di ricercatori, puntando sul merito e sulla qualità dei risultati della ricerca. Un ricambio generazionale di qualità è l'unica strategia che potrà assicurare alla nostra Università il futuro che tutti auspichiamo. Ritengo infatti che sia un errore, nel quale si è spesso caduti in passato, quello di preoccuparsi a dismisura della suddivisione interna delle risorse e di non concentrarsi in maniera sistematica e organizzata ad acquisire le moltissime risorse esistenti messe a disposizione a livello regionale, nazionale e comunitario, che restano spesso inutilizzate.
- Impegnarsi maggiormente per la formazione dei dottorandi e per la valorizzazione del dottorato: per questo motivo mi impegnerò ad avviare un dialogo costante con il Ministero, con le imprese e con le istituzioni. Le potenzialità dei dottori di ricerca sono da troppo tempo sottostimate. Bisognerà quindi impegnarsi per continuare a sostenere l'istituzione di dottorati industriali e di dottorati innovativi, anche in condivisione con altri Atenei, enti e istituzioni regionali, nazionali e internazionali oltre che istituire scuole e corsi di dottorato interdisciplinari, interuniversitari e internazionali, promuovendo l'opportunità della co-tutela.
- Rafforzare i servizi di supporto alla ricerca, potenziando significativamente l'Ufficio Progetti allo scopo di affiancare, con la massima efficacia ed efficienza, i docenti nella stesura/implementazione/rendicontazione/valutazione delle proposte progettuali. È questa la condizione indispensabile a incrementare la nostra competitività a livello nazionale e comunitario. Il conseguimento di questo risultato sarà possibile nella misura in cui tutti contribuiremo all'incremento dell'autorevolezza di UniBa presidiando sistematicamente ed efficacemente le iniziative scientifico-tecnologiche e di *policy* a sostegno della ricerca e dell'innovazione europee, internazionali, nazionali, regionali al fine di poter indirizzare le priorità che saranno successivamente messe a bando.

✓ Terza Missione

- Accrescere la funzione sociale della nostra Università. Le nostre sedi dovranno diventare degli "*bot.spot*" di UniBa sul territorio, punti di riferimento per l'impegno sociale e civile.
- Incrementare il potenziale di promozione culturale che UniBa ha per le Città e la Regione, in quanto produttrice di idee, innovazione e sinergie sul piano formativo, scientifico e culturale. Per questo ritengo vadano promosse ulteriori occasioni di conoscenza aperta, nelle quali i Dipartimenti comunichino all'esterno il grande lavoro quotidianamente svolto e rendano particolarmente attrattiva la nostra Università per gli studenti delle Scuole Secondarie che stanno decidendo il loro futuro.
- Generare sinergie tra gli attori fondamentali del sistema della conoscenza e di quello produttivo, ponendo saperi, innovazione e ricerca quali prioritari strumenti di crescita sostenibile, sviluppo economico e occupazione.
- Potenziare le politiche di trasferimento tecnologico e della conoscenza attraverso una maggiore dinamicità di azione, flessibilità di gestione, adeguati piani di supporto finanziario.

- Sviluppare la *policy* di Ateneo di *Open Innovation* attraverso progetti di formazione e di incubazione di impresa per studenti, dottorandi, personale docente e tecnico-amministrativo e cittadinanza, in collaborazione con altre Università, con il mondo delle imprese, con le associazioni di categoria, i privati e le fondazioni. Mi impegnerò per portare le aziende all'interno dei nostri Campus, anche attraverso la definizione di laboratori pubblico-privati per una maggiore "contaminazione *on-site*" e istituendo un tavolo di raccordo stabile Università-associazioni di categoria-imprese-istituzioni.
- Rilanciare il ruolo di tutti i Centri Interdipartimentali e dei Centri di Eccellenza favorendo la loro reale autonomia operativa anche attraverso adeguate risorse.
- Valorizzare ulteriormente il patrimonio di beni culturali, materiali e immateriali, museali e bibliotecario di cui UniBa dispone, in una prospettiva di progressivo sviluppo e fruizione, oltre che di conservazione, censendo e catalogando il materiale di collezioni e archivi in modo da renderli accessibili il più possibile alle Città e al territorio, facendo leva anche sull'uso delle tecnologie digitali.
- Rendere UniBa sostenibile attivando un processo di cambiamento culturale autentico. Il percorso avviato di #UnibaPlasticFree, ad esempio, dovrà implicare azioni concrete: l'installazione di dispositivi erogatori d'acqua in tutte le sedi, la distribuzione di borracce, l'utilizzo di posate e bicchieri in materiale biodegradabile e compostabile. Bisognerà favorire politiche di mobilità sostenibile, favorendo l'uso di mezzi di trasporto sostenibili tra personale universitario e studenti (anche attraverso servizi e convenzioni nuove o maggiormente convenienti) o provvedendo alla installazione di postazioni per la ricarica dei veicoli elettrici e di rastrelliere per bici. Questi pochi esempi non prescindono dal fatto che un ateneo impegnato per la sostenibilità sia prima di tutto un ateneo impegnato per un cambiamento culturale profondo del sistema-università, dove un ruolo essenziale (ce lo insegnano le cronache di questi giorni e il movimento #FridaysForFuture) è svolto dai giovani. Per questo mi impegnerò perché ogni sede del nostro *multicampus* abbia un *Green Office* co-gestito assieme agli studenti, in ciascuno dei quali si discutono problemi e si trovano soluzioni di sostenibilità di ateneo, tanto al fine di diventare quel riferimento necessario di sperimentazione e di innovazione per il territorio.
- Prevedere una rendicontazione sistematica della *University Social Responsibility & Sustainability*. La redazione annuale di un Bilancio di Sostenibilità ci consentirà di comprendere se e in che misura le attività di didattica, ricerca e terza missione che implementiamo incidono su e accrescono il contesto economico, sociale, culturale e ambientale e cui ci riferiamo.
- Creare un *brand* unico per tutte le manifestazioni di terza missione, che diventi un distintivo in tutti gli eventi organizzati e che consenta la riconoscibilità dell'impegno di UniBa per la crescita di Città e territorio.

✓ Relazioni Internazionali

- Puntare sull'internazionalizzazione vuol dire prima di tutto incrementare il prestigio e migliorare la reputazione di UniBa, aumentandone l'attrattiva nei confronti di studenti, docenti, ricercatori e personale tecnico e amministrativo di altri Paesi.
- Investire su un'offerta formativa internazionale sarà una politica cruciale per il futuro. Aumentare i CdS in lingua, organizzare corsi di lingue per il personale universitario saranno soltanto alcune delle azioni da implementare per aiutare tutti i componenti della comunità universitaria a essere cittadini europei e del mondo e per fornire loro

gli strumenti per partecipare alle occasioni di mobilità che la comunità europea mette a disposizione attraverso i suoi programmi, Erasmus su tutti. In particolare si dovrà lavorare per la creazione di accordi di doppio titolo o titolo congiunto, per i dottorati in co-tutela e per *summer* e *winter school* interuniversitarie e dal respiro internazionale, anche attraverso la formazione a distanza che consentirà di ampliare enormemente la platea di fruitori a costi accessibili.

- Rafforzare la nostra capacità di essere e di fare sistema con gli altri Atenei del mondo (attraverso, ad esempio, l'adesione a *network* universitari). Questo consentirà una maggiore possibilità di mobilità per tutti.
- Migliorare il posizionamento di UniBa nei *ranking* internazionali, pur ammettendone i limiti di elaborazione, e tenerne conto nella progettazione di Ateneo. Il posizionamento migliore di UniBa nelle classifiche internazionali implica maggiore attrattività internazionale e quindi maggiore possibilità di acquisire risorse umane, economiche, materiali.

✓ Spazi e luoghi: oltre la Terza Missione

- Dislocato su sedi e città differenti (Campus Umanistico, Campus Scientifico, Policlinico, Campus di Veterinaria, Campus di Economia, Dipartimento Jonico e Paolo VI, Brindisi), il nostro Ateneo si costituisce come un vero e proprio *multicampus* che deve mettere a valore le diverse identità culturali di ciascuna sede, dettate dalla storia, dell'economia e dalla vocazione del territorio di allocazione. Questa condizione diventerà un'opportunità se saremo in grado di porre in essere una didattica e una ricerca fortemente differenziate e di eccellenza, rispondenti alle reali esigenze delle Città di appartenenza, con ricadute sul sistema produttivo, imprenditoriale e del lavoro.
- Gli spazi sono i luoghi dove si svolge la vita universitaria e si costituiscono e rafforzano le relazioni all'interno della nostra comunità. È indispensabile dunque, per il rispetto che si deve portare agli studenti ed al personale tutto di UniBa, proseguire nella definizione di piani di riqualificazione e di sviluppo edilizio, dove alle infrastrutture sia restituita la centralità della funzione. Tutte le sedi dovranno essere efficienti dal punto di vista ambientale e della sicurezza, il che consentirà di mettere a disposizione di tutta la comunità universitaria un ambiente di lavoro, strutture didattiche e laboratori moderni, piacevoli e funzionali, anche attraverso l'adozione di soluzioni tecnologiche e innovative.
- Ripensare alla funzione e all'identità delle nostre sedi, riconoscendole luoghi di incontro e agorà della conoscenza è cruciale se UniBa vuole andare oltre la Terza Missione e impegnarsi per una Quarta Missione. Le sedi universitarie, una volta considerate luoghi chiusi e riservati esclusivamente alle attività di ricerca del mondo accademico, dovranno essere luoghi aperti di sperimentazione al servizio dei territori, spazi di incontro, di co-progettazione e di *co-working*. Le nostre sedi dovranno diventare fucine di nuova conoscenza, *living lab* orientati al futuro e allo sviluppo sostenibile, promotrici di processi di crescita e transizione sociale ed economica locale basata sulla conoscenza e sulla cultura attraverso l'attivazione di partenariati con diverse categorie di attori: il pubblico, gli attori economici privati, il terzo settore, la società civile organizzata, gli innovatori sociali e civici. Un modello *win-win* di innovazione, per il quale è possibile definire utili strategie di sostegno finanziario per l'Università, che se da un lato consentirà agli studenti di confrontarsi

immediatamente con le progettualità e le soluzioni più avanzate, anche rafforzando le *soft-skill* così tanto richieste dal mercato, dall'altro affida all'Università la giusta centralità nei processi di innovazione continua del territorio.

- Ripensare le funzioni delle biblioteche universitarie e dipartimentali, favorendo il loro maggiore e pieno utilizzo. Rilanciare il ruolo e ridefinire le funzioni delle biblioteche universitarie e di ricerca quali infrastrutture basilari per la creazione, disseminazione e conservazione della ricerca scientifica e per la costruzione di servizi a sostegno e valorizzazione dell'attività didattica e di ricerca. Riconoscere nuovi ruoli e competenze e individuare percorsi formativi per il personale bibliotecario e della mediazione informativa. Rafforzare l'indirizzo *open source*, interdisciplinare e basato su *standard* aperti, nelle scelte tecnologiche riguardanti le infrastrutture digitali facendo delle biblioteche il fattore di propulsione e di attuazione. Accentuare la dimensione di *clustering* delle università, identificando le comunità destinate a incrociare i loro percorsi disciplinari e didattici. Rendere la biblioteca il luogo di incontro di tali comunità, attrezzandole con sistemi informatici in grado di trasformare la comunicazione scientifica impartita dall'università in sapere condiviso e valorizzato, a beneficio delle comunità dei docenti e dei ricercatori. Aprire i sistemi e le infrastrutture alla collaborazione in rete.

✓ La valutazione al centro: finalità, senso e pratiche

- ✓ La valutazione a cui penso è una pratica che si fa sistema, che promuove cultura (della valutazione), che consente un cambiamento concreto e significativo; è una pratica che, in sostanza, fa qualità. Non è adempimento svogliato che si risveglia sotto scadenza; non è cambiamento apparente, incapace di rispondere realmente alle istanze (di qualità) della comunità accademica, in primis studenti e docenti, e che, anziché servire gli interessi dei suoi *stakeholder* ed essere volano di miglioramento è, invece, spesso causa di pratiche di *compliance* e di sterile adeguamento. Se la valutazione si realizza nell'ambito di uno specifico contesto istituzionale qual è l'Università e se i processi di accreditamento e di certificazione della qualità guardano innanzitutto all'allineamento della nostra *mission* e a come noi, membri di quell'istituzione, la realizziamo, allora la valutazione deve essere il tessuto connettivo e farsi sistema. La tendenza ad associare il termine valutazione ad azioni e pratiche burocratiche, prive di senso e significato riduce il potere di cambiamento che la valutazione può (e deve) avere. La valutazione a cui penso ha il potere (e la passione) della trasformazione e dell'apprendimento, individuale, di gruppo, dell'organizzazione. È una valutazione che consente di superare l'atomismo e la frammentazione, la superfetazione di dati e informazioni (penso alla Scheda SUA_Rd e alla TM), la ridondanza delle azioni ed è capace di andare oltre. La valutazione per me è valutazione che fa sistema, che fa qualità perché è trasparente, *feasible* e sostenibile, basata sulle evidenze e sulla cultura dell'evidenza, integrata, collaborativa, di tutti e per tutti.
- ✓ Il sistema di valutazione UniBa per me sarà pertanto:
 - proattivo, perché la conoscenza (solida) è la base per le decisioni su come meglio pianificare e sviluppare un programma d'azione;
 - integrato, perché quanto noi realizziamo come comunità a livello didattico, di ricerca, di impegno gestionale, organizzativo e amministrativo è fluido e distribuito e non va settorializzato;

- interattivo, perché la valutazione segue, monitora, affianca e sostiene l'azione anche attraverso il supporto tecnologico;
- di impatto, perché oggi non possiamo più basarci solo su evidenze aneddotiche ma abbiamo bisogno di conoscere se e quanto le nostre azioni hanno o meno avuto reale successo.

C) Persone

✓ Studenti

- Attribuire sempre maggiore attenzione agli studenti e al loro bisogno di futuro, attraverso un'offerta formativa mirata e continuamente aggiornata. L'Università deve recuperare la consapevolezza che forma professionisti che sono anche cittadini.
- Rinnovare programmi e CdS, costruiti a partire dai bisogni del mondo del lavoro e del territorio e che favoriscano lo sviluppo di competenze trasversali, trasferibili e *green*.
- Puntare sullo sviluppo di competenze trasversali e trasferibili, attraverso una didattica innovativa e partecipata, e di competenze linguistiche e dell'*Information Technology*, necessarie sia per vivere nella società complessa e globalizzata che per spostarsi con facilità cogliendo le opportunità che derivano dall'essere cittadini europei e del mondo. A tal proposito bisognerà incrementare l'attrattività della nostra Università e le opportunità di mobilità degli studenti in entrata e in uscita, anche attivando CdS con titolo congiunto con prestigiose Università straniere e nazionali.
- UniBa dovrà assicurare che siano garantiti una serie di servizi agli studenti (trasporti, alloggi, mensa) anche erogati congiuntamente con altre istituzioni, con le quali bisognerà confrontarsi per concordare un'offerta che possa e debba essere anche culturale, oltre che riconducibile ai bisogni oggettivi di mobilità, di sport e tempo libero.
- Garantire più spazi qualificati agli studenti e politiche idonee alla loro fruibilità: spazi per lo studio, aule, laboratori e biblioteche più dignitosi e facilmente accessibili, una rete *wifi* efficace e potente (anche con *hotspot* 5G locali) a copertura totale che consenta di connettersi da ogni aula della nostra Università ma anche dalle aree di sosta appositamente attrezzate e con una illuminazione adeguata. I luoghi di UniBa dovranno sempre più configurarsi come dei veri e propri *living lab*, luoghi di incontro, di co-progettazione, di condivisione, di co-costruzione di conoscenza e di cultura, dove le moderne tecnologie devono essere dispiagate e utilizzate dagli studenti.
- Un'attenzione particolare dovrà essere posta agli studenti in condizione di particolare difficoltà e agli studenti lavoratori, non solo in termini di tasse, ma anche e soprattutto in termini di possibilità di accesso alle lezioni. Sarà necessario utilizzare al meglio le tecnologie medial per garantire anche a chi non può frequentare di farlo *online*, a distanza, compatibilmente con i propri impegni lavorativi e familiari. Bisognerà pensare anche a dei servizi specifici per gli studenti fuorisede, come ad esempio il doppio domicilio sanitario.
- Bisognerà avviare una riflessione sistematica sugli studenti fuoricorso o che abbandonano l'università, pensando a strategie e soluzioni che siano loro di supporto e che consentano di conseguire, nel più breve tempo possibile, il titolo universitario (*tutoring*, *coaching*, *e-learning*, rafforzamento del servizio di orientamento erogato dai Dipartimenti, valutazioni *in itinere*, strumenti di autovalutazione sono solo alcune possibili soluzioni).
- Bisognerà pensare a programmi e opportunità di valorizzazione per gli studenti più meritevoli, anche attraverso nuovi meccanismi di *engagement*. Per raggiungere questi obiettivi, un grosso contributo potrà e dovrà essere offerto dal servizio orientamento e dell'Agenzia di *Job Placement* di cui la nostra Università è dotata, rafforzandoli attraverso convenzioni e accordi quadro con imprese, ordini professionali, enti pubblici su scala internazionale e nazionale, oltre che locale.

- Semplificare la vita degli studenti e migliorare il loro rapporto con le Segreterie attraverso sistemi digitali innovativi.
- Portare rapidamente a termine il processo di semplificazione delle procedure e di dematerializzazione che porterà benefici per tutti: studenti, personale e ambiente, migliorando enormemente la qualità dei servizi erogati.
- L'Università si deve impegnare affinché l'uso delle moderne tecnologie e delle più importanti progettualità legate all'Agenda Digitale, allo sviluppo delle *Smart City*, alle reti anche 5G deve essere in primo luogo finalizzato al benessere degli studenti di UniBa e all'efficienza dei servizi loro erogati. Ad esempio, ogni matricola dovrà essere dotata di SPID in modo tale da poter accedere a tutti i servizi *online* della Pubblica Amministrazione con un'unica identità digitale.
- Partecipare con le Istituzioni del territorio alla progettazione delle politiche di accoglienza e di inclusione degli studenti, migliorando i servizi loro offerti e rendendo Bari, Taranto e Brindisi vere Città universitarie e non semplicemente città frequentate da universitari.
- Sostenere, anche economicamente, le attività delle associazioni studentesche, soprattutto di quelle impegnate in percorsi di crescita umana, sociale e culturale. Valorizzare i giovani e le loro idee, le loro competenze e la loro creatività sarà per me una priorità.
- Garantire una maggiore tutela degli studenti attraverso la valorizzazione e un nuovo ruolo del Garante degli Studenti, rendendo i suoi poteri vincolanti ai fini delle decisioni finali, anche con lo scopo di sostenere una vera educazione al rispetto delle regole e alla legalità.

✓ Docenti e Ricercatori

- Favorire politiche in grado di garantire la progressione di carriera (*upgrade*) per tutto il corpo docente anche attraverso un'efficace programmazione pluriennale che ripartisca con equilibrio e lungimiranza le risorse disponibili tra l'indiscutibile esigenza di nuove assunzioni e le progressioni di carriera. Particolare attenzione sarà posta a valorizzare l'impegno dei ricercatori a tempo indeterminato, che la legge ha trasformato in un ruolo a esaurimento, e ovviamente dei professori associati, non solo per soddisfare le loro legittime aspirazioni di carriera ma anche perché la prima fascia di docenza ha subito una forte riduzione per effetto del *turnover*.
- Porre specifica attenzione all'acquisizione di un congruo numero di risorse nuove, ricercatori a tempo determinato di tipo A e/o B, per venire incontro alle giuste aspettative dei nostri tanti Dottori di Ricerca. Mi impegnerò affinché gli RTDA possano proseguire la loro carriera accademica nell'Università di Bari.
- Ampliare e rafforzare le competenze dell'Ateneo in settori didatticamente e scientificamente deboli.
- Prevedere criteri di premialità per quei docenti che si distinguono particolarmente per innovatività e qualità della loro azione didattica, che sanno promuovere la partecipazione attiva degli studenti, che favoriscono lo sviluppo delle competenze trasversali e interdisciplinari. L'utilizzo delle nuove tecnologie potrà essere di supporto sia alla didattica che alla definizione di una più efficace relazione docente-studente.

- Valorizzare la didattica, i gruppi di lavoro e di ricerca di carattere interdisciplinare e che hanno una ricaduta immediata sul benessere di UniBa e del nostro territorio al fine di rispondere in maniera sempre più coerente ed adeguata alle esigenze di un mondo e di una società sempre più complessa e globalizzata. Si dovranno identificare tematiche trasversali ad alto impatto sociale, economico ed ecologico attorno alle quali far convergere le eccellenze interdisciplinari di UniBa.
- Prolungare la borsa per la formazione post-specializzazione per almeno due anni, attraverso l'intercettazione di fondi europei per la formazione professionale di eccellenza.

✓ Personale Tecnico e Amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici

- Il personale tecnico e amministrativo è una risorsa fondamentale per lo sviluppo di UniBa, per questo ritengo sia indispensabile una nuova politica di indirizzo nei suoi confronti. La valorizzazione di ciascun componente del personale tecnico e amministrativo, in quanto persona e in quanto professionista, è una scelta non più procrastinabile. Rendere il lavoro più dinamico e piacevole e consentire una maggiore partecipazione ai processi decisionali, ai progetti di Ateneo e alla mobilità internazionale, migliorerà di molto il benessere organizzativo e l'entusiasmo con cui si lavora, generando ricadute inevitabilmente positive sulla vita e sul funzionamento dell'intera Università.
- L'impegno del nostro personale tecnico e amministrativo ha avuto un ruolo determinante nel conseguimento dei risultati raggiunti negli anni da UniBa, nonostante le difficoltà causate dal mancato *turn over*. È quindi necessario colmare questo *gap* e promuovere nuove assunzioni nel comparto, proseguendo nella stabilizzazione dei precari, per non disperdere il patrimonio di competenze acquisite.
- Implementare una politica di responsabilità distribuite e di crescita e valorizzazione delle competenze e delle progettualità interne, diminuendo ove possibile le rigidità del sistema. È un segnale da non sottovalutare il fatto che vi siano state cessazioni nel personale tecnico e amministrativo a causa di trasferimenti, anche per via delle poche prospettive di *upgrade*. In una tale forzosa condizione di stagnazione, occorre cercare ogni via per motivare/incentivare il personale, valorizzando le professionalità acquisite all'interno dell'Ateneo, l'impegno profuso e i risultati conseguiti, anche attraverso il riconoscimento in termini di qualifica funzionale delle competenze specifiche e dei ruoli ricoperti.
- Verificare il carico di lavoro del personale è oggi fondamentale in un'ottica di individuazione del bisogno effettivo del personale e di programmazione delle assunzioni.
- Adottare strategie di lavoro agile, *smart working* e telelavoro, per le quali mi sono già impegnato da Pro Rettore. Lavorare da casa uno o più giorni a settimana o evitare i rientri, pur garantendo l'effettivo ed efficace funzionamento della macchina amministrativa e la qualità dei servizi erogati, può aiutare il personale nella gestione delle dinamiche e delle relazioni familiari e può, eventualmente, comportare una riduzione delle spese dovute alla tutela e alla cura dei figli o dei genitori anziani o di un malato.
- La professionalità e la competenza sono il frutto di una formazione attenta, continua ed efficace. Per questo bisognerà garantire percorsi di formazione permanente per

tutto il personale tecnico e amministrativo. Se cresce il nostro personale, cresce l'Università tutta.

- Assicurare un sistema di valorizzazione e di *benefit* per il personale che ricompensi ciascuno in modo proporzionato al proprio impegno, tramite regole e criteri trasparenti, chiari e condivisi, tenendo presenti le esperienze delle altre realtà universitarie. Ad esempio, la definizione di criteri di premialità su progetti permetterebbe al personale di essere partecipe, con ricadute concrete, ai successi scientifici di ricercatori e professori e andrebbe nella direzione di quel senso di squadra e di appartenenza che caratterizza il mio programma.