

# Programma per il Rettorato

*Paolo Masi*

## **La mission**

Il programma per il prossimo rettorato, come un qualunque progetto di riforma, deve scaturire da un'idea guida da cui derivare atti concreti che definiscano un modello di funzionamento ed i relativi obiettivi da perseguire per superare le criticità esistenti. Tutto ciò, nel rispetto delle esigenze delle diverse componenti della nostra Università, e razionalizzando le risorse e le strutture per dare efficienza al sistema e creare le premesse per un nuovo sviluppo.

Nella situazione attuale, caratterizzata da ristrettezze economiche e incertezza normativa, gli unici punti fermi sono il ruolo e la funzione che l'Università deve assolvere per contribuire al progresso della nostra società.

Sono ormai diversi anni che l'Università italiana attraversa una crisi di identità, da un lato con il tentativo di *licealizzare* gli studi universitari, relegandoli al ruolo di completamento della formazione professionale, dall'altro con una visione puramente aziendalista il cui compito sembra essere solo la trasformazione di materia prima (studenti) in prodotti finiti (laureati) da collocare sul mercato del lavoro locale.

Il risultato è stato lo svilimento del ruolo del docente universitario e la demotivazione dei giovani che vedono l'Università come un esame, nel migliore dei casi, o come un'area di parcheggio in attesa dell'occasione che possa cambiare la vita.

L'Università deve riappropriarsi della sua funzione primaria e ritornare ad essere il luogo dove si sviluppa cultura e si produce il sapere per l'avanzamento della Scienza e la formazione delle giovani generazioni. La sua *mission* deve essere quella di innalzare il livello culturale della popolazione e di assicurare ai giovani la professionalità per consentirgli di entrare nel tessuto produttivo della società.

Per molto tempo si è confuso il diritto allo studio con il diritto ad un titolo di studio, seppure dequalificato. E' sacrosanto consentire ai giovani motivati e meritevoli, indipendentemente dal censo, l'accesso alla cultura e al sapere, ma ciò non si ottiene mantenendo i costi della formazione a livello irrisorio e legati a redditi irrealistici, ma fornendo invece servizi reali ed accessibili a tutti e, soprattutto, una formazione di elevato profilo. Solo in questo modo l'Università potrà riappropriarsi del suo ruolo di ascensore sociale.

Il localismo ed il regionalismo non possono rappresentare le linee guida della politica universitaria. La formazione di giovani preparati e la disponibilità di esperti nelle diverse aree del sapere sono una risorsa per il territorio, ma è la politica a dover creare le condizioni per avvalersi di tali professionalità, per la risoluzione dei problemi della collettività favorendone lo sviluppo socio-economico. Il sapere è di per sé globale e, quindi, la formazione che l'Università, impartisce deve necessariamente adeguarsi a scenari di sviluppo avanzato.

Bisogna ridare ai giovani il senso di appartenenza ad una gloriosa comunità scientifica ed ai docenti ed al personale l'orgoglio di far parte della nostra Istituzione e, soprattutto, la consapevolezza dell'imprescindibile funzione sociale e culturale del loro lavoro.

## **La Didattica**

La riforma degli ordinamenti didattici con l'introduzione del 3+2 ha causato una irragionevole proliferazione dell'offerta didattica e una parcellizzazione del sapere con l'inevitabile necessità di ricorso a supplenze, affidamenti e contratti. Si è, allo stesso tempo, snaturata la funzione dei ricercatori e talvolta si è anche fatto ricorso a personale docente non adeguato.

E' mancata una seria programmazione che, agendo sulle progressioni di carriera e sul reclutamento, sulla mobilità interna e sull'introduzione, là dove necessario, del numero programmato, potesse far fronte alle ineludibili difficoltà dovute al pensionamento, al blocco del *turnover*, e al rispetto dei requisiti minimi.

Tuttora permangono in Ateneo situazioni al limite del paradosso con docenti sottoutilizzati ed altri oberati da un carico didattico insostenibile.

Anche la formazione post-Laurea e post-Laurea Magistrale è da riesaminare. Infatti, da anni il Dottorato di ricerca ha esaurito la sua funzione di canale di avviamento alla ricerca universitaria e si è andato configurando sempre più come un terzo livello di formazione. Le scuole, l'attribuzione delle borse di studio, i dottorati internazionali e, soprattutto, i loro contenuti vanno rivisti e adeguati alle esigenze ed agli sbocchi occupazionali attuali. I Master devono rimarcare il loro ruolo di formazione altamente specializzata ed essere anche un mezzo per la formazione continua e l'aggiornamento professionale.

Negli ultimi tempi la politica edilizia dell'Ateneo ha portato alla importante realizzazione di nuove indispensabili strutture, tuttavia oggi è opportuno pensare ad una altrettanto necessaria politica di adeguamento e manutenzione delle altre strutture didattiche esistenti. Aule e laboratori didattici necessitano di un ammodernamento e di ausili didattici divenuti ormai indispensabili. Sale studio e biblioteche devono poter essere fruibili non solo durante l'orario in cui viene impartita la didattica frontale, ma essere luoghi a disposizione degli studenti e degli studiosi con orari prolungati.

La didattica deve ritornare ad essere una didattica di qualità, impartita in maniera sostenibile ed in un contesto adeguato.

#### Interventi che si intendono attuare:

- Revisione dell'offerta didattica; numero programmato; numerosità minima e massima degli insegnamenti;
- Eliminazione progressiva dei contratti e delle supplenze; nuove norme per la concessione dell'autorizzazione alle supplenze *extra-moenia*;
- Istituzione di un centro di tutoraggio per la didattica destinato al personale docente; istituzione di corsi di recupero, anche telematici, e didattica di sostegno;
- Programma di investimenti per l'adeguamento e la funzionalità delle aule e dei laboratori; implementazione degli ausili didattici multimediali;
- Allungamento dell'orario di apertura delle biblioteche e delle sale studio

#### **La Ricerca**

I tradizionali canali di finanziamento della ricerca a singoli ricercatori o a piccoli gruppi di essi sono esauriti. Il finanziamento della ricerca oggi passa attraverso progetti di maggiore dimensione che vedono impegnate numerose unità operative, cui spesso si affiancano aziende private. Alcuni di questi, in particolare i progetti europei del VII PQ, dipendono fortemente dalla capacità di *networking* a scala internazionale. Per progetti di ricerca di questo livello, la preparazione, presentazione e successiva gestione sono molto complesse e spesso scoraggiano il singolo ricercatore, anche se in possesso di valide idee progettuali. Esistono esempi di Atenei che hanno investito risorse in questa direzione, vedendo ripagati gli sforzi fatti con il ricevimento dalla UE di cospicue risorse per la ricerca. In pratica, seguendo l'esempio di altre strutture accademiche e di ricerca europee, si tratta di creare degli uffici di supporto alla redazione di progetti internazionali, con personale specializzato ed eventualmente anche distaccato a Brussels presso gli uffici della Commissione per una presenza non limitata alle fasi di valutazione dei progetti, ma anche in quelle preliminari di concertazione dei bandi e di definizione delle linee prioritarie di intervento. La differenza quasi umiliante tra la percentuale di successo di progetti presentati da nostri ricercatori a confronto con colleghi olandesi, tedeschi ed inglesi, per non parlare anche degli spagnoli, è in molti casi dovuta alla scarsa conoscenza dei meccanismi procedurali e preparatori di queste organizzazioni di finanziamento della ricerca scientifica e tecnologica a livello internazionale.

Inoltre, un problema di non secondaria importanza riguarda il fatto che quasi tutti i finanziamenti di qualche rilievo prevedono garanzie bancarie per l'erogazione delle anticipazioni e/o si sviluppano attraverso stadi di avanzamento successivi che richiedono la disponibilità da parte del fruitore di ingenti risorse in fase di avviamento senza le quali è difficile portare a buon fine, da un punto di vista finanziario, il progetto.

A scala nazionale, i PRIN sono anch'essi una valida forma di finanziamento della ricerca e, tra l'altro, rappresentano un parametro di valutazione ministeriale della capacità di ricerca degli atenei. La distribuzione a pioggia delle risorse che l'Ateneo destina alla ricerca impoverisce la capacità dei ricercatori di accedere a tali finanziamenti. Meglio sarebbe concentrare le risorse per ottenere finanziamenti più cospicui prevedendo un adeguato meccanismo di rotazione e di compensazione.

Interventi che si intendono attuare:

- Creazione di una struttura per l'accesso e la gestione delle risorse Europee (sul modello di quella costituita dall'Università di Bologna per il VII PQ);
- Creazione di un fondo di rotazione per sostenere le spese di avviamento dei progetti che prevedono un regime di anticipazione delle spese;
- Attribuzione dei fondi della ricerca agli assegnatari dei progetti PRIN

***I rapporti con il SSN***

Uno degli argomenti di maggiore attualità è il ruolo che la Facoltà di Medicina e Chirurgia ha nel contesto dell'Università Federico II, se essa sia per l'Ateneo una risorsa o un impedimento. La Facoltà di Medicina e Chirurgia ha una peculiarità che costituisce un suo punto di forza, ma anche il suo maggior punto di debolezza. A differenza di altre Facoltà, i suoi docenti, oltre a svolgere attività di didattica e di ricerca, devono svolgere un'attività assistenziale e di reparto che rappresenta anche un momento formativo indispensabile per gli allievi. Questa peculiarità porta la Facoltà e, quindi l'Ateneo, a intrattenere rapporti con il SSN che non sempre sono stati gestiti con chiarezza e la necessaria fermezza.

La Facoltà di Medicina e Chirurgia rappresenta una risorsa per l'Ateneo al pari di tutte le altre Facoltà. I rapporti con il SSN rappresentano il vero problema che non può essere risolto isolando questa Facoltà allo scopo di circoscrivere il problema. Bisogna ridiscutere con la Regione Campania i termini del Protocollo d'intesa definendo con precisione le sfere di competenza: dove cessano le attività di ricerca e di docenza, che competono al governo dell'ateneo, e dove inizia l'attività assistenziale, oggetto del protocollo d'intesa che deve chiaramente definire organizzazione e soprattutto oneri a carico del SSN. Bisogna sciogliere alcuni nodi irrisolti come l'occupazione da parte della SUN di spazi che sono vitali per le attività della Facoltà e potrebbero consentire l'avviamento di una opera di risanamento e funzionalizzazione di uno dei complessi ospedalieri più importanti della Regione. Questo renderebbe realizzabile anche lo sviluppo di attività *intra-moenia*, i cui benefici, oltre che sul personale, ricadrebbero anche sull'Ateneo e sull'A.U.O. Bisogna quindi ridiscutere la politica di *turnover* del personale TA ed ausiliario indispensabile per il buon funzionamento delle attività assistenziali i cui attuali livelli non garantiscono i livelli minimi di funzionamento ed i cui oneri non possono e non debbono ricadere sul bilancio dell'Ateneo.

Interventi che si intendono attuare:

- Negoziare con la Regione Campania il protocollo di intesa
- Risolvere i rapporti con la SUN
- Sviluppo dell'attività *intra-moenia*

***L'equilibrio di bilancio e la valorizzazione dell'Ateneo***

La parità di bilancio è fuori discussione. L'equilibrio di bilancio in presenza di tagli all'FFO non necessariamente, però, deve passare attraverso l'amministrazione controllata e i prelievi ai Dipartimenti ed alle Presidenze. Esistono altre leve su cui è possibile agire senza bloccare le attività e acquisire risorse con cui favorire lo sviluppo:

1. razionalizzare le risorse umane e strutturali;
2. taglio di tutto ciò che è improduttivo ai fini culturali, scientifici ed economici;
3. adozione di misure volte all'aumento delle entrate.

La riorganizzazione di servizi indispensabili per il buon funzionamento dell'Ateneo permetterà senz'altro di eliminare alcune duplicazioni e sovrapposizioni che esistono al momento fra i diversi centri di servizio permettendo di potenziarli, valorizzando in maniera più adeguata le tante professionalità oggi impegnate.



L'Ateneo è impegnato in numerose iniziative quali ad esempio Centri di competenza e Consorzi e si articola, oltre che in Dipartimenti, in Centri di Servizio e Centri interdipartimentali. Un'attenta analisi consentirà di verificare quali iniziative sono sinergiche alle attività dell'Ateneo, quali improduttive e quali concorrenziali con l'attività stessa dei Dipartimenti.

I circa tremila docenti e ricercatori che fanno parte della nostra Università rappresentano una ricchezza di idee e di professionalità da valorizzare e per questo vanno rivisti i regolamenti riguardanti lo sfruttamento economico della proprietà intellettuale e professionale. Il patrimonio dell'Università Federico II costituisce esso stesso una risorsa che può essere valorizzata: sale convegni, musei, aziende messe a servizio della collettività creando allo stesso tempo reddito.

Il nostro Ateneo è generalista e forma giovani che hanno accesso ad un ampio ventaglio di professioni con aspettative economiche notevolmente differenziate e costi di formazione diversi gli uni dagli altri. Infine, è necessario disincentivare l'idea che l'Università rappresenti una area di parcheggio e favorire la riduzione del tempo medio impiegato per il conseguimento della laurea e della laurea specialistica.

#### Interventi che si intendono attuare:

- Analisi di tutte le iniziative in cui è impegnata la Federico II in termini onerosi per verificarne l'effettiva ricaduta in termini culturali, scientifici, didattici ed economici; razionalizzazione dei centri di servizio.
- Costituzione di una o più strutture anche con la partecipazione delle istituzioni economiche, produttive ed Enti locali per la valorizzazione delle risorse materiali e professionali della Federazione (Sale congressuali, musei, azienda agraria, sfruttamento del marchio, spin off, etc. ); Creazione di un ufficio brevetti e di uno *show room* delle idee.
- Nuova politica di tassazione con:
  - Tasse differenziate per ciascuna Scuola
  - Tasse composte da tre aliquote: generale, valutata secondo le fasce di reddito; specifico, relativa alle esigenze formative di ciascuna Facoltà ed alle aspettative economiche delle professionalità impartite; di merito, inversamente proporzionale al numero di esami superati rispetto a quelli previsti dal piano di studio

#### **La progressione di carriera ed il reclutamento**

La legge sul *turnover* e la necessità di ridurre il costo del personale strutturato ha di fatto annullato il ricambio generazionale e la progressione di carriera nell'ambito universitario. In futuro la situazione non sembra volgere al meglio e anzi appare complicarsi ulteriormente con la paventata istituzione del nuovo ruolo dei ricercatori a contratto con compiti di docenza senza alcuna ipotesi di sbocco per coloro che attualmente rivestono il ruolo di ricercatore universitario. Poiché le risorse da destinare a questo scopo saranno ridotte e necessariamente vi sarà una contrazione nei ruoli di più alto livello, da un lato è necessario rimettere in funzione il meccanismo del reclutamento (se non si vuole precludere ad intere generazioni di accedere all'Università), dall'altro bisogna fissare rigorosi criteri di selezione e progressione di carriera che diano la certezza a tutti gli interessati di partecipare ad una competizione leale dove si verrà valutati sulla base esclusiva delle proprie capacità.

Un discorso a parte merita la situazione dei ricercatori. Bisogna distinguere due situazioni: quella di chi nel tempo ha avuto l'opportunità di partecipare a concorsi universitari per la progressione di carriera e quelli per cui questa opportunità non si è mai avuta. Nel primo caso, relativamente ai Ricercatori anziani, il riconoscimento delle prerogative maturate attraverso l'espletamento di attività di docenza, con l'istituzione del ruolo di professore aggregato, passa attraverso una scelta ministeriale che può trovare nell'operato del Rettore sostegno a livello politico attraverso la CRUI.

La seconda situazione passa attraverso la volontà politica di destinare risorse a tale attività e l'esigenza di garantire una leale competizione .

Interventi che si intendono attuare:

- Destinare non meno del 50% delle risorse rese disponibili dal Ministero per il reclutamento e la progressione di carriera;
- Definizione dei requisiti per il reclutamento e la progressione di carriera, compresa la conferma in ruolo, il rinnovo del contratto e l'accesso stabile dei nuovi ricercatori;
- Obbligo di attuare politiche mirate a ridurre le supplenze a favore di posizioni stabili di docenza.

**I campus**

Le strutture che ospitano la nostra Università sono distribuite sull'intero territorio cittadino e nell'immediata periferia nell'area orientale (Portici ed Ercolano) dove è previsto l'ulteriore insediamento nell'area ex Corradini per ospitare parte di alcune Facoltà. Tenendo conto della distribuzione delle diverse strutture sul territorio è possibile immaginare la loro organizzazione in quattro principali "campus" universitari: Centro Storico, Area Occidentale, Area Orientale e Area Nord.

Ogni *campus* dovrà essere in grado di offrire servizi sia agli studenti ed al personale dell'ateneo sia alla comunità, essere cioè un riferimento culturale migliorando la vivibilità generale e non ultimo aumentando così anche la capacità dell'Ateneo di attrarre giovani da altre parti d'Italia e dall'estero.

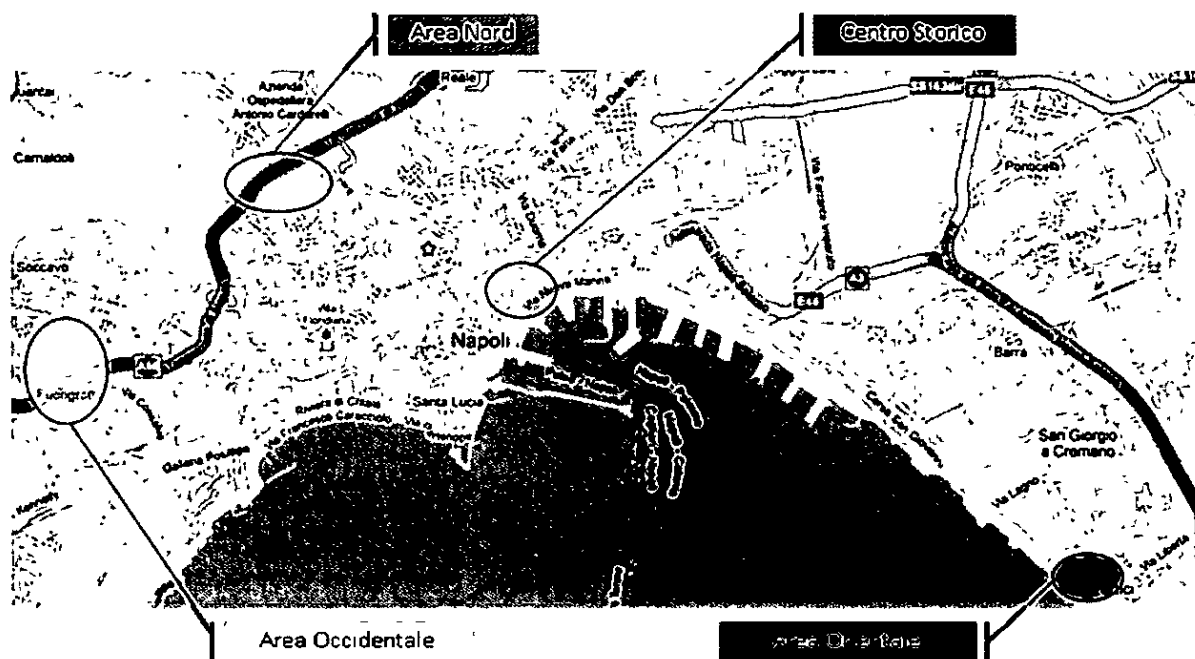


Figura 1: Distribuzione sul territorio dei diversi campus dell'Ateneo.

Interventi che si intendono attuare:

- rendere fruibili gli spazi verdi, i centri museali e le aree di interesse artistico e architettonico al pubblico anche nei giorni festivi,
- individuazione di alloggi da mettere a disposizione di studenti e ricercatori fuori sede;
- ripristino del collegio Miranda e di quello Medici;
- creazione di asili nido e baby parking per il personale dell'Ateneo (legge Prestigiacomo);
- Ripristino delle mense e delle caffetterie;

### ***Il modello organizzativo***

Per elaborare un modello organizzativo che coniughi razionalizzazione delle risorse ed efficienza gestionale è utile concordare sul significato che si vuole attribuire a queste parole, fare riferimento alle principali funzioni che vengono espletate dalla complessa macchina organizzativa del nostro Ateneo e derivare un insegnamento dalle esperienze passate. Da queste considerazioni possono scaturire indicazioni sulle dimensioni delle strutture finali, sul numero di quelle intermedie e sulla distribuzione delle funzioni a ciascuna di esse, in pratica **chi fa cosa e chi controlla**.

Razionalizzare le risorse, siano esse umane oppure materiali, comporta individuare il livello di scala che consente di ottenere economie evitando inutili duplicazioni. Si pensi ad esempio all'Ufficio stipendi o al Centro per i sistemi informatici, è ovvio che in qualunque modello gestionale essi continuino ad essere unici e centralizzati. E' necessario, però che in altri casi si eviti che il momento decisionale sia temporalmente troppo distante da quello attuativo, si pensi ad esempio alla necessità di provvedere alla manutenzione ordinaria delle strutture e degli impianti, è necessario in questo caso che gli uffici preposti siano quanto più vicini alle strutture da mantenere in efficienza.

Anche se in maniera grossolana si possono individuare alcune funzioni principali che regoleranno i rapporti relativi fra l'Ateneo, le strutture intermedie ed i Dipartimenti. rappresentanza; allocazione delle risorse per il funzionamento, per il personale e per la ricerca; sviluppo edilizio; programmazione e reclutamento del personale docente; programmazione e reclutamento del personale TA e ausiliario; valutazione. In questi termini, efficienza gestionale significa elaborare un sistema di relazioni fra Ateneo, strutture intermedie e Dipartimenti che, innanzi tutto non contempli la duplicazione delle funzioni e che consenta a ciascuno di essi di operare delle scelte in piena autonomia con la consapevolezza che i risultati delle scelte fatte verranno valutati relativamente a degli obiettivi e incideranno in maniera positiva o negativa sulle successive allocazioni delle risorse.

L'esperienza dei Poli e l'auspicato decentramento amministrativo e gestionale è fallito per diverse ragioni la più importante delle quali è stata il mancato trasferimento di funzioni effettive e momenti decisionali dall'Amministrazione centrale alla periferia. L'impossibilità di autofinanziamento, anche attraverso l'accensione di mutui, la mancata possibilità di sviluppare un' autonomia politica di reclutamento del personale docente e non docente ha relegato i Poli in un ruolo marginale le cui uniche funzioni sono state i trasferimenti delle risorse assegnate ai Dipartimenti, risultando in questo processo solo un ulteriore filtro rispetto al governo centrale. Una distribuzione territoriale incoerente ha vanificato, poi, anche la possibilità di razionalizzare le risorse umane e di gestire con immediatezza le strutture che ad essi facevano capo.

Ipotizzare la costituzione di un numero, limitato o non, di scuole con funzioni simili ai Poli (ripartizione dei fondi di ricerca e di funzionamento, manutenzione ordinaria delle strutture, gestione del personale TA) significherebbe riprodurre un modello che non ha funzionato. Se si volesse procedere in questa direzione, meglio allora arrivare ad una federazione di Atenei trasferendo ad essi tutte le prerogative lasciando al governo della federazione il compito di rappresentanza e di valutazione.

Anche se questa ipotesi ha il vantaggio di consentire a quelle aree scientifiche e culturali di esprimere appieno la propria potenzialità e di avanzare con velocità diversa rispetto a quelle che per propria natura non possono godere dei vantaggi che derivano dall'interazione col territorio e col tessuto industriale, essa al momento è di difficile realizzazione in base alla normativa in itinere e suscita una giusta preoccupazione poiché potrebbe favorire la disgregazione dell'Ateneo Federico II.

Per ipotizzare un modello efficiente e razionale, senza voler a tutti i costi salvare l'esperienza dei Poli o fare fughe in avanti, occorre allora rifarsi allo spirito della riforma in itinere e porre al centro dell'organizzazione dell'Ateneo i Dipartimenti come sede di didattica e di ricerca. Ad essi si diano le funzioni di programmazione e reclutamento del personale docente, ma anche quelle di programmazione e reclutamento del personale TA ed ausiliario, lasciando alle Scuole (la cui numerosità questa volta non inficerebbe più i criteri di efficienza e razionalizzazione del modello) dei compiti di valutazione *ex ante* ed *ex post* della programmazione annuale e triennale dei Dipartimenti e dei risultati di didattica e di ricerca, oltre che la rappresentanza dell'area scientifica e culturale cui essi appartengono e la gestione delle aree comuni.



Anche la numerosità minima degli afferenti a ciascun Dipartimento non può essere fissata *a priori*, ma deve derivare dalle funzioni ad essi attribuite, che a questo punto sono quelle della didattica e della ricerca. In piena conformità con le affermazioni iniziali circa l'università come luogo dove si produce sapere per trasferirlo alle nuove generazioni, le dimensioni di un Dipartimento e la sua programmazione dovranno essere coerenti con l'attuazione del circolo didattica-ricerca, che deve rappresentare il vero elemento di specificità della didattica universitaria rispetto a quella impartita dalla scuola secondaria. Ciascun dipartimento deve caratterizzarsi in una o più classi di Laurea o Laurea Magistrale che a loro volta dovranno essere presenti in uno solo di essi. In ogni Dipartimento è necessario che vi sia un adeguato numero di docenti e ricercatori per assicurare i criteri minimi per la sussistenza dei corsi e del personale strutturato appartenente almeno a tutti i SSD delle associate classi di Laurea e di Laurea Magistrale.

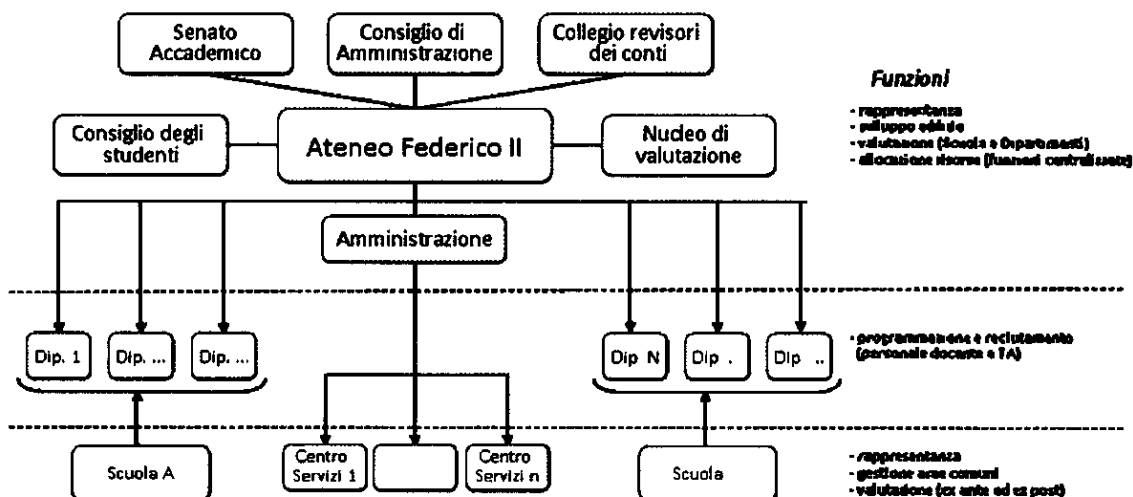


Figura 2: Schema esemplificativo della proposta di riorganizzazione funzionale dell'Ateneo.

### Le priorità

In un momento di crisi e di trasformazione come quello che oggi viviamo le cose da fare sono innumerevoli. Vi sono fra quelle elencate alcune che rappresentano una priorità e che vanno sicuramente affrontate nel breve periodo:

- elaborazione del nuovo statuto
- revisione dell'offerta didattica
- Analisi di tutte le iniziative in cui è impegnata la Federico II in termini onerosi per verificarne l'effettiva ricaduta in termini culturali, scientifici, didattici ed economici, razionalizzazione dei centri di servizio.
- Nuova politica di tassazione

### La squadra

Per onestà intellettuale bisogna riconoscere che l'elaborazione di un programma, per quanto puntuale possa essere, rappresenta pur sempre un elenco di cose la cui realizzazione dipenderà dalla capacità del proponente di trasformare le idee in fatti concreti. Tutto questo non potrà essere fatto in solitudine, ma richiederà il contributo di tutti e la particolare collaborazione di alcuni. Sarà necessario quindi creare una vera e propria squadra che condivida le cose da fare e, in particolare, l'esigenza di un profondo rinnovamento organizzativo e metodologico

Nel nuovo corso gestionale, per la definizione del gruppo di lavoro che dovrà affiancarsi al Rettore, sarà importante ed anche utile coinvolgere forze delle generazioni più giovani e tenere presente la problematica delle pari opportunità in un modo non (come sempre fatto) formale, ma coinvolgendo seriamente la componente femminile dell'Ateneo ad un livello dirigenziale. Questo potrà realizzarsi con l'individuazione di un Pro-Rettore e nelle nomine di diversi delegati del Rettore con chiare funzioni operative per l'attuazione del programma sopra delineato.

La situazione odierna ci impone idee nuove, nuove energie, e nuovi punti di vista.  
Questo programma definisce un piano di profondi cambiamenti. La visione che lo ha ispirato è quella di un Ateneo pubblico, democratico, laico, fortemente radicato nella sua prestigiosa storia, ma anche moderno nei meccanismi di funzionamento, tale da poter competere nello scenario internazionale della più avanzata ricerca scientifica ed umanistica.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'P' followed by a series of loops and a final stroke that extends upwards and to the right.