

L'esperienza di direttore di dipartimento

La mia esperienza di direttore di dipartimento è cominciata nell'**ottobre del 2007**, quando, appena chiamato come professore straordinario presso la Facoltà di Ingegneria, fui eletto direttore dell'allora DISTART, poi confluito nel 2010 in una nuova struttura.

Il **Dipartimento di Ingegneria Civile, Chimica, Ambientale e dei Materiali – DICAM**, che oggi dirigo, conta oltre cento tra professori e ricercatori, oltre quaranta unità di personale tecnico e amministrativo e oltre centocinquanta tra dottorandi, assegnisti e borsisti a vario titolo, con un importante volume di entrate proprie, tra progetti di ricerca, attività commerciale e formazione post-laurea. Il DICAM è il frutto di **due successive aggregazioni** tra dipartimenti, da me promosse e guidate, una avvenuta prima della riforma Gelmini, l'altra contestualmente alla complessiva riorganizzazione dell'Ateneo. In entrambe le occasioni le Colleghe e i Colleghi mi hanno incoraggiato a continuare e rinnovato la loro fiducia. Nell'ultima valutazione VQR il DICAM è risultato nel primo 5% a livello nazionale.

Promuovere la **dimensione internazionale di didattica e ricerca** è stata una direttrice strategica della mia azione di direttore. Oggi il dipartimento offre, oltre ai tradizionali percorsi in italiano, quattro lauree magistrali internazionali, una per ogni filiera formativa della quale siamo responsabili, che attraggono numerosi studenti dall'estero e da altre sedi italiane. Abbiamo siglato **accordi di doppio titolo**, che ho seguito personalmente in tutte le fasi, con la *Columbia University* di New York, la *Tongji University* di Shanghai e la *University of Miami*, e sono in via di definizione altri accordi con prestigiose Università internazionali. Parallelamente, con il prezioso aiuto delle Colleghe e dei Colleghi di esperienza, abbiamo promosso la partecipazione di tutti i gruppi di ricerca a bandi competitivi in ambito europeo, favorendo **aggregazioni multidisciplinari** su temi trasversali e valorizzando i giovani più dinamici, con ottimi risultati (il DICAM è presente in 20 progetti finanziati nell'ambito del 7° Programma Quadro dell'Unione Europea, in 3 dei quali come coordinatore). Complessivamente la nostra capacità di **attrazione di risorse dall'esterno è significativamente cresciuta**, anche grazie all'attività di ricerca finanziata da aziende, nonostante le difficoltà che il Paese sta attraversando. Negli ultimi bandi nazionali, il dipartimento è partner di programmi di ricerca industriale in tre Cluster Tecnologici Nazionali e in due progetti *Smart Cities*, per un totale di oltre 2 milioni di euro. Abbiamo riorganizzato tutti i dottorati di ricerca in un unico corso di dipartimento, con quattro indirizzi, e quest'anno sei borse sono state finanziate con risorse esterne e un posto è stato riservato per il dottorato industriale. Abbiamo reso organica e strutturale la **formazione post-laurea** e oggi il dipartimento offre master di II livello di elevata qualificazione, tra i quali uno finanziato da ENI e uno di nuova attivazione sulle Costruzioni in legno, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Agrarie.

La nostra presenza in Romagna è stata rivitalizzata per una migliore integrazione con il territorio, riprogettando l'offerta formativa e promuovendo un concreto radicamento dell'attività di ricerca a Ravenna in due ambiti specifici: i beni culturali e il mare. Nel 2013 è stato avviato, in collaborazione con il dipartimento di Architettura, un curriculum magistrale internazionale in *Rehabilitation of Historic Buildings*, unico nel suo genere in Italia, e abbiamo potenziato il corpo docente con una prima chiamata dall'estero. Lo

scorso anno abbiamo avviato un percorso, insieme a varie aziende che operano nel settore dell'*offshore* e alcuni prestigiosi centri di ricerca internazionali, che porterà all'avvio di un curriculum internazionale in *Offshore Engineering*, anch'esso unico nel panorama nazionale. Infine mi piace ricordare due temi trasversali ai quali abbiamo dato e continuiamo a dare, come dipartimento, molta importanza: la sostenibilità ambientale, con alcune interessanti applicazioni presso la sede di via Terracini, e la cooperazione allo sviluppo internazionale, attraverso le attività del Centro Code³ e un recente accordo firmato con il Ministero dei Lavori Pubblici del Burundi per la realizzazione di un Centro di ricerca sulle tecnologie e i materiali da costruzione.

Sul fronte organizzativo, grazie alla competenza e alla disponibilità del personale, **l'amministrazione è stata profondamente riorganizzata**, anche da un punto di vista logistico. Vari processi sono stati innovati e razionalizzati (ad esempio i servizi per la didattica, i servizi per la ricerca, le procedure in tema di sicurezza, le procedure di accesso e accreditamento, i servizi informatici, gli acquisti di alcune tipologie di beni, la gestione dei rifiuti e del reagentario), altri sono stati dematerializzati (ad esempio il rilascio di certificati di laboratorio, la richiesta di autorizzazione per missione, la prenotazione delle risorse comuni di dipartimento). Contestualmente **è stato riorganizzato l'intero comparto dei laboratori**, favorendo alcuni accorpamenti e la condivisione delle attrezzature, creando un unico comitato di coordinamento e istituzionalizzando la figura di un tecnico quale coordinatore gestionale dei servizi. L'organizzazione del lavoro del personale tecnico è stata ripensata di conseguenza. Un grande sforzo è stato compiuto per migliorare la comunicazione verso l'esterno (ad esempio arricchendo di contenuti di ricerca il sito *web* e attivando pagine *facebook* per la comunicazione con gli studenti, ma anche attraverso una pubblicazione sulle principali competenze e sui progetti di ricerca e innovazione in corso presso il DICAM) e per creare un **forte senso di appartenenza**, anche con iniziative di tipo ricreativo.

Tutta l'azione di questi anni è stata sempre sostenuta da una **trasparente programmazione pluriennale**, da rigore nella gestione delle risorse, da strumenti di valutazione condivisi di tutte le dimensioni della nostra attività e da politiche che hanno coniugato gli investimenti a lungo termine, la premialità per i gruppi più dinamici e la crescita armonica di tutte le aree del dipartimento. Grande attenzione è stata riservata alla **valorizzazione delle persone** e al **reclutamento dei giovani**, investendo sui ricercatori a tempo determinato in una logica di *tenure track*. I problemi sono stati sempre affrontati con lo spirito di **costruire insieme il futuro**, nel quadro di una visione di sviluppo chiara e condivisa e nell'interesse degli studenti e dei ricercatori.

I risultati raggiunti sono ovviamente merito del lavoro di tutti, il mio contributo è stato quello di offrire una **guida partecipata** (tutte le azioni strategiche e programmatorie e sono sempre state discusse in consiglio e le commissioni istruttorie sono aperte a tutti) e trasparente (tutti i dati elaborati, i documenti istruttori e i verbali di consiglio e giunta sono disponibili in intranet), con visione, entusiasmo e dedizione.

Bologna, 15 Gennaio 2015