

Laura De Giorgi
Professoressa di Storia dell'Asia orientale e sud-orientale

**Presentazione della candidatura alla Direzione del Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa
Mediterranea dell'Università Ca' Foscari Venezia**

Triennio A.A. 2023/24 – A.A. 2025/2026

Premessa

Care Colleghe e cari Colleghi, care e cari Componenti del Personale Tecnico Amministrativo, Rappresentanti degli Studenti e delle Studentesse e dei Dottorandi e Dottorande, scrivo per presentarVi la mia candidatura al ruolo di Direttrice del Dipartimento per il prossimo triennio e per esporre, come richiesto dal nuovo regolamento, alcune riflessioni a carattere programmatico.

Lavoro in questo Dipartimento come docente strutturata da ventun anni e ho svolto con continuità compiti istituzionali e amministrativi. La decisione di candidarmi al ruolo di Direttrice è maturata dopo una lunga riflessione e valutazione sull'opportunità di farlo in questo momento del mio percorso accademico e personale, e riflette l'aspirazione a mettere a disposizione le mie esperienze pregresse, le mie idee, energie e tempo per supportare il buon funzionamento del Dipartimento e il suo sviluppo futuro. Confesso, nondimeno, che non avrei immaginato di scrivere queste righe in un frangente segnato dalla scomparsa improvvisa e prematura di due colleghi come il prof. Bonaventura Ruperti, per lungo tempo Delegato per la Didattica e il nostro Direttore, il prof. Marco Ceresa. Sono grandi perdite sul piano personale e umano, della didattica e della ricerca, ma anche una perdita di preziose esperienze e competenze sul piano gestionale di cui beneficiavamo tutti noi.

È sotto gli occhi di tutti come in questi ultimi due decenni molto sia cambiato nell'Università italiana, non solo sul piano normativo e dell'organizzazione, ma anche nella definizione e percezione pubblica della sua funzione sociale e culturale. Pur rimasta saldamente all'interno del sistema pubblico statale sul piano giuridico (e per gran parte dell'aspetto finanziario), l'Università ha dovuto fare propria una filosofia gestionale manageriale, frutto di una necessaria attenzione all'efficienza, che ha però implicato una evidente burocratizzazione. I compiti che ci sono richiesti sono molteplici e diversificati, sul piano della didattica, della ricerca e del rapporto con il territorio, e in un contesto segnato dall'impatto della globalizzazione e dall'adesione ai modelli e alle pratiche proposte dalle istituzioni europee, con opportunità ma anche pressioni competitive. Sono trasformazioni che hanno elevato in modo significativo il livello di complessità nella gestione del Dipartimento, chiedendo un impegno continuo e spesso inedito, sia da parte del personale docente e ricercatore, quanto del personale tecnico e amministrativo, in compiti nuovi e in alcuni casi percepiti come alieni alla nostra cultura professionale e della nostra identità sociale come personale universitario. La ricerca di un equilibrio fra quello che ci è chiesto ora di essere e fare e quello che aspiriamo ad essere e fare nel nostro lavoro mi pare costituire una delle più importanti sfide di questi anni per noi tutti.

A partire dalla consapevolezza della complessità del compito per cui mi propongo, non ritengo opportuno esporre una lunga enunciazione di intenti, proposizioni e soluzioni per il prossimo triennio. Penso però sia importante ricordare alcuni principi di metodo in cui mi sento di impegnarmi: a partire dal rispetto di criteri di buon senso e di coerenza, di pieno rispetto di norme, regolamenti e prassi fino all'importanza del mantenimento di un clima di armonia e serenità, affinché nessun membro del Dipartimento abbia motivo per sentirsi penalizzato o ai margini della vita dipartimentale. Non riesco a

vedere il DSAAM in altri modi se non come una comunità in cui i diversi interessi disciplinari e scientifici si potranno realizzare pienamente se in grado di convergere su una visione condivisa della collocazione del Dipartimento in Ateneo e più in generale nel panorama accademico nazionale e internazionale. Ritengo, dunque, che ascoltare i consigli e le idee di tutte e tutti, essere pronta al confronto consapevole nell'istruzione delle varie istanze e guidare e gestire e le procedure decisionali in modo lineare e ben organizzato sia nell'interesse della collettività e debba costituire il fondamento del compito di Direttrice.

Le prospettive per il prossimo triennio

La cornice di riferimento per le attività del Dipartimento nel prossimo triennio è costituita dal Piano Strategico di Ateneo 2021-2026, che per noi si è tradotto ad ora nel Piano di Sviluppo triennale 2022 - 2024 e, come leva di consolidamento e di crescita, dal Progetto di Dipartimento di Eccellenza (2023-2027).

Il Piano Strategico è la mappa attraverso cui individuare la nostra collocazione come parte attiva del presente e futuro dell'Ateneo. Siamo uno dei pochissimi dipartimenti specializzati nello studio delle lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa presenti in Italia, e in termini di varietà e ricchezza delle lingue e discipline di studio e di ricerca presenti – oltre che di studenti – uno dei più grandi d'Europa. Rappresentiamo uno degli elementi distintivi e d'eccellenza di questo Ateneo e possiamo contribuire in modo sostanziale al suo riconoscimento nazionale e soprattutto internazionale.

Non è questo il luogo per ricordare i contenuti del Piano strategico in dettaglio, ma è invece importante guardare ad alcuni elementi chiave per noi particolarmente rilevanti: l'attenzione al supporto e alla valorizzazione della qualità della ricerca individuale e collaborativa a livello internazionale, anche in chiave interdisciplinare; la ricerca della sostenibilità della didattica e alla sua innovazione e un rafforzamento della sua internazionalizzazione; l'espansione e il consolidamento della Terza missione, da interpretarsi in termini di presenza riconosciuta dell'istituzione universitaria come attore centrale del contesto culturale, sociale ed economico territoriale. Sono obiettivi generali che si possono tradurre in realtà grazie al nostro lavoro e che ovviamente necessitano di essere supportati sul piano infrastrutturale – in termini di risorse umane e finanziarie. A questo proposito, va ricordato che, per ancora un paio di anni, il PNNR potrà continuare a rappresentare un'opportunità aggiuntiva di sostegno, almeno per certi aspetti.

Il Piano di sviluppo del Dipartimento e il Piano per il Dipartimento di Eccellenza hanno già tradotto in azioni pratiche e misurabili – come richiesto – i nostri programmi futuri, alla luce tanto del Piano strategico quanto delle nostre eccellenze e criticità. Il mio impegno è dunque quello di portare avanti la loro realizzazione, monitorando al tempo stesso gli esiti per correggere e aggiornare in itinere il Piano di sviluppo ed elaborare anche quello successivo.

Vi ricordo, d'altra parte, che nel prossimo triennio, ci aspettano alcuni appuntamenti importanti. Sul piano logistico, andranno compiuti tanto il reinsediamento del personale nella storica sede di Ca' Cappello quanto il trasferimento del personale attualmente stanziato a Ca' Vendramin presso la sede di San Sebastiano. Anche le attività didattiche dei nostri Corsi di studio nella sede di Treviso avranno una nuova collocazione, auspicabilmente adeguata alle peculiarità eccellenti della formazione offerta.

Saranno tutte occasioni per cercare di migliorare, attraverso una buona organizzazione spaziale, le condizioni di lavoro di tutte e tutti, compresi gli studenti. Mi farò parte attiva perché le necessità relative agli spazi del personale del Dipartimento e degli studenti dei nostri Corsi di studio siano sempre all'attenzione dell'Ateneo per quanto riguarda successivi sviluppi.

Un altro appuntamento importante sarà costituito dalla visita nel nostro Ateneo della Commissione Esperti Valutatori (CEV), mentre va anche ricordato che la produzione di ricerca e le attività di Terza

missione del quinquennio 2020-2024 saranno oggetto di valutazione nel prossimo esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), che dovrebbe avere luogo nel 2026. La preparazione per questi processi di accreditamento e valutazione, destinate ad avere un impatto sul nostro futuro, richiederà un coordinamento stretto fra l'Ateneo, i suoi organi deputati alla qualità e i Dipartimenti. Da parte mia mi impegnerò affinché, come Dipartimento, possiamo arrivarci in modo sereno, sicuri delle nostre grandi qualità sia sul piano della didattica che su quello della ricerca, senza che il percorso di preparazione interferisca in modo eccessivo sulle altre attività dei docenti, quali lo studio e la ricerca.

Didattica

L'obiettivo strategico che il Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea è sempre stato e non può che continuare a essere quello di garantire la qualità della formazione, tenendo conto della propria missione culturale, della soddisfazione degli studenti e delle esigenze della società e del mondo del lavoro. Sono nondimeno consapevole che la gestione della didattica (in considerazione del carattere ampio e diversificato della nostra offerta formativa, reso possibile anche dal ricorso a risorse esterne, come i contratti e le mutuaioni, o dalla cooperazione con altri dipartimenti), sia particolarmente complessa e richieda un'attenzione costante e un buon coordinamento fra tutti sia interno al Dipartimento sia nelle relazioni con l'esterno.

Parte degli obiettivi didattici per il prossimo triennio come già definito di Piani già citati include tanto l'avvio di nuovi curricula quanto il supporto a quelli che stanno per essere avviati già nel prossimo anno accademico. Sarà importante seguirne con attenzione l'attuazione e l'impatto in termini di interesse degli studenti, in un arco di tempo ragionevole, per porre poi eventuali aggiustamenti. Un'attenzione particolare andrà poi rivolta alla questione della sostenibilità a lungo termine dei nostri corsi, senza che la ricerca di questo obiettivo implichi alcuna penalizzazione in termini di ricchezza e qualità dell'offerta formativa attuale ma anche futura.

Data la fine della pandemia, pur nella consapevolezza della potenziale vulnerabilità legata a fattori geopolitici, una rinnovata considerazione deve essere data all'internazionalizzazione, che rappresenta un aspetto caratteristico e di grande attrattività della nostra offerta formativa, a tutti i livelli, dai corsi di studio triennali fino al Dottorato. Il Dipartimento ha già in programma sia dei *double degrees* che delle collaborazioni strategiche. Penso che in questo ambito sia utile, in ogni caso, una riflessione collettiva al fine di individuare, in modo concertato per le varie aree e discipline, le nostre priorità in termini di accordi, scambi e cooperazione, joint degrees e criteri di chiamata per *visiting professors* con un'ottica di sostenibilità ed efficacia nel medio e lungo periodo, evitando dispersioni costose anche in termini di gestione amministrativa.

L'orientamento in ingresso è ovviamente un passaggio cruciale al fine di garantire un'offerta didattica di qualità, ma anche a proporci in modo adeguato ai potenziali studenti in Italia e altrove spesso non sempre sufficientemente consapevoli delle opportunità formative e intellettuali che tutti i nostri Corsi di Studio offrono. Su questo, ritengo che il Dipartimento possa e debba anche impegnarsi in modo continuativo come struttura non solo all'interno dell'organizzazione di Ateneo, ma anche in modo autonomo.

Infine, è importante perseguire una maggiore integrazione e coordinamento fra la didattica impartita nei Corsi di Studio e le attività collaterali (conferenze, convegni, seminari di formazione) organizzate dai docenti (che costituiscono in parte della Terza missione). Il nostro Dipartimento è particolarmente attivo (anche grazie al Centro Marco Polo e alle Summer Schools) in questo senso e penso che sia un elemento da valorizzare in modo appropriato in rapporto alla qualità e ricchezza della didattica, gestendo l'organizzazione di tali attività in termini complementari agli insegnamenti curriculari dei Corsi di Studio triennali e magistrali e del Dottorato attraverso una pianificazione concertata.

Ricerca e Terza Missione

L'obiettivo strategico del nostro Dipartimento è quello di garantire la qualità e la visibilità della ricerca prodotta dai suoi componenti strutturati, ma anche del personale temporaneo (assegnisti o contrattisti di ricerca, e *visiting researchers*). A questo fine ritengo importante che ciascun docente e ciascun ricercatore possa fruire delle condizioni migliori per poter lavorare sui propri progetti, garantendo a tutti il minimo di tempo e di risorse indispensabili. Per quanto riguarda il fattore tempo del personale strutturato, al di là della volontà di porre la questione all'attenzione dell'Ateneo, va favorita un'organizzazione della didattica e delle attività gestionali il più possibile organizzata e pianificata sul medio periodo, con un'equa divisione e turnazione dei ruoli e dei compiti a cui siamo tutti chiamati.

Sul piano finanziario l'allocazione dei fondi individuali ADIR è stata penalizzata in questi anni sul piano finanziario dai costi della didattica esterna: si tratta di una tendenza che bisogna cercare di invertire, in modo da poter garantire risorse adeguate almeno per le attività fondamentali, a partire dalla possibilità di partecipazione dei convegni, di costruzione di contatti di ricerca e dal finanziamento delle pubblicazioni in Open Access o di altri servizi accessori (come la revisione linguistica se necessaria).

La qualità della ricerca del Dipartimento ha importanti ricadute per il finanziamento dello stesso, sia a livello nazionale (VQR) sia a livello di Ateneo, e viene misurata attraverso degli indicatori, a partire dalle sedi di pubblicazione per quanto riguarda i prodotti della ricerca e dalla partecipazione strutturata a bandi per attività di ricerca competitivi, europei ed extraeuropei. Su questa base sarà necessario individuare incentivi a monte e premialità a valle, la cui allocazione risponda a criteri condivisi dalla nostra comunità rispecchiando le specificità delle diverse aree di studio.

Le pubblicazioni in Open Access e internazionali vanno infatti sostenute in modo specifico, attraverso incentivi o premialità mirate e con risorse dedicate, che possano costituire uno strumento per orientare la ricerca individuale e collaborativa al fine di massimizzare le potenzialità di visibilità dell'eccellenza nella ricerca del Dipartimento.

Il sostegno alla progettazione, sia a livello individuale che cooperativo, deve pure costituire un punto essenziale, come la capacità e l'interesse ad attirare talenti e progetti dall'esterno. Le nostre potenzialità di attrazione di ricercatori di valore dall'estero, elemento importante di internazionalizzazione, vanno messe a frutto con una particolare attenzione. La qualità della ricerca del Dipartimento deve diventare un fattore trainante in questo senso. In questa prospettiva ritengo utile che il Dipartimento sia attivo nella cooperazione e dialogo anche con altri Dipartimenti e con i Centri di Ricerca di Ateneo, in modo da favorire le opportunità di collaborazione interdisciplinare, grazie anche al Research Hub for Global Challenges. Sono profondamente convinta che i nostri studi a vocazione umanistica sulle lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa, e quindi su aree di rilievo strategico globale, debbano assumere un ruolo centrale nello sviluppo della ricerca del nostro Ateneo, e mi impegnerò a questo fine.

A livello dipartimentale il Centro Marco Polo può costituire un rilevante centro di attrazione per la ricerca internazionale di frontiera, attraverso un utilizzo strategico delle risorse per posizioni temporanee (post-doc e *visiting researchers*) che avvantaggino la ricerca del DSAAM tanto in termini di pubblicazioni internazionali di qualità quanto di elaborazione e scrittura di progetti di ricerca.

Come già accennato in precedenza, parte della nostra progettazione di ricerca – anche in relazione all'attivazione di nuove borse di dottorato - può essere attinta ancora dai fondi PNRR, in particolare nella prospettiva del legame con il territorio e con altri enti culturali. Anche in questo caso, esiste un importante spazio di valorizzazione per i nostri filoni di studio che possiamo continuare ad esplorare in modo sistematico.

In generale, penso che sia utile elaborare, per quanto possibile, una visione congiunta sui temi – e inevitabilmente anche filoni di finanziamento – più promettenti e significativi per la progettazione di ricerca nelle nostre aree, senza ovviamente che questo possa in nessun modo limitare gli interessi e le proposte di alcuno, ma semplicemente per pianificare e utilizzare al meglio le nostre risorse, anche in termini di gestione dei progetti. Si tratta di continuare a individuare convergenze al fine di articolare proposte di ricerca condivisa e coordinata fra le varie discipline e aree di specializzazione. Questo è già presente in dipartimento – come nel Progetto di Eccellenza - ma potrebbe svilupparsi ulteriormente e sostenuto con misure *ad hoc*. I seminari di ricerca interni al Dipartimento possono, in questa prospettiva, costituire momenti importanti di scambio intellettuale e di stimolo alla collaborazione.

Infine, il nostro Dipartimento è per sua natura orientato prevalentemente verso la ricerca di base ma, nell'ambito della Terza missione, dobbiamo rivestire un ruolo importante nel *public engagement* in termini di disseminazione delle conoscenze, formazione permanente e cooperazione con le istituzioni culturali del territorio, proprio per il rilievo globale delle nostre discipline di studio. Il Piano di sviluppo prevede già una serie di attività diversificate e significative. Ne andrà valutata l'efficacia, ma anche la sostenibilità. Anche in questo caso, ritengo necessario evitare la dispersione delle azioni e concentrarsi su un numero limitato di iniziative particolarmente rilevanti che possano prevedere una partecipazione ampia del nostro personale. Sono convinta, d'altronde, che le attività di Terza missione possano costituire anche un interessante strumento per la formazione e il training per gli studenti, e un canale di rafforzamento del legame con il territorio per quanto riguarda il dialogo con le parti d'interesse nell'elaborazione di programmi di studio, progetti di dottorato e *placement*.

Considerazioni conclusive

Sono consapevole della complessità, sempre crescente, dell'attività di direzione del Dipartimento, complessità che inesorabilmente aumenta non solo relativamente alla didattica e alla ricerca, ma anche riguardo agli aspetti legali, tecnici e amministrativi. Con la qualità della loro professionalità e il grande impegno e partecipazione personali, il Personale Tecnico Amministrativo garantisce non solo la gestione corrente, ma anche la realizzazione di tutti gli obiettivi didattici, di ricerca e di Terza missione che ci siamo posti. Un'adeguata dotazione di personale costituisce una premessa indispensabile a questo proposito, e mi farò parte attiva perché questo avvenga.

Più in generale mi impegnerò a fare il possibile affinché il lavoro in Dipartimento costituisca per tutti, personale docente e ricercatore e personale tecnico amministrativo, un'esperienza professionale di valore e un'opportunità di sviluppo delle proprie qualità e competenze.

Concludo ringraziando fin da ora chi vorrà accordarmi la propria fiducia. Sono consapevole che solo con il contributo e la partecipazione di ciascuno di Voi il Dipartimento potrà crescere ancora e realizzare il suo potenziale e farò il possibile per meritarmi il Vostro aiuto e la Vostra collaborazione.

Laura De Giorgi



Venezia, 19 maggio 2023