



Università di Foggia

LINEE PROGRAMMATICHE

Lorenzo Lo Muzio

Candidato Rettore per il sessennio 2023-2029

Cambiare nel segno della continuità

Sommario

<i>Premessa</i>	3
<i>Cambiare nel segno della continuità</i>	3
1. LA GOVERNANCE DI ATENEIO: UNA COMUNITA' DI PERSONE	5
2. GLI STUDENTI.....	7
3. UN PROGETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE E RESPONSABILE	9
<i>Docenti e ricercatori</i>	10
<i>Il personale tecnico e amministrativo</i>	11
<i>Le risorse economiche</i>	13
4. I DIPARTIMENTI: UN MOTORE DI SVILUPPO INTEGRATO	14
5. LA DIDATTICA DI QUALITA'	15
<i>Puntare all'eccellenza in ogni azione</i>	17
6. RICERCA, INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	19
7. BENESSERE SUL POSTO DI LAVORO.....	21
8. SERVIZI, STRUTTURE, INFRASTRUTTURE.....	22
9. TERZA MISSIONE: FOCALIZZATI SUL TERRITORIO, APERTI AL MONDO	24
10. CONCLUSIONI.....	26

Appendice 1 - Breve *Curriculum vitae* del candidato

Premessa

Care Studentesse e cari Studenti, Colleghe e Colleghi, Collaboratrici e Collaboratori amministrativi e tecnici, sono fermamente convinto che le linee programmatiche per la conduzione del nostro Ateneo possano nascere solo dal confronto e dal dibattito tra tutti noi; pertanto, non avendo la possibilità tecnica di confrontarmi con tutti vista la brevità del tempo a disposizione per questa campagna, vi presenterò alcune idee che potremo sviluppare e completare tutti insieme nel corso del sessennio, se mi vorrete dare la vostra fiducia.

Cambiare nel segno della continuità

Questo incipit può apparire contraddittorio nel suo significato semantico, ma in realtà esprime la mia visione di ciò che possiamo, dobbiamo fare per UNIFG: è necessario un cambiamento nella organizzazione, nella programmazione della offerta formativa, nelle attività di ricerca, cambiamento che nel contempo non deve stravolgere tutto ciò che di positivo finora è stato realizzato. Se UNIFG è riuscita negli ultimi anni a scalare diverse posizioni nei ranking nazionali ed internazionali, vuol dire che le azioni intraprese finora sono state efficaci e positive, pur tuttavia non possiamo fermarci, ma si deve continuare in questa azione di promozione delle attività del nostro Ateneo.

*Le parole chiave che, a mio parere, dovranno guidarci nel prossimo sessennio nell'obiettivo di cambiare senza stravolgere sono: **partecipazione, condivisione e meritocrazia.***

*Negli ultimi anni vari eventi, quali la pandemia, il conflitto in Ucraina, hanno alterato l'equilibrio economico e sociale dell'intero continente. Di qui, però, stanno nascendo opportunità di rinascita e crescita: la Comunità Europea è riuscita ad attribuire al paese Italia ingenti risorse economiche con il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza), per cui il nostro Ateneo deve impegnarsi con azioni incisive ed efficaci nei vari bandi, altrimenti rischia di perdere importanti opportunità di sviluppo e perdere preziose risorse economiche. Per farlo, sono convinto che occorra **rimettere al centro di tutto le persone**, la loro creatività, il loro entusiasmo, le loro capacità. Dobbiamo snellire e rendere più funzionali tutte le procedure per permetterci di raggiungere risultati di eccellenza nella formazione e nella ricerca scientifica. E tutto questo deve passare prima attraverso il valore dato alle persone e al loro lavoro. Per me, e per tutti coloro che con me condividono questa idea, il vero realismo è prendere consapevolezza del “**capitale umano**”, su cui il sistema universitario si fonda, facendo nel contempo tesoro delle esperienze gestionali e didattiche fatte durante i mesi bui del lockdown che hanno permesso al nostro Ateneo di affrontare e superare brillantemente tutte le difficoltà che hanno rischiato di metter in crisi Università ben più blasonate e strutturate.*

In tutti questi anni di esperienza al servizio della nostra Istituzione come Direttore di Dipartimento, Componente del Senato Accademico, Preside vicario della Facoltà di Medicina e Chirurgia, ho avuto modo, come ho già detto nel passato, di verificare direttamente il valore di questo “capitale umano”: mi riferisco non solo alla qualità e al talento dei nostri ricercatori e professori, ma anche alle professionalità del personale amministrativo e tecnico, all’energia e all’entusiasmo dei nostri studenti.

*L’Università di Foggia, inoltre, ha un compito gravoso da svolgere: è uno dei pochi baluardi culturali in una terra sfortunata, deve farsi promotrice di un processo di rinascita del territorio che deve trovare nuovi stimoli per rigenerarsi culturalmente e non solo. **Foggia deve riscattarsi trasformandosi da città che ospita una Università a Città Universitaria.***

Dobbiamo continuare a far conoscere e mettere a servizio del territorio le numerose eccellenze che possiamo vantare in tutti i Dipartimenti.

*Il candidato non può limitarsi ad enunciare una lista di obiettivi più o meno realizzabili, ma deve saper trasmettere all’elettore lo spirito con cui desidera perseguire questi obiettivi per dimostrare di poterli raggiungere. Sono animato dal desiderio di far scaturire le mie decisioni dal confronto con gli altri, come testimonia tutto il mio operato in questi anni di vita accademica, essendo convinto che le scelte per essere efficaci devono essere condivise. Alcuni mi accusano di essere poco decisionista, in realtà io ho sempre privilegiato l’**ascolto attivo**, il dialogo con tutti/e, senza distinzioni: Docenti, Personale tecnico-amministrativo, Studenti.*

*Per questo, nelle prossime pagine cercherò di tracciare solo degli orientamenti generali insieme ad alcune proposte concrete che intendo sviluppare e attuare assieme a tutti voi, se me ne darete la possibilità, nel prossimo sessennio **per realizzare davvero l’Università che vogliamo.***

1. LA GOVERNANCE DI ATENEO: UNA COMUNITA' DI PERSONE

Il futuro della nostra Università dipenderà da quanto saremo capaci di **lavorare insieme**. Come candidato Rettore vorrei che tutte le **persone** che fanno parte della nostra Comunità accademica, indipendentemente dal ruolo, tornino a sentirsi **protagoniste** di un Ateneo attivo, in evoluzione costante e sempre proiettato verso il prossimo obiettivo.

L'Università deve essere una fucina di idee e talenti. Un luogo dove migliorare e migliorarsi ogni giorno in un clima di costruttiva **serenità** che ponga le **persone al centro** di tutto. Ciascuno di noi può e deve mettersi in gioco con i suoi talenti, la sua creatività, la sua voglia di partecipazione. Per questo, è fondamentale costruire giorno dopo giorno un ambiente nel quale il dialogo dia spazio alle idee di tutti.

Un **pluralismo** di idee che sia la risorsa principale per la costruzione permanente di un progetto di **sviluppo strategico condiviso** attraverso la **partecipazione**, che ha alla sua base la circolazione delle informazioni e la **trasparenza**.

Gli Organi Centrali, i Dipartimenti, il **Presidio di Qualità**, il **Nucleo di Valutazione**, il **Consiglio degli Studenti** e tutti gli altri organismi rappresentativi delle diverse componenti dell'Ateneo devono poter contribuire alla definizione delle linee strategiche e di sviluppo dell'Università, continuando il processo già iniziato negli scorsi anni.

Il **Rettore** deve interpretare il suo ruolo di indirizzo politico e coordinamento tra le diverse istanze rispettando i ruoli altrui. Il suo compito è quello di **facilitare, mediare, fare sintesi** consentendo a tutte le componenti dell'Ateneo di esprimere al meglio le proprie potenzialità, evitando qualsiasi tentazione autoreferenziale. Per meglio coordinare l'azione del Rettore con i desiderata/bisogni dei Dipartimenti, si potrebbe pensare ad istituire ufficialmente il **Collegio dei Direttori di Dipartimento**. Tale organo potrebbe diventare un fondamentale punto di raccordo delle politiche dipartimentali e interdipartimentali, favorendo la collegialità e il raggiungimento di decisioni condivise, svolgendo un ruolo importante in numerose questioni-chiave dell'Ateneo. Potrebbe, inoltre, contribuire a definire in modo chiaro e funzionale l'assetto organizzativo dei Dipartimenti, a dare forma coerente ai Piani strategici triennali e a individuare criteri condivisi per l'assegnazione delle risorse (docenza, assegni di ricerca, ecc.), funzioni svolte finora in maniera estemporanea nelle riunioni informali del Rettore con i Direttori nel pre-Senato. Tutto ciò va rafforzato, coinvolgendo maggiormente il Collegio nei processi decisionali che riguardano i Dipartimenti e assegnandogli la capacità di esprimere pareri obbligatori sulle materie di competenza nei confronti degli Organi di Governo. La governance sarà incentrata su un gruppo di Delegati istituzionalmente forte che affianchi il Rettore, che condivida principi e valori di fondo e si dedichi con unità di intenti alla realizzazione degli obiettivi di sviluppo dell'Ateneo, attraverso un lavoro collegiale e coordinato.

Mi piace pensare che il tratto caratterizzante dell'esperienza di governo dell'Università risieda nel **primato della condivisione**. Condivisione di saperi, conoscenze, abilità, ma anche criticità: solo così l'Università potrà definirsi una società di "pari", in cui la **comune passione** per la conoscenza si preferisce alla gerarchia del potere. All'interno

del nostro Ateneo è ancora radicato un sistema piramidale di attribuzione di poteri e responsabilità, guidata da prevalente discrezionalità. Dobbiamo impegnarci affinché tale sistema non abbia più a rigenerarsi, riconsegnando il diritto-dovere della responsabilità di governo dell'Ateneo anche alla sua parte più **giovane, innovatrice ed entusiasta**.

Una regola di **semplice democrazia**: distribuire la capacità decisionale e il potere di governo ai governati, attraverso un processo di assunzione di responsabilità fondato sulla consapevolezza di adottare strumenti, metodi, contenuti e finalità rivolte al bene comune. Il Rettore, i Delegati, i Direttori di Dipartimento, gli Organi Collegiali centrali e quelli dei Dipartimenti, gli Organismi rappresentativi degli studenti e del personale tecnico e amministrativo, gli organismi consultivi e quelli di controllo, ogni singolo componente della Comunità accademica deve sentirsi parte di una comunità, la nostra comunità, impegnata a realizzare un progetto condiviso per l'Università di Foggia.

Si tratta di un modello gestionale che pone le persone, i valori e i **rapporti umani** al centro di ogni azione: è un'arte difficile e una sfida, ma sono convinto che è un compito che dobbiamo assumere tutti, da subito, con determinazione, per rendere nella sostanza la nostra Università **un bene comune**.

Non sono frasi a effetto: sono i principi fondamentali enunciati dall'art. 1 comma 1 e comma 2 dello Statuto del nostro Ateneo "*Articolo 1 comma 1. L'università degli studi di Foggia, di seguito anche denominata università o ateneo, è sede primaria di libera ricerca e di libera formazione nell'ambito del proprio ordinamento ed è luogo di apprendimento ed elaborazione critica delle conoscenze. Comma 2. Considera come preminente valore di riferimento il rispetto dei diritti fondamentali della persona; valorizza le differenze ai sensi della vigente legislazione nazionale e comunitaria; garantisce pari opportunità nell'accesso allo studio e al lavoro, nella ricerca, nella progressione di carriera del personale docente e tecnico-amministrativo, impegnandosi a rimuovere ogni discriminazione diretta e indiretta, fondata sull'orientamento sessuale, l'origine geografico-culturale, la lingua, le convinzioni religiose, le opinioni politiche, le condizioni sociali e personali, le disabilità; promuove, anche attraverso la valorizzazione degli studi di genere, la realizzazione dell'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne; promuove la realizzazione di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo, impegnandosi per l'eliminazione di ogni forma di violenza al proprio interno.*". Spetta a ciascuno di noi fare in modo che diventino materia viva e vera della nostra quotidianità e non sterile e altisonante dichiarazione d'intenti.

Fondamentale è inoltre il ruolo che dovrà essere svolto nella Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI). La CRUI è uno strumento di indirizzo e coordinamento con un riconosciuto ruolo istituzionale che ha un contatto diretto con i nostri organi di governo e può influenzare le politiche del Ministero dell'Università e della Ricerca. Oggi più che mai deve essere tenace e convincente nell'ottenere fondi per ricerca e formazione che siano a livello dei paesi europei più evoluti. L'Università pubblica deve ottenere più investimenti perché possa essere protagonista dello sviluppo e crescita del Paese. Ogni Ateneo, direttamente attraverso il Rettore suo portavoce nella CRUI, o indirettamente attraverso la sua rappresentanza nel Consiglio Universitario Nazionale (CUN), può rendere pressanti le richieste della comunità accademica: siamo obbligati, per restare un

paese “evoluto” ad aumentare di misura la quota del PIL destinata a ricerca, sviluppo e formazione.

2. GLI STUDENTI

L’Università è una **istituzione di alta cultura** deputata alla **formazione superiore**, al **progresso scientifico** e alla **ricerca**. **L’Università, quindi, non è una azienda, per cui gli studenti sono i “clienti”** dell’Ateneo, per cui, in altre parole, non deve limitarsi a dispensare conoscenza, ma deve formare la coscienza della futura classe dirigente del nostro paese.

Per tale motivo, i giovani che frequentano i nostri corsi di studio, master e perfezionamento, gli specializzandi, i dottorandi sono l’obiettivo centrale di ogni nostra attività e il fine di ogni nostro progetto.

Dobbiamo sempre ricordare che per molti studenti il primo impatto con l’università è spesso *traumatico*: abituati, infatti, agli standard delle scuole superiori, peraltro condizionati dal lungo periodo di lockdown, nella maggior parte dei casi hanno difficoltà ad adeguarsi al nuovo ambiente formativo. Deve essere, pertanto, massimo il nostro impegno per metterli nelle condizioni di apprendere tutto ciò che servirà loro poi nella vita professionale. È evidente che qualsiasi idea di sviluppo deve nascere con loro e per loro. **È indispensabile** far sentire gli studenti protagonisti concreti della comunità accademica. L’Università ha bisogno delle loro idee, contributi e iniziative. Dobbiamo coinvolgerli nelle nostre progettualità, mettere a frutto il loro naturale entusiasmo e la voglia di fare. Dobbiamo saper cogliere i loro desideri e tradurli in concreta azione di governo, promuovendo e sostenendo iniziative quali **cooperative studentesche** per la gestione di servizi comuni, promozione di gruppi, associazioni, circoli culturali, la associazione Alumni Unifg.

E’ mia intenzione non ridurre la loro presenza in questo programma ad un singolo capitolo specifico. Tutto il programma fa riferimento a loro e le azioni da intraprendere per migliorare servizi, infrastrutture, didattica, ricerca e terza missione li riguardano sempre e comunque.

L’obiettivo finale è disegnare una Università “a misura di studente” con azioni concrete, come, tra le altre per:

Problematiche gestionali

1. Riportare segreterie studenti nei vari poli per migliorare l’accessibilità degli studenti al servizio offerto
2. Implementare le risorse umane delle segreterie didattiche in proporzione al numero dei corsi di studio e degli iscritti
3. Rivedere il servizio Helpdesk e formazione di personale qualificato e dedicato esclusivamente alle suddette attività di segreteria online
4. Estendere gli orari di apertura e chiusura delle biblioteche e degli spazi riservati agli studenti (8-22), con apertura anche di sabato/domenica ricorrendo

- eventualmente alla collaborazione con cooperative studentesche e all'implementazione di politiche di risparmio energetico
5. Contingentare l'accesso ai CdS per i quali non è previsto il numero programmato nazionale, proporzionato alla capienza degli ambienti dedicati alle attività formative teoriche e pratiche, attivando canali paralleli per assicurare la qualità dell'offerta formativa
 6. Revisionare i regolamenti di laurea e congruenza tra quanto scritto e quanto realizzabile mediante la piattaforma "Esse3"
 7. Introdurre la possibilità di modificare il piano di studi due volte all'anno prima di ogni semestre

Problematiche strutturali

1. Assicurare aule adeguate alla offerta formativa in tutti i poli
2. Assicurare aule efficienti e corredate ed attrezzate
3. Creare laboratori didattici innovativi in tutti i dipartimenti
4. Adeguare le infrastrutture informatiche per tutti i corsi
5. Revisionare gli impianti di riscaldamento
6. Ammodernare la tecnologia delle aule studio esistenti e delle aule con postazioni *free charge*
7. Potenziare/migliore la funzionalità di ESSE3
8. Potenziare la rete wifi eduroam in tutti i plessi
9. Assicurare spazi comuni per studio e socializzazione
10. Assicurare punti ristoro dislocati nella città in prossimità dei poli didattici, in aggiunta ai punti già gestiti dall'ADISU
11. Assicurare nuove residenze universitarie
12. Istituire corse di mezzi pubblici ad hoc per collegare i vari poli con la stazione e i punti strategici della città

Servizi

1. Riservare ai Dipartimenti risorse destinate alle attività studentesche
2. Assicurare attività di tutoraggio per recupero dei fuori corso o per il supporto di chi ha difficoltà di apprendimento
3. Creare un percorso di eccellenza con attività formative aggiuntive e rilascio di un attestato finale e adeguate premialità pari all'importo dei contributi versati nell'ultimo anno di corso
4. Incrementare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio prevedendo percorsi congiunti (Joint/Double Degree)
5. Implementare convenzioni con sedi universitarie estere per tirocinio
6. Istituire uno sportello sanitario per prevenzione/screening per gli studenti e di assistenza sanitaria per i fuori sede
7. Attuare campagne informative sulla promozione del benessere psicologico e abilitazione di uno sportello di ascolto psicologico in presenza per gli iscritti a UNIFG
8. Ampliare la rete formativa per scienze motorie con strutture e palestre in convenzione

9. Intensificare la collaborazione con il CUS
10. Istituire un numero di tutor per il tirocinio adeguato al numero degli studenti iscritti
11. Organizzare corsi di preparazione per il concorso di ammissione alle Scuole Specializzazione di Area Medica e Sanitaria
12. Istituire una cerimonia per la consegna di diplomi di laurea in occasione dell'apertura dell'Anno Accademico

Rappresentanza degli studenti nella governance

1. Assicurare un rappresentante di specializzandi/dottorandi nel senato
-

3. UN PROGETTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE E RESPONSABILE

I nostri obiettivi di sviluppo nel medio e lungo termine devono essere **coraggiosi**, ma **sostenibili**. Dobbiamo misurarci con le risorse che abbiamo a disposizione, dobbiamo intercettarne di nuove e dobbiamo essere ancor più abili nell'**investirle** al meglio.

Se è vero che l'Università pubblica non può pensarsi come un'azienda privata, è innegabile che debba imparare ad utilizzare tutti gli strumenti della programmazione strategica, anche di stampo privatistico, per assolvere in maniera responsabile i compiti sociali ai quali è chiamata. Questo vale all'ennesima potenza per il nostro Ateneo, che insiste su un territorio per il quale può davvero rappresentare l'ultima, imprescindibile speranza di **riscatto** e **cambiamento**.

Non è un'utopia. Nella mia esperienza universitaria ho conosciuto realtà che sono riuscite a conciliare il perseguimento dell'interesse pubblico (alla formazione, alla ricerca di base, all'assistenza sanitaria) con le dinamiche imprenditoriali (l'attività commerciale, il conto terzi). Si tratta di competere nel "mercato" della formazione, della ricerca e della produzione di servizi a elevato valore aggiunto senza perdere l'anima e lo spirito dell'istituzione. **Si può fare**, lo stiamo già facendo, possiamo farlo ancora meglio.

Per questo credo che **la crescita dell'Università di Foggia non possa ridursi solo all'ipertrofico inseguimento dei numeri da esibire nelle classifiche: più studenti, più corsi, più laureati**. Certo, crescere come dimensioni è importante, ma non è fondamentale e non basta. Se vogliamo essere davvero il luogo in cui le persone siano al centro, la nostra crescita deve essere prima di tutto di **qualità**.

Qualità significa offrire formazione di eccellenza: avere studenti soddisfatti dei servizi che offriamo e laureati che grazie al loro percorso formativo abbiano acquisito non solo gli strumenti per esercitare al meglio una professione, ma anche quelli necessari per affrontare con **spirito ed intelligenza critica** la complessità del mondo contemporaneo.

Qualità significa impegnarsi per scalare i ranking nazionali e internazionali con i risultati della nostra ricerca scientifica di base e applicata.

Qualità significa diventare protagonisti della promozione civile, economica e culturale di Foggia e della Capitanata con azioni di Terza Missione coordinate, efficaci e pervasive, puntando sempre al legame con le vocazioni del territorio.

Qualità significa riaffermare la centralità del nostro Ateneo nelle politiche di programmazione sanitaria e il suo contributo determinante nell'innalzamento dei livelli di assistenza offerti a un bacino di utenza di oltre 600.000 abitanti.

Qualità significa formare docenti e studenti sui processi di accreditamento, quindi tutti coloro coinvolti nei processi AVA, in particolare i delegati dipartimentali e i componenti delle CP-DS, con corsi di formazione ad hoc e adeguati alle varie trasformazioni.

Ma la qualità si realizza ponendosi come obiettivo l'eccellenza che si ottiene perseguendo piccoli traguardi intermedi e costanti **miglioramenti quotidiani**. Per fare questo sono importanti le risorse economiche, ma determinanti sono, ancora una volta, le **persone**. Sprigionare le **energie creative e i talenti** di ciascuno di noi è la condizione per far sì che il miglioramento continuo produca l'eccellenza.

Le legittime aspettative di crescita professionale di tutte le persone che operano nella comunità accademica devono integrarsi con le strategie di sviluppo dell'Università. Il **miglioramento individuale** si ripercuote positivamente sull'organizzazione e viceversa.

Dobbiamo rivedere assieme i meccanismi di crescita professionale e di incentivazione.

Docenti e ricercatori

La crescita dell'Ateneo passa anche attraverso la **crescita** del personale docente e ricercatore. Ciascuno di noi deve recuperare l'**orgoglio** e l'**entusiasmo** per la nobile professione di docente e ricercatore. Oggi ci sentiamo schiacciati da una mole crescente di adempimenti, incastrati in un meccanismo di cui a volte non riusciamo a comprendere pienamente le logiche e gli obiettivi. I sistemi di valutazione sono necessari, ma rischiano di esitare in inaccettabili discriminazioni che producono Atenei di serie A e di serie B. Dovremo sforzarci di restare vigili sulle politiche nazionali che riguardano l'Università e il personale docente in particolare e **fare rete** con quella parte del sistema universitario che non può accettare questa deriva, proponendo un modello di **sviluppo alternativo**, che, senza mai rinunciare alla qualità, tenga conto del ruolo di promozione sociale e culturale dei territori.

Le figure di ricercatore a tempo determinato sono una risorsa per le progettualità specifiche e dobbiamo migliorare la nostra capacità di attrarre stabilmente finanziamenti per il reclutamento di queste figure, senza dimenticare che è nostro compito offrire anche prospettive ai giovani che accedono a questa tipologia di contratti. Il sistema universitario attuale non consente a nessuno di garantire stabilizzazioni certe per tutti, ma sicuramente dobbiamo creare un terreno fertile affinché **i contratti a tempo determinato siano una opportunità e non un ripiego** in attesa di un futuro incerto e nebuloso. Non possiamo permetterci di perdere ricercatori che abbiamo formato tanto faticosamente, disperdendosi così le risorse utilizzate per il loro reclutamento.

E' necessario e doveroso impegnarsi ad effettuare chiamate anticipate a professore associato per gli RTD-b in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale e meritevoli in base al percorso compiuto, a prescindere da quale sia il dipartimento di afferenza.

Il personale tecnico e amministrativo

È necessaria una **svolta nelle politiche di gestione** del personale tecnico e amministrativo in un'ottica di valorizzazione delle competenze. Le lavoratrici e i lavoratori sono consapevoli che il proprio contributo è importante per la crescita della nostra università e che, quindi, lo stesso deve essere riconosciuto e apprezzato per sentirsi **parte integrante della comunità universitaria**. Dobbiamo recuperare e rafforzare il **senso di appartenenza** attraverso il valore attribuito a ciascuna persona.

Questo è alla base del **benessere organizzativo**: motivazione, partecipazione e riconoscimento sono la prima e forse la più potente forma di incentivazione. **Bisogna rafforzare il ruolo del personale non docente negli Organi di Governo e in tutti gli organismi di rappresentanza delle diverse istanze di Ateneo, Senato Accademico e CdA inclusi.**

Dal confronto con il personale degli uffici dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti ho percepito un certo senso di insoddisfazione e frustrazione.

Negli ultimi anni, nel personale TA si è manifestata una sensazione di confusione nelle attribuzione fra gli uffici e le aree, con un crescente appesantimento degli adempimenti burocratici introdotti anche da riforme normative di settore, per cui sono aumentate le responsabilità ed il carico di lavoro, ma non le occasioni di premialità che hanno riguardato solo una piccola parte del personale. Già la pandemia aveva stressato i nostri uffici, che, pur tuttavia, hanno erogato al meglio tutti i servizi necessari e indispensabili per il funzionamento dell'Ateneo, per cui va a loro il mio personale ringraziamento per aver svolto egregiamente il proprio lavoro durante lo smartworking imposto dalle restrizioni a causa del Covid. Un lavoro svolto in silenzio e quasi sempre poco riconosciuto.

I recenti bandi di PEV e di PEC hanno soddisfatto le legittime aspirazioni solo di alcuni, anche perché non inseriti all'interno di un progetto organico di sviluppo della tecno-struttura in grado di individuare chiaramente la collocazione delle posizioni di responsabilità e, quindi, di crescita professionale. Serve un sistema incentivante strutturale e condiviso che possa premiare tutti. Si deve realizzare un **piano triennale di progressioni orizzontali** che garantisca un diffuso **incremento della retribuzione consolidato nel tempo ed elaborare un piano di progressioni verticali realistico e sostenibile**. Dopo anni di immobilità bisogna stimolare la ripresa degli **sviluppi di carriera**. Sono necessari maggiori investimenti nella **formazione professionale**, intesa come strumento di crescita dell'intero Ateneo e migliorare il **piano della formazione** rendendolo coerente con gli obiettivi individuati dalla programmazione strategica e le aspirazioni di ciascuno. Occorre anche incentivare e agevolare le esperienze di **staff mobility**, aumentando il numero delle **borse Erasmus** per il personale tecnico e amministrativo.

Dal punto di vista organizzativo, si può progettare un modello più dinamico che preveda uno strumento di coordinamento tra le aree in relazione alle specifiche competenze in grado di fronteggiare al meglio le sfide derivanti dalle situazioni di emergenza e di temporanei sovraccarichi di lavoro (ad esempio particolari necessità come raccolte dati da parte del Ministero, bandi e selezioni ecc.). Naturalmente queste *task-force* dovranno essere adeguatamente incentivate, anche dal punto di vista economico e devono prevedere a rotazione la partecipazione di tutti, nessuno escluso.

Bisogna intervenire efficacemente sulle tante altre questioni aperte. Penso, tra l'altro al **sistema di valutazione delle performance meno "burocratizzato"**, che deve essere ancorato al sistema di controllo di gestione da implementare, alla programmazione dell'utilizzo dei **fondi incentivanti**, ad una prosecuzione dell'attività di **mappatura dei processi e delle competenze ai fini di una rilettura organica degli stessi per assicurare una maggiore funzionalità della tecnostruttura**, alla necessità di rendere più trasparenti i procedimenti di mobilità, anche attraverso bandi interni di mobilità, all'accesso alla formazione, alla partecipazione ai progetti, al riconoscimento dello smartworking quale strumento di conciliazione vita-lavoro anche alla luce della definizione di politiche di sostenibilità nella gestione del nostro Ateneo.

Inoltre, occorre impegnarsi per consolidare e incrementare, quando possibile, la consistenza del **fondo per la concessione di sussidi economici** al personale tecnico-amministrativo e studiare ulteriori benefit come, ad esempio, la stipula di polizze assicurative in materia sanitaria ed una consistente riduzione delle tasse universitarie per i figli dei dipendenti che decidono di iscriversi al nostro Ateneo. Ancora, penso all'attuazione di un istituto contrattuale come la "banca delle ore": una forma di solidarietà che può contribuire a rafforzare lo spirito di squadra dell'intera amministrazione, a una maggiore attenzione per i pendolari nella gestione del proprio orario di lavoro.

È fondamentale assicurare un maggiore coordinamento tra Centro e Poli. A questo scopo, immagino la creazione di **cabine di regia** per materie e funzioni in cui possano confrontarsi esperienze, capacità e competenze e che possano supportare efficacemente la Direzione Generale nell'elaborazione di direttive e linee di indirizzo. Ancora più importante è **la consultazione del personale che effettivamente si occupa delle materie che di volta in volta vengono normate dai nostri regolamenti**.

Anche le frequenti riorganizzazioni che si sono susseguite nel tempo hanno causato stress, essendo state imposte spesso in una logica autoritaria e non sempre rispettose delle competenze e qualificazioni mettendo a rischio il benessere organizzativo, con ripercussioni anche per docenti e studenti, spesso disorientati dagli spostamenti di uffici e competenze. Per questo è necessario introdurre politiche di gestione del personale di ampio respiro e al contempo, prestare attenzione alle tante situazioni particolari che, sommate, se non rispettate, frenano la produttività e pregiudicano il clima lavorativo. Occorre prestare ascolto ai segnali di malessere e proporre soluzioni che non si riducano alla eventuale acritica assegnazione di nuovo personale, ma coinvolgano l'intera organizzazione del lavoro e della distribuzione dei carichi di attività. In altri termini, dobbiamo accogliere **le sfide del cambiamento** per lavorare meglio e con stimoli rinnovati. Sotto quest'ultimo aspetto, vorrei avviare un monitoraggio delle opportunità di

finanziamento per **progetti innovativi e sperimentali**, volti all'applicazione delle best-practices, dai quali possano scaturire nuove forme di incentivazione, anche economica, per il personale.

Un'attenzione particolare dovrà essere rivolta al **personale tecnico scientifico, ai C.E.L. (Collaboratori Esperti Linguistici) e al personale informatico**. Si deve rispettare la specifica professionalità del personale tecnico-scientifico, evitando loro l'assegnazione di mansioni puramente amministrative, come è avvenuto nel passato, e organizzando corsi di formazione specifici che vadano oltre il mero rispetto dell'obbligo formativo delle venti ore annue. Inoltre, i tecnici scientifici sono da sempre "orfani" di un assetto organizzativo e trascurati nelle peculiarità proprie di un'attività che non può essere assimilata a quella del personale amministrativo. È necessario innanzitutto adottare **una regolamentazione dell'orario di lavoro** che, nel rispetto della normativa e dei contratti collettivi, garantisca la flessibilità necessaria all'attività di laboratorio. Inoltre, va aumentata l'attenzione per la **sicurezza** attraverso la formazione e l'aggiornamento periodico e l'adeguamento del sistema di distribuzione delle responsabilità di segnalazione, vigilanza, controllo e attuazione delle norme in materia.

Bisogna dare attenzione ai collaboratori esperti linguistici affinché venga loro riconosciuto il corretto inquadramento nell'ambito delle disposizioni normative e contrattuali vigenti.

Chi si occupa di ICT (Information and Communication Technologies) svolge **un ruolo fondamentale per la digitalizzazione dei servizi e dei procedimenti**. Dobbiamo partire dalle loro proposte e dalle loro idee per realizzare un sistema di **flussi informativi e di reportistica** che produca feedback utili per governare efficacemente la macchina universitaria. A tal fine potrebbe essere utile la costituzione di un **CED** (Centro Elaborazione Dati) di Ateneo supportato da infrastrutture adeguate.

Troppo spesso il personale dell'ICT è stato il capro espiatorio di situazioni in cui l'impossibilità di ricavare indicatori significativi dall'analisi dei dati raccolti era imputabile a difetti di programmazione e pianificazione piuttosto che a errori nella loro traduzione in strumenti informatici. Le persone che lavorano all'ICT di Ateneo sono **una risorsa strategica** e devono diventarne pienamente consapevoli, poiché a loro è affidata la sfida e la responsabilità di rendere Unifg smart e digitale nei fatti e non solo nelle intenzioni.

Le risorse economiche

Il progetto di costruzione di un Ateneo moderno, dinamico e aperto alle esigenze del territorio in cui opera, necessita di congrue risorse economiche e, soprattutto, della certezza che queste siano disponibili lungo un arco temporale pluriennale per consentire la costruzione di percorsi di investimento rivolti alla didattica, alla ricerca e allo sviluppo, alla valorizzazione delle risorse umane, alla formazione studentesca, all'accrescimento e consolidamento del patrimonio immobiliare e strutturale della nostra Università.

L'investimento immobiliare della Caserma Miale rappresenta una sfida importante per la nostra università, che ci permetterà di disporre di maggiori spazi da destinare alla vita istituzionale a servizio della città.

È innegabile, inoltre, che terminate le ingenti risorse finanziarie messe a disposizione dal PNRR, dovremo essere in grado di attrarre altre risorse che, specie nel contesto universitario meridionale, diventa un'impresa difficile a causa della realtà di un territorio che è in difficoltà a causa della crisi delle imprese.

La lettura dei documenti di bilancio degli ultimi anni mostra che vi sono i margini per conseguire risparmi attraverso una rinnovata politica di razionalizzazione di spese. Un maggiore impegno nella valorizzazione e rafforzamento delle competenze già presenti all'interno dell'Ateneo potrebbe, ad esempio, farci risparmiare sulle spese per l'affidamento di **consulenze esterne**.

Naturalmente, risparmiare non basta: è necessario aumentare i ricavi.

Strategica diventa la capacità di attrarre finanziamenti esterni. Inoltre, dobbiamo facilitare e incrementare la nostra capacità di offrire servizi ad alto valore aggiunto sul mercato, ossia le attività **c.d. "conto terzi"** che, oltre a rappresentare una opportunità di ricavo economico, costituiscono un elemento di valutazione dell'Ateneo sul fronte della Terza Missione

4. I DIPARTIMENTI: UN MOTORE DI SVILUPPO INTEGRATO

La riforma dell'Università ha trasformato profondamente la fisionomia ed il ruolo delle strutture dipartimentali, che hanno acquisito le funzioni un tempo affidate alle Facoltà. Il Dipartimento è il luogo in cui si realizzano la Didattica, la Ricerca e la Terza Missione.

Lo statuto del nostro Ateneo così recita all'Articolo 30 (Dipartimento) *“1. L'università si articola in dipartimenti, che costituiscono il luogo dell'identità disciplinare, nei quali sono incardinati tutti i professori e i ricercatori appartenenti alla stessa comunità disciplinare. Ad essi sono attribuite tutte le funzioni finalizzate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ivi comprese, qualora non risulti costituita la struttura di raccordo, le attività assistenziali, da svolgere nell'ambito delle disposizioni vigenti in materia e secondo le modalità e nei limiti concertati con la regione, garantendo l'inscindibilità delle funzioni assistenziali dei docenti di materie cliniche da quelle di insegnamento e di ricerca”* riconoscendo, quindi, ai Dipartimenti una missione speciale, proclamandone la natura di **"luogo dell'identità disciplinare"**. Ma la costruzione dell'identità è un processo continuo a cui ciascun componente della comunità di appartenenza contribuisce, partendo dalla propria esperienza di individuo unico e irripetibile, per scoprire progressivamente tanto ciò che lo unisce al gruppo, quanto ciò che lo distingue. I Dipartimenti devono assolvere un ruolo attivo nel momento delle scelte di valore strategico. A fronte del riconoscimento di questo legittimo potere di orientare gli obiettivi di Ateneo, deve corrispondere una consapevole **assunzione di responsabilità**. I Dipartimenti devono essere valutati e premiati sulla base dei risultati conseguiti.

Mi spiego meglio, per realizzare una programmazione efficiente e dare responsabilità ai Dipartimenti, è importante che tali strutture dispongano *ab initio* di un *budget* di PO (Punti Organico) sui cui impostare le rispettive programmazioni, in particolare per gli **impegni relativi ai ricercatori** che, al netto dei piani straordinari, devono poter consolidare le rispettive carriere. **Per fare ciò si potrebbe suddividere il budget dei PO in due quote: 1) quota-base e 2) quota aggiuntiva**, come peraltro si fa già in altri Atenei. In tal modo ogni Dipartimento, nessuno escluso, sa di poter contare su una quota-base, che equivale a un *budget* fisso e continuativo corrispondente a una data percentuale del *turn-over*, indipendentemente dalla ripartizione ministeriale annuale. Su tale *budget* il singolo Dipartimento potrà effettuare una programmazione triennale, specificando le risorse richieste per i diversi anni, in base alla previsione (poi certificata) dei pensionamenti e allo sviluppo dell'offerta didattica. Questa "prevedibilità" delle richieste sarebbe di per sé un modo per rendere più celeri i concorsi e consentirebbe di affrontare per tempo alcune questioni, come il "consolidamento" degli RTDA in RTDB. Gli **avanzamenti interni** dovrebbero essere deliberati a valere su tale quota di risorse, accertata all'inizio del triennio di programmazione. L'Amministrazione centrale potrebbe redistribuire annualmente la **quota cosiddetta aggiuntiva** dei PO tenendo conto di alcuni possibili obiettivi, come il rispetto dei parametri ministeriali e quello dei vincoli ministeriali per ciascun Dipartimento, il miglioramento delle *performance* dipartimentali, l'istituzione di nuovi corsi e la ristrutturazione radicale di corsi esistenti, il superamento di sofferenze didattiche, l'apertura di settori scientifico-disciplinari non presenti in Ateneo, urgenti e comprovate esigenze correlate all'attività assistenziale, ecc. Questa quota potrebbe essere utilizzata per il reclutamento mediante **chiamate dirette e procedure riservate** a docenti esterni di prima e seconda fascia.

In tal senso, pur nell'ambito del bilancio unico di Ateneo, va valorizzata l'**autonomia gestionale delle risorse economiche** assegnate ai Dipartimenti e gestite nei singoli sezionali.

Un ateneo che vuole puntare sulla qualità deve razionalizzare la sua organizzazione ed evitare di disperdere strutture, risorse economiche e di personale, creando dei duplicati senza una vera identità. **Entrando nello specifico si potrebbe implementare il Dipartimento DEMET in nuovo contenitore culturale, con una sua offerta formativa precipua e caratterizzante che, quindi, offrirebbe ai nostri studenti nuovi corsi di studio.**

5. LA DIDATTICA DI QUALITÀ

Gli **studenti** sono il punto di riferimento di ogni nostra scelta.

È nostro dovere restituire all'Università il suo ruolo di **formatrice delle coscienze dei cittadini del futuro, oltre che di professionisti in grado di affrontare tutte le sfide che incontreranno nella loro vita lavorativa**, evitando pertanto di diventare un

“diplomificio”, con corsi che sfornano un gran numero di laureati, tutto a discapito della qualità della formazione.

Questo significa che l’Università deve costruire un’offerta formativa in grado di raccordarsi con i bisogni del territorio in cui operiamo, ma al contempo deve assumersi la responsabilità di fornire alle studentesse e agli studenti gli strumenti necessari ad affrontare con **spirito critico la complessità del mondo** in cui viviamo. Ancora una volta, si tratta di guardare alle ragazze e ai ragazzi che frequentano le nostre aule e i nostri laboratori come **persone**, non come utenti. Dobbiamo sforzarci di trasmettere loro la **passione per la cultura**, oltre che le indispensabili competenze professionali e questo può essere fatto solo con **numeri congrui alle strutture che disponiamo**.

Dovremo partire dalle vocazioni fondamentali del nostro territorio e dalle nostre eccellenze già affermate.

Tuttavia, non possiamo fermarci e dobbiamo puntare al miglioramento costante. L’avvio dei processi valutativi, dall’introduzione delle schede SUA alle progressive e sempre più vincolanti direttive impartite dall’ANVUR, la sempre maggiore attenzione alla politica dell’assicurazione della qualità, sino ad arrivare alla ultima visita CEV del novembre 2017, ci impone una riflessione attenta tesa ad individuare dei percorsi correttivi per puntare decisamente all’eccellenza, anche in vista della prossima visita, prevista per il 2024.

Il dato che sembra emergere è quello di una sostanziale mancanza di omogeneità tra i vari corsi: a fronte di conclamate eccellenze vi sono zone d’ombra più o meno intensa che rischiano di pregiudicare quanto di buono stiamo facendo.

Dobbiamo fissare assieme **un livello minimo di qualità** che funga da parametro di accreditamento interno dei nostri corsi di laurea, uno standard non imposto dall’esterno, ma frutto di scelte coraggiose e responsabili da parte dell’Ateneo.

Per assicurare la qualità bisogna prima di tutto misurare le proprie risorse. Per questo potrebbe essere utile l’istituzione di una **anagrafe della didattica**, ossia di una banca dati permanente per monitorare il carico didattico dei singoli docenti e dei settori scientifico–disciplinari considerando tutte le forme di didattica, che sia frontale nei corsi di laurea triennali o magistrali, nelle scuole di specializzazione o di tirocinio professionalizzante, per verificare in tempo reale la sostenibilità dell’offerta ed intervenire con i correttivi necessari sia in termini di architettura degli ordinamenti e dei piani di studio sia in termini di contributo alla definizione degli indirizzi generali per l’utilizzo delle risorse per il reclutamento di personale.

Un Ateneo di dimensioni medio–piccole come il nostro deve concentrare la propria offerta formativa non tanto sulla varietà e la quantità dei corsi, ma sulla **qualità totale** della formazione e dei servizi correlati. Questo non significa necessariamente rinunciare alla diversificazione ed all’incremento dei corsi, ma orientarsi nel senso di un utilizzo veramente efficiente ed efficace delle risorse disponibili in termini di personale docente, di strutture, di servizi di supporto, promuovendo l’innovazione nella didattica.

La qualità della didattica passa anche attraverso: 1) incentivazione dei docenti che, secondo gli studenti, hanno ottenuto un IDS superiore ad un certo standard (3,5); 2) task-force di Dipartimento che si occupa solo della didattica (processi AVA); 3) infrastrutture che siano adeguate alla numerosità degli studenti e rispettino la dignità del loro status, che è quella di apprendere in modo consono alle loro caratteristiche di alta formazione.

Puntare all'eccellenza in ogni azione

Nel concreto, nei prossimi anni dovremo verificare la possibilità di assicurare il completamento del percorso di studi agli studenti che si iscrivono ai corsi di laurea triennali attraverso una ragionata offerta di corsi di laurea magistrale, offerta che deve essere modulata sulle effettive possibilità di occupazione del mercato del lavoro, anche considerando in dati delle banche date ufficiali, come Almalaurea.

Al contempo, ritengo necessario costituire subito dei **tavoli tecnici** permanenti con il mondo della produzione, dei servizi e delle professioni presenti sul territorio, ai quali affidare compiti di monitoraggio e consulenza di ampio respiro, da affiancare alle consultazioni imposte dalle procedure di accreditamento e che rischiano di risolversi in meri “adempimenti” burocratici, non sempre in grado di fornire gli impulsi necessari al miglioramento continuo che deve caratterizzare il nostro operato anche nel campo della didattica. I primi protagonisti di questi tavoli tecnici dovranno essere le organizzazioni rappresentative del mondo imprenditoriale e sindacale.

Naturalmente, non si può pensare di fare didattica di qualità senza rivolgere l'attenzione ai servizi che devono necessariamente supportarla.

Pensiamo, prima di tutto, all'**orientamento** in entrata e in uscita.

Dobbiamo far conoscere la nostra offerta formativa ai nostri potenziali futuri studenti catturando il loro interesse, ma senza cedere alle lusinghe di un marketing aziendalistico che prescinde o, peggio, si disinteressa dei contenuti.

Le ragazze ed i ragazzi che frequentano gli ultimi anni delle scuole secondarie devono farsi un'idea del nostro Ateneo come di un luogo in cui si studia e si fa ricerca seria e qualificata, ma al contempo stimolante. Recuperare lo spirito dei primi anni, l'entusiasmo di un Ateneo appena nato che sapeva coinvolgere la città con una serie di iniziative nuove sprigionando tutto il proprio potenziale attrattivo. Un polo di vivacità, cultura, spirito critico capace di rimettere in moto un territorio vittima di una indolenza figlia della rassegnazione.

Parlare di orientamento significa anche e soprattutto parlare di questo, prima che di strategie di mercato standardizzate.

L'orientamento, peraltro, non si deve mai fermare. Quando i ragazzi sono diventati nostri studenti, è nostro preciso dovere averne cura costante. Più che grandi azioni organizzative, bisogna rafforzare e premiare lo spirito di dedizione del corpo docente. Per questo, potremo pensare assieme a forme di riconoscimento ed **incentivazione** per i docenti che si impegnino a fornire supporto ai propri allievi in maniera innovativa e creativa.

Credo che siano questi gli strumenti più efficaci per contrastare l'abbandono degli studi e per individuare le motivazioni concrete per le quali i ragazzi interrompono il loro percorso di studi. Costruire categorie generali ci può essere utile per disegnare strategie, ma gli interventi non possono che essere rivolti alle **persone**.

In quest'ottica, dobbiamo potenziare la nostra capacità di supportare chi ha incontrato difficoltà nel suo percorso di studio, prevedendo interventi per gli studenti in difficoltà e puntando al recupero di quelli fuori corso con un tutoraggio specifico. Dobbiamo dotarci di strumenti adeguati per farlo: organizzare **corsi intensivi**, anche in **collaborazione con gli studenti** più avanti nel percorso di studi; espandere il sistema di e-learning per aiutare gli studenti a superare le difficoltà raggiungendoli sui pc, sui tablet, sugli smartphone. Non dobbiamo avere paura di osare.

Per l'**orientamento in uscita** si deve agire per potenziare quanto già facciamo in tema di "job placement", prevedendo momenti di formazione pre e post lauream finalizzati a fornire le competenze necessarie a spendere nel mondo del lavoro il proprio titolo e le professionalità acquisite: preparazione curriculum, corsi di public speaking e di comunicazione efficace. Dobbiamo renderci attrattivi anche in questo campo, inducendo le imprese a finanziare iniziative volte al reclutamento dei nostri laureati eccellenti.

L'internazionalizzazione è un nostro punto di forza. Tuttavia, anche qui dobbiamo focalizzare l'attenzione sulla qualità. Non si tratta solo di incrementare il numero di studenti Erasmus in entrata e in uscita, ma di rendere l'esperienza all'estero qualitativamente valida. L'esperienza di questi anni ci ha purtroppo mostrato come talvolta la frequenza delle nostre lezioni da parte di studenti di altri Paesi si riduce a un adempimento finalizzato al sostenimento della prova finale. Offrire troppe facilitazioni solo per attrarre più studenti può rivelarsi alla lunga controproducente. Dobbiamo puntare alla qualità anche su questo. Allo stesso modo, i nostri ragazzi che vanno all'estero non devono vivere questa esperienza al solo fine di superare eventuali "esami scoglio" in un'altra sede: questa deriva va contrastata affinché l'esperienza Erasmus sia veramente un confronto con altre culture e diversi modi di approcciare lo studio e il lavoro scientifico.

Non va trascurata, infine, la possibilità di introdurre progressivamente insegnamenti in lingua inglese e incrementare il numero di Corsi di Studio erogati in questa modalità.

I programmi integrati di studio sono un obiettivo più ambizioso al quale dobbiamo tendere. Dobbiamo promuovere percorsi formativi integrati con università straniere sotto forma di "joint" e "double degrees", che sono da tempo raccomandati dall'Unione Europea come la principale forma di collaborazione didattica a livello internazionale.

La qualità si declina anche in **un'offerta formativa post lauream di eccellenza**, per cui dobbiamo concentrarci sulla qualità piuttosto che sulla quantità. Senza rinunciare a raggiungere il maggior numero possibile di laureati, dobbiamo focalizzarci sulle iniziative di alta formazione che possono caratterizzarci come leader anche a livello nazionale. Originalità dei corsi (Master, corsi di formazione professionale, corsi di perfezionamento) e attrattività degli stessi in forza della loro spendibilità nell'esercizio delle professioni. Il perseguimento della qualità nell'alta formazione va sostenuto

attraverso l'investimento di parte delle risorse acquisite con i ricavi generati dai corsi nel miglioramento di infrastrutture e servizi dedicati.

Un ultimo, importantissimo capitolo è rappresentato dai **Dottorati di Ricerca**, che sono il cardine sul quale ruota il passaggio dal mondo dell'alta formazione a quello della ricerca. Dobbiamo investire di più sui dottorati e stimolare la nostra creatività per rinnovarne sempre i contenuti con un occhio attento alla realtà in continua evoluzione della ricerca scientifica.

6. RICERCA, INNOVAZIONE E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

L'attività di ricerca è ciò che distingue l'Università dalle altre strutture deputate alla formazione. La ricerca deve tornare a rappresentare il **motore primo** di ogni attività, la base di partenza. Il Rettore deve assicurare pari peso e pari dignità alla ricerca realizzata nelle diverse aree disciplinari dell'Ateneo, ma anche pari opportunità di inserimento nei circuiti di finanziamento della ricerca di base e applicata. Pertanto, la politica di sostegno alla ricerca, già impostata negli scorsi anni, deve essere continuata e potenziata, migliorando il supporto dell'Ateneo ai gruppi di ricercatori già attivi, promuovendo nuove occasioni di aggregazione tra singoli ricercatori per garantire migliori condizioni operative finalizzate al **reperimento di finanziamenti nazionali ed internazionali**.

Nel nostro Ateneo sono presenti numerosi ricercatori di elevato livello nazionale e internazionale nei singoli ambiti disciplinari, ma finora queste eccellenze non sempre sono state riconosciute e valorizzate.

In altre parole, è necessario **mettere tutte le nostre eccellenze in condizione di operare**. Il primo strumento per farlo è l'adozione e l'aggiornamento di Piani Strategici di Ateneo efficienti ed efficaci, orientati alla integrazione di ciascun ricercatore nel sistema Ateneo. Occorre agire coerentemente con le linee di sviluppo scientifico e tecnologico promosse a livello regionale, nazionale ed europeo e con le vocazioni proprie del nostro territorio. Solo in questo modo sarà possibile incrementare i livelli complessivi della performance dell'Ateneo. Questo, però, non si deve tradurre nel contempo nel trascurare i docenti meno produttivi, è compito del Dipartimento e dell'Ateneo capire le cause di tale ridotta produttività ed intervenire con azioni di sostegno. **Tutti i settori scientifico-disciplinari hanno diritto all'accesso a risorse economiche sufficienti per sostenere la loro azione di ricerca.**

Una attenzione particolare va rivolta ai **giovani ricercatori**: dottorandi, borsisti, assegnisti. L'entusiasmo dei giovani verso la ricerca va innanzitutto sostenuto a partire dalla formazione, attraverso il rifinanziamento dei Dottorati e delle posizioni post-dottorato. Occorre dare un segnale forte per contrastare il sentimento dominante di frustrazione dei nostri giovani ricercatori verso questo splendido mestiere, impegnando le nostre energie per garantire loro continuità e qualità della ricerca svolta. La **lotta contro**

il precariato deve essere estesa ai giovani ricercatori, ai quali dobbiamo sforzarci di restituire dignità e senso di appartenenza.

Si tratta, però, di impegni che hanno bisogno di tradursi in concretezza.

Per sostenere la ricerca ed i giovani ricercatori servono risorse economiche. Non esistono formule magiche e non esistono percorsi alternativi per reperire fondi rispetto a quelli già noti: partecipare e vincere bandi competitivi, diventare sempre più attrattivi per il mondo della produzione e dei servizi. L'impegno del Rettore e della squadra che lo accompagnerà nella azione di governo è semplice e arduo allo stesso tempo e può riassumersi in pochi, semplici punti:

- **rafforzare i servizi amministrativi di supporto** alla progettazione scientifica e di gestione e rendicontazione dei progetti in modo da renderli anche proattivi nel coinvolgimento dei Docenti alla partecipazione ai vari bandi. Il che non significa necessariamente incrementare il numero di persone addette alle singole attività o adottare provvedimenti organizzativi nominalistici, ma curare in maniera costante e attenta la formazione.
- **diffondere in maniera trasversale la cultura del fundraising**: reperire fondi per la ricerca è un'arte che richiede competenze specifiche che dobbiamo fare acquisire al maggior numero possibile di operatori, affinché possano diventare diffuse e trasversali **coinvolgendo anche l'imprenditoria e gli enti locali**.
- **tessere una tela condivisa di rapporti** con altri Atenei, Istituzioni, Centri di Ricerca: coltivare rapporti umani con ricercatori di altre realtà e renderli forza propulsiva per attivare collaborazioni scientifiche e partecipare a progetti comuni; farci conoscere e apprezzare sempre di più nel panorama della ricerca nazionale è fondamentale per accedere a nuove risorse.
- **promuovere l'internazionalizzazione della ricerca** è forse l'obiettivo più ambizioso, ma irrinunciabile: anche per questo bisognerà puntare prima di tutto sui giovani e sulla loro capacità di instaurare reti di rapporti internazionali attraverso canali innovativi. Il posizionamento internazionale di Unifg non si può imporre dall'alto, ma si deve realizzare facilitando le attività che ci rendono visibili, apprezzati, riconosciuti. Per questi fini potrebbe essere di grande utilità il potenziamento del C.L.A., per la revisione ad opera di madre lingua di progetti ed articoli.
- **destinare quote delle attività di autofinanziamento ai fondi per la ricerca**. Non si tratta di una scelta facile, poiché comporta qualche sacrificio da parte di alcuni (coloro i quali lavorano per produrre ricavi) per il bene di tutti; ma è una scelta che, se condivisa e sentita da tutta la Comunità, diventa il segno tangibile di quella **solidarietà** concreta che deve caratterizzare i rapporti comunitari.
- **promuovere la collaborazione interdisciplinare tra settori "forti" e settori "deboli"**, ossia tradurre le politiche di incentivazione per la qualità della ricerca in occasioni nelle quali i ricercatori che hanno avuto successo in una tornata di valutazione possano innescare cortocircuiti virtuosi collaborando con i settori che

sono stati penalizzati dalle valutazioni, puntando a migliorare la qualità della produzione scientifica di questi ultimi e rafforzando, attraverso la collaborazione solidale, lo spirito di appartenenza. Si tratta di un modello che alcuni nostri Dipartimenti hanno già sperimentato e che si sta rivelando vincente.

- **creare dei cluster di ricercatori e SSD che si possano aggregare su progetti comuni e interdisciplinari costituendo non delle mere Sezioni dipartimentali, ma Istituti o Centri di eccellenza. L’acquisizione di fondi a valere su programmi nazionali e internazionali appare cogente.**

Un aspetto sul quale il nostro Ateneo ha potenzialità inespresse è il settore dei **brevetti** e degli **spin off**, ossia del **trasferimento tecnologico**. Ad oggi, abbiamo depositato solo 12 domande di brevetto e partecipiamo a soli 2 spin off, altri 4 sono in via di dismissione (dati 24-9-2018). Troppo poco rispetto alle potenzialità che sappiamo di avere. Per questo motivo è necessario stabilire una rete di rapporti sempre più stretti con **la realtà imprenditoriale**, che non può essere ristretta al livello locale, ma va estesa all’ambito regionale, nazionale e internazionale. Il nostro territorio è ancora avaro di imprenditori disposti ad investire in maniera decisa nella ricerca. Anzi, è proprio l’Ateneo che ha il compito di **fare attecchire e promuovere** la cultura dell’imprenditoria innovativa. Le politiche di Ateneo intese a potenziare l’attrattività nei riguardi di nuovi investitori devono essere perseguite anche attraverso l’apertura di **sportelli informatici**, attraverso i quali presentare le nostre attività e prospettando le possibilità di sfruttamento commerciale e industriale dei prodotti della ricerca.

Oltre alle risorse umane ed economiche, la ricerca ha bisogno di strutture, apparecchiature, biblioteche, banche dati.

7. BENESSERE SUL POSTO DI LAVORO

Per migliorare l’efficienza operativa di tutti i soggetti che operano in UNIFG, docenti, studenti, personale tecnico-amministrativo, è necessario assicurare il benessere sul posto di lavoro. Ma con benessere sul posto di lavoro non si intende solo ed esclusivamente tutto ciò che riguarda la sfera puramente fisica, infatti l’art. 3, secondo comma, della Costituzione, così recita: *“E’ compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l’eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l’effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all’organizzazione politica, economica e sociale del Paese”*, per cui UNIFG deve impegnarsi nella **rimozione di ogni forma di ostacolo** di ordine economico-sociale-sanitario e nel contrasto a ogni forma di discriminazione, diretta o indiretta, legata a origine etnica, nazionalità, genere e identità di genere, orientamento sessuale, età, abilità, convinzioni e pratiche religiose, condizioni personali, sociali, economiche e/o di salute. Gestire le diversità richiede impegno, pazienza e coraggio, ma fornisce in cambio cultura, creatività, crescita, generazione di idee. Creare un ambiente di formazione e lavoro inclusivo deve essere l’obiettivo di UNIFG, un ambiente che permetta di accrescere il

benessere di tutte e tutti, consentendo ad ogni persona di esprimere al meglio le proprie qualità e professionalità, contribuendo così al miglioramento del rendimento e della *performance* dell'Ateneo nel suo complesso.

Alcuni atenei hanno introdotto la figura del **Manager della Diversità** o l'istituzione di un Ufficio Equità e Diversità (Diversity Management) per promuovere e sostenere iniziative volte a promuovere il benessere nell'Ateneo e la valorizzazione di quell'insieme di pratiche e politiche volte a valorizzare la diversità all'interno del contesto universitario. Il Manager della Diversità, oltre a realizzare azioni di prevenzione delle molestie/discriminazioni di genere, espresse in forma fisica, verbale o non verbale, deve garantire il benessere psico-fisico di tutti i soggetti, indipendentemente dagli **orientamenti sessuali** e dall'**identità di genere**. UNIFG ha già attivato la *carriera alias* per le studentesse e gli studenti transgender o *gender non-conforming*, ma non deve fermarsi alla parte burocratica, deve dare un supporto attivo nel loro percorso formativo.

8. SERVIZI, STRUTTURE, INFRASTRUTTURE

Un altro importante obiettivo da perseguire è dare **un impulso deciso alla informatizzazione e digitalizzazione** dei servizi e alla gestione dei flussi informativi. La tempestività e la completezza delle informazioni è indispensabile per costruire un cruscotto di comando che consenta di ideare e attuare gli interventi correttivi ogni volta che ciò si rende necessario durante il ciclo di Assicurazione della Qualità. Bisogna ripartire ascoltando le esigenze degli operatori (**pensiamo alle segreterie studenti, prima di tutto**) per riprogettare la filiera dei flussi informativi e dotarci di strumenti software in grado di elaborare i dati e restituirceli in forma chiara e leggibile. La conoscenza è alla base di qualsiasi politica del miglioramento continuo ed è per questo che il sistema informativo interno è l'infrastruttura strategica del presente e del futuro dell'Università. L'informatizzazione, poi, è la chiave per semplificare e alleggerire procedimenti e adempimenti.

Dobbiamo dotarci di una programmazione pluriennale degli interventi manutentivi, superando l'idea di intervento guidato dalle sole emergenze. Questo non solo per onorare il doveroso impegno per la **sicurezza dei luoghi di studio e lavoro**, ma per promuovere un **miglioramento dei servizi offerti ai membri** della Comunità ed ai cittadini. Vi sono tuttora criticità notevoli in questo senso: penso, come esempio emblematico, alla precarietà della sede di **Scienze Motorie** che, nonostante gli investimenti e i lavori di questi ultimi anni, è assolutamente inadeguata rispetto agli standard minimi di qualità che dobbiamo assicurare.

Qualsiasi intervento su spazi e ambienti deve rimettere al centro le esigenze ed i bisogni degli studenti (penso a una **ricognizione degli spazi di studio, aggregazione, socializzazione e ritrovo**), ma anche di docenti, ricercatori e personale. Questo si potrà fare tenendo conto delle specificità di ciascun Polo.

È necessario avviare un virtuoso percorso di potenziamento dei **servizi bibliotecari** che tenga conto delle differenti esigenze che possono scaturire a seconda che i fruitori degli stessi siano gli studenti oppure il personale docente e tecnico-amministrativo.

Per fornire concrete risposte alle esigenze della **comunità studentesca** è necessario:

- riportare le Segreterie studenti nel polo ove si svolgono le attività peculiari di ciascun Dipartimento;
- incrementare i **posti lettura** da individuare negli spazi disponibili in tutti i Dipartimenti;
- prolungare, traendo validi esempi dalle realtà altri atenei, gli **orari di apertura delle biblioteche** provando a sperimentare la gestione dei servizi di front office in **outsourcing tramite cooperative** (anche studentesche);
- **centralizzare gli acquisti di monografie** per velocizzare le procedure di acquisizione dei materiali bibliografici e conseguire delle notevoli economie di spesa
- potenziare la dotazione finanziaria per l'acquisto di testi per le biblioteche di area **giuridica, economica e umanistica**.

L'adeguamento ed il rafforzamento dei servizi offerti dalle biblioteche deve tenere conto, sotto altro profilo, delle esigenze specifiche del **personale docente** e di coloro i quali (**personale amministrativo**) devono ricorrere all'utilizzo delle banche dati. Da questo punto di vista intendo:

- avviare la collaborazione tra Area Sistema Bibliotecario e Area Ricerca per l'analisi e la **consulenza bibliografica/bibliometrica** a supporto delle attività di valutazione della qualità della ricerca svolte dall'Ateneo. La collaborazione tra queste due aree strategiche del nostro ateneo dovrebbe essere finalizzata anche alla **gestione del catalogo della ricerca** quale unico punto di raccolta dei dati sulla produzione scientifica dell'Ateneo, per migliorarne la visibilità e l'impatto a livello nazionale e internazionale
- Costituire un gruppo di lavoro tra le diverse Aree interessate (Biblioteche, Ricerca, Gruppo HR) per **l'attuazione della policy di Ateneo sull'Open Access**, al fine di promuovere la disseminazione dei risultati di ricerca dell'Ateneo, anche in vista dei nuovi sistemi di divulgazione e valutazione della ricerca scientifica.
- incentivare la pubblicazione di monografie e di riviste con l'imprimatur dell'Ateneo di Foggia, direzione già seguita da altri Atenei.

La programmazione pluriennale deve caratterizzare anche i piani di intervento per **potenziare le infrastrutture** per la didattica e la ricerca. Sappiamo che molto dipende dalle risorse disponibili; tuttavia, è importante definire assieme un quadro delle priorità e delle necessità di intervento, per cogliere tempestivamente le occasioni. Avere progetti già definiti agevola il lavoro di fundraising e di partecipazione a bandi e progetti di finanziamento. Non si tratta solo di programmazione di interventi strutturali importanti (come, ad esempio, quelli legati al Polo Biomedico o alla caserma Miale), ma anche di

quelli meno impegnativi, ma altrettanto decisivi per il miglioramento dei servizi: **impianti di riscaldamento-refrigerazione efficienti in tutti i Poli**, impianti audio–video ad alto impatto tecnologico per la didattica, apparecchiature per la ricerca scientifica da utilizzare con razionalità ed efficienza, risorse bibliografiche.

In ossequio alla **nuova direttiva europea sulla prestazione energetica degli edifici** (Epbid, *Energy performance of buildings directive*), si dovrà investire per **riqualificazioni** energetiche di un certo spessore per rientrare nei nuovi parametri di efficienza puntando anche sulla generazione di **energia**, prevedendo l'installazione di impianti solari.

9.TERZA MISSIONE: FOCALIZZATI SUL TERRITORIO, APERTI AL MONDO

Foggia è una città ancora in bilico tra il rischio di una deriva verso il degrado e il disfacimento del proprio tessuto socioeconomico e la possibile **esplosione delle proprie, tante, potenzialità inesprese**. L'Università deve assumere come missione quella di far sì che tali potenzialità si traducano in realtà concrete. Per fare questo, è necessaria una maggiore interazione con il territorio, per promuovere nuove iniziative che siano in grado di rilanciare l'Ateneo nelle sue attività, obiettivo ambizioso che può essere raggiunto solo in stretta collaborazione con il sistema delle **piccole e medie imprese locali e regionali**. L'Università deve agire come un polo di aggregazione di laboratori universitari e piccole-medie imprese, teso a generare prodotti e “know-how” altamente innovativi. In un mondo in continua e rapida trasformazione, la conoscenza è il valore aggiunto senza il quale non ci può essere sviluppo socio-culturale oltre che economico del nostro territorio. La Capitanata ha bisogno di riprendere quel percorso di crescita culturale e di progresso scientifico e tecnologico che negli ultimi anni ha subito un oggettivo rallentamento. In questo l'Università deve **riappropriarsi responsabilmente e con entusiasmo del proprio ruolo di motore dello sviluppo**. Questo si può realizzare solo con la condivisione di progetti operativi e di ricerca con la realtà imprenditoriale e produttiva. Si tratta di una condizione essenziale affinché lo sforzo della collettività nel supporto al mondo della ricerca e della formazione trovi ricadute concrete ed efficaci anche per le imprese e per gli investitori e, quindi, per il mondo del lavoro.

In tale contesto si inquadrano le **attività di “Terza Missione”**, che risultano **trasversali** a tutte le aree disciplinari del nostro Ateneo e che si traducono nella messa a punto di strumenti e interventi che mirano a mettere a disposizione e a servizio della società e del territorio l'enorme capitale a disposizione di UNIFG. Il nostro Ateneo deve impegnarsi sempre di più a valorizzare il patrimonio culturale, a favorire la diffusione dei risultati dell'attività di ricerca, coinvolgendo il mondo imprenditoriale e gli interlocutori istituzionali di riferimento sul territorio regionale e nazionale, ad attivare iniziative di

formazione professionalizzante e formazione continua e a promuovere attività di *public engagement*.

Per raggiungere questi obiettivi è necessario porre in atto precise strategie:

- far conoscere cosa è in grado di produrre l'Università di Foggia in termini di cultura, sapere e, soprattutto, di patrimonio umano
- migliorare l'interazione con la realtà produttiva locale e regionale per cooperare nello sviluppo economico del Territorio in cui ci insediamo
- creare-partecipare a tavoli tecnici con le Amministrazioni locali per promuovere lo sviluppo del Territorio.

In altre parole, dobbiamo tutti passare dal concetto di “Foggia città con una università” a “Foggia città universitaria” con tutti i significati connessi.

Il rapporto con gli altri Enti presenti sul territorio deve partire da alcuni partner privilegiati. Prima di tutto l'**Azienda Ospedaliero–Universitaria**. Gli “Ospedali Riuniti” sono cresciuti in questi anni anche e soprattutto grazie al fatto di essere diventati ospedale di insegnamento. L'Università ha contribuito in maniera determinante a generare eccellenze in campo assistenziale, grazie all'impegno, all'abnegazione ed alla costante e paziente determinazione dei Presidi di Facoltà e dei Direttori Generali che si sono succeduti nel tempo. E' stato un percorso lungo e faticoso che è stato ripagato da successi a volte anche insperati ed è stato riconosciuto dalla Regione, da ultimo, con il finanziamento ottenuto per rafforzare il corpo docente delle Scuole di Specializzazione di Area Medica. Credo sia necessario recuperare la **centralità del ruolo della commissione paritetica Università–Azienda** nelle attività di gestione e programmazione dei rapporti con il S.S.R. e il S.S.N., nel rispetto dei ruoli e delle funzioni attribuite al **Presidente di Facoltà** ed al **Delegato alla Sanità** per promuovere una maggiore collegialità nelle scelte e nelle decisioni. Occorre rafforzare i rapporti con le altre strutture sanitarie del territorio ed è strategico recuperare il rapporto storico con “Casa Sollievo della Sofferenza” di San Giovanni Rotondo.

Un' ulteriore possibile sfida, sfruttando le risorse messe a disposizione dal PNRR, è proporre l'Università di Foggia come centro per le esigenze della Pubblica Amministrazione del futuro, offrendo ricerca, formazione e iniziative per animare gli attori territoriali. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) è infatti uno strumento che mira a rendere le pubbliche amministrazioni più efficienti, ed ha evidenziato come attualmente queste patiscano annose problematiche riguardo il numero, la preparazione, il turn-over dei dipendenti con conseguente età elevata (il 50% oltre 50 anni e solo il 4,2% under 30), una grande discrepanza tra le regioni nelle loro performance di sviluppo territoriale e una formazione del personale non adeguata alle esigenze del lavoro, soprattutto per quanto riguarda la digitalizzazione. UNIFG potrebbe proporre corsi di laurea, master, dottorati di ricerca e summer-school per formare i nuovi dipendenti pubblici e aggiornare le competenze oltre a poter promuovere la costituzione di un polo di eccellenza per la formazione politica delle classi dirigenti e sviluppare idee per realizzare progetti con finanziamenti pubblici e privati.

Per l'**internazionalizzazione** stiamo già facendo tanto. Occorre, tuttavia, fare di più, stimolando tutti i ricercatori a tessere tele di rapporti con colleghi di altri Paesi sempre più fitte e sempre più produttive. Dobbiamo pensare a forme di **incentivazione della mobilità**, favorendo il più possibile una **collaborazione scientifica internazionale** che **favorisca le nostre peculiarità** e ci renda riconoscibili. Anche in questo, è essenziale il coinvolgimento di ciascuno di noi e la motivazione forte che deriva da un impegno comune e condiviso.

10. CONCLUSIONI

Questa parte dovrebbe essere quella delle “conclusioni”. Ma non può essere così. Queste linee programmatiche sono solo l’inizio. Sono le bozze iniziali di un lavoro da fare insieme, come Comunità e come individui che contribuiscono alla crescita dell’Università di Foggia con determinazione, capacità, coraggio, volontà. Il programma dovrà essere sempre in evoluzione, per adattarsi alle sfide del presente e, soprattutto, a quelle future che non sappiamo ancora prevedere.

L’Università deve diventare luogo di inclusione, condivisione, crescita, sempre nel rispetto del singolo.

P.S.: Questo programma nasce e viene condiviso da un vasto gruppo di persone del nostro Ateneo e rappresenta l’avvio di un progetto comune senza schieramenti e schemi ideologici predeterminati, caratterizzato dal desiderio di costruire tutti insieme il futuro del nostro Ateneo.

Desidero ringraziare quanti mi hanno aiutato e hanno condiviso con me questo programma e resto in ascolto e aperto alle vostre osservazioni, ringraziandovi per la fiducia, la collaborazione e l’attenzione che mi avete sin qui accordato.

Auguro il meglio anche agli altri candidati, con l’auspicio di trovarci presto, al termine della competizione elettorale, a lavorare insieme per il bene del nostro Ateneo.

Vi saluto cordialmente



APPENDICE 1



Curriculum Vitae Europass

Informazioni personali

Nome / Cognome **Lorenzo Lo Muzio**
Telefono uff. 0881 588 090
Cell 335 8005637
E-mail lorenzo.lomuzio@unifg.it
Data di nascita 12 ottobre 1959 – Foggia
Luogo di residenza Via Carelli 28 - Foggia

CF LMZLNZ59R12D643E

Incarichi attuali **Componente del Comitato Scientifico dell'Istituto Superiore di Sanità - designato dal Ministro della Salute (2020-2024)**
Direttore del CINBO (Consorzio Interuniversitario nazionale per la Bio-Oncologia) ente vigilato dal MIUR (2021-2024)
Presidente del Corso di Laurea Magistrale in Odontoiatria e Protesi Dentaria dell'Università di Foggia (2005-oggi)
Fondatore e Direttore della Clinica Odontoiatrica dell'Università di Foggia (2010-oggi)
Componente del Senato Accademico dell'Università di Foggia (2020-2024)
Coordinatore della sezione di Medicina Sperimentale del Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale dell'Università di Foggia (2020-2024)
Componente della Giunta del Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale dell'Università di Foggia (2020-2024)
Past-Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale) (2019-2022)
Vice-Presidente della SIOCMF (Società Italiana di Odontostomatologia e Chirurgia Maxilo-facciale) (2023-2025)
Componente dell'International Scientific Advisory Board dell'International Institute of Anticancer Research. (Athens, Greece)(2008 – oggi)
Componente del Comitato Etico per la Ricerca dell'Università degli Studi dell'Insubria (2021-2024)

Istruzione e formazione **Borsa di Studio biennale Post-Dottorato presso la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Università di Napoli Federico II (6° bando di concorso per titoli ed esami) 1997-1998**
Dottorato di Ricerca 1996 – Seconda Università di Napoli
Specializzazione in Oncologia 1990 – 70 e lode - Università di Napoli Federico II
Specializzazione in Odontoiatria 1987 – 70 e lode - Università di Napoli Federico II

Carriera accademica

Date	2006 alla data attuale
Posizione ricoperta	Professore ordinario, SSD MED28 Malattie Odontostomatologiche, Università degli Studi di Foggia
Date	2004 – 2006
Posizione ricoperta	Professore associato, SSD MED28 Malattie Odontostomatologiche, presso l'Università degli Studi di Foggia in seguito a trasferimento mediante valutazione comparativa
Date	2000 – 2004
Posizione ricoperta	Professore associato SSD MED28 Vincitore con D.M. dell'8 settembre 2000 del concorso ai posti di Professori Universitari di Ruolo, fascia degli associati, gruppo F13B – Malattie Odontostomatologiche, bandito con DD.MM. del 22/12/95 e 29/2/96 con presa di servizio presso l'Università degli Studi di Ancona

Esperienze professionali di Ateneo

Date	2012 – 2020
Posizione ricoperta	Direttore del Dipartimento di Medicina Clinica e Sperimentale Università degli Studi di Foggia
Date	2012 – 2020
	Componente del Senato Accademico Università degli Studi di Foggia
Date	2014 – 2016
Posizione ricoperta	Componente della Commissione Bilancio di Ateneo Università degli Studi di Foggia
Date	2005 – alla data attuale
Posizione ricoperta	Presidente del Corso di Laurea in Odontoiatria e Protesi Dentaria Università degli Studi di Foggia
Date	2008 – 2012
Posizione ricoperta	Delegato Rettorale alla Ricerca scientifica e tecnologica Università degli Studi di Foggia
Date	2008 – 2012
Posizione ricoperta	Presidente della Commissione Brevetti di Ateneo Università degli Studi di Foggia

Date 2008 – 2012
Posizione ricoperta Delegato alla firma del Rettore
Università degli Studi di Foggia

Date 2005 – 2008
Posizione ricoperta Componente della Commissione Scientifica di Ateneo
Università degli Studi di Foggia

Date 2010-2012
Posizione ricoperta Preside Vicario della Facoltà di Medicina e Chirurgia
Università degli Studi di Foggia

Date 2008 – 2010
Posizione ricoperta Componente della Giunta di Facoltà della Facoltà di Medicina e Chirurgia
Università degli Studi di Foggia

Date 2012-2015
Posizione ricoperta Coordinatore del dottorato Ateneo proponente: Università degli Studi di FOGGIA
Titolo: "MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE"
Anno accademico di inizio: 2012 - Ciclo: XXVIII - Durata: 3 anni

Date 2007 – alla data attuale
Posizione ricoperta Delegato del rettore dell'Università di Foggia per il Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Bio-Oncologia (CINBO) con decreto ministeriale, quale componente del Consiglio Direttivo dal 2007 ad oggi

Date 2014 – 2021
Posizione ricoperta Vicedirettore del Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Bio-Oncologia (CINBO) con decreto ministeriale

- Ulteriori incarichi
In area odontoiatrica**
- 2016-2022 - Presidente della Conferenza Permanente dei Presidenti dei Corsi di Laurea Magistrale in Odontoiatria e Protesi Dentaria (2016-2022)
 - 2021-2022 – Referente Regionale della SIOCMF (Società Italiana di Odontostomatologia e Chirurgia Maxilo-facciale)
 - 2019-2025 - Past-President della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
 - 2013-2019 – Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
 - 2011-2013 – Vice-Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
 - 2005-2011 – Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)

- 2009–2016 - Segretario della Conferenza Permanente dei Presidenti dei Corsi di Laurea in Odontoiatria e Protesi Dentaria
- 2016- alla data attuale - componente della Giunta del Collegio dei Docenti Universitari di Discipline Odontostomatologiche
- 2015–2016 - Segretario del Collegio Nazionale dei Docenti di Odontoiatria
- 2010–2019 - Segretario della Giunta didattica del Collegio Nazionale dei Docenti di Odontoiatria
- 2022-2024 - Componente della Giunta didattica del Collegio dei Docenti Universitari di Discipline Odontostomatologiche per le discipline Patologia Odontostomatologica e Clinica Odontostomatologica
- 2004 ad oggi - Referente per la sede di Foggia per il Collegio dei Docenti Universitari di Discipline Odontostomatologiche

Società scientifiche

- Founding Member of the International Academy of Oral Oncology (IAOO)
- 2005-2011 Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
- 2011-2013 Vice-Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
- 2013-2019 Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)
- 2019-2025 Past-Presidente della SIPMO (Società Italiana di Patologia e Medicina Orale)

Ulteriori incarichi Ministeriali (MUR)

- Componente dell'Albo degli Esperti Ministeriali di cui all'art. 7, comma 1, del decreto legislativo n. 297 del 27 luglio 1999 - decreto n. 1543 dell' 8 settembre 2003
- Commissario per l'Abilitazione Nazionale 2012-2013 (06-F1).
- GEV per l'Area 06 (VQR 2004-10)
- Esperto disciplinare per ANVUR
- Componente CEV – ANVUR 2017 – accreditamento iniziale nuovi corsi (Università di Siena, Università E-campus)
- Componente CEV – ANVUR 2017 – accreditamento periodico (Università di Pavia)
- Componente CEV – ANVUR 2020 – accreditamento iniziale nuovi corsi (Università Unicamillus)
- Componente per il tavolo tecnico di lavoro del MUR finalizzato alla revisione della Laurea magistrale in odontoiatria e protesi dentaria LM-46 (2022)
- Componente del tavolo tecnico tra le Conferenze dei corsi di Medicina ed Odontoiatria e il CISIA per le prove di accesso ai corsi di Laurea in Odontoiatria e Protesi Dentaria, Medicina e Chirurgia (2022)

- Ulteriori incarichi Ministeriali (Sanità)**
- Esperto del Ministero della salute per il Programma di ECM
 - Coordinatore del Gruppo di lavoro organizzato dal Dipartimento della sanità pubblica e dell'innovazione del Ministero della Salute (D.D. del 24 maggio 2012) per la stesura delle *“Raccomandazioni per la promozione della salute orale, la prevenzione delle patologie orali e la terapia odontostomatologica nei pazienti adulti con malattia neoplastica”* pubblicate nel gennaio 2014.
 - Componente del Gruppo di lavoro del Ministero della Salute per la stesura delle *Raccomandazioni cliniche in Odontostomatologia* edizione anno 2014
 - Componente del Gruppo di lavoro del Ministero della Salute per la stesura delle *Raccomandazioni cliniche in Odontostomatologia* edizione anno 2017
 - Componente del Gruppo di lavoro della FNOMCeO per la stesura del *Nomenclatore Odontoiatrico 2018*
 - Coordinatore del Gruppo di lavoro organizzato dal Dipartimento della sanità pubblica e dell'innovazione del Ministero della Salute per la stesura delle *“Raccomandazioni per la promozione della salute orale, la prevenzione delle patologie orali e la terapia odontostomatologica nei pazienti adulti con malattia neoplastica”*. (2019-oggi)
- Attività editoriale**
- Editor in Chief, Associate Editor, Componente dell'Editorial Board di numerose riviste indexate su Scopus e Web of Sciences
- Attività scientifica**
- **Autore di oltre 1000 tra lavori in estenso, relazioni, comunicazioni e posters a congressi nazionali ed internazionali, libri, monografie e capitoli di libri di cui oltre 600 pubblicazioni su riviste internazionali (con un impact factor totale maggiore di 2.600, HI 56 e oltre 13.000 citazioni - fonte Scopus)**
 - **Presente nel ranking di Plos Biology 2017 – oggi**
 - **Presente nella Top Italian Scientists con 69**
 - Autore del testo dal titolo *“Gli antiflogistici in Odontostomatologia. Guida all'uso razionale”*, Bucci E e Lo Muzio L, edito da Mediserve, Milano Firenze Napoli, 1995
 - Autore della monografia *“Alitosi – Update in tema di eziologia e clinica”*, Campisi G, Musciotto A, Di Fede O, Lo Muzio L, edita da AriesDue S.r.l. , 2007.
 - Autore del testo dal titolo *Il carcinoma orale*, Lo Muzio L e Pelo S, editore da Grilli Editore, 2009.
 - Co-autore del testo *“Materiali e Tecnologie Odontostomatologiche”*, Spoto G et al. Ariesdue, Carimate (CO) 2011
 - Co-autore del testo *“Materiali e Tecnologie Odontostomatologiche per Igienista Dentale”*, Ariesdue, Carimate (CO) 2013
 - Co-autore del testo *“Materiali e Tecnologie Odontostomatologiche – 2° Edizione”*, Ariesdue, Carimate (CO) 2013
 - Autore del testo *“Il carcinoma orale: update e buone pratiche per l'odontoiatra”*, ANDI Progetti S.r.l. 2021
 - Co-autore del testo *“Patologia e Medicina Orale”*, EDRA 2022

- Grant o Premi**
- Vincitore come PI del progetto “**HOPE-AIMS**” - Codice locale progetto T3-AN-13 – finanziato nell’ambito del Piano Operativo Salute – Traiettorie 3 con 6.270.000,00
 - Vincitore come responsabile per UNIFG del Programma di Ricerca e Innovazione “HEAL ITALIA PE0000019 - HEAL ITALIA HEALTH EXTENDED ALLIANCE FOR INNOVATIVE THERAPIES, ADVANCED LAB-RESEARCH, AND INTEGRATED APPROACHES OF PRECISION MEDICINE” finanziato nell’ambito della misura M4C2: Dalla ricerca all'impresa - II.3:Partenariati estesi a università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base (6.250.000,00 € quota di Unifg)
 - Vincitore come coordinatore o PI di diversi progetti nazionali (PRIN 2002, 2004, 2007, 2009), internazionali (FUNDACIONMM – Spain), o di fondazioni (FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO di Verona, Vicenza, Belluno e Ancona, Compagnia di San Paolo)
 - Partecipazione a progetti europei come the COST Action CA20114 (2022)
 - Vincitore di premi a congressi nazionali ed internazionali

Autorizzo il trattamento dei miei dati personali ai sensi del Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196 "Codice in materia di protezione dei dati personali".

“IL SOTTOSCRITTO, A CONOSCENZA DI QUANTO PRESCRITTO DALL’ART. 76 DEL D.P.R. 28 DICEMBRE 2000 N. 445, SULLA RESPONSABILITÀ PENALE CUI PUÒ ANDARE INCONTRO IN CASO DI FALSITÀ IN ATTI E DI DICHIARAZIONI MENDACI, NONCHÉ DI QUANTO PRESCRITTO DALL’ART. 75 DEL D.P.R. 28 DICEMBRE 2000 N. 445, SULLA DECADENZA DAI BENEFICI EVENTUALMENTE CONSEGUENTI AL PROVVEDIMENTO EMANATO SULLA BASE DI DICHIARAZIONI NON VERITIERE, AI SENSI E PER GLI EFFETTI DEL CITATO D.P.R. N. 445/2000 E SOTTO LA PROPRIA PERSONALE RESPONSABILITÀ DICHIARA CHE TUTTE LE INFORMAZIONI CONTENUTE NEL PROPRIO CURRICULUM VITAE SONO VERITIERE”

FOGGIA 3 febbraio 2023

Prof. Lorenzo Lo Muzio

