

**FACOLTÀ DI INGEGNERIA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SALERNO**  
**ELEZIONE DEL PRESIDE PER IL QUADRIENNIO 2009-2013**

**PROGRAMMA DEL PROF. VITO CARDONE**

*Il quadro di riferimento*

L'elezione del Preside per il prossimo quadriennio cade in un momento particolarmente delicato, difficile e complesso per la Facoltà, per l'Ateneo e per l'intero sistema universitario italiano.

Si è in presenza, infatti, di una fase caratterizzata dalla fortissima riduzione delle risorse alle università e da trasformazioni senza precedenti, che configurano una vera e propria rivoluzione, per l'imminente attuazione delle Linee Guida del Governo. Nel cui ambito, infatti, occorre: completare la revisione dell'offerta formativa, secondo nuove e restrittive disposizioni; procedere all'attivazione delle scuole di dottorato; porre in essere una vera e propria politica della ricerca: fondamentale, applicata e con trasferimento tecnologico; realizzare l'internazionalizzazione e l'apertura del sistema, potenziando le relazioni esterne a tutti i livelli: con università ed enti di ricerca, con il mondo del lavoro e gli enti locali; promuovere l'autonomia responsabile degli atenei, affermando le culture e le prassi della programmazione e della valutazione della qualità; modificare la governance degli atenei.

Fase ben più delicata, quindi, di quella che si profilava quando fui eletto per il secondo mandato, sulla base di un programma per molti versi ambizioso. Programma sostanzialmente realizzato, pur con le difficoltà derivanti dall'ulteriore crescita della Facoltà e dalle emergenze alle quali siamo stati chiamati dalle estemporanee iniziative ministeriali che si sono succedute a raffica, con una furia riformatrice tanto virulenta quanto il più delle volte inconcludente ma comunque fuorviante per lo sviluppo di un qualsiasi piano di lavoro.

In particolare restano ancora aperte la questione degli abbandoni degli studenti, che ha risentito anche dell'ulteriore forte crescita di immatricolati, e quella dell'internazionalizzazione, sulla quale sono stati compiuti indubbi progressi che vanno resi irreversibili. Questi problemi possono essere oggi affrontati in un contesto interno meno fluido.

Infatti il numero di immatricolati si è poi stabilizzato, consolidandosi poco al di sotto del tetto dei 1000 nuovi allievi che avevamo fissato (dagli 888 immatricolati del 2005-2006 ai 971 del 2009-2010). Questo numero è frutto di una selezione condotta sugli oltre 1200 partecipanti al test di accesso, su circa 1400 pre-iscritti, e su 3 partecipanti per ognuno dei 100 posti disponibili alla prova di ammissione al cds a numero programmato nazionale di ingegneria edile-architettura (anche questi numeri sono praticamente stabilizzati negli ultimi tre anni).

L'incidenza media è di poco meno di 120 iscritti al primo anno per ogni cds: la più alta d'Italia, per i cds di ingegneria. E, pur con oscillazioni annuali tra un cds e l'altro, i nuovi iscritti si distribuiscono ormai senza che sia alterato l'originario equilibrio tra le varie aree culturali della Facoltà.

Di fatto stabilizzato è anche il numero di immatricolati ai cds di 2. livello (poco più di 140, dopo aver sfiorato i 200 nell'a. a. 2006-07) sui quali tuttavia, a parte qualche caso sporadico, non riusciamo ad attrarre studenti provenienti da altri atenei italiani e stranieri.

Anche il numero dei laureati di primo livello, dopo la forte crescita fino al 2006, si è stabilizzato poco al di sopra dei 300 l'anno; mentre cresce ancora sensibilmente quello dei laureati magistrali (nel 2008, per la prima volta, ha superato le 100 unità). Questi numeri hanno posto questioni serie nel seguire i lavori per i tirocini e le prove finali, come nello svolgimento delle sedute di laurea, per questo in parte modificate.

La crescita di docenti, travolgente quasi senza paragoni in Italia, che ha caratterizzato i primi cinque anni del nuovo secolo è invece rallentata per effetto delle misure governative, sfociate in vero e proprio blocco di fatto lo scorso anno. Comunque, a fronte del CdF che mi ha eletto nel 2001 (che era costituito da 39 ordinari, 34 associati e 37 ricercatori) e di quello che mi ha rieletto nel 2005 (50 ordinari, 48 associati e 50 ricercatori, mentre altri 10 ricercatori non erano in Consiglio), il CdF attuale è composto da 53 ordinari, 57 associati e 55 ricercatori, mentre altri 16 ricercatori non sono in Consiglio.

In particolare, poi, tra il 2005 e il 2008 si è registrata la promozione di 3 associati a ordinario, di 10 ricercatori ad associato (uno ha cambiato Ateneo) e l'ingresso di 24 nuovi ricercatori. In totale, 1/3 dei ricercatori è di nuova immissione nell'ultimo quadriennio e, di fatto, l'intero corpo dei ricercatori si è totalmente rinnovato nell'ultimo decennio, nel corso del quale per altro circa un quarto dei ricercatori reclutati nello stesso periodo sono stati promossi ai ruoli successivi.

Non trascurabile, inoltre, il fatto che tra 2001 e oggi la percentuale di donne, tra i docenti, è cresciuta di 5 punti, raggiungendo il 18%.

Una crescita di tale livello, per certi aspetti quasi tumultuosa anche per il contesto in cui si è verificata, ha generato una sorta di cambio di categoria, facendo passare la nostra Facoltà dalle piccole alle medie facoltà, sia per numero di studenti che per numero di docenti, nell'ambito delle ormai 60 facoltà di ingegneria. Ciò avrebbe potuto anche travolgerci, se non avessimo operato con consapevolezza della situazione, determinazione e accortezza. A quel passaggio sono connessi inevitabilmente un cambiamento di mentalità, di approccio ai problemi e alla ricerca delle soluzioni, che non è facile e che non tutti hanno operato. Ne sono pertanto comunque derivati alcuni problemi di gestione, che è necessario superare utilizzando anche le riforme all'inizio richiamate.

Alcuni problemi sono anche legati alla crescita di docenti, a livello di Facoltà e di Aree Didattiche, alcune delle quali hanno una dimensione, per numero di docenti e numero di corsi di studio afferenti, superiore all'ordine di grandezza della Facoltà della metà degli anni Novanta.

In specie l'immissione in ruolo di un numero discreto di esterni, alcuni provenienti da esperienze extra-accademiche o con esperienze universitarie in altri paesi, se da un lato è stata occasione di sprovvincializzazione, apertura, immissione di aria e idee nuove, ha anche portato, insieme ad alcune rapide progressioni di carriera, pericoli di sfilacciamenti all'interno del corpo docente. Nel quale, per altro, si sono create lacune e debolezze intrinseche anche per la scarsa presenza di una generazione di collegamento e saldatura tra quella che lascerà il ruolo entro 10 anni circa e quella dei più giovani.

Di fronte a questa situazione, obiettivo prioritario è stato, da un lato, quello di pervenire all'integrazione – non all'assorbimento – dei nuovi colleghi nel nostro corpo docente e, dall'altro, quello assoluto e irrinunciabile di far crescere una classe docente dirigente all'interno della Facoltà, nell'interesse della Facoltà e dell'intero Ateneo. E può dirsi che l'obiettivo sia stato raggiunto, contribuendo a fornire alla Facoltà, all'Ateneo e all'intera Accademia un gruppo, tutt'altro che trascurabile per quantità e qualità, di docenti che sono già dirigenti.

Il metodo per la formulazione delle decisioni – avviato già nel corso del primo mandato e, dopo che alcuni colleghi avevano segnalato qualche criticità, messo a punto meglio nel programma per il secondo, al fine di renderlo più partecipato e condiviso – ha funzionato abbastanza, attraverso l'intensificazione delle riunioni del Preside con i Presidenti delle Aree Didattiche. Integrate con la partecipazione dei Delegati alle diverse questioni sui temi della loro delega, sono state il luogo per dibattere, valutare, elaborare e istruire temi per una successiva tranquilla e proficua discussione in CdF.

Sulle questioni di carattere più generale, di interesse politico dell'Ateneo e non solo della Facoltà, tali riunioni sono state allargate ai Direttori di Dipartimento, al Rettore, all'ex Rettore e alle figure più rappresentative per i loro incarichi istituzionali (membri del Senato Accademico e del CdA; Delegati del Rettore e del Preside interessati al tema, Decano).

Sarebbe stato opportuno un maggiore coinvolgimento dei Dipartimenti, soprattutto nel campo statutario della collaborazione all'organizzazione della didattica. E forse questa è stata la maggiore carenza nella gestione, provocata anche dall'esigenza di rispettare al massimo l'autonomia dei Dipartimenti.

### *Le scelte culturali*

Per quanto innanzi detto, il nuovo programma non può che essere di continuità culturale e politica con quello precedente e seguito: anche perché, salvo qualche isolata eccezione, nessuno ha mai messo in discussione la linea seguita e le conseguenti scelte operate e attuate.

In primo luogo, quindi, si tratta di completare quel programma nelle parti che non siamo riusciti a sviluppare come avremmo voluto e dovuto: a cominciare

- dalla verifica e dalla revisione dell'offerta didattica, non ancora conclusa per i ritardi con cui il Ministero ha avviato l'attuazione del D. M. 270/2004;
- dall'implementazione della cultura e della prassi della qualità e della sua valutazione, che pure ha risentito dei ritardi e delle incertezze nell'istituzione dell'ANVUR;
- dalla riduzione degli abbandoni e del miglioramento delle carriere degli allievi;
- dal processo di internazionalizzazione,

temi, gli ultimi 2, che tutti hanno individuato come i maggiori problemi della Facoltà.

La revisione degli Ordinamenti Didattici – già a buon punto perché, come da piano di lavoro a suo tempo tracciato, la progettazione dei cds di 2. livello per il prossimo a. è stata opportunamente condotta insieme alla revisione dei cds di 1. livello, già attuata – va rivista sulla base dei nuovi requisiti che il Miur intende introdurre, alla luce dei quali vanno verificati ed eventualmente modificati anche i cds già conformi al citato D. M.

Nell'ambito della definizione dell'offerta formativa vanno, per la prima volta, considerati anche i corsi di dottorato di ricerca, per renderli effettivamente terzo livello di formazione universitaria, ossia non solo di personale per l'università ma anche per altri sbocchi occupazionali: configurati, quindi, come livello di eccellenza.

Tale impegno va perseguito nell'ambito di una più generale riconsiderazione dei corsi di dottorato e di una loro collocazione all'interno delle strutture specifiche che l'Ateneo deve costruire, per le quali vanno ancora individuati non solo il percorso mi-

gliore ma anche gli obiettivi più opportuni (unica scuola di dottorato con sezioni tematiche e indirizzi? Più scuole tematiche con diversi indirizzi? ecc...).

Parallelamente alla revisione dell'offerta formativa va riesaminata la politica degli accessi, sia dei cds di 1. livello sia di quelli di laurea magistrale.

In tal senso va innanzi tutto migliorata per i primi, elaborata ex novo per i secondi, un'azione di orientamento mirato, precedente la richiesta di immatricolazione a un cds.

Per quanto concerne in particolare i corsi di 1. livello, grazie al forte richiamo che esercita la Facoltà, si è di fronte a una richiesta di immatricolazione rilevante – forse, con riferimento al bacino d'utenza, la più alta d'Italia – che, se accolta nel suo complesso, renderebbe insostenibile l'organizzazione della didattica. Finora la politica adottata ha evitato l'adozione del numero programmato locale, come hanno fatto e stanno facendo sempre più facoltà di ingegneria e molte altre del nostro Ateneo. Ciò non deve esonerarci da un'azione di promozione, volta al reclutamento degli studenti più preparati da avviare con anticipo rispetto al test di settembre, sollecitando anche potenziali bacini particolarmente interessanti: qual è quello delle studentesse, per quanto già la loro incidenza sia già alta (sfiora ormai il 30% degli immatricolati: 28,49%, ossia 5 punti in più della media nazionale, dopo essere stata nel 2000-2001 del 17,53%, pari all'incidenza media nazionale).

In tale ambito, dopo quattro anni, il tempo minimo come ho sempre sostenuto per sperimentare e verificarne gli effetti, va analizzata a fondo l'esperienza sperimentale dell'*anno di preparazione*, che pure è stata nel frattempo recepita da altre facoltà di ingegneria e da altre facoltà del nostro Ateneo. Verificandola non solo alla luce della sostenibilità dei cds ma anche della sostenibilità dell'*anno di preparazione* (che allo stato di fatto si auto finanzia, gravando sulla Facoltà solo per la destinazione di un'aula) e dei risultati delle carriere degli allievi che hanno recuperato.

Per l'accesso ai cds di laurea magistrale si tratta invece di aumentare il numero degli immatricolati senza abbassare i livelli di qualità che riteniamo adeguati, ma reclutando laureati da altre facoltà di ingegneria e, ove è il caso e secondo lo spirito della riforma, non di ingegneria. A tal fine vanno meglio calibrati i criteri di accesso ai cds, soprattutto in termini di requisiti curriculari. In specie, mi pare che la Facoltà sia ormai matura per tararli, nell'ambito di un generale riferimento di Facoltà e delle più generali scelte politiche della Facoltà e dell'Ateneo, sulla base delle esigenze culturali dei singoli cds di laurea magistrale.

Le politiche per gli accessi vanno considerate come un aspetto essenziale della più generale politica della qualità, che deve essere potenziata, affermarsi come cultura e perseguita come prassi a tutti i livelli: con la consapevolezza che la qualità, l'efficienza e l'efficacia dei processi e la bontà dei risultati, devono essere costantemente sottoposti a verifica, mediante auto valutazione e poi valutazione da parte di soggetti terzi.

Su questo dopo essere stati all'avanguardia e non solo in Ateneo – con esperienze connesse alla valutazione degli insegnamenti, da parte degli studenti; dei cds da parte, di strutture esterne; della Facoltà, mediante un Nucleo di valutazione – non abbiamo progredito come si doveva, anche per le incertezze e i ritardi che hanno contraddistinto le iniziative ministeriali, il cui maggiore esito è stato quello di far saltare o arrestare le pratiche in atto, come le nostre.

Un progresso vi è stato solo in merito alla valutazione dei cds, che abbiamo continuato sottoponendo al vaglio secondo il cosiddetto modello CRUI tutti i nostri cds, con risultati tutto sommato soddisfacenti. Tutti i nostri cds, infatti, hanno avuto parere positi-

vo, con qualche prescrizione, e non siamo pervenuti alla certificazione finale solo perché i costi sarebbero stati eccessivi e insostenibili e perché alcune AD non hanno voluto procedere in tal senso.

Il limite di questa esperienza sta nel fatto che non è diventata patrimonio collettivo, né in Facoltà né in Ateneo, ma essa si è sostanzialmente fermata ai soli docenti che sono stati coinvolti, in particolare nella redazione dei rapporti di auto valutazione.

Ora il sistema “qualità” va rilanciato in tutti i suoi aspetti: dalla valutazione dei corsi di insegnamento alla valutazione dei cds alla valutazione della Facoltà.

Per la valutazione dei cds, in specie, si tratta di inserirsi nel programma di accreditamento EUR-ACE, che la Commissione Europea ha varato su iniziativa delle organizzazioni europee per la formazione degli ingegneri, tra le quali la CoPI, giunto ormai alla terza fase, che prevede l’avvio dell’accREDITamento anche in Italia. E, in tal senso, di riferirsi all’Agenzia per l’accREDITamento degli Studi di Ingegneria che la Fondazione CRUI e la CoPI stanno promuovendo con Confindustria, CNI e Unioncamere.

Aspetto fondamentale della politica della qualità è la valutazione della qualità della didattica e della sua efficacia, nel cui ambito si colloca il problema degli abbandoni tra primo e secondo anno. Ancora insoluto – per quanto in via di diminuzione, grazie alla limitazione degli accessi e all’attivazione dell’*anno di preparazione*, e per alcuni cds inferiore alla media nazionale di ingegneria – è forse il più grave che abbiamo di fronte, anche se i dati degli ultimi anni risentono degli interventi di razionalizzazione dei Presidenti delle Aree Didattiche, che il sistema recepisce invece come abbandoni effettivi.

Ma, al primo anno, oltre al problema degli abbandoni vi è anche quello dello scarso numero di CFU mediamente conseguiti dagli allievi, il che allunga la durata delle carriere. Tutto ciò, per altro, si ripercuote negativamente sui finanziamenti perché tali dati sono tra quelli considerati ai fini della ripartizione dei fondi premiali, che cresceranno sempre più.

Questi problemi vanno affrontati con monitoraggio continuo delle carriere, dal quale ricavare i correttivi in termini di organizzazione della didattica, di contenuti degli insegnamenti e del giusto rapporto con i CFU previsti. E, soprattutto al primo anno, migliorando l’esperienza dell’anno di preparazione – se, dopo le verifiche, riterremo di confermarlo – e rivedendo radicalmente la politica dell’assistenza e del tutoraggio agli immatricolati: con un maggiore coinvolgimento di tutti i docenti, con un potenziamento e una revisione dell’utilizzo delle figure ex Legge 170, da impiegare come tutor per gli studenti e non come collaboratori dei docenti. Qualcosa in questo senso già è stato fatto con il nuovo bando, ora in uscita.

L’intera offerta formativa va elaborata anche con riferimento alle possibilità di incentivare il processo di internazionalizzazione.

Sappiamo che, nelle valutazioni e per i finanziamenti degli Atenei, l’internazionalizzazione è un altro degli elementi che pesa di più e che tutto il nostro Ateneo è indietro: al punto che è stato costretto a rivedere la scelta dei parametri sulla cui evoluzione voleva essere valutato, riducendo il peso del fattore internazionalizzazione.

In Facoltà la situazione non è negativa. In questi quattro anni abbiamo infatti:

- quadruplicato il numero dei professori stranieri che ogni anno ospita la Facoltà;
- triplicato il numero di nostri professori che va presso università straniere;
- triplicato il numero degli studenti stranieri che trascorre un periodo nella nostra Facoltà, raggiungendo negli ultimi due anni la cifra tutt’altro che trascurabile di 43 giovani all’anno, un 15% dei quali provenienti da zone fuori Erasmus (dati già triplicati tra il 2001 e il 2005);

- immatricolato qualche straniero ai nostri cds (due peruviani, uno all'anno, al cds di laurea magistrale in ingegneria civile; un messicano al cds di ingegneria edile-architettura; un cinese al cds di ingegneria meccanica).

Si tratta di un ottimo risultato, ma ancora non è sufficiente: perché i numeri di partenza erano eccessivamente bassi (per i professori) o inesistenti (per gli immatricolati stranieri); perché i nostri studenti che vanno all'estero, per quanto aumentati fino a raggiungere le 41 unità due anni fa, sono ancora pochi e pari a poco più della metà di quelli stranieri che vengono da noi; perché ancora non abbiamo alcun cds che rilascia titolo congiunto con qualche università straniera.

Fondamentale, in tal senso, è la messa a punto di iniziative stabili, come quelle della scuola internazionale LARAM, realizzata da Cascini, e del dottorato internazionale promosso da Ciambelli, che hanno avuto grande successo e che è necessario salvaguardare, sviluppare, rendere stabili.

Ciò conferma che è necessario che si impegnino tutti i docenti – non solo quelli con specifici incarichi di responsabilità in Facoltà e nelle AD –, e le AD e i corsi di dottorato nell'elaborare proposte per l'attivazione di cds e corsi di dottorato con titolo congiunto.

### *Questioni di organizzazione e di gestione*

Gli aspetti gestionali e il problema delle funzioni delle diverse strutture della Facoltà, quello delle relazioni tra esse e quello delle relazioni della Facoltà con gli organismi di livello successivo, di Ateneo e nazionali, vanno ora inseriti e affrontati nel più generale quadro della riforma delle strutture di governo, che è uno degli obiettivi primari non solo dell'agenda ministeriale ma anche del prossimo mandato del Rettore Pasquino: al quale va assicurato il continuo, leale e convinto sostegno della Facoltà.

In tal senso, occorre contribuire con decisione a riformare la governance del nostro Ateneo, operando affinché essa non si riduca semplicemente alla revisione sulle norme per l'affermazione di un'autonomia responsabile, alla separazione o al ricongiungimento di interessi e funzioni delle strutture centrali e periferiche, a valorizzare la funzione del Rettore, a fissare limiti alla durata dei mandati delle cariche elettive, a cambiare la composizione e alcune attribuzioni degli organi centrali, all'adozione di un modello ideale e astratto per le fondamentali strutture periferiche alle quali va affidato il compito di eliminare le sovrapposizioni e ricomporre la frattura tra la didattica e la ricerca.

In particolare, alla luce anche dell'esperienza e della realtà della Facoltà di Ingegneria, dobbiamo partecipare attivamente al processo di superamento del dualismo tra didattica e ricerca, che caratterizza l'assetto istituzionale del sistema italiano e di Ateneo. In tale ambito occorre contribuire a individuare:

- le modalità più opportune per inserire l'attività di progettazione, organizzazione e gestione operativa dei cds all'interno dei Dipartimenti;
- le nuove strutture decentrate di aggregazione di aree culturali omogenee e affini, alle quali affidare la direzione e il coordinamento delle attività didattiche e di ricerca e delle altre attività comuni alle strutture primarie che le costituiscono.

Nel delineare tali funzioni occorre evitare il latente pericolo che la scelta verso strutture agili ed efficienti faccia disperdere anche caratteri storici importanti che caratterizzano l'università italiana. A cominciare dai luoghi di discussione collettiva e ampia, sui

temi importanti e di interesse generale (quali sono oggi i Consigli di Facoltà), che devono essere mantenuti come momenti di discussione e di indirizzo, liberandoli dai poteri di gestione minuta.

Si tratta di un obiettivo inedito, pertanto difficile, che va perseguito con determinazione, equilibrio, esperienza, profonda conoscenza della situazione locale e del quadro nazionale e svolto quindi in stretto collegamento con le organizzazioni nazionali (Conferenza dei Presidi e Interconferenza in primo luogo) che sono particolarmente impegnate proprio nel definire iter e soluzioni per riunire la didattica e la ricerca.

E, considerato che in quelle organizzazioni seguo direttamente tali questioni, è questo uno dei motivi per cui ho chiesto l'autorizzazione alla terza candidatura.

A tal proposito, più in generale occorre confermare e consolidare il ruolo guida che la Facoltà ha conquistato, negli ultimi tre lustri, nell'Ateneo di Salerno e nell'intero mondo accademico nazionale, non solo in quello delle facoltà di ingegneria. Ruolo che va svolto sempre più non accontentandosi del prestigio che deriva dall'aver assunto le più alte cariche degli organi accademici locali e nazionali, ma con il coinvolgimento di molti colleghi, ancora più che in passato, nell'elaborazione e nell'attuazione delle politiche di questi organi; così da diventare sempre più occasione per una crescita collettiva: non solo del prestigio dei singoli, ma della Facoltà e dell'Ateneo.

Da quell'osservatorio privilegiato, occorre seguire con grande attenzione l'eventuale ripresa della spinta alla creazione in Italia di una rete di Politecnici e, in particolare, l'evoluzione della proposta per la costituzione di un Politecnico della Campania.

Senza posizioni pregiudiziali a favore o contro, ribadendo in ogni sede l'esigenza che si tratti non di mere operazioni di aggregazione, magari a costo zero, ma in ogni caso di iniziativa seria: fondata su un programma culturale e politico condiviso, che rispetti le specificità, le tradizioni, le vocazioni e l'autonomia dei partecipanti; dotata degli investimenti adeguati. Comunque, fornendo il nostro contributo alla discussione e alla messa a punto di un eventuale piano valido, anche indipendentemente dalla nostra partecipazione.

Nelle more dell'attuazione della riforma delle strutture di governo, e delle radicali innovazioni che essa comporterà, la Facoltà deve stimolare l'esercizio dell'autonomia responsabile delle Aree Didattiche, promuovere anche in vista della riforma il coinvolgimento dei Dipartimenti nell'organizzazione della Didattica, esaltando la funzione di indirizzo, di direzione, di coordinamento e di sintesi unitaria che spetta al Consiglio di Facoltà.

Sul piano della gestione organizzativa, per l'aumento delle dimensioni della Facoltà e per gli incarichi di responsabilità che ricopro a livello nazionale, è necessaria una conduzione ancora più collegiale della Facoltà.

A tal fine, può essere opportuno designare un Vicario e, comunque, vanno riorganizzare le deleghe, con alcune deleghe (organizzazione, qualità della didattica, ad esempio) alle quali faranno direttamente riferimento deleghe su temi specifici. Si procederà, pertanto, a un azzeramento delle deleghe attuali.

Sempre nelle more della riforma, continueranno a gravare direttamente sulla Facoltà l'allocazione delle risorse e, quindi, la relativa gestione. Compito particolarmente arduo in una fase caratterizzata dalla drammatica riduzione delle risorse finanziarie e dalla pesantissima limitazione nell'utilizzazione del turn over.

In merito alle risorse finanziarie e strutturali vanno confermati criteri di ripartizione in termini di razionalità e di equità sostanziale, fondati anche sulla ricognizione delle necessità obiettive e sull'effettivo impiego delle risorse già assegnate.

Per quanto concerne le risorse umane, in presenza della drastica riduzione delle disponibilità, che si spera momentanea, prioritario è continuare a coltivare con fiducia e con convinzione la crescita dei docenti più giovani delle diverse fasce, finalizzata a una progressione delle carriere che, a partire dal contributo in termini di produzione scientifica, premi anche l'attiva partecipazione alla vita e allo sviluppo della Facoltà e dell'Ateneo.

Nel contempo è necessario guardare con attenzione, nei limiti previsti per i nuovi reclutamenti, alle possibilità di inserimenti incentivati, anche al fine di continuare l'arricchimento culturale della Facoltà e dell'Ateneo.

In ogni caso, la politica del reclutamento va condotta con particolare riferimento alla nuova e prioritaria esigenza di garantire i requisiti di docenza, necessari e qualificanti, per i cds attivati.

Nel quadro così delineato, il Preside deve continuare a essere figura istituzionale di riferimento della didattica e della docenza, equilibrata nell'affrontare le situazioni straordinarie, attenta e sensibile alle esigenze manifestate dagli studenti e dai docenti: sempre garante *super partes*, sempre più espressione dell'unità della Facoltà.

È quanto mi impegno a fare, con la dedizione che i colleghi conoscono.