



L'Università e il Rettore

L'Università degli Studi di Teramo è un Ateneo pubblico, internazionale, specialistico e non generalista. È un patrimonio di tutti, un'istituzione, non un'azienda, ma può e deve incrementare la sua efficienza. È un luogo di trasmissione e apprendimento dei saperi, innovazione della conoscenza nelle sue aree vocazionali ed elaborazione critica. È una istituzione che contribuisce alla formazione dei cittadini e all'interpretazione della realtà. È una comunità unica e unita di studenti, personale tecnico amministrativo e di biblioteca (TAB) e docenti. L'orizzonte della nostra azione e il contesto con il quale confrontarci non deve essere solo locale ma internazionale.

Il modo di essere e la funzione del Rettore non possono prescindere dalle caratteristiche umane della persona che ne ricopre il ruolo. Tuttavia, qualunque esse siano, tali caratteristiche devono conferire al Rettore autorevolezza e non autoritarismo, fermezza ma anche umiltà e capacità di ascolto e mediazione. In definitiva il nostro Ateneo richiede alla sua figura guida, oltre a un'elevata capacità progettuale e una visione a lungo termine, anche una presenza costante e rassicurante per raccogliere istanze, problematiche, suggerimenti e indirizzare e sostenere il lavoro quotidiano.

La Governance

Ritengo necessario un rafforzamento della collegialità non solo in fase deliberante, ma anche e soprattutto in fase progettuale: *ideare, progettare e costruire* insieme. In tal senso intendo ripristinare la consulta dei Presidi o Direttori di Dipartimento, istituire una consulta dei "rappresentanti" in Senato e Consiglio di Amministrazione ed istituzionalizzare, in raccordo con il Presidio di Qualità, il collegio dei Presidenti di Corso di Laurea. Ritengo utile organizzare un tavolo periodico di Prorettori e Delegati al quale partecipino anche i responsabili delle aree di riferimento e rafforzare il collegamento diretto e costante dei Delegati stessi con gli uffici connessi alla delega, così come organizzare degli incontri periodici con i responsabili di tutte le aree nelle quali si articola il personale TAB. È ugualmente necessario, istituire un Osservatorio della Didattica e potenziare l'Osservatorio della Ricerca estendendolo alla Terza Missione.



I due poli

L'Università rappresenta un mondo dove si ha la fortuna di seguire "virtute e canoscenza" e la divisione a volte strumentale o solo accademica tra visione scientifica ed umanistica del sapere non mi appartiene, pertanto più che pensare il Nostro Ateneo organizzato in due poli, mi piace paragonare le cinque strutture nelle quali si articola alle cinque dita di una mano, ognuna di esse ha rappresentato e rappresenta un volano di crescita e sviluppo per la Nostra Università e il nostro territorio. Non bisogna quindi ritenere che alcune abbiano già raggiunto la loro massima capacità propulsiva e che non possano esprimere ulteriori potenzialità. In questo senso permane ferma la necessità di stimolare maggiori sinergie ed interazioni sia nella didattica che nella ricerca e terza missione.

Struttura organizzativa

A mio avviso è necessario passare dall'attuale organizzazione in Facoltà a quella in Dipartimenti che caratterizza il sistema Universitario nazionale ed internazionale. Questa riorganizzazione non deve essere solo formale, ma favorire maggiori sinergie per approcci di ricerca multidisciplinari e interdisciplinari al fine, tra l'altro, di esaltare ulteriormente il ruolo dei Corsi di Laurea. Detto passaggio dovrà in ogni caso salvaguardare l'articolazione del nostro Ateneo in cinque strutture e la loro specificità, garantendo ad ognuna di esse la possibilità di rispettare e stabilizzare i requisiti minimi di numerosità.

Come stabilizzare la crescita

Alcuni dati

Il "Conto Economico" consolidato, relativo al 2016 dell'Università di Teramo è superiore a 42 milioni di euro e si compone di: oltre 11,5 milioni di "Proventi Propri" (Tasse e Contributi Unificati studenti; Conto terzi, finanziamento di Progetti di ricerca, ecc.); di oltre 2,8 milioni di "Altri proventi e ricavi" (sterilizzazione ammortamenti, rimborsi ricevuti da altre amministrazioni per il personale in posizioni di comando/distacco, contributi da Enti diversi, ecc.) e da circa 28 milioni di Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) ricevuto dal MIUR. I costi per il personale sono pari a circa 25,8 milioni, con una incidenza percentuale su FFO + Tasse e Contributi Unificati abbondantemente sotto l'80% imposto dal Ministero come limite massimo per poter operare assunzioni o avanzamenti di carriera.

Il numero di studenti iscritti all'Università di Teramo alla chiusura delle iscrizioni dello scorso anno accademico era di poco inferiore a 7000 di cui circa 2000 iscritti al primo anno e con un numero di fuori corso passato negli ultimi 5 anni dal 34 al 26%.

La struttura dell'FFO

Come è noto la legge 240/10 ha previsto che la parte non premiale dell'FFO fosse distribuita in proporzione ai costi forfettari sostenuti dagli Atenei per gli studenti in corso (Costo Standard). Il decreto attuativo di tale legge (DL 49/12) rimandava ad un ulteriore Decreto Ministeriale la disciplina del calcolo del Costo Standard. Questo DM è stato emanato a fine 2014 e per il 2016 ha previsto un Costo Standard per studente per la Nostra Università pari a € 6.343,00.

L'attuale struttura dell'FFO a regime (2018) è pertanto la seguente: 70% costi standard + 30% quota premiale. La quota premiale a sua volta prevede il 60% per la qualità della ricerca secondo 3 indicatori: valore quali/quantitativo dei prodotti della ricerca attesi in Ateneo; finanziamenti competitivi nazionali e internazionali per la ricerca; n. di studenti di dottorato, iscritti a scuole di specializzazione dell'area medica e sanitaria, assegnisti di ricerca, borsisti post-doc. Un 20% è previsto per le politiche di reclutamento basato fundamentalmente sulla qualità della produzione scientifica dei docenti reclutati dall'Ateneo nel triennio 2014/16. Il restante 20% della quota premiale attiene a: ambiente di ricerca, qualità della didattica e strategie di internazionalizzazione.

Le leve della crescita

Dall'Analisi degli iscritti e del "Conto Economico" del nostro Ateneo e della struttura del Fondo di Finanziamento Ordinario si evince che le chiavi di crescita e di stabilizzazione della crescita stessa sono principalmente: l'aumento e il consolidamento del numero di studenti in corso e la qualità della ricerca intesa come: valori dei prodotti della ricerca attesi sia per i docenti interni che per coloro che vengono reclutati, capacità di intercettare finanziamenti competitivi, numero di dottorandi e posizioni post-doc. Con un valore percentuale inferiore, ma ugualmente significativo, troviamo la qualità della produzione scientifica dei docenti reclutati dall'Ateneo e la qualità della didattica, unitamente alle strategie di internazionalizzazione.

Come aumentare il numero di iscritti

Come illustrato in precedenza, la struttura dell'FFO e, conseguentemente, del bilancio dell'Ateneo, deriva in modo prevalente dal numero di studenti in corso (costo standard) ed è pertanto necessario aumentare e stabilizzare questo numero. Considerando il nostro naturale bacino di utenza e la non elevata attrattività di Teramo rispetto ad altre "città universitarie", bisogna puntare sia sull'aumento dell'offerta di servizi sia sul porre in essere ulteriori azioni volte ad intercettare un maggior numero di iscritti.

Orientamento e placement

Negli ultimi anni l'Ateneo ha riconosciuto e puntato molto sulla funzione strategica delle attività di orientamento e *placement*. È indispensabile proseguire in questa direzione incrementando, ove

necessario, la promozione delle attività di orientamento, di consulenza e di informazione rivolta agli studenti degli ultimi anni delle Scuole superiori e a tutti gli iscritti all'Ateneo di Teramo. A tal fine è sempre più indispensabile fornire un servizio continuativo e dinamico che accompagni lo studente dalla scelta del Corso di Laurea fino all'ingresso nel mondo del lavoro. Oltre a potenziare le attività finalizzate a rendere più agevole l'inserimento dei nostri laureati nel mondo del lavoro, sarà sempre più necessario un continuo monitoraggio dei risultati in termini di occupabilità e di occupazione effettivamente acquisita. Tale valutazione deve porre particolare attenzione alla coerenza tra titolo conseguito e l'inquadramento lavorativo, e utilizzare anche i risultati di questo monitoraggio nella revisione sistematica e periodica degli ordinamenti didattici.

SERVIZI per gli studenti

Relativamente ai servizi per gli studenti, va ricordata l'efficacia della politica messa in atto dall'attuale *governance* dell'Azienda per il Diritto agli Studi Universitari (ADSU), in perfetta sinergia con quella dell'Ateneo, che ha portato a realizzare il trasferimento della mensa Universitaria e ad avviare il progetto della casa dello studente. L'apertura delle mense nei campus universitari, in locali messi a disposizione dall'Ateneo, ha consentito di evitare agli studenti il doppio percorso quotidiano, non servito da mezzi pubblici, tra Colleparco o Piano D'Accio e i locali dell'ex mensa.

Per decenni la casa dello studente non è stata, erroneamente, ritenuta strategica per la vita della Nostra Università. L'emergenza abitativa, generata in città dal terremoto, ha confermato la lungimiranza della scelta di avviare il progetto di una residenza universitaria in centro storico nella sede di viale Crucioli, anch'essa resa inagibile dal sisma. Il progetto ha già intercettato un finanziamento di 3 milioni di euro provenienti dal "Decreto Eventi Sismici". Tale assegnazione ha consentito di aumentare la quota di cofinanziamento nel piano finanziario per il bando di edilizia universitaria previsto dalla legge 338/2000 a cui abbiamo concorso. La partecipazione al bando è stata inoltre possibile grazie alla sottoscrizione di un protocollo di intesa in cui è stato previsto anche il trasferimento dall'ADSU ad UniTE del complesso "ex mensa/casa dello studente" (valore stimato 2.5 milioni di euro); nonché della successiva delibera del Senato Accademico che ha trasferito per 90 anni la disponibilità del bene di viale Crucioli. Entrambe queste scelte virtuose hanno reso possibile la redazione di un progetto esecutivo sottoposto a domanda di cofinanziamento. A breve sarà resa nota dal MIUR la graduatoria finale delle proposte presentate. In ogni caso l'assenza della casa dello studente nell'Università di Teramo, le caratteristiche del progetto, le strutture e i fondi messi a cofinanziamento, conferiscono alla proposta un punteggio elevato, tale da renderne molto concreta la finanziabilità. Una volta ottenuto il finanziamento sarà necessaria una stretta collaborazione tra Ateneo e ADSU per la veloce realizzazione di una residenza universitaria e di foresterie per accogliere

studenti *Erasmus* e *visiting professor*, concepite con caratteristiche di edilizia sostenibile e risparmio energetico.

La città necessita inoltre di un piano integrato di collegamento pubblico del centro urbano e delle stazioni di treni e pullman con il campus di Coste Sant'Agostino. Sarà necessario a tal proposito una forte interlocuzione con la politica locale, già durante la campagna elettorale per il rinnovo dell'amministrazione cittadina, coinvolgendo anche gli abitanti del quartiere e volto ad assicurare un servizio di trasporto pubblico efficiente, che copra tutte le fasce orarie con particolare riferimento alle esigenze dei nostri studenti.

Offerta Formativa

Prima di avanzare ipotesi su come e quanto modificare/ampliare l'offerta formativa dell'Università di Teramo è necessario ricordare l'esistenza di limiti normativi in termini di requisiti minimi quantitativi e qualitativi per i Corsi di Laurea Triennali, Magistrali, Magistrali a ciclo unico e Magistrali a numero programmato. È altrettanto importante considerare le esigenze in termini di docenti di riferimento in funzione del superamento della numerosità massima di iscritti per una determinata classe, così come la necessità di rispettare il rapporto tra professori e ricercatori nella definizione degli stessi docenti di riferimento. Tutto ciò premesso, e ricordando l'impatto sull'FFO del "costo standard", ritengo possibile che l'aumento e la stabilizzazione di circa 350 unità del numero di iscritti al primo anno di corso possa rappresentare un traguardo raggiungibile per il Nostro Ateneo.

Questo obiettivo può essere perseguito attraverso quattro direttive principali: incremento del numero delle convenzioni didattiche e potenziamento di quelle in atto; "accordi di filiera formativa" con scuole superiori, IFTS e ITS; completamento di cicli formativi con offerte magistrali mancanti e ampliamento dell'offerta in settori scoperti.

Convenzioni didattiche

Particolare attenzione dev'essere riservata all'incremento delle convenzioni didattiche con enti, ordini ed associazioni professionali e coorti adattando, ove possibile, le modalità di offerta didattica alle loro specifiche esigenze. L'incremento del numero di iscritti derivante dalla convenzione del Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione con gli Agenti di Commercio è considerevole, grazie anche all'impegno di docenti e personale di questo Corso di Studi (CdS) ed è pertanto necessario portare avanti tale attività.

L'Accordo quadro con l'Arma dei Carabinieri ha aperto prospettive particolarmente interessanti sia per collaborazioni di ricerca che didattiche, con possibilità di coinvolgimento anche in iniziative formative post-laurea. Da tale accordo ha già preso avvio la convenzione didattica riguardante i militari dell'Arma e i loro famigliari per l'iscrizione in tutti i CdS della Facoltà di Scienze Politiche

e la Scuola di Specializzazione in Diritto Amministrativo e Scienza dell'Amministrazione. Questa convenzione può essere estesa, per specifica richiesta dei militari stessi, anche ai CdS della Facoltà di Giurisprudenza. Il Comando Carabinieri Tutela Patrimonio Culturale potrebbe rappresentare un interessante bacino di utenza per il DAMS, così come i Nuclei Antisofisticazione e Sanità (N.A.S.) e il Comando Unità Forestali, Ambientali e Agroalimentari hanno manifestato interesse per i CdS delle Facoltà di BioScienze e Tecnologie AgroAlimentari e Ambientali (BiSTA³) e Medicina Veterinaria.

Particolare attenzione va posta anche alle Associazioni e agli Ordini Professionali, come, a mero titolo di esempio, Assoenologi e Promotori Finanziari. Infatti, in molti di essi, parte degli iscritti non sono laureati, in questo caso l'interesse può essere duplice, in quanto si può ipotizzare sia l'istituzione di un CdS professionalizzante, che secondo la recente normativa richiede requisiti minimi ridotti, sia la possibilità di siglare convenzioni didattiche per diverse nostre Lauree Triennali.

Se è vero come è vero che un maggior numero di iscritti, derivante dalle convenzioni didattiche, comporta un maggiore introito per l'Ateneo, per effetto sia del costo standard che della contribuzione studentesca, è necessario redistribuire parte di questo introito alle strutture che portano avanti le convenzioni stesse.

Accordi di filiera formativa

Il rafforzamento degli "accordi di filiera formativa" con scuole superiori IFTS e ITS, al fine di riconoscere Crediti Formativi Universitari (CFU) derivanti da attività extracurricolari, nel caso di iscrizione ai nostri corsi di laurea, può rappresentare un ulteriore strumento per attrarre iscrizioni. Vanno in questa direzione le convenzioni con gli Istituti Superiori che hanno attivato il "sesto anno specialistico" sia nel settore tecnico/scientifico che in quello umanistico, ma anche l'organizzazione di eventi formativi nel nostro Ateneo come, ad esempio, la Scuola di Legalità. Questa attività, articolata su 16 ore di lezione, prevede la partecipazione di oltre 450 alunni delle quinte classi delle scuole superiori della provincia ai quali, previo superamento di una prova finale, saranno riconosciuti 2 CFU a scelta nel caso di iscrizione ad uno dei CdS delle Facoltà di Giurisprudenza, Scienze Politiche e Scienze della Comunicazione. Interessante appare la partecipazione dell'Università di Teramo a percorsi ITS, come quelli del settore Agroalimentare e del Sistema Moda e l'IFTS di recente approvazione su turismo e comunicazione. È noto che, per disposizione normativa, a coloro che si diplomano in questi percorsi e decidono di iscriversi agli atenei convenzionati, viene riconosciuto un n. di CFU variabile in funzione della congruità del percorso formativo con quello del CdS di destinazione.

Buone potenzialità in termini di capacità di attrazione di nuovi iscritti può avere la progettazione e l'attuazione di percorsi comuni di alternanza scuola-lavoro tra Istituti scolastici superiori e

Università. Soprattutto se queste esperienze scaturiscono da reali interessi dei singoli studenti e non da necessità di collocare intere classi.

Completamento offerta formativa

È necessario completare con un'offerta magistrale i cicli formativi che attualmente prevedono le sole triennali. Nel caso di Servizi Giuridici, la recente istituzione della Classe di Laurea Magistrale, offre alla Facoltà di Giurisprudenza la possibilità di progettare un CdS da attivare nella nostra sede o in altra sede regionale ritenuta maggiormente attrattiva. Ricordo a tal proposito il ripetuto riconoscimento nell'ambito del Comitato di Coordinamento Regionale Universitario dell'Abruzzo (CCRU) del ruolo propositivo e di indirizzo di UniTE nelle sue cinque aree vocazionali che non trovano duplicazioni nel sistema universitario regionale. Altrettanto strategica appare l'attivazione di una Laurea Magistrale dal titolo "Scienze delle Produzioni Animali Sostenibili (SPAS)" nella classe "LM-86, Scienze zootecniche e tecnologie animali" a completamento del Corso di Laurea Triennale in Tutela e Benessere Animale (TBA). Il Corso Magistrale rappresenta un'ottima modalità per "trattenere" l'elevato numero di nostri laureati triennali, di evitare fenomeni di abbandono durante il percorso di primo livello per mancanza di prospettive e una possibilità di richiamo di laureati di altri corsi triennali in ambito nazionale e internazionale. È utile ricordare che la magistrale in SPAS è prevista e, in parte finanziata, nel progetto del Dipartimento di eccellenza di Medicina Veterinaria.

Ampliamento offerta formativa

Appare necessario ampliare l'offerta formativa in settori scoperti, ma di forte interesse per il territorio regionale e nazionale e promuovere, anche in relazione all'istituzione di nuove classi di laurea, offerte formative in sinergia con il Sistema Universitario Regionale. Potrebbe essere il caso di un corso di laurea triennale o di un curriculum nella classe di Servizi Giuridici orientato al diritto e alla legislazione nazionale ed europea nel settore agro-alimentare e ambientale. Tale corso potrebbe intercettare sia neodiplomati, sia laureati inoccupati in Giurisprudenza o discipline tecnico/scientifiche del settore, ai quali riconoscere un monte CFU derivanti dalla congrua attività formativa precedente. Il notevole interesse in questo ambito formativo è anche testimoniato da una recente richiesta da parte dell'Associazione Italiana Giovani Avvocati di Teramo per un corso di formazione su *Food law*.

La recente emanazione da parte del MIUR del decreto sulle classi triennali e magistrali in "Scienze gastronomiche" ci consente di prevedere dei percorsi formativi in questa direzione. Come UniTE non abbiamo attualmente la possibilità, in termini di requisiti minimi, di attivare detti percorsi formativi, ma le nostre competenze specifiche ed esclusive ci consentono di proporre, da una posizione privilegiata, l'attivazione di un Corso di Laurea interuniversitario Triennale in Scienze Gastronomiche agli altri Atenei del sistema Universitario Regionale. Attraverso la stipula di una



convenzione didattica che riconosca l'uniforme ripartizione degli studenti, ai fini del costo standard, tra gli Atenei partecipanti, il primo biennio di detto CdS potrebbe essere collocato in una zona a maggiore attrattività territoriale, come Pescara, per poi attivare in ogni sede, nel terzo anno, curricula specifici. Considerata la presenza nel nostro Ateneo di Corsi in Viticoltura ed Enologia e Scienze e Tecnologie Alimentari possiamo ipotizzare nella nostra sede l'attivazione di uno o più curricula su turismo, comunicazione e legislazione enogastronomica. Il potere contrattuale del Nostro Ateneo è rafforzato da convenzioni in atto con Istituti Alberghieri regionali che possono rappresentare la maggiore fonte di iscritti per questo CdS.

Modalità di miglioramento della didattica

L'introduzione del patto con lo studente ha assicurato un miglioramento complessivo delle attività formative, incidendo sia sul numero di CFU acquisiti, che sulla riduzione del numero di fuori corso. Grazie alle esperienze *e-learning*, che hanno consentito, tra l'altro, la messa a disposizione *on-line* di materiali didattici accessibili agli studenti anche durante lo svolgimento delle lezioni, è possibile prospettare ulteriori innovazioni che tengano conto della specificità dei singoli settori formativi. Andrebbero incoraggiate le iniziative dei docenti tese a creare ambienti di apprendimento proficui, fornendo un supporto effettivo e stimolando una riflessione sul ruolo chiave che essi ricoprono. L'impegno ad approdare ad una didattica di qualità deve essere discusso e portato avanti sia a livello di Ateneo, sia nelle strutture periferiche (Facoltà e CdS), sia dai singoli docenti, al fine di identificare i *benchmark*, promuovere buone pratiche e applicarle negli insegnamenti, fornendo un supporto effettivo che possa soddisfare docenti e discenti.

Studenti e mercato del lavoro prestano sempre più attenzione agli obiettivi di apprendimento, al tasso di occupabilità e all'acquisizione di *skills* flessibili. Queste finalità sono però raggiungibili solo con una politica di ateneo che permetta ai docenti di migliorare le loro capacità pedagogiche. In tal senso si potrà: valutare la possibilità di creare un fondo di ateneo al quale i docenti possano attingere per implementare innovazioni pedagogiche e per migliorare la fornitura dei cosiddetti *soft skills*; fornire, attraverso corsi mirati, la possibilità di aumentare le conoscenze sui differenti modelli pedagogici (dall'*active learning* al *team-based learning*, dal *problem-based learning* alla classe capovolta, ecc.); individuare e definire gli obiettivi di apprendimento, coinvolgendo gli *stakeholder* chiave nei vari settori occupazionali; favorire il flusso delle informazioni sui processi di implementazione dalla didattica; allontanarsi definitivamente da un approccio di assolvimento burocratico dei compiti didattici per guardare agli elementi sostanziali dell'apprendimento; individuare e promuovere obiettivi di apprendimento per singole discipline e CdS.

La politica accademica a supporto del miglioramento della qualità della didattica deve essere considerata all'interno di una cornice istituzionale flessibile che mantenga saldo il principio

dell'autonomia didattica del singolo docente. La didattica di qualità dovrebbe diventare un tratto distintivo in grado di contribuire in modo significativo, unitamente alla qualità della ricerca e dell'ambiente di apprendimento, alla *total quality* dell'Ateneo, con l'obiettivo di diventare un polo di riferimento sulle metodologie della didattica universitaria e non.

L'offerta formativa post laurea

Lo sviluppo dei master universitari, delle scuole di specializzazione e dei corsi di formazione e perfezionamento può essere lo strumento per rafforzare ulteriormente i collegamenti con il mondo del lavoro, potenziare ancor più le capacità di *placement* dell'Ateneo e introdurre strumenti efficaci di *long life learning*. Poiché il segmento formativo professionalizzante è tanto più efficace quanto più prossimo alla frontiera su cui si muove la ricerca, è ragionevole immaginare che parte del flusso finanziario generato con l'offerta dei master universitari e scuole di specializzazione venga utilizzato quale ulteriore fonte finanziaria aggiuntiva per implementare le risorse necessarie ad assicurare, ad esempio, il reclutamento di borsisti e financo dottorandi o, più in generale, un adeguato sostegno alla stessa ricerca scientifica.

Esempi di didattica applicata

Ritengo utile, mediando esperienze condotte nelle Università di Brescia e di Ferrara e attività sperimentate anche nel Nostro Ateneo, l'introduzione di attività di didattica applicata come quella relativa alle *Cliniche legali*. La clinica legale muove dall'idea che gli studenti, già durante il loro percorso formativo universitario, possano avere non solo la possibilità di apprendere il sapere giuridico, ma anche entrare in contatto con gli aspetti relativi all'applicazione concreta del diritto. Tale attività può conseguire risultati sia dal punto di vista dell'apprendimento teorico, sia nell'esercizio delle professioni legali, un po' come accade nelle Facoltà di Medicina e di Veterinaria con le cliniche mediche. Gli studenti, nella clinica, possono approfondire le conoscenze del diritto attraverso l'esperienza diretta, mediante la trattazione di casi reali, organizzando la difesa e l'assistenza in giudizio. In questo percorso formativo, gli studenti devono essere guidati da docenti della Facoltà di Giurisprudenza e da avvocati esterni.

Qualità valutazione autovalutazione ed accreditamento

È a tutti noto che la parte premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) è agganciata alla valutazione dei risultati della ricerca, della didattica e della terza missione e l'esito dell'accREDITAMENTO periodico, attraverso l'attività di valutazione delle Commissioni di Esperti della Valutazione (CEV) è fondamentale per il mantenimento in attività o addirittura la chiusura di una struttura dipartimentale o di un CdS. Come ampiamente documentato nella Conferenza dello scorso 20 marzo sull'accREDITAMENTO della Nostra Università da parte dell'Agenzia Nazionale di Valutazione

del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), l'Ateneo e le singole Facoltà e CdS valutati sono risultati pienamente accreditati con giudizi più che lusinghieri. L'accreditamento ANVUR, proprio perché periodico, non è un punto di arrivo, ma uno stimolante punto di partenza per la prossima visita CEV. Nel dettaglio, alla luce delle valutazioni e dei risultati ottenuti, sarà necessario: proporre con cadenza biennale *il cooperative learning day*, cioè una giornata di presentazione pubblica dei CdS agli *stakeholder*; monitorare gli incontri tra docenti di ogni CdS e il recepimento delle azioni innovative proposte sui programmi dei singoli corsi; verificare e aggiornare gli obiettivi professionalizzanti sulla Sua-CdS; definire per tutti i CdS i requisiti di accesso e le modalità di recupero degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA).

In generale, per quanto riguarda il Nostro Ateneo, è necessario dare una ulteriore spinta propulsiva facendo in modo che tutte le attività siano supportate da una forte motivazione dei singoli docenti i quali, svolgendo attività di ricerca nei vari ambiti professionali, possano disporre degli strumenti organizzativi più idonei al trasferimento diretto delle proprie conoscenze. In tal modo sarà possibile dare un forte *imprinting* allo studente, come pure creare un volano di interazioni con enti pubblici e privati che potranno garantire ulteriori sbocchi occupazionali ai nostri laureati e contatti sempre più radicati nel territorio (ruolo degli *stakeholder*). Dovranno essere messi in opera strumenti idonei (piattaforme *web*) per garantire uno spazio pubblico a cui studenti e parti interessate possano accedere per formarsi un'opinione, formulare un giudizio informato ed evidenziare le criticità. Questo spazio di confronto sarà utile per gli organi di governo dell'Ateneo nel compiere le loro scelte sulla base di elementi di informazione e giudizio fondati e verificabili nello spazio pubblico.

Le Commissioni Paritetiche Docenti Studenti (CPDS) avranno il compito di effettuare un riesame critico delle risultanze emerse dal monitoraggio dei CdS, per le quali si rendano necessari interventi correttivi affinché l'offerta formativa rispetti i requisiti dell'accreditamento europeo e quelli ministeriali. La CPDS avrà, inoltre, il compito di assegnare le opportune responsabilità e azioni alle commissioni di Assicurazione della Qualità (AQ) di CdS e terrà sotto controllo l'andamento dei CdS riesaminando periodicamente l'impianto degli stessi.

Il lavoro sinergico di queste commissioni dovrà indicare le linee guida per la messa in atto della certificazione di qualità e dovrà essere lo strumento per la conduzione di *audit* interni (attività di controllo o ispezione) e per la raccolta dei dati di monitoraggio. In tal modo saranno costantemente tenuti sotto controllo i dati relativi all'ingresso, all'avanzamento, e all'uscita degli studenti e la loro carriera successiva come laureati e potranno essere messe in atto in modo tempestivo le più adeguate strategie correttive.

I risultati di questo strumento organizzativo del controllo della qualità saranno in grado di fornire le informazioni essenziali dei CdS e, secondo uno schema fisso, renderanno possibile la comparazione

con ciò che avviene negli altri Corsi di Studio a livello nazionale al fine di favorire una più agevole integrazione delle procedure di controllo della qualità e delle modalità effettive di funzionamento dell'Ateneo da parte degli organi di Governo per la messa in atto delle le strategie istituzionali e per lo sviluppo di nuove progettualità.

In tali ambiti, dovranno essere predisposte, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione di Ateneo (NUVA) e con il Presidio della Qualità di Ateneo (PQA), procedure uniformi per la rilevazione della valutazione dei corsi da parte degli studenti. Le valutazioni dell'efficacia della didattica e dell'efficienza dei servizi effettuate dagli studenti, dovranno essere curate, analizzate e pubblicate soprattutto con lo sviluppo, concertato con i CdS, di innovative e più snelle procedure informatiche. A tale proposito, va sottolineata la necessità di potenziare con priorità assoluta anche l'informatizzazione dei dati relativi al voto e ai CFU acquisiti dagli studenti all'atto del sostenimento degli esami, mediante lo sviluppo di procedure informatiche che prevedano la registrazione immediata del dato (mediante firma elettronica certificata), per un migliore e più aggiornato monitoraggio necessario a corrette e tempestive trasmissioni agli organi di valutazione. In tal senso non può essere più procrastinabile l'acquisizione del programma gestionale ESSE3 del CINECA che, pur essendo stato previsto e finanziato nel piano triennale del Nostro Ateneo, è stato per troppo tempo bloccato dalle vicende legate al riconoscimento dello stesso CINECA come azienda *in house* del MIUR e del sistema universitario nazionale.

I CdS e le Facoltà/Dipartimenti dell'Ateneo dovranno saper cogliere in modo ancora più efficace, attivo e propositivo le esigenze del mercato del lavoro, si dovranno ridefinire, in modo costantemente aggiornato, declinato nel territorio regionale e nazionale e trasferito agli studenti, i ruoli professionali che i CdS assumono come riferimenti per la formazione. In tale ambito, vanno rinforzati e implementati i rapporti di collaborazione e di sinergia nel processo formativo con gli *spin-off* e gli enti di ricerca pubblici e privati presenti nel territorio. Sarà di rilievo essenziale, inoltre, creare le condizioni per l'istituzione di nuovi *spin-off* di Ateneo con il coinvolgimento attivo dei neo-laureati e per lo sviluppo di nuove progettualità con il supporto dell'incubatore di impresa UNITE PLUG.

Si pone, quindi, come priorità fondamentale la necessità di ripensare ad un ambiente di apprendimento più stimolante per lo studente, capace di favorire al meglio il raggiungimento dei risultati previsti dalle procedure di accreditamento. La certificazione dei risultati di apprendimento ottenuta recentemente da parte dell'ANVUR non può prescindere da questi elementi al fine di formulare chiari indicatori degli stadi di avanzamento dello studente nel progetto formativo nei diversi CdS.

La definizione degli obiettivi e l'individuazione dei rispettivi indicatori determina l'attuazione di attività di monitoraggio in termini di applicazione delle strategie di Ateneo e di risultati conseguiti.

Attualmente la struttura che si occupa di monitorare le attività di ricerca è l'Osservatorio della Ricerca. Tale attività dovrà essere implementata e gli esiti dei monitoraggi dovranno essere periodicamente presentati agli Organi di Governo, alle Facoltà e alle altre strutture coinvolte.

La terza missione

L'attività di "Terza Missione" dell'Ateneo non è stata adeguatamente monitorata e rendicontata a livello complessivo, pur essendo sicuramente una realtà molto diffusa a vari livelli, dal centro alla periferia. Deve essere necessariamente nominato un Delegato del Rettore per la "Terza missione e il trasferimento tecnologico". Per quanto attiene alla definizione degli obiettivi e delle strategie di Terza Missione con conseguente distribuzione delle risorse, l'Ateneo deve determinare il processo che definisce una strategia trasparente sulla di essa, tenendo conto dei propri punti di forza e di debolezza, delle minacce e delle opportunità provenienti dall'esterno e dal contesto accademico e sociale. Gli obiettivi e strategie di Terza Missione di Ateneo dovranno essere chiaramente definiti, indicando con precisione come sono ripartite tra le Facoltà e le altre strutture le responsabilità e le risorse nella gestione e nell'acquisizione delle risorse e dei servizi necessari.

Le attività di monitoraggio devono riguardare, in generale, lo stato di avanzamento delle attività di Terza Missione previste e, in particolare, gli indicatori individuati come necessari per la valutazione dei risultati conseguiti. Gli esiti dei monitoraggi devono essere periodicamente presentati agli Organi di Governo, alle Facoltà e alle altre strutture coinvolte (PQA).

Le attività di monitoraggio implicano la redazione di un rapporto di riesame (autovalutazione) delle attività di Terza Missione in termini di modalità di attuazione e di risultati conseguiti. L'analisi del Delegato deve portare all'individuazione di punti di forza e di criticità e alla eventuale proposta di azioni di correzione e miglioramento, anche in relazione ad avvenuti mutamenti del contesto esterno.

Superare il concetto di adempimento normativo

Sostengo con forza il fatto che l'innovazione all'interno della Nostra Università, così come il miglioramento della qualità della didattica e della ricerca, non debbano essere considerati come un mero adempimento amministrativo volto ad un miglioramento fine a sé stesso di parametri numerici, ma devono essere altresì processi fondamentali per recuperare l'entusiasmo necessario al consolidamento e al rilancio della progettualità a medio/lungo termine di tutti i docenti coinvolti nelle attività di didattica e di ricerca. Un ambiente di apprendimento e di ricerca stimolante deve passare attraverso la presenza di docenti dotati di una grande motivazione e spinta propulsiva progettuale che non può che riverberarsi sugli studenti, dottorandi e personale tutto, permettendo loro di affrontare lo

studio e il lavoro non solo con un corretto metodo, ma anche con una giusta passione e senso di appartenenza a una istituzione in crescita e di forte impatto sul territorio.

I criteri di valutazione a livello nazionale dovranno continuare a costituire la base della ripartizione interna delle risorse, senza tralasciare la possibilità di adeguamento degli algoritmi individuati in funzione della numerosità delle strutture periferiche e del rispetto dei requisiti minimi per le strutture stesse e per i Corsi di Studio.

Accreditamento internazionale

La recente visita CEV ha anche confermato l'importanza strategica degli accreditamenti internazionali, anch'essi periodici. Nel Nostro Ateneo la Facoltà di Medicina Veterinaria ha ottenuto nel 2010, "l'approvazione" in via definitiva da parte dall'*European Association of Establishments for Veterinary Education* (EAEVE), che la colloca, unica nella fascia delle Università medio-piccole, tra le sei italiane (su quattordici) che hanno ottenuto tale riconoscimento in base alle proprie qualità nella didattica e nella ricerca. L'EAEVE prevede che a 10 anni dall'approvazione, nel 2020, si debba procedere ad una nuova valutazione per ottenere "l'accREDITamento" che a sua volta avrà la durata di sette anni per poi essere sottoposti ad una ulteriore conferma.

Il Corso di Laurea in Scienze e Tecnologie Alimentari e il Corso di Laurea Magistrale in *Food Science and Technology* della Facoltà di BioScienze e Tecnologie AgroAlimentari e Ambientali sono stati i primi in assoluto a livello internazionale ad aver ottenuto l'accREDITamento europeo secondo lo Schema *EQAS – Food Award (European Quality Assurance for Food Studies Programme)*. Lo Schema *EQAS* è uno standard specifico per i CdS del settore *Food* e definisce i requisiti di qualità che rendono il corso di laurea conforme alle esigenze degli studenti e dell'industria, in un'ottica internazionale. Per i CdS della Nostra Università la Commissione *EQAS* ha evidenziato l'estrema cura degli studenti, l'eccellente rapporto studenti/docenti, il grande livello di soddisfazione degli studenti e, una volta laureati, dei loro datori di lavoro per l'elevata professionalità acquisita nel corso degli studi e, infine, l'elevato livello delle attività di ricerca. Anche l'accREDITamento *EQAS* dovrà essere confermato da una apposita commissione internazionale nel 2019.

L'Ateneo dovrà pertanto porre in essere tutte le azioni necessarie per consentire a dette strutture di confermare l'accREDITamento e nello stesso tempo far sì che si possa perseguire per tutti i CdS l'accREDITamento di enti ed associazioni internazionali che operano negli ambiti culturali di riferimento dei corsi stessi.

La ricerca

La ricerca è indissolubilmente legata all'insegnamento e un'efficace politica di governo del nostro Ateneo non può prescindere da questo assunto. I ricercatori, nel senso di tutti coloro che fanno



ricerca, insieme agli studenti sono i nostri ambasciatori nel mondo. La ricchezza disciplinare del nostro Ateneo è la nostra forza e va maggiormente valorizzata, le iniziative interdisciplinari e multidisciplinari devono essere incentivate e tutte le comunità scientifiche tutelate.

Il potenziamento della ricerca scientifica richiede sostegno finanziario e capacità progettuale, accompagnati da una continua rilevazione e un sistematico monitoraggio dei risultati. È necessario assicurare la sostenibilità finanziaria di lungo periodo alla programmazione della ricerca.

Diviene essenziale creare un clima favorevole allo sviluppo dell'organico dei ricercatori, della qualificazione scientifica e delle attività di ricerca. A tal fine, si rende necessario implementare l'azione mirata a favorire la politica di raccolta fondi attraverso il potenziamento delle capacità di competere con altre strutture di ricerca, nell'acquisizione di finanziamenti su progetti secondo modalità che tengano conto delle peculiarità delle diverse "anime" dell'Ateneo. In tal senso, è necessario migliorare la diffusione delle informazioni circa i bandi e le *call* dei principali enti finanziatori. Andranno potenziati o promossi accordi con gli Enti di ricerca pubblici e privati che operano sul territorio ma non solo, con l'obiettivo di mettere a sistema e condividere le infrastrutture di ricerca oggi disponibili e avviare strategie di sviluppo comuni. Più in generale andrà promosso un efficace coordinamento e definiti accordi strutturali di collaborazione a medio e lungo termine con Istituzioni scientifiche e culturali a sostegno dell'attività di ricerca in tutte le aree del nostro Ateneo.

Come evidenziato in precedenza la ricerca e i suoi esiti diretti e indiretti hanno un ruolo rilevante nella determinazione della parte premiale dell'FFO: i risultati conseguiti nei precedenti cicli VQR, la capacità di intercettare progetti competitivi, l'aumento considerevole delle borse di dottorato di ricerca e le attività di terza missione ne sono la dimostrazione tangibile. Nel prossimo futuro sarà necessario valorizzare ulteriormente o ripensare il ruolo dell'agenzia di progettazione in modo da individuare maggiori opportunità progettuali, aumentarne la capacità propositiva e la competitività di tutti i gruppi di ricerca, favorendo ulteriormente le occasioni di interazione interdisciplinare e multidisciplinare.

Nel contempo è necessario offrire ad ognuno la possibilità di disporre di risorse per la ricerca di base, sia mettendo tutti in condizione di intercettare i fondi recentemente istituiti dal MIUR per ricercatori ed associati a tal riguardo, sia rafforzando la capacità delle componenti dell'Ateneo nel reperire finanziamenti propri. Il reperimento di detti fondi potrà passare anche attraverso il ripensamento della destinazione della quota Ateneo ricavata dal finanziamento di progetti di ricerca e dal conto terzi. Anche i criteri di ripartizione di queste risorse non potranno, ovviamente, prescindere da indicatori di premialità.

Senza incidere sull'impatto dei dottorati sull'FFO è necessario chiedere al MIUR una riduzione del numero minimo di borse al fine di liberare risorse per dottorati consorziati, offrire opportunità per



gruppi di ricerca non in grado di sostenere un dottorato con sei borse e programmare un sostegno per assegni post doc.

I Dipartimenti di Eccellenza

Il finanziamento ricevuto dalla Facoltà di Medicina Veterinaria come Dipartimento di Eccellenza è stato raggiunto, in una prima fase, attraverso il livello di qualità dei prodotti della ricerca attesi (VQR) dei docenti afferenti nell'esercizio 2011/14 che ne ha consentito l'inserimento tra i Dipartimenti eleggibili. La successiva presentazione e valutazione del Progetto Demetra ha assicurato il finanziamento stesso. Quello di Medicina Veterinaria deve costituire un esempio per le altre strutture dell'Ateneo. Ritengo che nell'attuale esercizio VQR (2015/18) possiamo e dobbiamo posizionare almeno altre due strutture tra i Dipartimenti eleggibili, che potranno presentare una progettazione strategica volta ad intercettare i finanziamenti per i Dipartimenti di Eccellenza.

Personale docente

Il nostro Ateneo non si discosta dal sistema universitario nazionale che, negli ultimi anni, ha perso oltre il 20% degli addetti e mostra una crescente senilizzazione. Dal 2018, con il completo recupero del *turnover* possiamo, almeno in parte, garantire le legittime aspirazioni dei colleghi abilitati, continuando in ogni caso ad utilizzare parametri di ripartizione interna, ispirati ai criteri premiali di assegnazione dell'FFO e di riassegnazione dei punti organico. È necessario in tal senso continuare a migliorare le nostre performance e chiedere con forza al MIUR, a livello CRUI, di passare dai piani straordinari all'assegnazione annuale di Ricercatori di Tipo "b".

Si dovranno inoltre promuovere strategie per intercettare a livello di singola struttura i progetti PON destinati alle otto regioni ex obiettivo uno e in transizione per il reclutamento di Ricercatori di Tipo "a". Detti progetti prevedono il sostegno alla contrattualizzazione, come ricercatori a tempo determinato, di soggetti in possesso del titolo di dottore di ricerca conseguito da non più di quattro anni alla data del presente avviso, da indirizzare alla mobilità internazionale (da 6 a 15 mesi) nell'arco dei 3 anni. Prevedono inoltre il sostegno alla contrattualizzazione, sempre come ricercatori a tempo determinato di soggetti in possesso del titolo di dottore di ricerca, conseguito da non più di otto anni, operanti presso atenei/enti di ricerca/imprese fuori dalle Regioni obiettivo del PON o anche all'estero, con esperienza almeno biennale presso tali strutture. È utile ricordare che sia i Ricercatori di Tipo "b" che quelli di Tipo "a" devono svolgere attività didattica per 6 CFU/anno e concorrono a soddisfare i requisiti minimi delle strutture di afferenza e dei CdS nei quali figurano come docenti di riferimento.

In assenza di fondi propri o derivanti dal finanziamento dei Dipartimenti di Eccellenza è noto che gli atenei, per una questione di peso in termini di Punti Organico (PO), sono portati a favorire gli avanzamenti interni piuttosto che le chiamate esterne, ma è altrettanto noto che gli avanzamenti

interni incidono solo sui requisiti minimi qualitativi e non su quelli quantitativi. Lo strumento attualmente più concreto per incrementare la numerosità di Professori Associati e Ordinari è rappresentato dall'imposizione da parte del MIUR ad utilizzare il 20% dei PO derivanti dal *turn over* per chiamate esterne. Dette chiamate devono essere alquanto mirate, favorire aree culturali poco rappresentate o addirittura scoperte ed intercettare colleghi con buona esperienza didattica e una elevata qualità della produzione scientifica in quanto queste caratteristiche pesano, come ricordato in precedenza, per il 20% della quota premiale dell'FFO.

Personale tecnico, amministrativo e di biblioteca

L'Ateneo per poter raggiungere gli obiettivi prefissati nella didattica, nella ricerca e nella terza missione non può prescindere dal ruolo del Personale TAB che rappresenta un investimento economico ed organizzativo per l'Amministrazione e che deve essere valorizzato in funzione delle proprie attitudini e professionalità. La qualificazione e formazione continua del personale, è indispensabile per supportare i progetti di miglioramento complessivo dei servizi offerti. In questo contesto è importante programmare un piano di formazione che sviluppi le competenze necessarie per coadiuvare i Ricercatori ed i Docenti nella stesura di progetti di ricerca e nella loro rendicontazione. Nei limiti delle risorse disponibili, verranno programmati corsi di formazione specifici, per ogni area, al fine di favorire sia la crescita professionale sia la valorizzazione delle peculiarità delle singole realtà operative.

È necessario continuare a riassegnare al personale i punti organico derivanti dal proprio *turnover* e interagire con il Ministero per la definizione di un piano di reclutamento per il personale non docente, anch'esso in costante diminuzione.

Risulta altresì importante rafforzare il metodo della concertazione nella definizione delle progressioni di carriera e di eventuali nuove assunzioni. Più in generale appare proficuo aprirsi a modalità organizzative nuove, in grado di coniugare il rispetto delle regole, l'efficienza e l'efficacia dell'Amministrazione con la crescita professionale e il benessere dei singoli, promuovendone un maggior coinvolgimento nella vita dell'Ateneo e migliorando le interazioni tra aree e tra strutture centrali e periferiche.

In definitiva la struttura amministrativa dell'Università di Teramo necessita di ulteriori interventi organizzativi per consolidare e dare continuità alle attività gestionali, garantire un profilo più consono alle tecniche di management universitario e promuovere una maggiore interazione tra personale docente e non docente.

Rilancio del processo di riassetto organizzativo



La necessità di consolidare e rilanciare la cultura istituzionale passa attraverso il rispetto etico-professionale delle istituzioni, non solo associate alle persone ma anche alle funzioni che le stesse devono svolgere. Ne consegue una disponibilità al cambiamento organizzativo ispirato alla definizione di percorsi di crescita professionale con legittimi riconoscimenti di buone professionalità. Non può che immaginarsi un processo organizzativo che, in quest'ottica, deve divenire una effettiva opportunità per tutto il personale docente e non docente. Questo processo deve risultare organico e non può essere lasciato alla libera interpretazione dei singoli né, tantomeno, essere parziale. Senza rinnegare i legittimi bisogni sul piano individuale di tutto il personale non è più procrastinabile una costruzione condivisa di un'esigenza di cambiamento verso un modello organizzativo in grado di rispondere alle nuove sfide che l'Università di Teramo ha già iniziato a realizzare e che vuole completare. È necessario colmare il *gap* che si è creato tra l'effettivo utilizzo del personale e le aspettative che sono maturate dai singoli sulle proprie potenzialità, tenuto conto del periodo pregresso di vacanza contrattuale. Procedere in una prima fase, senza interrompere il regolare funzionamento amministrativo, alla costruzione di un "Bilancio di Competenze" con un lavoro puntuale che aiuti a superare lo scarto tra la capacità di rispondere alle criticità organizzative e l'opportunità di valorizzare le persone nel contesto lavorativo del Nostro Ateneo.

Il prossimo mandato Rettorale vuole caratterizzarsi anche per un'accelerazione di alcuni passaggi organizzativi per rendere operativa la scelta di passare ad una organizzazione per Dipartimenti e all'ulteriore rilancio dei Corsi di Studio. Pertanto, sarà necessario gestire questo inevitabile processo con alcune pratiche contrattuali e logiche negoziali caratterizzate dal metodo della "concertazione" (ora contrattualmente denominata "confronto"), quindi una modalità attraverso la quale si instaura un dialogo approfondito. L'esito del nuovo disegno organizzativo potrà consentire la definizione concordata con le OO. SS. e le RSU di procedure di mobilità interna in sintonia con il principio della rotazione degli incarichi, attraverso la definizione di criteri oggettivi che possano venire incontro alle esigenze individuali, rispettando la coerenza del disegno organizzativo.

Una sfida della nuova *governance* improntata a rendere trasparente tutto il disegno organizzativo e tradurlo in un'ipotesi di una nuova pianta organica idonea per superare le sfide che l'Università di Teramo deve affrontare, ricordando che le sfide non si subiscono ma si condividono.

Internazionalizzazione

In questo ambito risulta essenziale: potenziare i processi di internazionalizzazione e la struttura di supporto ad essi; reperire le risorse necessarie per incrementare le borse Erasmus e promuovere programmi Erasmus+ anche attraverso l'adesione a numerosi progetti cofinanziati; consolidare la rete relazionale in grado di assicurare all'Ateneo una forte presenza nella cooperazione internazionale.

Il potenziamento della mobilità internazionale è condizione fondamentale per progettare percorsi formativi congiunti con altre Università straniere. I Corsi di Laurea internazionali attivati rappresentano un importante patrimonio da verificare costantemente in termini di capacità di attrazione di studenti italiani e stranieri e da rafforzare attraverso lo strumento dei *visiting professor* e del doppio titolo.

È necessario mettere in atto politiche per incrementare gli studenti *incoming* sia nell'ambito di progetti internazionali sia *free mover* e aumentare gli iscritti stranieri soprattutto ai corsi di laurea magistrale in lingua inglese che sono, ovviamente, più attrattivi verso paesi esteri. A tal riguardo è necessario prevedere, in aggiunta alle borse Erasmus, fondi di ateneo per incentivare gli studenti europei a scegliere i nostri CdS e la nostra città. Nell'anno 2017/18 abbiamo avuto 16 iscritti con titolo estero di varie nazionalità che a loro spese hanno scelto i nostri Corsi di Laurea, adottando modalità comunicative più efficaci e prevedendo forme di incentivazione, possiamo e dobbiamo aumentare questo numero. Grazie a progetti internazionali tipo "*RepEat*" anche i dottorandi provenienti dall'estero sono in continua crescita e, come previsto nel nostro piano triennale, è necessario stabilizzare questo numero.

Gli Studenti, la nostra energia rinnovabile

Il nostro Ateneo si è sempre distinto nel porre gli studenti al centro della vita accademica, è necessario continuare in questa direzione con ulteriori interventi che, attraverso un loro maggiore coinvolgimento, possano creare un ambiente più fertile e stimolante per la crescita culturale e il percorso formativo degli studenti stessi.

In una città che ha subito la catastrofe, a volte silente del terremoto, i bisogni degli studenti iscritti e di coloro che decideranno di iscriversi riguardano anche l'emergenza abitativa. Se è vero infatti che un polo universitario attrae soprattutto per la sua offerta formativa di qualità, è anche vero che, se l'Ateneo vuole continuare a crescere e a richiamare nuovi iscritti, bisogna che questi abbiano a disposizione spazi sicuri nei quali vivere, studiare e socializzare. La città necessita quindi della veloce realizzazione di una residenza universitaria e di foresterie per accogliere studenti *Erasmus* e *visiting professor*, strutture, come detto in precedenza, già messe in cantiere dall'ADSU grazie alla concessione in comodato gratuito degli stabili di viale Crucioli da parte dell'Ateneo. Tra le altre misure utili va ulteriormente rafforzato lo strumento delle borse lavoro da mettere a disposizione degli studenti meritevoli per collaborazioni in diversi servizi, senza trascurare la necessità di promuovere la creazione di *spin-off* e *startup* di nostri laureandi, laureati e dottori di ricerca, volti anche ad attività di gestione delle strutture e dei servizi previsti nel Masterplan.

La nostra, nel tempo, è diventata un'Università inclusiva dove spazi e servizi possono essere goduti da tutti, ma un'attenzione speciale va riservata a coloro che, per motivi vari, questa inclusione

sentono ancora in divenire. Dedicherò quindi il massimo impegno a far sì che gli spazi non solo fisici, ma anche di democrazia siano uguali e fruibili in ugual misura da tutti gli iscritti.

Fondazione universitaria

La Fondazione è un ente di diritto privato soggetto al controllo dell'Università degli Studi di Teramo ed è stata creata nella logica di una azienda *in house* con vocazione alla produzione di servizi per l'Ateneo. L'erogazione dei servizi ha sempre mantenuto standard qualitativi elevati, accumulando un patrimonio di competenze e professionalità che merita di essere curato e ulteriormente valorizzato anche nell'ottica del rafforzamento della *terza missione* dell'Ateneo. In tal senso è necessario, ad esempio, potenziare l'attività del Centro Linguistico di Ateneo (CLA) nell'erogazione di corsi indirizzati alla formazione linguistica degli insegnanti delle scuole del territorio, con la possibilità di intercettare il "bonus" assegnato annualmente dal ministero ad ogni singolo docente. Questo servizio può esplicarsi non solo attraverso l'erogazione dei corsi di lingue straniere per i diversi livelli, ma anche erogando attività formative nella Lingua Italiana dei Segni (LIS) e nella certificazione di competenze in didattica dell'italiano per stranieri (DITALS), fondamentale per l'accesso alla nuova classe di concorso "Italiano L2". I corsi di lingue del CLA devono essere aperti ed accessibili, a costi ridotti, oltre che ai nostri studenti anche ai docenti e al personale TAB.

La nuova gestione del Bar di Ateneo da parte della Fondazione ha consentito un notevole miglioramento qualitativo dei pasti e delle bevande somministrate, ma il servizio potrebbe essere ulteriormente migliorato attraverso l'installazione di un piano cottura e di un forno per la fornitura di pasti e *snack* caldi prodotti con ingredienti da "filiera corta". L'utilizzo delle borse lavoro per il coinvolgimento degli studenti nelle attività del bar e della mensa, oltre a rappresentare una fonte di reddito per gli studenti stessi, consente di rendere più accoglienti e *friendly* questi ambienti.

Infine la migliore definizione e programmazione dei compiti e delle attività della Fondazione, oltre ad evitare sovrapposizioni con le attività istituzionali dell'Ateneo, può rafforzarne le funzioni strategiche.

Strutture

La razionalizzazione delle strutture ha consentito di liberare risorse finanziarie in grado di sopperire alla limitatezza dei fondi nella fase transitoria e l'aver intercettato le risorse per il SUD - Masterplan ci ha permesso di programmare un piano di sviluppo strutturale che non ha precedenti nella storia del nostro Ateneo. Nei prossimi mesi e anni ci attende la sfida della progettazione esecutiva e della realizzazione delle strutture previste.



L'ex Manicomio

Il progetto per il recupero e la riqualificazione del Complesso dell'ex Ospedale Psichiatrico Sant'Antonio Abate non deve semplicemente creare nuovi spazi per l'Ateneo e rappresentare un suo ritorno nel centro di Teramo, ma deve proporsi come riaffermazione del forte valore identitario che il complesso edilizio riveste nell'assetto urbano e nella storia della città. In considerazione della sua collocazione e della sua dimensione, il progetto assume infatti una valenza strategica nell'ottica del rilancio e riqualificazione del ruolo del Centro Storico.

L'intero complesso occupa un'area di circa 11.300 mq, divisi in 7.800 mq di superficie fondiaria edificata e 3.500 mq di spazi aperti. Il complesso delle superfici utili nette attuali dell'intero compendio edilizio risulta superiore alle superfici da destinare all'insediamento delle nuove strutture universitarie e permette, pertanto, di rifuggire da una necessità, in termini funzionali e dimensionali, di ulteriore densificazione edilizia dell'area, "liberando" e, nel caso, consentendo di riconvertire una parte consistente delle superfici esterne e/o interne attuali.

In definitiva l'intervento del recupero funzionale dell'ex-Manicomio, è finalizzato alla realizzazione di una Cittadella della Cultura destinata a tutta la cittadinanza e a coloro i quali volessero fruirne e non deve essere, pertanto, rivolta esclusivamente al personale ed agli studenti dell'Università degli Studi di Teramo.

All'interno dell'ex Manicomio è da prevedere: il trasferimento della Facoltà di Scienze della Comunicazione e dei Corsi di Laurea in Scienze della Comunicazione, *Management and Business Communication*; DAMS: Discipline delle Arti, Musica e Spettacolo; la realizzazione di strutture laboratoriali fra cui Auditorium, Teatro di Ateneo, Videoteca, Studi Radio-Televisivi, a disposizione del territorio e delle istituzioni culturali; la realizzazione di un Polo museale, possibilmente da condividere, tramite apposita convenzione, con l'intero Sistema Universitario Regionale che ospiterà, tra l'altro, materiali derivanti dagli archivi degli Istituti manicomiali (cartelle cliniche, documentazione varia, ecc.) e un Fondo librario antico sui temi della Psichiatria; la realizzazione di un Centro di formazione artistico e musicali per i portatori di disabilità mentale lieve "*Arts for Brain*"; la realizzazione di un Polo Sanitario, per una superficie totale di almeno 1350 mq, comprensivo di un Centro Diurno per malati psichici, uffici amministrativi (Dipartimento di Salute Mentale), Museo della Psichiatria e ristrutturazione della Biblioteca dell'ex manicomio nel rispetto della finalità originaria; il trasferimento dell'Istituto Superiore di Studi Musicali e Coreutici "G. Braga".

La finalità è pertanto quella di realizzare un Centro Culturale Regionale per la formazione artistica, musicale e dello spettacolo che, in sinergia con le altre Istituzioni culturali regionali, possa essere in grado di qualificarsi quale Centro di eccellenza per la ricerca e quale Centro sperimentale per la formazione, anche rivolta a portatori di disabilità mentale lieve. L'entrata a regime del Centro



rappresenterà un possente fattore di sviluppo per l'economia del territorio, sia attraverso le attività direttamente gestite, sia attraverso le sinergie che la polarizzazione di tali attività potrà provocare per lo sviluppo economico focalizzato al rilancio delle iniziative culturali dell'intera Regione Abruzzo.

Il Polo AgroBioServ

Il progetto rientra nella politica dell'Ateneo che ha ritenuto fondamentale, nell'ottica di una formazione di eccellenza, disporre un ampio programma di edilizia universitaria per fornire spazi maggiori per la didattica e la ricerca. Il progetto prevede due azioni: la realizzazione di un nuovo plesso presso la località di Piano D'Accio, a servizio della Facoltà di Medicina Veterinaria; la riqualificazione dei locali della ex Mensa universitaria sita in Coste Sant'Agostino - finalizzata alla realizzazione di locali ad uso di *start-up* e progetti pilota.

Per tale ragione si intende disporre e sfruttare gli spazi a disposizione nell'area dell'attuale polo veterinario di Piano D'Accio, nonché gestire il recupero di complessi edilizi abbandonati quali l'ex Mensa Universitaria dell'ADSU.

Nuovo plesso di Piano D'Accio

La realizzazione del nuovo plesso di Piano d'Accio dovrà tenere conto del riconoscimento della Facoltà di Medicina Veterinaria come Dipartimento di Eccellenza e della realizzazione del progetto Demetra la cui presentazione ha portato al relativo finanziamento. Il progetto denominato "Le interconnessioni tra medicina *OneHealth* e filiera animale sostenibile quali priorità per lo sviluppo ecosostenibile" (Demetra) ha come obiettivo complessivo il miglioramento significativo in termini quali-quantitativi della didattica e della ricerca della Facoltà di Medicina Veterinaria di Teramo. Questo obiettivo dovrà essere raggiunto attraverso: la creazione di una linea di alta formazione; l'avanzamento della conoscenza nell'ambito citato in precedenza e lo sviluppo di competenze da trasferire al comparto produttivo. In tale contesto, le strategie di implementazione del progetto sono in linea con gli obiettivi della Facoltà e si inseriscono nell'ottica di posizionamento della Nostra Università come centro di riferimento, in termini quali-quantitativi, della ricerca sulle produzioni animali sostenibili. Ulteriore obiettivo risulta essere la valorizzazione delle opportunità legate all'attuazione di un piano di investimenti mirato al potenziamento delle risorse umane, ai servizi e alle infrastrutture che si incardina su tre traiettorie: un programma formativo specifico e dedicato nel Dottorato di Ricerca, l'attivazione di una Laurea Magistrale dal titolo "Scienze delle Produzioni Animali Sostenibili (SPAS)" nella classe "LM-86 Scienze zootecniche e tecnologie animali" e l'istituzione di una *Summer School* di alta specializzazione in *Sustainable Animal Production*; lo sviluppo e l'applicazione di soluzioni tecnologicamente avanzate sia per la didattica che per la ricerca

(*smart medicine*, realizzazione di una *Smart Farm*, piano di utilizzo nell'epidemiologia veterinaria); la costituzione di uno *spin-off* dedicato al servizio di consulenza con finalità di trasferire concretamente sul territorio innovazioni e cambiamenti nel settore.

Nel nuovo plesso, finanziato nell'ambito del Masterplan, dovranno trovare spazio le attività correnti della Facoltà di Medicina Veterinaria, le azioni da intraprendere nell'ambito della realizzazione del progetto del Dipartimento di Eccellenza e quelle volte a confermare l'accreditamento EAEVE. Sarà pertanto necessario realizzare le seguenti strutture: laboratori e studi delle unità di ricerca di: Anatomia patologica; Microbiologia, Malattie infettive e parassitarie; Ispezione degli alimenti; Embriologia/Anatomia; Riabilitazione veterinaria; Interventi Assistiti con gli Animali.

La parte più propriamente didattica dovrà prevedere: una sala microscopi; due sale per esercitazioni; 10 aule, di cui 3 per il Corso di Laurea Triennale in Tutela e Benessere Animale, 2 per la istituenda Laurea Magistrale in Scienze delle Produzioni Animali Sostenibili (SPAS) e 5 per Medicina Veterinaria; un'aula magna; una sala necroscopica di dimensioni tali da soddisfare anche le esigenze dell'Istituto Zooprofilattico (IZS), il cui utilizzo, unitamente ad altre strutture di uso comune tra UniTE e IZS, andrà regolato da apposita convenzione.

Riqualificazione dei locali della ex Mensa

Il progetto deve prevedere la realizzazione di strutture a supporto delle attività di formazione ricerca e terza missione dell'Università degli Studi di Teramo, nonché la realizzazione di impianti pilota, di *start-up*, di parcheggi, percorsi e spazi di socialità nell'area del Campus di Coste Sant'Agostino.

Particolare attenzione dovrà essere posta alla realizzazione del percorso pedonale tra il Campus di Colleparco e l'ex mensa. Detto percorso, che non dovrà contenere barriere architettoniche ed essere pertanto fruibile da tutti i portatori di disabilità, si articolerà tra spazi adibiti a: vigneto sperimentale, campi catalogo di raccolta della biodiversità erbacea ed arborea superstite e aree attrezzate per attività sportiva e ricreativa.

Impianti pilota

Nello specifico dovranno essere realizzati: servizi a supporto dell'internazionalizzazione; serra per sperimentazioni agrarie; laboratori di ricerca; impianti pilota e di servizio (microvinificazione; *packaging*; trattamenti termici; lavorazione di: frutta e vegetali, carni e prodotti della pesca, prodotti lattiero-caseari, prodotti da forno; disidratazione; omogeneizzazione; miscelazione e micro-incapsulamento; strutturazione e controllo chimico/fisico degli alimenti); incubatori per *start-up*;

centro di medicina traslazionale. Sarà inoltre necessario allestire impianti e strutture di servizio quali la linea di produzione e trasporto di vapore.

Per l'alta formazione, la ricerca applicata, il trasferimento tecnologico e le attività di terza missione risulta particolarmente rilevante la possibilità di avvalersi di impianti pilota, gestiti da personale universitario in grado di assicurare una elevata competenza in diversi settori disciplinari, dove poter effettuare le necessarie verifiche sperimentali senza intralciare la produzione. Questa situazione permetterà al personale universitario di verificare sperimentalmente relazioni teoriche che possano essere poi applicate nella produzione industriale e consentirà di simulare una grande varietà di processi di trasformazione con in più la possibilità di valutare l'inserimento nella linea produttiva di tecnologie innovative. La presenza di impianti pilota renderà inoltre possibile lo svolgimento di corsi di qualificazione e riqualificazione di personale tecnico interno o proveniente dal mondo produttivo, permettendo loro di condurre un'esperienza molto simile a quella della fabbrica senza l'assillo della produzione e in un contesto culturalmente ricco e stimolante.

Nell'Ateneo di Teramo esistono le necessarie competenze interdisciplinari per realizzare un polo sperimentale all'avanguardia, di cui potranno beneficiare le locali realtà produttive in grado di interagire in modo trasversale e flessibile con settori produttivi diversi presenti sul territorio.

Centro di medicina traslazionale

Il centro di medicina traslazionale è stato proposto come elemento del progetto integrato AgriBioServ tra Università e Istituto Zooprofilattico sperimentale dell'Abruzzo e del Molise (IZSAM) nell'ambito del progetto Masterplan. Nello specifico il centro è pensato a sostegno dell'innovazione e riqualificazione del settore biomedicale delle due istituzioni, come ponte fra la ricerca di base e la sua applicazione nel settore *red biotech*. In prima linea nella ricerca preclinica, il centro si concentrerà sulla ricerca morfo-molecolare avanzata e sulla sua traduzione nello sviluppo innovativo di protocolli efficaci di diagnosi, terapia e prevenzione.

Il Centro sarà una struttura di servizio per la comunità di ricercatori, anche di altri atenei del sistema universitario regionale, che operano nel settore biomedicale, fornendo infrastrutture, competenze e risorse strumentali necessarie per validare protocolli e testare reagenti biologici innovativi attraverso l'uso di modelli cellulari complessi.

L'operatività del centro troverà un elemento di potenziamento nel raccordo logistico e funzionale con lo stabilimento utilizzatore che l'IZSAM realizzerà presso la sede di Collatterato, finanziato nell'ambito dello stesso progetto sviluppo per il SUD Masterplan.

Il centro intende, infatti, intercettare queste traiettorie di ricerca applicata al settore biomedicale mettendo a disposizione il patrimonio di competenze rappresentato dal qualificato *know-how*

scientifico, dall'estesa rete di collaborazione accademica, extra-accademica e dell'impresa, nonché la disponibilità di numerose unità di giovani ricercatori nazionali ed internazionali in formazione.

Liberazione di spazi e manutenzione straordinaria del Campus di Coste Sant'Agostino

Non va dimenticato che i progetti relativi all'ex Manicomio e al centro AgroBioServ, finanziati nell'ambito del Masterplan, rivestono un ruolo strategico per l'intero Ateneo, infatti, oltre a quanto detto in precedenza, consentiranno di ampliare gli spazi per le biblioteche e le sale studio nel Campus di Coste Sant'Agostino e metteranno a disposizione, in particolare delle Facoltà di Giurisprudenza e Scienze Politiche, ulteriori spazi per la didattica, anche post laurea, per la ricerca e per attività diverse quali le "cliniche giuridiche".

Sarebbe auspicabile intercettare il nuovo piano nazionale per l'edilizia, volto alla ristrutturazione e alla manutenzione del patrimonio esistente, per interventi urgenti nelle strutture del Campus, con particolare riferimento alle coperture delle due stecche. Altrettanto importante ritengo che sia riprendere il progetto dell'asilo o *baby parking* interno e la progettazione e realizzazione di impianti sportivi nei campus. Questi lavori potrebbero essere programmati, verificando in collaborazione con l'ADSU la disponibilità di finanziamenti per l'edilizia e le strutture sportive.

La sede di Avezzano

Come continuamente rilevato e manifestato sia dagli studenti che dai docenti ed evidenziato durante la visita CEV, l'attuale sede del Corso di Laurea a ciclo unico di Giurisprudenza ad Avezzano presenta problemi sia relativamente alle strutture che ai servizi di informatizzazione delle aule. Va pertanto sottoposta a verifica la convenzione con il Comune e valutata la possibilità di rendere maggiormente idonea alle attività didattiche l'attuale sede provvisoria. Va inoltre verificato l'impegno della precedente amministrazione, assunto con il Prorettore e il Preside Marchetti, relativamente alla destinazione all'Università di Teramo di una parte del Palazzo Torlonia, in via di ristrutturazione con i fondi Masterplan. Detto impegno è stato concretizzato con l'individuazione dei locali destinati ad UniTE nella Progettazione esecutiva della ristrutturazione dell'area. Va infine valutata la valenza strategica per la Facoltà di Giurisprudenza e l'intero Ateneo della permanenza ad Avezzano del Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico, l'eventuale affiancamento di un ulteriore corso triennale nel campo del diritto agroalimentare e ambientale, come concordato con la precedente amministrazione, o l'abbandono di detta sede allo scadere della convenzione.

Il Fondo Rustico di Chiareto

Il Fondo Rustico di Chiareto è una struttura insostituibile per le attività didattiche, di ricerca, di servizio e di terza missione svolte della Facoltà di Medicina Veterinaria, dall'Ospedale Veterinario Universitario Didattico (OVUD) e da alcuni gruppi di ricerca della Facoltà di BioScienze e

Tecnologie AgroAlimentari e Ambientali. È pertanto necessario che sulla struttura di Chiareto siano programmati tutti i necessari interventi per adeguamenti funzionali, amministrativi e gestionali.

Il Fondo Rustico di Chiareto deve essere mantenuto e trasformato in azienda agricola con annessi allevamenti che, per motivi logistici e normativi, non è possibile realizzare e gestire nelle strutture di Piano D'Accio. L'auspicabile cambiamento di denominazione consentirebbe all'Ateneo di partecipare ai bandi del Piano di Sviluppo Rurale della Regione Abruzzo.

La presenza nella stessa struttura di un canile-asilo consentirebbe, indipendentemente dalla tipologia di gestione, di ampliare il numero di casi clinici relativamente ai piccoli animali. La sede di Chiareto è coinvolta inoltre nel progetto finanziato dal Miur, rientrando tra le strutture da potenziare per ospitare la *smart farm* e gli allevamenti pilota al servizio del Corso di Laurea Magistrale SPAS, anch'esso tra gli obiettivi da realizzare nell'ambito dello stesso Dipartimento di Eccellenza.

Negli ultimi anni è cresciuto in modo significativo il rapporto tra l'Ateneo e la Casa Circondariale di Castrogno, con detenuti iscritti a diversi CdS di entrambi i poli. La struttura di Chiareto potrebbe rappresentare un'opportunità per gli studenti-detenuti di Castrogno, sia per lo svolgimento di attività formative pratico/applicative, sia per attività lavorative. Per l'Ateneo ciò rappresenterebbe un rafforzamento della propria missione, accogliendo il bisogno formativo di una particolare comunità di utenti ed offrendo al territorio un'attività di particolare valore. Infine, diverrebbe più sostenibile ed efficace il servizio di cui necessitano le strutture di Chiareto per la loro ordinaria conduzione ed operatività.

In questo programma ho delineato le linee essenziali e, per alcuni aspetti, maggiormente dettagliate, che dovrebbero indirizzare la gestione del nostro Ateneo nei prossimi anni. Nell'ottica della condivisione e della collegialità che caratterizza l'impostazione dell'intero programma, saranno ovviamente ben accetti i contributi che vorrete ulteriormente apportare, per meglio definire le proposte e i progetti che la nostra Comunità dovrà realizzare nel prossimo sessennio.

Poiché ho sempre concepito il mio impegno con spirito di servizio, intendo mettere a disposizione di UniTE competenze e dedizione. Rivolgo pertanto un appello a tutte le componenti di questo Ateneo affinché si possa proseguire insieme il cammino iniziato, con la forza propulsiva che ha caratterizzato nel tempo la storia di questa Università, abituata a guardare lontano a dispetto delle sue dimensioni.

Teramo, 25 marzo 2018

Dino Mastrocola
