



**STELIO MANGIAMELI**

## **PROGRAMMA STRATEGICO PER L'ATENEO**



**# Rettore Teramo 2018**

**L'Università Cambia Direzione**

*Stelio Mangiameli*

## **Sommario**

### **Parte I Analisi**

1. I limiti della situazione di Teramo e dell'Abruzzo.....	5
2. Brevi riferimenti al sistema universitario abruzzese e teramano.....	6
3. Alcune specificità del territorio su cui insiste l'Ateneo.....	10

### **Parte II La visione strategica**

1. Cambiamo il nostro futuro.....	12
2. Le linee strategiche.....	15

### **Parte III Obiettivi e Azioni Concrete**

#### **1. Attrattività**

1. Il Campus.....	16
2. Il sito web e i servizi informatici.....	18
3. Orientamento in entrata.....	19
4. Espansione del bacino universitario.....	19
5. Infrastrutture e masterplan.....	21

#### **2. Ampliamento dell'Offerta Formativa**

1. I nuovi corsi di studio.....	22
1.1. L'ambiente.....	23
1.2. La sicurezza.....	26
1.3. Il management.....	27
2. I corsi di laurea on line.....	28

### **3. Internazionalizzazione e Ricerca**

1. Il motore del nostro futuro.....	29
-------------------------------------	----

### **4. Il Mondo del Lavoro**

1. Formazione e mercato del lavoro: combattere il <i>mismatch</i> .....	31
---	----

### **5. L'Organizzazione Generale**

1. Dipartimenti.....	32
2. Uffici.....	34
3. Indicatori di Qualità.....	35

### **Conclusioni**

1. L'Ateneo Cambia Direzione.....	36
2. Il Nostro Programma Trenta e Lode.....	37



Parte I  
**Analisi**

### **1. I limiti della situazione di Teramo e dell'Abruzzo**

La condizione teramana e abruzzese è profondamente mutata negli anni del nuovo millennio.

Diversamente da quanto era accaduto nel ventennio precedente – nel quale si era consolidata l'infrastrutturazione della Regione e il miglioramento delle condizioni di vita (imprese, occupazione, reddito), testimoniato dalla circostanza che l'Abruzzo era uscito dall'obiettivo 1 – già nei primi anni del 2000 con la **delocalizzazione** si assiste allo spostamento di imprese, in particolare nei Paesi dei Balcani, molte delle quali collocate nella provincia di Teramo. La **crisi economica**, a partire dal 2009, ha ristretto ulteriormente la base produttiva non consentendo alle imprese di produrre soprattutto per la forte riduzione o la mancanza di commesse, ciò in conseguenza anche della circostanza che il sistema produttivo non era interamente autonomo, ma operava nell'ambito di filiere la cui determinazione era collocata altrove. Infine, i **terremoti** che si sono succeduti dal 2006 in poi, per circa un decennio, hanno colpito la Regione e il suo capoluogo, la città dell'Aquila, ma anche nel teramano hanno determinato danni consistenti, sia pure con una minore visibilità; e questo in un territorio come quello abruzzese che è unico per bellezza e varietà, ma anche connotato da fragilità ambientali che si sono acuite.

La stima dei danni del terremoto è di circa un miliardo di euro per l'intera provincia di Teramo, con più di 17.000 segnalazioni di danni rilevanti agli edifici. A causa dell'ultimo terremoto, un anno fa, nella sola città di Teramo, si registravano oltre 1.000 nuclei familiari sgomberati.

Tutto ciò sta determinando una **diminuzione della popolazione** residente nella Provincia e nella Regione che appare anche in linea con la perdita di competitività, interesse e attrattività dell'intero Paese. Il dato maggiormente preoccupante è quello migratorio verso l'estero, che nella provincia passa dalle 200 unità del 2002 alle oltre 1200 unità del 2016. Un altro dato è quello dello spopolamento delle **zone interne** e di quelle **montane** che, tra il 2001 e il 2011 superava già il -3,5% della popolazione ivi residente. In appena 13 comuni costieri, ormai, si concentra più del 50% della popolazione e se si aggiunge Teramo città si va a quasi al 72% della popolazione.

Il reddito regionale medio tra il 2000 e il 2009, anno d'inizio della crisi, già era sceso del 9,5% circa, passando da 18.022 a 16.311. La situazione nella provincia di Teramo è leggermente migliore anche per l'indicatore industriale che, nonostante la crisi, è rimasto sempre positivo, ma il reddito medio è parecchio inferiore a quello regionale (11.205, nel 2015).

Nel 2017 nella **classifica del Sole24Ore** Teramo è al 60° posto. Si colloca, perciò nella parte bassa della classifica, anche se poco prima delle altre province abruzzesi, che, tra il 2015-2017, hanno avuto un peggioramento degli indicatori (L'Aquila 63, Chieti 68, Pescara 62). In ogni caso, Teramo resta l'ultima per la produzione del PIL con 21.000 euro (contro 23.000 euro di Chieti, L'Aquila e Pescara).

Si aggiunga, da ultimo, come l'attuale situazione locale sia caratterizzata dalla **crisi della politica**. Il Comune di Teramo, infatti, non ha una guida amministrativa e la Provincia di Teramo, un po' come tutte le Province italiane, per via di una legislazione statale infelice e incostituzionale, non ha più una amministrazione efficiente e ha un sistema di governo debole. La Regione, infine, pare destinata a cambiare guida; ma ciò accadrà dopo un periodo che, di fatto, sarà di paralisi.

## 2. Brevi riferimenti al Sistema Universitario Abruzzese e Teramano

Il sistema universitario abruzzese è molto giovane. L'Università dell'Aquila – l'unica che può vantare un passato storico risalente al XV secolo – dopo la chiusura del 1923, venne nuovamente istituita, come "libera Università", nel 1964 e l'Università D'Annunzio (Chieti-Pescara), anch'essa come "libera Università", nel 1965, entrambe a partire dall'anno accademico 1982-83 sono state statizzate. L'Università di Teramo è la più recente; sorse nel 1993, quando fu approvato lo scorporo delle tre Facoltà che avevano sede nella città (Giurisprudenza, Scienze Politiche e Medicina Veterinaria) dall'Università D'Annunzio.

Di recente (2016) è stato istituito all'Aquila il Gran Sasso Science Institute come Scuola superiore universitaria a Statuto speciale per l'alta formazione dottorale, grazie alla lunga presenza dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare in Abruzzo.

**Il sistema universitario regionale** all'ultimo censimento disponibile (a.a. 2015/16) conta meno di 50.000 studenti e poco meno di 6.000 immatricolati, con una distribuzione interna che vede la sede di Chieti-Pescara in testa (oltre 25.000 studenti e 3.470 immatricolati), seguita da quella dell'Aquila (con 18.000 studenti e 1741 immatricolati) e, infine, l'Ateneo teramano (con circa 6000 studenti e 921 immatricolati).

Questi dati sono coerenti con **la struttura dei bacini** delle singole sedi universitarie e con la loro consistenza storica.

**L'Università D'Annunzio** ha 13 Dipartimenti, con 53 corsi di laurea (I, II e a ciclo unico), e alcune scuole e parecchie sedi distaccate in centri posti al sud della Regione. L'Ateneo di Chieti-Pescara ha un organico di docenti (di I e II fascia) e di ricercatori di 658 unità.

**L'Università dell'Aquila** ha 7 Dipartimenti, anche se i corsi di laurea previsti sono 64 (I, II e a ciclo unico). La sede dell'Aquila conta 539 docenti (di I e II fascia) e ricercatori.

**L'Università di Teramo** ha 5 Dipartimenti/Facoltà (Giurisprudenza, Scienze politiche, Scienze della Comunicazione, Medicina Veterinaria, Bioscienze e tecnologie agro-alimentari e ambientali). I corsi di laurea sono solo 18 (I, II e a ciclo unico) di cui 1 in partenariato con ATSC (Agenti di Commercio). I docenti (di I e II fascia) e i ricercatori del nostro Ateneo sono solo 221. Si consideri, in particolare, che nel caso teramano si è registrata una **diminuzione** di ben 47 unità, rispetto al picco massimo registrato all'inizio dell'anno accademico 2007/08, e **più della metà negli anni recenti**, per pensionamenti e trasferimenti anche per progressioni di carriera, non compensati da nuovi reclutamenti e/o mobilità in ingresso, per scarsa attrattività.

**Il personale tecnico, amministrativo e delle Biblioteche (TAB)** ha una consistenza in genere pressoché eguale a quello dei docenti e ricercatori; nel caso dell'Ateneo teramano sono 210.

Lo sbilancio di consistenza e capacità in cui si trova l'Università di Teramo, per studenti, corsi di laurea, docenti e personale, è perciò pienamente visibile.

Tuttavia, i *rating* delle Università abruzzesi, formulati dal **Censis** (su cinque indicatori e la loro media), sembrano comunicare potenzialità diverse: in primo luogo, le tre Università sono collocate in tre segmenti diversi: Chieti-Pescara, tra i grandi atenei, occupa il 14° posto (su 15) con 75,60; l'Aquila, tra i medi atenei, occupa pure il 14° posto (ma su 17) con 75,80.

«Per quanto riguarda i piccoli atenei (fino a 10.000 iscritti) primeggia ancora una volta l'Università di Camerino, alla quale segue l'Università di Teramo che sale di due posizioni, grazie anche all'efficienza dei processi di comunicazione e dei servizi digitali» (Rapporto Censis 30 giugno 2017). Infatti, l'Ateneo teramano occupa il 2° posto (su 11) con 89,60 di media (gli indicatori adoperati dal Censis sono: servizi, borse, strutture, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione).

POSIZ. ▼ ATENEIO	SERVIZI	BORSE	STRUTTURE	COMUNIC. E SERV. DIGITALI	INTERNAZION.	MEDIA
14 Chieti-Pescara	72	82	71	84	69	75,60
14 L'Aquila	73	75	68	85	78	75,80
2 Teramo	70	83	104	109	82	89,60

Nell'insieme, però, la **posizione** di Teramo è **poco rassicurante** perché tutte le tendenze, anche prescindendo dalla politica nazionale sull'Università e la ricerca, che non pare ancora essere entrata in un nuovo ciclo espansivo, sembrano avere un **andamento negativo**. Infatti, gli indicatori del Censis sono apprezzabili per la comparazione tra Atenei, ma del tutto insufficienti come descrittori del grado di attrattività, organizzazione e competitività della ricerca a supporto della didattica universitaria, nel dinamico sistema regionale e nazionale.

Da questo punto di vista, oltre ai flussi, che saranno considerati subito dopo, per l'Ateneo di Teramo il posizionamento non è buono perché tutti i dati noti non lasciano intravedere nel medio periodo prospettive autenticamente espansive; e ciò anche perché sussistono ragioni di ordine strutturale e organizzativo che non sono state affrontate e soprattutto ignorate nel recente passato.

#### Si consideri la storia dell'Ateneo.

1. L'autonomia arriva nel 1993 con il distacco dall'Università D'Annunzio delle tre Facoltà collocate a Teramo: Giurisprudenza, Scienze Politiche e Medicina Veterinaria. Forse questa decisione non fu del tutto felice e lungimirante. Un'Università con tre Facoltà in una Regione di un milione e trecentomila abitanti, dove già vi sono due Atenei consolidati da circa trent'anni di vita, senza grandi piani di investimento per la logistica, con viabilità e trasporto problematici e con una piramide della popolazione che stava già assottigliando la sua base, non è stata proprio una decisione meditata.

Ciò nonostante, negli anni '90 la **grande affluenza di studenti** iscritti alla Facoltà di Giurisprudenza copriva ogni problema. Fu intuizione del Rettore del tempo, Luciano Russi, da me condivisa, la necessità di **rafforzare il polo scientifico** limitato alla **Facoltà di Medicina Veterinaria**. Un collega che si era già trasferito nell'Università di Bologna fu invitato a rientrare e di farsi carico di questo progetto, da cui sarebbe

nata, prima la **Facoltà di Agraria** e successivamente il **Dipartimento di Scienze degli Alimenti**, nella prospettiva di istituire la terza Facoltà del Polo scientifico **Biotechnologie**.

Le successive criticità evidenziate dai requisiti ministeriali riguardo al numero minimo di docenti necessari, accompagnate dalla scarsa condivisione del programma di sviluppo tra i docenti del Polo Scientifico, hanno determinato di fatto l'abbandono del progetto, ripreso successivamente nell'A.A. 2016/17 con il trasferimento in blocco – non senza implicazioni – di un numeroso gruppo di docenti e ricercatori dalla **Facoltà di Medicina Veterinaria** alla **Facoltà di Bioscienze e Tecnologie agroalimentari ed ambientali**, in larga parte originata inizialmente solo da docenti e personale della Facoltà di Agraria.

Tra il 1997-98 il primo edificio di **Coste Sant'Agostino** diventava operativo, mentre si celebrava la gara per il secondo edificio e si avviava la strutturazione dell'**ospedale veterinario**, con la problematica della sala operatoria per i grandi animali.

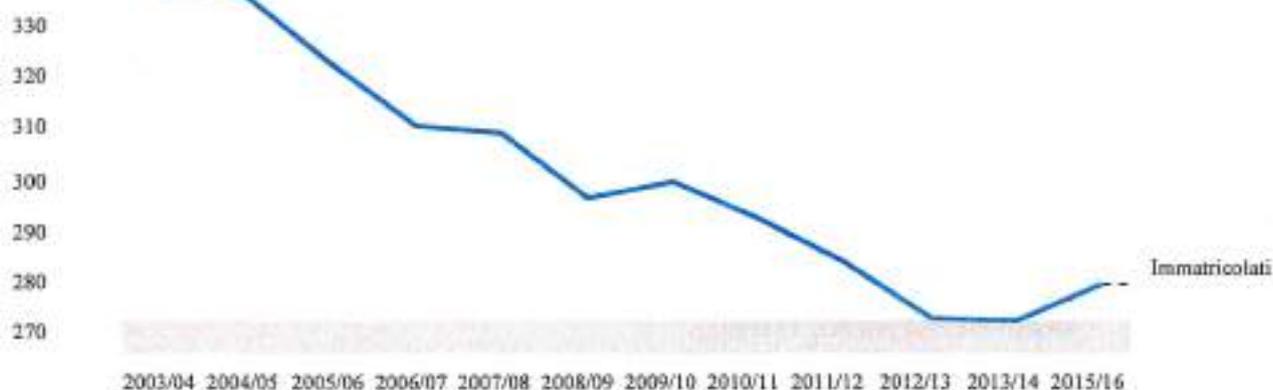
Così, nella seconda metà degli anni '90 si pensò anche di attivare la **Facoltà di Scienze della Comunicazione**, gemmandola da quella di Scienze politiche e, nel frattempo, per Giurisprudenza si profilava la convenzione con il **Comune di Avezzano**, per il corso di laurea in quella città. Nella sostanza tutto l'Ateneo teramano si era avvantaggiato di questa fase espansiva in modo così consistente, che – quando arrivò la crisi – ha consentito di mantenere un livello alto con Facoltà scientifiche e di Scienze sociali competitive, come dimostrano anche i **dati Anvur**.

2. All'inizio del nuovo millennio, però, non si erano comprese le tensioni che già il sistema universitario nazionale iniziava a vivere.

Il calo delle **risorse** destinate all'Università accelerava, l'**iscrizione dei giovani all'Università** disincentivata; infatti, dal 2003 si assiste ad una curva discendente delle iscrizioni sino a toccare il fondo nell'anno acc. 2013/14.

### Andamento degli immatricolati nelle Università italiane

Dati espressi in migliaia di unità. Elaborazione Censis su dati MIUR



Le norme che hanno determinato il **blocco del turnover** hanno inciso pesantemente sulla carriera universitaria delle giovani generazioni di studiosi e ricercatori. I tempi del passaggio da una posizione all'altra si sono allungati molto sino a diventare quasi impossibile. La continua **modifica delle disposizioni** per l'accesso generava una



grande incertezza nei giovani laureati che, peraltro, avevano difficoltà ad ottenere una borsa di studio di dottorato, o – dopo questo – un assegno di ricerca.

Comincia così anche la “**fuga dei cervelli**”. I giovani avevano conosciuto, grazie al progetto europeo di scambio degli studenti universitari (Erasmus), ben altre realtà universitarie e sono stati presto attratti da queste. Da anni l'**emigrazione** di più di **centomila giovani** (pari al 25% dei nati per anno di riferimento), in massima parte laureati e molti desiderosi di intraprendere la carriera della ricerca nelle Università straniere, passa quasi inosservata davanti agli occhi dell'opinione pubblica, mentre una modesta classe politica agita il panno rosso di un'immigrazione pericolosa, commettendo un errore anche in questo giudizio che vuole generare paura senza risolvere i problemi dell'emigrazione/immigrazione.

La crisi delle immatricolazioni ha colpito soprattutto le **Facoltà e i Dipartimenti di Scienze sociali** e quelli **umanistici**. L'influenza del pensiero tecnologico e alcuni settori del mondo globalizzato avevano fatto dimenticare che erano stati i filosofi a inventare l'intelligenza artificiale e a prospettare i suoi limiti.

Per fortuna, oggi, questa tendenza sembra in via di **superamento**; le imprese richiedono nuovamente anche la formazione umanistica e molti giovani manager, soprattutto se addetti alle risorse umane, sono laureati in filosofia.

Per quel che riguarda gli **iscritti** e gli **immatricolati** nell'area didattica dei **Corsi di studio giuridici** si registra una **ripresa**, a partire dagli ultimi due anni; mentre risultano **stabili** quelli per i corsi di studio in **Politico-sociale** ed **Economico-statistici**.

In **Abruzzo**, i fattori di crisi ambientale sopra richiamati e le condizioni di tensione del sistema universitario nazionale corrono il rischio di compromettere le Università della Regione e non solo quella di Teramo, che è sicuramente la più debole.

Non dimentichiamo nella Regione che l'**indice di allocazione della domanda universitaria** è del 67,6%, che il dato medio italiano è pari al 78,6% e che le regioni con un più alto indice sono il Lazio (90%), la Lombardia (89,5%), la Toscana (88,7%) e l'Emilia Romagna (85,6%).

Di conseguenza vi è in Abruzzo un consistente **flusso in uscita** (circa 17.500 unità) che non trova soddisfazione nell'offerta didattico-formativa dei tre Atenei. Ciò nonostante, la dinamica in ingresso è ancora consistente (circa 23.000 unità), ma impatta prevalentemente sui due Atenei maggiori: quello aquilano riceve soprattutto dai **bacini laziali, umbri e marchigiani** e quello chietino dai bacini **molisano, campano e pugliese**. Ciò consente alla Regione Abruzzo di avere gli **indici di coesistenza (0,8) e di attrattività (0,2) positivi**, ma – come si sa – per l'**Aquila** l'indice di attrattività è 0,46, mentre quello di coesistenza è eguale a quello regionale, 0,8. Pertanto, sull'attrattività del sistema abruzzese **incide (negativamente)** la situazione dell'Ateneo Teramo.

**Misure di mobilità per gli atenei abruzzesi - A.A. 2014-2015**

	% iscritti +250Km	% fuori regione	Km distanza origine	ellisse deviaz. in Km X	Y
Università de L'AQUILA	11,1	44,5	114	127	78
Università di TERAMO	6,5	25,3	92	43	58
Università di CHIETI-PESCARA	15,6	45,1	169	194	54

I fattori che spingono gli studenti universitari abruzzesi alla **dinamica in uscita** sono diversi: il **voto di maturità** (più è alto, più è disposto lo studente a spostarsi), il **reddito dei genitori** e, per le scienze sociali, la **preferenza** per un ateneo privato, considerati – anche se a torto – migliori di quelli statali (livello della maturità, reddito e distanza spesso sono in funzione della scelta a favore di un ateneo privato). Nel caso dell'Abruzzo i bacini universitari a cui si indirizza il flusso in uscita sono quelli delle **Università di Bologna e di Roma**; per entrambi questi bacini, quello teramano è maggiormente toccato.

### 3. Alcune specificità del territorio su cui insiste l'Ateneo teramano

Partiamo da quest'ultima, per comprendere la nostra attuale situazione. Il problema è **arrestare la crisi di immatricolati**, il calo continuo del numero degli studenti e la continua **diaspora del corpo docente**.

La soglia di sicurezza è, a mio avviso, quella del superamento dei **10.000 studenti**, di un corpo docente doppio rispetto a quello attuale (almeno **400 unità di docenti e ricercatori**) e lo stesso dicasi per l'aumento del personale TAB (**da 210 ad almeno 400 unità**).

Questi obiettivi sono, ovviamente, di medio termine. Occorre un impegno continuo del prossimo Rettore e, forse, si tratta di un impegno che supera anche il mandato di questo; ma **le decisioni devono necessariamente essere prese adesso** e, forse, siamo già in ritardo.

I fattori che ostacolano il raggiungimento di questi **target** sono ambientali, locali e regionali, e interni allo stesso Ateneo.

Consideriamo che l'Abruzzo risulta composto da **quattro bacini demografici**, corrispondenti alle rispettive province, che per popolazione sono tutti di poco sopra ai **300.000 abitanti**, anche se il territorio di questi bacini è alquanto diverso per dimensioni, morfologia, funzionamento e proiezione. Questa struttura regionale sfavorisce l'Università di Teramo. Infatti, l'**Università di Chieti-Pescara** può considerarsi in una posizione di rendita, in quanto **usufruisce di due bacini** che la alimentano; per contro la comunicazione tra il bacino di **Teramo** e quello dell'**Aquila** è molto debole. Il Gran Sasso non è un ostacolo meramente fisico e, anche se vi è il traforo, le due province hanno difficoltà a comunicare; non va poi dimenticato che l'Aquila ha una **proiezione sul Lazio e su Roma** dalla quale trae giovamento, mentre questa manca a Teramo.

La collocazione dei bacini potrebbe modificarsi, a vantaggio dell'**Università di Teramo**, solo se l'interconnessione con la **Provincia di Ascoli Piceno**, che conta più di 200.000 abitanti (un po' meno della metà sono collocati ad Ascoli e a San Benedetto del Tronto), migliorasse sensibilmente e/o se l'Università riuscisse a realizzare una **proiezione** su quella Provincia. In parte ciò può dipendere dall'azione dell'Ateneo, in parte occorre che la politica teramana realizzi infrastrutture che agevolino questo progetto, come la **c.d. strada "pedemontana"** che consentirebbe un collegamento tra le due città più sicuro e più rapido di quello attuale.

Questa sarebbe una risposta sul piano della **viabilità utile**, ma sicuramente non la sola necessaria e alla viabilità dovrebbe corrispondere anche un **sistema di trasporto più adeguato per bus e ferrovia**, per superare alcune incongruenze attuali, come quella degli studenti aquilani che lasciano a metà le lezioni del primo pomeriggio per prendere il bus di ritorno atteso che le due corse sono piazzate in modo non coerente con le attività didattiche.

Non è detto che debbano cambiare gli orari degli autobus e, soprattutto, la loro frequenza, ma che sia necessaria una razionalizzazione che dovrebbe coinvolgere l'Università e chi amministra l'azienda regionale di trasporto.

Anche il **trasporto urbano**, com'è stato richiesto sin dal primo trasferimento a Coste Sant'Agostino, dovrebbe adeguarsi alla presenza dell'Università, quanto meno per tamponare la carenza di logistica di cui soffre l'Ateneo.

In questo ambito, purtroppo, l'eccessiva tensione dei rapporti istituzionali negli ultimi anni con l'amministrazione comunale non ha giovato al nostro Ateneo e, addirittura, di recente la concessionaria del trasporto urbano è giunta nel silenzio dell'Ateneo ad abolire l'abbonamento per gli studenti.

Risulta prioritario, pertanto, ristabilire **nuove forme di dialogo** che certamente non faremo mancare per le riconosciute qualità di diplomazia accademica che ci distinguono, con l'obiettivo di trovare **soluzioni multiple e condivise** a problemi complessi e dinamici.

Quanto alla **logistica**, l'altro grande problema di cui soffre la sede teramana, si tratta di supplire alla **carenza** di una logistica adeguata **per l'accoglienza degli studenti**; non solo una **casa dello studente**, ma anche **infrastrutture sportive e ricreativo-culturali** per gli studenti.

A Teramo la casa dello studente è un'opera incompiuta e l'unica infrastruttura sportiva realizzata dall'Ateneo, il campetto di calcetto di Viale Crucoli, è stato dismesso da tempo. Quanto poi alla parte ricreativa e culturale, l'Università ha fatto ben poco in modo discontinuo: cineforum, tessera di abbonamento a concerti o a manifestazioni musicali, ecc., dovrebbero essere acquisiti come elemento stabile dell'organizzazione e dei servizi per gli studenti, onde ridurre il loro attuale disagio.

**Gli studenti universitari** a Teramo sono stati lasciati **in balia del mercato dei privati** che sino al terremoto ha offerto dei servizi a prezzi certamente non convenienti per loro.

Da questo punto di vista l'Università non può chiamarsi fuori da ogni responsabilità, solo perché l'ennesima riforma sbagliata del nostro Paese ha posto **gli enti per il diritto allo studio** nelle mani della politica, non fosse altro perché il rappresentante dell'Università è presidente nel Consiglio dell'Ente.

Inoltre, la provincia di Teramo ha una **valutazione** (posizione e punteggio) **della cultura** inferiore a quella di Pescara e dell'Aquila, anche se è più avanti di Chieti. La valutazione si basa su **sette indicatori** e alcuni, come quello delle **librerie** e dei **visitatori stranieri**, sono veramente bassi.

Sin qui, la situazione come essa è. **Una situazione che risulta senza ombra di dubbio seria, forse anche preoccupante, i cui tratti distintivi non possiamo permetterci di ignorare, pena la trasformazione in crisi irreversibile con una lenta ma inesorabile decadenza** Adesso cerchiamo di comprendere insieme come possiamo rispondere a questa sfida: sono profondamente convinto che l'Ateneo già possieda, al suo interno, le risorse umane ed economiche necessarie per guardare oltre i dati che ho sin qui esposto e criticato. **La nostra comunità è forte, è viva e può sviluppare una forte coesione. Essa già possiede, al suo interno, le capacità, lo spirito e la determinazione necessari per andare verso il futuro a testa alta, nella giustificata convinzione che il nostro lavoro, correttamente indirizzato, non potrà non condurre a risultati di altissimo livello.**

Parte II  
**La Visione Strategica**



### 1. Cambiamo il nostro futuro

Ogni bacino universitario rappresenta un caso a sé stante e quello teramano non fa eccezione. Ovviamente, bisogna considerare che molte variabili di crescita non dipendono direttamente dall'Ateneo, ma da altre **istituzioni locali e regionali**, responsabili del territorio e della città (A). Altre variabili possono prevedere l'**azione congiunta di Regione e enti locali e Università di Teramo** (B). Si tratta di settori in cui l'apporto dell'Ateneo può offrire, come già accaduto nel passato, alle Istituzioni territoriali quegli elementi che sono determinanti per la realizzazione delle politiche pubbliche e che dipendono dalla ricerca e dalla formazione. Infine, vi sono **obiettivi** che possono essere conseguiti dall'**Ateneo teramano** e che dipendono in massima parte dalla **collaborazione con le altre Università della Regione** (C) e dalla **strategia** che questo intende darsi nel prossimo futuro e **con un orizzonte di medio termine** (D).

A) Gli ambiti principali in cui la **Regione e i poteri locali** hanno competenza e che possono influire sulla crescita dell'Ateneo sono:

- la cura del territorio e gli interventi per porre rimedio al dissesto idrogeologico
- l'edificazione antisismica e la messa in sicurezza dei centri abitati
- la viabilità e il trasporto (su gomma e ferroviario)

**B) La collaborazione più intensa tra l'Ateneo, la Regione e gli enti locali può fondarsi sulle politiche di coesione territoriale e sociale e promuovendo i principi dello sviluppo sostenibile (secondo l'Agenda dell'ONU 2030). Le principali materie della collaborazione sono:**

- agricoltura
- ambiente e governo del territorio (compresa la protezione civile)
- tutela della salute
- tutela del lavoro
- beni e attività culturali e sport
- attività produttive
- turismo
- istruzione professionale
- ricerca scientifica e tecnologica e sostegno all'innovazione per i settori produttivi
- servizi sociali

Da questo punto di vista, l'Ateneo può costituire per il territorio un **partner** importante per la realizzazione di obiettivi di crescita legati alle seguenti politiche:

- internazionalizzazione
- collaborazione transfrontaliera
- crescita dimensionale delle PMI
- start-up

**C) Tutto ciò presuppone, però, che l'Università di Teramo abbia una direzione di marcia chiara per il prossimo futuro, in grado di consentirle un'adeguata collocazione nella Regione, e sia capace, sebbene sia il più piccolo ateneo, di promuovere una collaborazione leale con l'Università dell'Aquila e quella di Chieti-Pescara.**

Il sistema universitario regionale deve essere fluidificato e, a questi fini, dovrebbe accettarsi una sana competizione che non passi per il danneggiamento degli altri, secondo l'insegnamento di Carlo Cipolla, emerito studioso di economia e di storia economica, su "Le leggi della stupidità umana".

Infatti, la crescita del sistema universitario abruzzese non può discendere da una competizione distruttiva, bensì da un'intensa cooperazione tra Atenei che restituisca benefici reciproci e, in primo luogo, agli studenti universitari delle tre Università della Regione.

Inoltre, spetterà all'Ateneo teramano avanzare delle **proposte** di cooperazione che possano coinvolgere le altre Università dell'Abruzzo, in modo da potenziare il sistema formativo e renderlo, allo stesso tempo, più ampio e più integrato.

Ad esempio, **due proposte** potrebbero essere immediatamente esposte e realizzate in breve: la prima proposta consisterebbe in un corso di laurea magistrale in **Law and Economics** della durata di sei anni e consentirebbe di conseguire la laurea magistrale in Giurisprudenza (LMG/01) e quella in Economia (LM/56), secondo criteri e modelli che in Italia si incominciano a sperimentare, ma che in altri Paesi sono

alquanto collaudati; il titolo in giurisprudenza sarebbe conseguibile nell'Ateneo teramano e quello in economia anche in uno degli altri due, L'Aquila o Chieti-Pescara. Potrebbe essere, poi, istituito a Teramo un corso di dottorato su un profilo ancora più specialistico come quello di **International and European Law and Economics** per il quale esistono molti esempi all'estero e pochissimi in Italia.

L'altra proposta farebbe riferimento all'istituzione di un corso di **laurea magistrale in Psicologia forense** (LM/51), il cui titolo sarebbe conseguito nell'Ateneo teramano, ma con un corso istituito in stretta connessione con gli altri Atenei, dove gli studenti dovrebbero conseguire una Laurea in Scienze e Tecniche Psicologiche (L/24). Su questo campo sarebbe possibile anche attivare un **Master in Psicologia forense e Criminologia**, aperto anche ai laureati in Giurisprudenza, Scienze politiche e Scienze della comunicazione.

Inoltre, tra le materie della collaborazione dovrebbero essere inserite: a) **l'alta formazione politica** (ossia dei quadri e dirigenti politici) ed **istituzionale** (quadri e dirigenti delle istituzioni politiche e amministrative); b) la **formazione della leadership** (ad ampio spettro, sia nel pubblico che nel privato e, soprattutto, che tenga conto del nuovo contesto digitale).

L'Università di Teramo ha attivato dallo scorso anno il **DAMS** e, anche se al momento non si possono pretendere risultati strabilianti, si tratta di una decisione che condivido, la quale comporta che **il nostro polo è più completo con Social Sciences and Humanities (SSH) e più competitivo** anche sul piano europeo. Ovviamente, bisogna avere particolare cura di questa iniziativa, ancora molto fragile (nell'AA 2017/2018, solo 35 immatricolati).

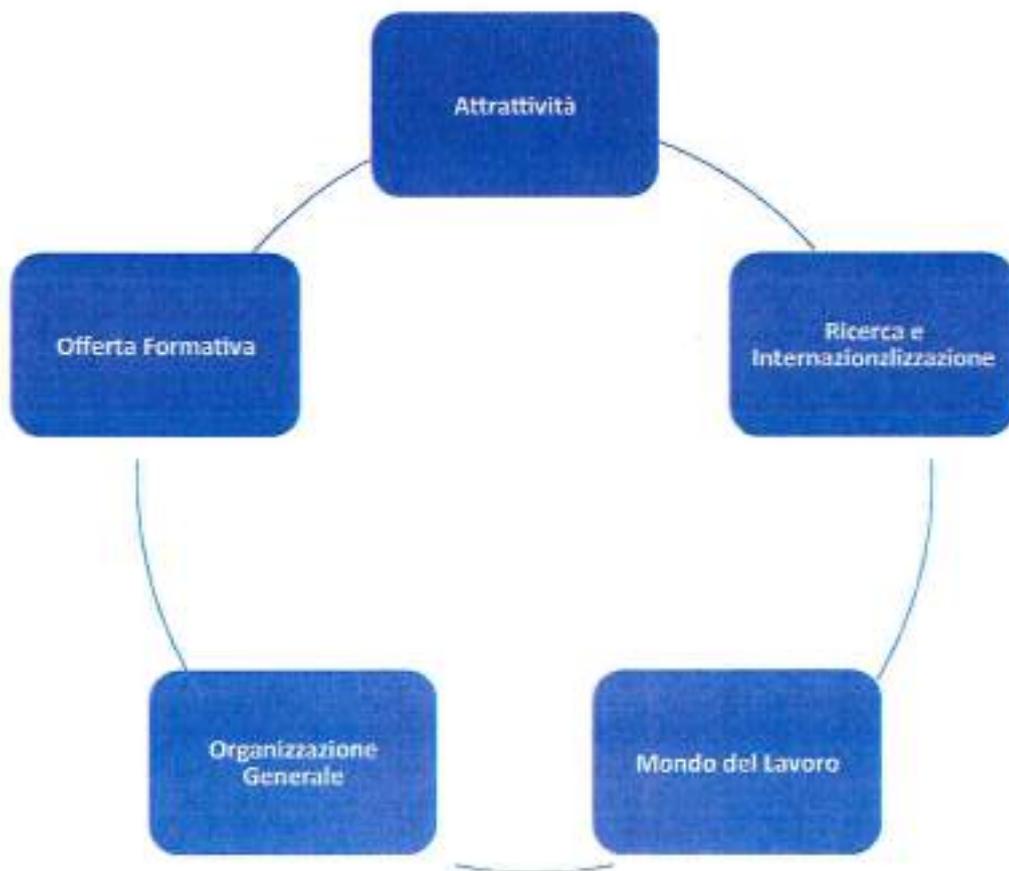
In questo caso la collaborazione va richiesta ai **Conservatori dell'Aquila e di Pescara**, oltre che all'Istituto Musicale Pareggiato di Teramo. Non va dimenticato, infatti, che il DM 28 settembre 2011 consente "agli studenti la **contemporanea iscrizione** a corsi di studio presso le Università e presso gli Istituti Superiori di Studi Musicali e Coreutici" (art. 1). Per queste finalità, sarebbe utile accelerare la collaborazione con le Istituzioni indicate, secondo le modalità indicate dall'art. 2 del DM citato.

In ogni modo, anche se si tratterà di una crescita ponderata, occorrerà insistere nell'ambito dello sviluppo complessivo e solidale dell'Ateneo (per cui questo tema rientra appieno anche nel prossimo punto D), affinché l'Università di Teramo si affermi nei **corsi di studio umanistici**, sviluppando la copresenza di insegnamenti storico-umanistici e scientifico-specialistici.

**D)** Anche al fine di promuovere il sistema universitario regionale nella direzione indicata, è necessario che l'Università di Teramo esprima **una coesione interna molto forte**, nella quale siano superate misere logiche di potere legate al raggiungimento di questa o quella posizione. Non perché le aspirazioni individuali non siano legittime, ma semplicemente perché, se ognuno di noi intende perseguire un proprio interesse, dovrebbe farlo pur sempre in un contesto comune, condiviso e dal profilo scientifico rilevante.

## 2. Le linee strategiche

Le principali linee di sviluppo per il nostro Ateneo possono così sintetizzarsi



## Obiettivi e Azioni Concrete

### #1 Attrattività



#### 1. Il Campus

La sede teramana soffre di un grande problema: la **carezza di una logistica** adeguata per l'accoglienza degli studenti; come già detto non solo una **casa dello studente**, ma anche la totale mancanza di **infrastrutture sportive e di iniziative ricreativo-culturali**.

Per questo motivo, noi dobbiamo lavorare seriamente e da subito **per migliorare le strutture, l'accoglienza e la vivibilità della nostra sede**. Non possiamo pretendere che i ragazzi facciano sforzi giganteschi per raggiungere Colleparco o Piano d'Accio, schiacciati come sardine nei mezzi pubblici quali autobus o treno, e poi si ritrovino a dover studiare nel nulla, senza avere a disposizione neanche un'aula in cui sedersi, cinque minuti per rileggere gli appunti o confrontarsi sulla lezione che hanno appena seguito. Per i **servizi alla mobilità** per gli studenti, estesi a tutto il personale docente e non docente dell'Ateneo, e in aggiunta al **potenziamento della rete del trasporto pubblico**, attiveremo apposite convenzioni con primarie imprese di **carsharing - electric bicycle sharing**, in convenzione con associazioni ambientaliste ed Enti locali, al fine di risolvere l'annoso problema della circolazione a costi sostenibili tra le sedi del Campus e l'area urbana di Teramo.

Da questo punto di vista il nostro impegno deve essere **concreto, fattivo e multidirezionale**: dobbiamo garantire un **diverso e più ampio orario di apertura della biblioteca**, istituire **spazi di condivisione e di confronto tra gli studenti**, dotare l'Ateneo di **strutture sportive, anche attraverso accordi con i campi, le palestre e le piscine limitrofe**. Dobbiamo prevedere una **nursery room** che consenta alle studentesse madri (ma anche agli studenti padri) di venire a lezione, o di fare gli esami, affidando temporaneamente il proprio bambino alle cure

dell'Ateneo – non si tratta di sostituire gli asili, ma di agevolare i nostri iscritti nel caso in cui si trovino a dover affrontare una situazione di urgenza.

Quanto al **patrimonio librario** e alle **biblioteche** occorre superare un limite storico dell'organizzazione di Ateneo, da me sempre rilevato. In tutto il mondo le biblioteche delle Università rappresentano un centro di costo autonomo con una propria dotazione finanziaria rivolta all'acquisto dei libri e non dipendente dai desiderata di questo o quel professore. Il mio motto è sempre stato **“i professori passano, le biblioteche restano”**. Per questa ragione sarà necessario impedire quello che sta accadendo adesso e cioè il deperimento delle biblioteche dell'Università, in cui non si acquistano più neppure i libri italiani (quelli stranieri sono diventati una chimera) e le banche dati on-line non hanno un libero accesso da qualsiasi punto, ma solo dall'interno dei locali di Ateneo.

Inoltre, dobbiamo implementare le occasioni di incontro con la città di Teramo. Il nostro compito dovrebbe essere quello di favorire la crescita di una vera e propria “città universitaria”. **Gli studenti dell'Ateneo, con la loro capacità critica e vivacità intellettuale, potrebbero fare davvero molto, sotto tutti i punti di vista, per favorire la rinascita della città che ci ospita.** A tal fine, credo che dovremmo implementare il numero e la qualità delle interazioni tra gli studenti e le principali strutture ludiche e di intrattenimento teramane. Penso, in particolare, ad una tessera che consenta ai nostri iscritti di ottenere sconti per il cinema, per il teatro, per le mostre e per tutte le altre manifestazioni culturali presenti sul territorio. Penso, poi, che gli eventi di carattere culturale e ricreativo organizzati dall'Ateneo come le feste per le matricole, per la fine dei corsi e per la consegna delle pergamene, non debbano rimanere nel chiuso dell'Ateneo e delle sedi di Colleparco e Piano d'Accio; bensì, in futuro, dovrebbero avere anche una diversa allocazione cittadina, favorendo la nascita di una vera e propria tradizione goliardica che possa **trasformare Teramo in una città compiutamente universitaria.**

Nell'ambito dei servizi agli studenti una menzione particolare spetta **al sito web** di Ateneo, che merita di essere ripensato al fine di risultare il più possibile performante (vedi infra 5.).

**Infine, dobbiamo prestare particolare attenzione alle borse di studio.** Il processo di innovazione dell'assetto organizzativo dell'Ateneo, con la definizione di nuovi obiettivi, tra gli **interventi prioritari** prevede l'**investimento sui servizi agli studenti** attraverso una revisione delle politiche di **tassazione basate su principi meritocratici e di reddito**, aprendo le porte agli studenti più meritevoli, finanziando tesi di laurea nei più prestigiosi centri di ricerca e università del mondo, potenziando la capacità di attrarre risorse mediante la **partecipazione a bandi europei**, mettendo in rete i propri ricercatori, promuovendo interazioni su tavoli regionali, nazionali e **task force di progetto.**

Prima di tutto, introdurremo l'esonero parziale e totale dal pagamento delle tasse da parte degli studenti meritevoli in regola con gli esami/CFU, premiando particolarmente il conseguimento di votazioni medie elevate. **Il nostro compito non è di spingere gli iscritti a correre affannosamente dietro ad una misera sufficienza pur di risparmiare le tasse per l'iscrizione, ma di invogliare i nostri studenti a lavorare rigorosamente, di spronarli a studiare seriamente per meritarsi la borsa di studio e conseguentemente una riconosciuta reputazione.**

In questo contesto, perciò, attiveremo **una didattica profondamente diversa** da quella sin qui praticata, valorizzando **la responsabilità dello studente**, grazie ad un

**apporto del docente** che denoti cura della didattica, attenzione per l'innovazione dei metodi didattici e ricerca di strategie didattiche volte a migliorare le *performances* del maggior numero di studenti possibili. A tal fine vanno ripristinati i **manager didattici** presso le Facoltà.

**Tutti gli studenti devono essere messi in condizione e aiutati a diventare bravi.**

In secondo luogo, dobbiamo **aumentare ulteriormente le borse di Dottorato**. Come tutti sappiamo, la presenza di un Dottorato di Ricerca è uno di quei fattori che viene valutato attentamente dal Ministero. Se il Dottorato funziona correttamente, cresce di conseguenza anche il rating generale dell'Ateneo. **Ma anche se non fosse così, anche se il Ministero non avesse preso in considerazione questa voce, abbiamo comunque il dovere etico e morale, in quanto comunità accademica, di investire il più possibile nella formazione dei nostri giovani studiosi**, ovvero di istituire borse di dottorato nel numero massimo consentito dalla legislazione e dalle risorse a nostra disposizione, considerando l'implementazione del Dottorato di Ricerca come **uno degli obiettivi più importanti da perseguire per il bene complessivo della nostra comunità scientifica**.

Su un punto desidero essere chiaro: **il processo di europeizzazione degli studenti**. Come docente Jean Monnet, avverto l'impegno profuso dalla Commissione Europea su questo aspetto, collegandolo alla cittadinanza europea e al sentimento europeo. Credo che l'**Erasmus** sia uno strumento importante per il quale bisogna investire risorse. Le **convenzioni** di scambio con gli altri **Atenei europei** devono vederci maggiormente impegnati a toccare le migliori sedi, incrementando gli accordi per una formazione altamente qualificata. Adesso che la Commissione ha lanciato il programma **all'Erasmusplus**, occorre spingere un'equilibrata promozione degli scambi **extraUE**, sia di studenti che di docenti.

Ogni docente deve mettere a disposizione i propri collegamenti europei per realizzare questo irrinunciabile obiettivo, nell'interesse degli studenti e attribuendo **borse di studio commisurate** alle condizioni di vita e non ridotte al rango di obolo.

## **2. Il sito web e i servizi informatici**

Il sito web è il **nostro principale biglietto da visita** verso l'esterno. Teniamo sempre a mente che viviamo in un'epoca in cui non saper comunicare è peggio di non saper fare. Anche per questo l'**infrastruttura informatica** – che è ancora quella che ho costruito nel lontano 1998 – deve essere presto **rinnovata e potenziata**.

**Le informazioni che il sito contiene risultano di vitale importanza per la valutazione dell'Ateneo** – tanto dal punto di vista Ministeriale, quanto dal punto di vista dei nostri attuali o potenziali studenti.

Una risorsa così importante merita di essere continuamente sottoposta ad analisi, implementata e periodicamente ripensata. Le informazioni che esso presenta devono essere chiare, lineari, facilmente fruibili. Ancora oggi, molti studenti ci scrivono e-mail per sapere quando svolgiamo orario di ricevimento, lamentando il fatto che la pagina degli orari di ricevimento non risulta consultabile da telefono cellulare. Ma questo è solo un esempio. Se ne potrebbero fare altri...

**La mia idea è che la nostra base di partenza sia di ottima fattura, soprattutto grazie alla passione e alla competenza delle persone che l'hanno pensata e gestita sino ad oggi, ma credo anche che debba e che possa essere resa ancor più**

**performante, grazie a tre o quattro interventi mirati.** Prima di tutto, il sito deve essere migliorato dal punto di vista della grafica, della linearità e della razionalità dei flussi informativi in cui si imbattono gli utenti. Inoltre, deve essere ripensata la gerarchica tra le informazioni, analizzando statisticamente ciò che gli utenti fanno solitamente quando arrivano sul nostro sito, per rendere quelle funzioni o quei dati più accessibili rispetto ad altri che sono magari riservati agli addetti ai lavori. Infine, dobbiamo lavorare per implementare l'**interconnessione operativa** tra il sito e i social network – vero e proprio motore del web 2.0. **Sono certo che grazie a pochi ma specifici interventi il sito di Ateneo potrà svolgere un ruolo strategico di fondamentale importanza per la crescita delle immatricolazioni e, ancor di più, per facilitare la vita di chi già studia o lavora nella nostra Università.**

### 3. Orientamento in Entrata

**Si tratta di un settore effettivamente strategico che sino ad oggi ha potuto contare sulla passione e sulla dedizione di molti colleghi. Grazie a loro la nostra Università riesce a mantenere l'attuale livello di immatricolazioni.** Il loro prezioso lavoro ci ha consentito di resistere al trend nazionale affatto positivo di cui abbiamo già avuto modo di discutere. **Adesso, però, abbiamo bisogno di una svolta.** Dobbiamo dare un colpo di reni, se vogliamo raggiungere gli obiettivi che ci siamo prefissati. **Questo significa implementare le nostre visite presso i licei e gli istituti tecnici di Teramo e del teramano, evitando di presentarsi solo al quinto anno di corso, ma costruendo, d'accordo con i Presidi, un percorso fatto di incontri e di iniziative comuni che ci consenta di presentarci agli studenti sin dai primissimi anni.** La cosa più importante è che questo settore non può più essere abbandonato al volontariato.

Abbiamo bisogno di persone che vengano specificamente formate per essere in grado di "presentare e trasmettere" la nostra offerta formativa e di impiegare in questo compito colleghi che vengano giustamente gratificati in ragione dell'impegno profuso. Ancor di più, dovremmo sottoscrivere **accordi con reti televisive locali** per avere a nostra disposizione sistematicamente un programma, una rubrica, per dibattere su tematiche di attualità in tempi e fasce orarie di prima serata. Questi eventi rappresenterebbero un ottimo laboratorio per gli studenti di Scienze della Comunicazione, ma soprattutto ci consentirebbe di far conoscere il personale tutto dell'Ateneo alla Regione, formidabile strumento di pubblicità per la nostra offerta formativa e per le nostre attività. In tal senso andrebbe valorizzato anche il ruolo delle campagne pubblicitarie, anche potenziando la nostra presenza su *facebook* e gli altri social network e mirando ad **una campagna accattivante e virale via web**, piuttosto che alla presenza di pubblicità, ormai desueta e poco efficace, sui giornali, sui cartelloni pubblicitari o nelle radio.

### 4. Espansione del Bacino Universitario

Essenzialmente, le Università non sono fatte di cemento, di pietre, di mattoni. Le Università non sono fatte di **Rettori, di Presidi, di Personale Amministrativo e Docenti.** Essenzialmente, le Università sono fatte di **studenti.** Esse nascono storicamente così: come libere associazioni di studenti. Il corpo studentesco non è quindi una delle componenti dell'Ateneo, **il corpo studentesco è l'Ateneo.** Le

**necessità della ricerca** sono parimenti importanti, ma sono arrivate successivamente rispetto a quelle **della didattica** e troppo spesso si sono imposte come se fossero le uniche attività produttive.

Il risultato è che, pur mantenendo una buona posizione come polo di ricerca, **abbiamo perso drammaticamente studenti**. I dati dimostrano in maniera inequivocabile e oggettiva che la popolazione studentesca dell'Ateneo è diminuita inesorabilmente, ogni anno, senza che sia stato possibile porre un freno a questo drammatico calo. Abbiamo quindi **l'urgente dovere di cambiare direzione**, perché non è difficile prevedere dove ci porterà l'attuale processo di spopolamento. Se oggi sembriamo vivi è solo perché abbiamo riunito in un'unica sede gli studenti che un tempo ospitavamo in molte e diverse strutture – e pensare che venti anni fa le grandi aule di Colleparco riuscivano a mala pena a contenere gli iscritti delle sole Facoltà di Giurisprudenza e di Scienze Politiche... .

Vorrei tuttavia essere chiaro su di un punto: il nostro obiettivo non è quello di tornare ad un passato edenico, **il nostro obiettivo è di recuperare il terreno perduto** in questi anni per ottenere il massimo date le attuali condizioni. Insomma, noi non vogliamo partecipare al triste suicidio assistito dell'Ateneo, **dobbiamo puntare a crescere**, ad avere **più matricole** e quindi **più docenti e personale amministrativo**. **Per fare ciò è imprescindibile aumentare la nostra attrattività.**

**Questo significa che dobbiamo ristrutturare l'Ateneo in modo da rappresentare prima di tutto una valida scelta per i ragazzi abruzzesi** (non dimentichiamoci che 17.500 vanno a studiare fuori dalla Regione), ma significa anche saper **guardare oltre i confini regionali**, proponendoci come una valida opzione formativa per i **giovani che vivono nelle regioni limitrofe**, per i quali dobbiamo diventare **più appetibili delle altre sedi universitarie.**

Possiamo ottenere un simile obiettivo **implementando la nostra offerta formativa, migliorando i servizi per gli studenti, potenziando i collegamenti con le nostre sedi**, realizzando le molte strutture di cui siamo attualmente carenti, **istituendo almeno un corso di laurea on-line, curando l'assistenza dei ragazzi disabili**, prestando ascolto alle **necessità delle ragazze madri e dei lavoratori.**

Soprattutto, noi dobbiamo puntare a una **comunicazione efficace** che segua o per lo meno si muova alla stessa velocità del cambiamento che intendiamo portare avanti. Perché quando la comunicazione si muove *in anticipo* rispetto a cambiamenti solo promessi e mai realizzati assume uno sgradevole sapore di propaganda. Così facendo, la pubblicità ingannevole diventa un boomerang: si traduce in una drammatica – e a tratti non recuperabile – perdita di credibilità.

Se vogliamo migliorare **la nostra attrattività**, dobbiamo essere in grado di **comunicare efficacemente** con le potenziali **matricole**, chiamando a **testimonianza i fatti**: attraverso la **realizzazione dei cambiamenti strutturali di cui abbiamo drammaticamente bisogno.**

**La nostra comunicazione verso l'esterno non deve basarsi sul vocabolario roboante del sogno** – fatto di promesse e di dichiarazioni di intenti – **ma sulla solidità degli sforzi concreti e dei risultati effettivamente ottenuti.**

## 5. Infrastrutture e Masterplan

L'Ateneo, oltre a docenti e ricercatori e a personale TAB in misura maggiore rispetto a quello attuale, ha bisogno sicuramente di **importanti investimenti** per mantenere e accrescere la sua competitività.

I due edifici di Coste Sant'Agostino sono stati progettati più di 25 anni fa e realizzati all'incirca da 20 anni; oggi insieme all'Ospedale Veterinario Universitario Didattico, che però non può considerarsi completo, soprattutto dopo la dismissione della Molinari, sono praticamente tutte le superfici utili di cui dispone l'Ateneo.

Da questo punto di vista la priorità è proprio quella di **dotare Medicina veterinaria di una sede completa**. Inoltre, bisogna **potenziare Bioscienze**, soprattutto se vogliamo incrementare l'offerta formativa che la riguarda.

Anche per il polo delle *Social Sciences and Humanities* vi è la necessità che gli spazi siano adeguati non solo per i docenti e i ricercatori, ma soprattutto per gli studenti.

Il **Masterplan Abruzzo**, predisposto dalla Regione, prevede, negli interventi per la Provincia di Teramo che ammontano a circa 750 milioni di euro, la somma di 88 milioni di euro distribuiti tra la realizzazione del **centro BIOSERV**, mediante interventi sull'Istituto zooprofilattico e sul **Polo Agro-Bio-Veterinario dell'Università di Teramo**, per complessivi 53 milioni di euro, e gli interventi di valorizzazione dell'**ex manicomio di Teramo**, per 35 milioni di euro.

Si tratta di somme significative, anche se dei 53 milioni **solo 23 sarebbero destinati al completamento della sede della Facoltà di Medicina Veterinaria**, che prevede non solo la costruzione dei laboratori ex-Molinari ma anche le aule didattiche per il corso di laurea in Tutela e Benessere Animale e per il corso di laurea magistrale in "Scienze delle Produzioni Animali Sostenibili"; mentre i restanti 30 sarebbero prevalentemente destinati all'Istituto Zooprofilattico, che rientra nel comparto del Servizio Sanitario Nazionale. Una parte dei 30 milioni dovrebbe servire all'Ateneo teramano a **recuperare l'edificio della Casa dello Studente di Coste Sant'Agostino**, mai completato e mai entrato in funzione, per ospitare piccoli impianti di trasformazione di prodotti enogastronomici, dal vino agli insaccati fino a formaggi, che saranno a disposizione degli studenti di Bioscienze e delle aziende locali per attività di sperimentazione.

Inoltre, in base a quanto descritto nel **progetto "Demetra"** del dipartimento di eccellenza della Facoltà di Medicina Veterinaria, è prevista la **costruzione di piccoli allevamenti pilota** nel fondo rustico di **Chiareto** che per la suddetta Facoltà rappresenta una necessità non solo dal punto di vista della didattica ma anche della ricerca. In quest'ottica la possibilità di poter recuperare completamente tale struttura anche attingendo al **piano di sviluppo agricolo regionale** rappresenterebbe un ulteriore obiettivo strategico di ateneo insieme alla necessità nel 2020 di dover ottenere l'**accreditamento EAEVE della Facoltà**.

**I 35 milioni, che servirebbero alla riqualificazione e valorizzazione dell'ex manicomio di Teramo**, vedrebbero interessato l'Ateneo, dal momento che – come è noto – la ASL, attuale proprietaria, concederebbe gli edifici all'Università di Teramo in comodato subito e in proprietà al momento del fine lavori.

Ovviamente, a prescindere dall'uso che si intenderà fare di una sede così importante

e di dimensione considerevoli, ben **32.400 mq**, appare evidente che la somma destinata dal Masterplan a questa struttura è assolutamente insufficiente e limitata. Infatti, sulla base delle "Tabella dei costi di costruzione e ristrutturazione/restauro di manufatti edilizi, per il 2017", fornita dal *Consiglio dell'Ordine degli Ingegneri*, il costo della sola manutenzione – di tipo medio – sarebbe pari a oltre 40 milioni di euro più IVA, se, invece, di tipo pesante, non basterebbero 60 milioni più IVA. A ciò bisognerebbe aggiungere l'arredo e l'impiantistica di funzionamento, diversa da quella edilizia.

Si tratta perciò di un investimento che richiede un forte impegno finanziario e l'Ateneo dovrà ricercare ulteriori fondi per la spesa in conto capitale, mentre per quella corrente dovrà pensare di coprire i costi con risorse del proprio bilancio.

Il progetto della "**Cittadella della Cultura**", com'è stato definito, è molto ambizioso e coprirebbe anche un vuoto nella città di Teramo con la valorizzazione di un bene culturale tra i più rappresentativi della Regione Abruzzo; **saremo però chiamati ad assicurarne** la sostenibilità e ciò non sarà semplice.

Il Masterplan della Regione Abruzzo prevede anche un intervento nel **Comune di Avezzano** che potrebbe riguardare l'Università di Teramo che da quasi un quindicennio ha un corso di studi in Giurisprudenza attivo in quella città. Sinora la logistica di cui ha disposto l'Ateneo è inferiore a qualsiasi standard universitario e costituisce una rappresentazione manchevole di che cosa debba essere un'Università, soprattutto per gli studenti. L'intervento proposto nel **Masterplan** riguarda la valorizzazione di **Villa Torlonia**, con il parco, per un importo di 4,7 milioni di euro, che costituisce **un bene culturale di rilievo**, presso il quale potrebbe essere allocato il **polo universitario** del nostro Ateneo. Questo investimento sarà decisivo, innanzi tutto, per **mantenere** la nostra **presenza** lì e, inoltre, per **razionalizzare** il nostro **ruolo** nella realtà avezzanese e della piana del Fucino.

Il ritorno nel centro storico di Teramo dell'Università dovrebbe essere completato dalla realizzazione della **casa dello studente**, nella sede di Viale Cruciolì, a questi fini la competenza, però, non è dell'Ateneo, ma dell'ente per il diritto allo studio, l'ADSU, che avrebbe presentato una richiesta al MIUR per 15 milioni di euro, avrebbe ottenuto 9 milioni. Il progetto avrebbe a disposizione anche una somma di 3 milioni di euro derivanti dai fondi stanziati per i danni del terremoto.

Per quanto riguarda questa iniziativa, speriamo che a distanza di 25 anni la Regione Abruzzo, attraverso l'ADSU, compia **un miracolo!**

## #2 Ampliamento dell'Offerta Formativa



### 1. I Nuovi Corsi di Studio

In questa prospettiva, vi possono essere delle **sane contaminazioni tra gli studiosi delle tre Facoltà delle Scienze sociali**, coinvolgendo in molti casi anche quelli delle **Facoltà di Medicina Veterinaria e di Bioscienze e tecnologie agroalimentari ed ambientali**. Il tutto inserito in azioni coordinate che devono essere funzionali a un progetto comune.

Oltre a quanto espresso sopra, nella parte relativa alla **cooperazione interateneo**, con riferimento al corso in **Law & Economics**, in **Psicologia forense** e al **DAMS**, credo che, di fronte alle molteplici **chiavi di aggregazione della ricerca e della formazione**, **tre** possano essere quelle che maggiormente emergono dalla situazione attuale:

- l'ambiente
- la sicurezza
- il management

#### 1.1. L'ambiente

**L'ambiente** è strettamente interconnesso alla necessità di realizzare uno sviluppo sostenibile e alla lotta ai cambiamenti climatici.

Nonostante la consapevolezza crescente di questi aspetti l'ambiente resta dappertutto **un'emergenza** che va presa sul serio, nel rispetto della sua peculiare natura, del suo essere **bene comune**, in collegamento con l'idea dello sviluppo sostenibile, secondo la Carta dell'ONU 2030.

I miei molteplici studi in tema di ambiente, ovviamente dal punto di vista giuridico e istituzionale, mi portano a considerare l'ambiente come un sistema nel quale si

ritrovano temi e oggetti diversi. Tra l'altro l'ordinamento europeo ha affermato chiaramente e già da tempo il carattere di trasversalità della politica ambientale (Art. 11 FTUE – *“Le esigenze connesse con la tutela dell'ambiente devono essere integrate nella definizione e nell'attuazione delle politiche e azioni dell'Unione, in particolare nella prospettiva di promuovere lo sviluppo sostenibile”*).

L'ambiente è un tema (e una *policy*) in sé e un tema che condiziona tutte le altre politiche pubbliche. **L'ambiente è stato affrontato per la prima dagli studiosi dell'agricoltura. Le Facoltà di agraria sono state le prime a comprendere la questione ambientale e, nel diritto, gli studiosi di Diritto agrario hanno progressivamente sviluppato la disciplina del Diritto dell'ambiente.**

Oggi, però, l'ambiente è ormai parte qualificante delle politiche pubbliche: dalla lotta contro le diverse forme di inquinamento, alla cura del dissesto idrogeologico, all'alimentazione, al turismo, al benessere animale, alle attività produttive e industriali, ai rifiuti, all'acqua, all'energia, ecc., con una legislazione generale e settoriale di enorme importanza e di grande tecnicità, da richiedere più di una specializzazione.

Per quel che riguarda la nostra Università, rispettando l'assetto attuale, i campi di intervento sono sicuramente: l'agricoltura, il benessere animale, l'alimentazione, il turismo, la legislazione e l'economia ambientale e i profili gestionali (v. subito oltre).

**L'agricoltura** – come già osservato – rappresenta un settore strettamente interconnesso con **l'ambiente**, particolarmente nella Regione Abruzzo, presentata con l'appellativo di Regione Verde d'Europa, che, tuttavia, non prevede nella sua agenda programmatica concrete azioni strategiche di conservazione delle risorse naturali, consolidamento dei versanti dai diffusi e frequenti fenomeni di dissesto idrogeologico, sviluppo e crescita sostenibile anche con gli obiettivi richiesti per lotta ai cambiamenti climatici. Nonostante l'evidenza dei fenomeni e la consapevolezza crescente di queste evidenze, la pressione esercitata sulle risorse naturali e l'assenza di ricerca e formazione coordinata su scala regionale, continua a influire sulle attività agricole, uso e cambiamenti di uso del suolo con la prospettiva di seri problemi per la sicurezza alimentare.

L'Università di Teramo, dovrà promuovere un coordinamento sinergico, in complementarietà con le altre competenze scientifiche disponibili negli altri Atenei regionali, con il coinvolgimento degli Enti nazionali pubblici di ricerca, in particolare con il CNR, per attivare progetti di alta formazione e ricerca sulla base dei fabbisogni reali dei territori e per qualificare il capitale umano con l'obiettivo irrinunciabile di frenare i flussi migratori in uscita delle giovani generazioni.

In questa prospettiva un Corso di Laurea interateneo **L-25 - Classe delle lauree in Scienze e tecnologie agrarie e forestali** oltre a colmare una carenza formativa di livello universitario a scala regionale, offre la grande opportunità di favorire alcune interazioni virtuose tra macro settori disciplinari che sono attualmente presenti solo in uno dei tre Atenei: **Biologia vegetale, Ingegneria delle infrastrutture e del territorio** a l'Aquila; **Geoscienze** alla D'Annunzio; **Sistemi culturali agrari e forestali, Patologia vegetale ed entomologia** a Teramo.

Il Corso di Laurea consentirebbe di affrontare le più attuali tematiche riguardanti l'agricoltura e l'ambiente con metodo scientifico, di formare una classe dirigente con una preparazione qualificata nei settori delle Scienze Agrarie e più in generale delle Scienze della Vita, fornendo le conoscenze di base, i principi e metodi per la gestione dei cicli e dei processi produttivi nel fragile contesto territoriale regionale.

Le **figure professionali formate**, oltre ad acquisire le competenze di base per

valutare la compatibilità e le esigenze dei cicli produttivi primari, saranno in grado di rilanciare gli investimenti in termini di ristrutturazione delle aziende agricole, modernizzazione, innovazione, diversificazione e sfruttamento delle nuove tecnologie e delle opportunità basate sulle tecnologie digitali come l'Agricoltura di Precisione – di cui l'Università di Teramo in convenzione con altri Atenei e Enti Pubblici di Ricerca vanta già una positiva esperienza – l'uso di megadati e l'energia pulita, al fine di migliorare la **sostenibilità** individuale delle aziende agricole, la **competitività** e la **resilienza**, anche per contrastare gli effetti negativi dei cambiamenti climatici.

L'Ateneo, poi, potrebbe trovare dentro di sé le risorse necessarie per formare figure professionali diverse che ben si attagliano al grado di specializzazione dell'Ateneo teramano che potrebbero afferire sia al **polo scientifico**, sia al **polo delle scienze sociali**. Per il polo scientifico potrebbe essere significativo attivare un corso triennale **L-32 - Classe delle lauree in Scienze e tecnologie per l'ambiente e la natura**. Per il polo delle scienze sociali **Diritto dell'ambiente ed Economia dell'ambiente** potrebbero essere insegnamenti da attivare a breve termine, nei corsi di **Giurisprudenza** e di **Economia**, pensando anche di dare vita a corsi, **master** e, persino, **dottorati**. Il Corso di Laurea triennale in "**Scienze e tecnologie per l'ambiente e la natura**" avrebbe l'obiettivo specifico di fornire una formazione che permetta di affrontare temi e problemi relativi all'ambiente naturale e/o modificato dall'uomo, in tutte le sue componenti e le loro interazioni. Il corso dovrebbe permettere di affrontare i **temi** naturalistici e ambientali con metodo scientifico, di dare una preparazione naturalistica base adeguata nei settori delle Scienze della Terra e della Vita e di fornire le nozioni base fondamentali della gestione dell'ambiente. Le **figure professionali**, capaci di compiere analisi di problematiche naturalistiche e ambientali anche complesse, possono trovare impiego: nelle attività di controllo e monitoraggio ambientale; nell'analisi, controllo e monitoraggio dei sistemi e processi ambientali; nel settore della protezione della natura (pianificazione naturalistica e gestione dei parchi nazionali, delle riserve naturali, ecc.); nelle attività di rilevamento e di tutela degli ecosistemi; nelle attività di educazione ambientale e di promozione della conoscenza; in settori della programmazione e del controllo territoriale svolta dagli Enti pubblici e nel rilevamento di parametri ambientali.

Anche se in prosieguo non si possono escludere corsi di studio collegati all'ambiente e allo sviluppo sostenibile, in fase iniziale si potrebbe dare un volto diverso al **Master di II livello in Diritto ed Economia dell'Ambiente**, che costituirebbe un percorso di formazione specialistica con una metodologia interdisciplinare. Oltre alla prospettiva del diritto pubblico, privato, dell'Unione europea e internazionale, sarebbero previsti approfondimenti dal punto di vista dell'analisi economica, dell'urbanistica e di altre discipline collegate allo studio dei fenomeni ambientali. Tra i molti argomenti, in particolare sarebbero trattati: gli strumenti nazionali e internazionali di tutela, la biodiversità, la gestione e la pianificazione del territorio, i beni ambientali e quelli culturali, l'energia, l'acqua, le bonifiche, i rifiuti e la sicurezza agroalimentare. Oltre alla ricerca pubblica e privata, l'attività delle **figure professionali in campo ambientale** interessa diverse pubbliche amministrazioni (ARPA, Province, ASL, Regioni, Enti Parco, ecc.).

È da salutare positivamente, nel contesto dell'ambiente, il successo del **Corso di studi in Tutela e Benessere animale** e l'idea di completare il percorso triennale con l'istituzione di un corso di laurea magistrale in "**Scienze delle Produzioni Animali Sostenibili**" (LM/86), peraltro già prevista nella programmazione didattico-

formativa del dipartimento di eccellenza che ha premiato la Facoltà di Medicina Veterinaria, cui possono accedere i laureati in TBA.

La valenza di un simile profilo culturale e professione è ancora da scoprire, giacché la recezione della grande elaborazione filosofico-scientifica sul tema in Italia non si è ancora compiuta del tutto e comunque al livello normativo e di opinione pubblica si registrano ancora grandi ritardi. Infatti, l'odierna sensibilità richiede che gli animali siano considerati **fini, e non mezzi, portatori di diritti e interessi fondamentali alla vita, alla libertà, alla non-sofferenza.**

Ancora una volta, dal punto di vista giuridico, l'impulso principale viene dall'ordinamento europeo che con il Trattato di Lisbona (2009) approda, dopo molteplici atti pregressi, all'articolo 13 TFUE inserito tra i principi delle politiche europee ("Nella formulazione e nell'attuazione delle politiche dell'Unione nei settori dell'agricoltura, della pesca, dei trasporti, del mercato interno, della ricerca e sviluppo tecnologico e dello spazio, l'Unione e gli Stati membri tengono pienamente conto delle esigenze in materia di **benessere degli animali in quanto esseri senzienti**, rispettando nel contempo le disposizioni legislative o amministrative e le consuetudini degli Stati membri per quanto riguarda, in particolare, i riti religiosi, le tradizioni culturali e il patrimonio regionale.") e a cascata produrrà cambiamenti negli ordinamenti degli Stati membri.

Sulla base del libro denuncia di **Ruth Harrison, *Animal machines*** (1964) si considerano ormai accolti le c.d. **five freedoms**, ovvero le cinque libertà fondamentali di cui tutti gli animali dovrebbero poter sempre godere, in quanto condizioni imprescindibili alla possibilità e alla realizzazione del loro benessere. Si tratta delle libertà: **1)** dalla sete, dalla fame e dalla cattiva nutrizione; **2)** di avere un ambiente fisico e un riparo adeguato; **3)** dal dolore, dalle ferite e dalle malattie; **4)** di manifestare le proprie caratteristiche comportamentali specifiche; **5)** dalla paura e dal disagio.

Il tema suscita, in me come giurista, un particolare interesse proprio per la problematica dei diritti fondamentali e di quella di biogiuridica e di tecnogiuridica, dovuta all'espansione delle sfere di regolazione internazionale (vedi la definizione di benessere adottata nel 1976 dall'**Organizzazione mondiale per la salute animale**) ed europee (statali e regionali, almeno in prospettiva) che **distinguono ormai gli animali dalle cose** e si accompagna agli sviluppi della nozione di benessere animale. Nozione questa che è centrale nel c.d. metodo delle **3R** da seguire allorché si elabora un protocollo della ricerca scientifica: *replacement* (sostituzione là dove possibile del modello animale con altro modello), *reduction* (riduzione degli animali sottoposti a sperimentazione al loro numero minimo necessario) e *refinement*, che richiede il miglioramento delle condizioni degli animali al fine del loro benessere, sia prima, che durante e dopo la stessa procedura sperimentale.

Ovviamente il **benessere animale** ha **ricadute organizzative ed economiche** che possiamo considerare riguardino l'intera società.

Penserei di istituire una **task-force** per l'approfondimento dei **profili sociali, economici, giuridici e culturali** inerenti a questo tema, che possa offrire **sinergie** importanti ai Colleghi di **Medicina Veterinaria**, dai quali spero di ricevere contributi e proposte per un proficuo incontro su questo tema.

## 1.2. La sicurezza

**La sicurezza** e la convivenza umana sono da sempre un binomio inscindibile. La sicurezza è intesa sia come assenza di stati indesiderati che potrebbero provocare un nocumento (*security*), sia come attività di prevenzione dai pericoli (*safety*). La stessa idea di **ordine giuridico** è legata alla realizzazione di una convivenza sicura e pacifica. Il tema è legato anche alla stessa vita dello **Stato** (sicurezza nazionale), dell'amministrazione (sicurezza amministrativa) e delle infrastrutture pubbliche (strade – porti – aeroporti – ferrovie – reti elettriche – acquedotti – comunicazioni – ecc.), a quella dei **mercati** economici e finanziari (sicurezza dei mercati finanziari – sicurezza aziendale) e, *Last, Not Least*, alla vita degli **individui** (sicurezza igienico-sanitaria – alimentare – stradale – informatica – del lavoro – dei diritti – ecc.).

È dello scorso anno la legge (18 aprile 2017, n. 48 – “Disposizioni urgenti in materia di sicurezza delle città”) sulla **sicurezza urbana** che ha innovato profondamente la concezione che lo stesso ordinamento ha della sicurezza, a partire dalla nozione di “**sicurezza integrata**”, che, nel caso delle città significa gestione di queste secondo determinati canoni: non solo prevenzione e contrasto alla criminalità e implementazione della legalità, ma anche decoro urbano, inclusione e solidarietà sociale, tutela dei beni culturali e dei luoghi di cultura compresa le Università, ecc..

Con lo sviluppo delle tecnologie, il tema della sicurezza sembra essere diventato travolgente e nei prossimi anni lo sarà ancora di più, per questa ragione la sicurezza, nelle diverse accezioni, può diventare il centro di numerosi **percorsi formativi**, che sono stati messi a punto dal DM 30 settembre 2015 (pubbl. in GURI n. 29 del 05.02.2016). Nel caso della sicurezza per i Dipartimenti di Scienze sociali si apre la possibilità di una **sperimentazione didattica** di ampio respiro, la quale, però, richiede anche la partecipazione dei Dipartimenti delle altre due Facoltà, senza contare che **master** di vario livello sui temi della sicurezza potrebbero essere attivati proprio da queste ultime.

Non è da trascurare, in questo contesto, come la sicurezza nella più recente accezione collegata ai **flussi migratori** meriti una riflessione, sul versante di Scienze politiche, con riferimento alla ricerca sui problemi posti dalla **multi- e inter-culturalità** e, ad esempio, sulle problematiche di **diritto interculturale** (in collaborazione con Giurisprudenza) e del **sistema pubblico di accoglienza e integrazione** degli aventi diritto alla protezione internazionale..

Da questo punto di vista, la recente **convenzione con l'Arma dei Carabinieri** apre un'ampia possibilità di collaborazione formativa e scientifica, sia per la formazione dei dipendenti dell'Arma (ad es. con la gemmazione di un Corso di studi di Scienze Politiche pensata e dedicata a tale scopo), sia ed ancor più nei campi della **Institution building**, del **peacekeeping** e, più ampiamente dei processi di mediazione e pacificazione in situazioni politiche ad altissimo tasso di conflittualità. Ciò avrebbe un riflesso immediato sulle modalità, oltre che sugli oggetti, della ricerca politologica, richiedendo un'innovazione che vada verso un'autentica ricerca interdisciplinare su temi tanto complessi e controversi.

Accanto a percorsi formativi che possono riguardare i corpi militari e di polizia, per i quali si possono stipulare apposite convenzioni, il percorso formativo della L/DS e della LM/DS riguardano la gestione e direzione di sistemi organizzativi-funzionali, di carattere non specificatamente militare.

I laureati della classe DS in **Scienze della sicurezza** praticano un approccio integrato (di tipo scientifico, giuridico, economico, storico-politico-istituzionale, geografico-territoriale, antropologico-psicologico-sociale) ai problemi relativi all'organizzazione con riferimento al **coordinamento** e alla **gestione di sistemi organizzativo-funzionali** afferenti alla sicurezza interna ed esterna di carattere non specificamente militare. L'approccio integrato ai suddetti problemi è reso possibile dall'acquisizione di conoscenze di base, avanzate ed applicative, e di competenze specifiche per gli ambiti operativi qualificanti i singoli profili professionali.

### 1.3. Il management

**Il management** introduce a un percorso formativo trasversale in grado di coniugare un'approfondita preparazione di base che integri conoscenze di carattere metodologico-quantitativo e competenze progettuali, con la piena comprensione del sistema economico-organizzativo, dei mercati e delle dinamiche competitive delle diverse tipologie di azienda (produzione di beni, dei servizi, della pubblica amministrazione). L'obiettivo è quello di formare **figure professionali, in ambito giuridico, economico e amministrativo**, capaci di comprendere ed interpretare i cambiamenti in atto nell'ambito di dette organizzazioni (i.e. industria 4.0) e di sviluppare competenze capaci di affrontare in modo organico le dimensioni economico-gestionali e tecnologiche, che caratterizzano il contesto in cui queste operano. Esempi di attività da approfondire sono: la pianificazione strategica, l'organizzazione e la gestione aziendale, il controllo di gestione, la gestione e il controllo dei processi di innovazione, il marketing, la gestione dei progetti, la finanza aziendale. Rispetto ad analoghi percorsi formativi, una caratteristica distintiva della proposta è quella di arricchire i temi tipici della **gestione aziendale** con quelli della cosiddetta **Public Governance**, tenendo anche conto delle implicazioni che sul punto svolgono le politiche europee e gli accordi internazionali sottoscritti dallo Stato. Si tratterebbe perciò della capacità della Pubblica amministrazione di muoversi verso nuovi assetti istituzionali, ruoli e modalità di azione che, rispetto al passato, siano incentrati verso lo sviluppo di servizi integrati di alta qualità. In particolare, lo sviluppo delle tecnologie informazionali ha progressivamente delineato **nuovi scenari anche per la gestione dei processi amministrativi**. Nel corso degli anni i governi in tutto il mondo si sono mossi per promuovere la diffusione e l'uso delle nuove tecnologie sia per migliorare l'efficienza e l'efficacia dei processi intra-organizzativi sia per rafforzare i rapporti tra cittadini e **amministrazione** in un'ottica di **trasparenza e democrazia partecipativa** (a titolo esemplificativo: *Preparing for the future of Artificial Intelligence* negli USA, la "*stratégie nationale en intelligence artificielle*" in Francia, le raccomandazioni per la pubblicazione di *open data* pubblici e per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico in Italia). Tuttavia, ciò che emerge da tali esperienze è la mancanza di **specifiche competenze** in grado di gestire la complessità dei legami fra *policy, e-Government, e-Democracy, open data, modelli concettuali e giurisprudenza*. Proprio per tale ragione, diventa necessario dotare la pubblica amministrazione delle competenze necessarie per affrontare i nuovi paradigmi e creare delle expertise in grado di gestire e regolare i processi di cambiamento derivanti dall'uso delle tecnologie dell'informazione nei processi organizzativi e nello sviluppo di servizi e beni pubblici.

In prospettiva, poi, il **management** richiede che si sviluppi anche una ricerca sul tema della **leadership** (sia politica ed istituzionale che privata), secondo uno schema molto seguito dalle Università americane (v. i lavori di Peter Northouse, *Leadership Theory and Practice*, 7th Ed., SAGE, 2016; e di Carole L. Jurkiewicz – Robert A. Giacalone (Eds.), *Radical Thoughts on Ethical Leadership*, AGE, 2017) sul tema dell'organizzazione sociale.

**I corsi immediatamente interessati a uno sviluppo in tal senso sono:** Scienze dell'economia e della gestione aziendale, Scienze dell'amministrazione e Scienze dei servizi giuridici; **ma anche** Scienze e tecnologie agrarie, agroalimentari e forestali e i percorsi di formazione sull'ambiente e sulle biotecnologie industriali e agroindustriali, soprattutto rivolte agli obiettivi dell'economia circolare e della bioeconomia.

In più si può pensare, più a **medio termine**, allo **sviluppo di un apposito curriculum interamente rivolto al management**.

## 2. I Corsi di laurea on-line

**Appare opportuno istituire almeno un corso di laurea on-line.** Inizialmente, si tratterebbe di un corso di studi triennale; successivamente, qualora dovessimo ottenere i risultati che attendiamo, potremmo attivare anche un corso magistrale. **Abbiamo già a nostra disposizione le risorse umane, i mezzi tecnici e il know-how necessario per farlo.** In tutta Italia, ormai da diversi anni, esistono Atenei, anche di grandi dimensioni, la cui didattica si svolge grazie alle risorse condivise sul web dai docenti – solo a Roma ci sono le Università Niccolò Cusano, Guglielmo Marconi e E-Campus.

**Istituendo un corso di laurea on line, noi potremmo implementare le dinamiche di e-learning, aumentando il nostro rating in questo specifico indicatore; attrarre nuovi iscritti anche da città lontane e favorire l'iscrizione degli studenti lavoratori e dei disabili residenti sul territorio.**

A tal proposito, mi corre l'obbligo di segnalare che il grande lavoro già fatto per allestire il sito del patto ([www.patto.unite.it](http://www.patto.unite.it)) deve essere oggetto di un complessivo momento di riflessione e ripensamento, uno spazio di analisi condiviso tra tutte le componenti dell'Ateneo.

Il sito del patto è frequentato e conosciuto dai nostri studenti?  
Ha dato, o meno, i risultati che attendevamo?

Abbiamo il dovere di rispondere a queste domande, dobbiamo decidere se vogliamo continuare su questa strada o se non riteniamo opportuno **riformulare radicalmente la nostra offerta di e-learning**, predisponendo una piattaforma nuova, più accattivante e performante, **in grado di diventare il nostro fiore all'occhiello sotto il punto di vista dell'innovatività della didattica.**

### #3 Internazionalizzazione e Ricerca



#### 1. Il Motore Del Nostro Futuro

Abbiamo assoluto bisogno di implementare le nostre strutture dedicate alla ricerca. **Questo significa che dobbiamo creare un team di esperti in grado di aiutare i docenti a partecipare a bandi, in particolar modo europei, al fine di attrarre nuove risorse verso l'Ateneo, migliorandone al contempo la visibilità internazionale.**

Inoltre, credo che il Rettore debba aiutare i pochissimi colleghi che, per motivi altamente eterogenei, risultano attualmente isolati e/o inattivi nella propria comunità scientifica di riferimento, affinché possano **riprendere un percorso di ricerca.**

**Una catena vale quanto il suo anello più debole. Per questo motivo, il mio impegno sarà concretamente indirizzato a migliorare le dinamiche di inclusione e di attiva partecipazione in particolar modo di coloro i quali risultano oggi ai margini, perché la crescita dell'Ateneo passa attraverso un razionale sfruttamento e una corretta stimolazione di tutte le sue componenti. In questa fase, non possiamo permetterci di rinunciare all'apporto di nessuno.** Per questo motivo, un progetto al quale credo che dovremmo dare la priorità riguarda l'istituzione di Riviste on-line, **sulla base di un modello già attivo da anni in Olanda.**

**Noi dobbiamo dotare le nostre Facoltà di una Rivista on-line in cui pubblicare esclusivamente in lingua inglese. In tal modo potremmo far conoscere i nostri studiosi e le nostre idee, aumentare la visibilità internazionale dell'Ateneo, sviluppando il dialogo e il confronto scientifico tra i membri delle diverse Facoltà.**

La *vision*, che mette al centro il **capitale umano**, è una strategia vincente perché se le persone fanno la scienza, sono i **rapporti umani** che la rendono applicabile. Conseguisce la necessità di promuovere una sincrasi virtuosa per **integrare i saperi** distribuiti, sociali, umanistici e scientifici, per dare una nuova forma alle idee,

iniziative, progetti, partnership pubblico-privato, attraverso adeguate iniziative di *scouting* e supporto alla candidatura a bandi nazionali, europei e internazionali. Questo aspetto riveste una particolare importanza nel nostro Ateneo, per incrementare la quota di **finanziamento per attività di ricerca** su bandi competitivi e realizzare il **trasferimento tecnologico** che richiede frequentemente un adeguamento normativo e regolatorio verso imprenditori e *business angel*.

La necessità regolativa è una tra le ragioni per cui appare irrinunciabile **l'integrazione delle competenze giuridiche e scientifiche** per indurre una riflessione, a livello nazionale ed europeo, per giungere a protocolli, analisi d'impatto, *best practice* e regolamenti che possano agevolare l'adozione di nuove tecnologie, nuovi processi, nuovi prodotti, riunendo specialisti dei settori più diversi in un'ottica di promozione della *cross fertilization* e favorire concretamente la collaborazione e la cooperazione (giuristi con tecnologi alimentari, veterinari con sociologi, biochimici con storici). In molti settori produttivi **i vantaggi competitivi consolidati e potenziali** (a cui corrispondono valori economici non ancora conseguiti) **richiedono la rimozione di ostacoli** (gap di conoscenza, fallimenti di mercato, barriere che il mercato non riesce spontaneamente a rimuovere) e **interventi sul decisore finale** (regolatore *e/o policy maker*).

Infine, il dottorato di ricerca, il più alto livello della formazione universitaria, non deve essere visto solo come un transito obbligatorio per conformità ai requisiti ministeriali sempre più stringenti, bensì come una **capitalizzazione degli investimenti** che devono trovare diversificate forme di radicazione territoriale, attraverso la valorizzazione nelle **previste forme di reclutamento** (RTD A/B), **imprese startup e spinoff**.

Una prospettiva su cui investire con determinazione, per le trasformazioni che l'avanzamento delle conoscenze innescano, con particolare riferimento alla **quarta rivoluzione industriale** e ai suoi effetti sulle politiche e le attività di ricerca. Con particolare riguardo alle azioni previste per il **Mezzogiorno**, mi preme sottolineare la responsabilità con cui l'Ateneo sarà chiamato a sviluppare, ai sensi dell'articolo 3 bis della Legge 3 agosto 2017, n. 123, istituendo un **Cluster tecnologico di livello nazionale**, per il quale occorre provvedere subito procedendo all'elaborazione di un piano triennale a valenza strategica con azioni specifiche per contribuire al recupero di competitività in materia di ricerca e innovazione, anche favorendo l'integrazione delle risorse disponibili a livello europeo, nazionale e regionale e tenuto conto dei risultati delle iniziative nazionali e regionali realizzate.

## #4 Il Mondo del Lavoro



### 1. Formazione e mercato del lavoro: combattere il *mismatch*

I fabbisogni di innovazione e le traiettorie tecnologiche per lo **sviluppo socio-economico del contesto regionale** in cui è collocato il nostro Ateneo, richiedono un confronto qualificato e continuo con la struttura e le dinamiche del sistema produttivo, per individuare gli ambiti di reciproco interesse per far acquisire un vantaggio competitivo e fornire una leva di crescita e sviluppo. Le attività saranno volte a individuare i **fabbisogni di competenze** e di priorità di **formazione delle amministrazioni pubbliche e le imprese**, al fine di favorire un più stretto ed efficace collegamento tra la domanda e l'offerta di competenze espressa dagli attori del sistema educativo (Università, ITS, formazione professionale, scuole etc.) anche attraverso la **attivazione di percorsi formativi ad hoc** come ad esempio: Dottorati Industriali, percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro, Apprendistato, etc.

L'Università non è il posto dove si *producono* lauree; noi non siamo la "fabbrica degli esami"; il nostro ruolo non è quello di consentire ai giovani di parcheggiare serenamente il proprio destino sui nostri banchi, per tre, cinque, sei o magari sette anni, in modo da ritardarne il più possibile l'iscrizione nei dati ISTAT sulla disoccupazione (strutturale).

La verità è che da tempo immemore, le Università italiane hanno perso qualsiasi contatto con il mondo del lavoro. Il sapere che diffondiamo è qualitativamente elevato, ma troppo spesso si tratta di nozioni dotate di esclusivo rilievo teorico.

Il nostro Ateneo ha il dover di sottrarsi a questo meccanismo perverso. Noi dobbiamo **rappresentare**, sotto questo specifico punto di vista, **un elemento di rottura e di discontinuità** rispetto al sistema-Paese.

**La nostra didattica deve tornare ad avere un target**, un obiettivo, un senso, attentamente tarato **sulle esigenze del mondo del lavoro**. Questo significa prima di tutto mettere mano all'offerta formativa: abbandonare i titoli di laurea generici e

generalisti, per **mirare alla specificità di percorsi sempre più esclusivi e professionalizzanti**.

In secondo luogo, significa che abbiamo l'ineludibile dovere di strutturare un servizio di **Orientamento in uscita serio, affidabile, performante**. Il nostro ufficio di *Placement* deve lavorare in **tre direzioni**, tutte essenziali.

1) Ha il dovere di **raccogliere** le sollecitazioni didattiche che provengono da imprese e ordini professionali, affinché possano essere prese in considerazione e discusse dall'Ateneo. Inoltre, deve **favorire** l'ingresso dei nostri migliori laureati nel mondo del lavoro, organizzando meeting e colloqui individuali.

2) Dovrà **lavorare in stretto contatto con i laureandi e con i laureati**, in modo che possano essere costantemente informati circa i concorsi, i bandi e le offerte di lavoro che li riguardano.

3) Dovrà svolgere un grande lavoro di **raccolta e analisi statistica dei dati**. Perché non possiamo agire su di una realtà che non conosciamo. Sotto questo punto di vista, avrà il compito di svolgere **indagini e formulare previsioni** sull'evoluzione del mercato del lavoro, in modo da avere voce in capitolo sulle scelte strategiche dell'Ateneo.

## #5 L'Organizzazione Generale



### 1. Dipartimenti

Proprio in relazione alle linee strategiche inerenti il superamento del *mismatch* tra formazione e mercato del lavoro, alla ricerca e all'offerta formativa tutte le materie su cui insistono **le linee scientifiche attuali dovrebbero essere rafforzate** in modo da mantenere e possibilmente incrementare i livelli di eccellenza già raggiunti, con peculiare riguardo al polo scientifico: **Medicina veterinaria e Bioscienze e tecnologie agroalimentari ed ambientali**, valorizzando in particolare il personale docente di ogni fascia che pur rappresentando delle riconosciute unicità distintive e qualificanti nelle rispettive comunità scientifiche di riferimento, per dinamiche

interne di Facoltà/Ateneo è stato escluso dalle opportunità – seppur limitate – di sviluppo e crescita degli ultimi anni.

In questo contesto, è necessario sottolineare il ruolo dell'**Ospedale Veterinario Universitario Didattico** può svolgere come **punto di riferimento**, sia della **didattica** per gli studenti dei diversi corsi di laurea e per i libero-professionisti, sia quale **interfaccia** con le realtà produttive del proprio territorio di riferimento (industrie, allevamenti, ecc.).

Tuttavia, non si può fare a meno di notare che i **Dipartimenti del polo delle Scienze sociali** (Giurisprudenza - Scienze Politiche - Scienze della Comunicazione) sono chiamati a dare un maggiore e diverso impegno per la crescita dell'Ateneo, dal momento che essi appaiono quelli che maggiormente possono contribuire alla crescita del numero degli studenti, incrementando, per le iscrizioni all'Università di Teramo, la dinamica interna e quella esterna alla Regione.

Le **competenze** di cui dispongono le **tre Facoltà sono ampie e importanti**, ma **poco interconnesse** (sostanzialmente solo il corso congiunto in economia tra Scienze Politiche e Scienze della Comunicazione); sostanzialmente sembra quasi che le tre facoltà siano rimaste ancorate alla visione degli sbocchi professionali del secolo scorso, fatta: di avvocati e giudici, per Giurisprudenza; di ambasciatori e funzionari, per Scienze Politiche; e di giornalisti, per Scienze della Comunicazione. In realtà, giuristi, scienziati della politica e della comunicazione hanno avuto trasformazioni complesse della loro professionalità che li hanno portati a ricoprire ruoli e professioni diverse da quelle consuete, oltre che a svolgere le professioni tradizionali in modo profondamente differente rispetto al passato. Si tratta di trasformazioni imputabili essenzialmente alla globalizzazione e allo sviluppo delle tecnologie, soprattutto di quelle digitali. Certamente le tre Facoltà devono mantenere i **corsi di studio caratterizzanti** la loro identità, **aggiornando i curricula**, e anche le **Scuole di specializzazione** che sono ormai parte del **percorso professionale** dei laureati, per entrare nel mercato del lavoro, come la Scuola di **Diritto amministrativo e Scienza dell'Amministrazione** e quella in **Professioni legali**; ma ciò non basta più.

Da questo punto di vista, il primo tema che le tre le facoltà/dipartimenti delle Scienze sociali dovrebbero promuovere, riguarderebbe la ricerca e l'**alta formazione sui problemi posti dalla rivoluzione digitale** (in campo politologico, giuridico e comunicativo) che richiede un alto tasso di **interdisciplinarietà** e un forte **apporto delle discipline storiche** e, soprattutto, **filosofiche**.

Inoltre, sempre le tre Facoltà potrebbero avviare insieme la formazione nel campo dell'**alta formazione politica ed istituzionale**, magari avviandola sotto forma di master o di scuole estive; si potrebbero anche promuovere **lauree interclasse**, capaci di interessare tutte e tre le Facoltà. Oltre a Law & Economics, da realizzare con una collaborazione interateneo, potrebbe essere il caso di pensare la possibilità di un'interclasse di **Political Sciences & Economics**. Le due iniziative non sarebbero in competizione, bensì, al contrario, possono integrarsi in un unico disegno (certo ambizioso).

Infine, un'altra problematica dove il contributo delle tre Facoltà di Scienze sociali potrebbe fare la differenza è quella dell'**etica dell'azione pubblica** e della **mediazione e gestione dei conflitti**. Master su questi temi si sono già svolti per il

Ministero degli interni, ma di per sé questi corsi appaiono destinati ad una platea molto più ampia.

Una misura alla quale bisogna attenersi, infine, è quella di assicurare a tutti gli **abilitati di tutte le Facoltà dell'Ateneo**, la **progressione in carriera** attraverso la chiamata. Si tratta non di una concessione, ma di **un atto dovuto nei riguardi di chi** è stato riconosciuto capace di accedere a un livello di docenza. Peraltro, è anche semplice organizzare queste chiamate con una regola di eguaglianza secondo i tempi di conseguimento dell'abilitazione. Infatti, bisogna evitare che nelle Facoltà si inneschino conflitti per le chiamate. Questa costituisce **la prima misura per contrastare l'esodo e lo sfilacciamento del corpo docente**.

## 2. Uffici

**Abbiamo il dovere di ripensare e di migliorare l'organizzazione degli uffici**, in modo da offrire a ciascuno la possibilità di esprimere al massimo le proprie potenzialità, lavorando, nell'interesse di tutti, in base alle **proprie specifiche competenze e attitudini**. Tutto ciò significa – sia pure nell'ambito della rotazione prevista dai Contratti collettivi – **evitare continue rivoluzioni** che impediscano alle persone di specializzarsi e di migliorare le proprie competenze in un determinato ambito. Significa **essere aperti al dialogo e flessibili** nei confronti di ogni giustificata richiesta individuale, ma rigidi e assolutamente inamovibili quando si tratta di **preservare il bene comune e di tutelarlo** a fronte degli egoismi e degli interessi particolari. A tal fine, risulta particolarmente opportuno **ampliare le occasioni di confronto** tra il corpo docente e il personale amministrativo, per una migliore concertazione degli obiettivi comuni. **Per lo stesso motivo, noi abbiamo il dovere di implementare, razionalizzare e facilitare il flusso informativo tra le diverse strutture**.

Le recenti modifiche normative, sul bilancio, sulla fatturazione elettronica, sulla sicurezza, sulla trasparenza e l'anticorruzione, sul Mepa, ecc., hanno comportato una **profonda modifica delle procedure e dei modi di lavorare** della pubblica Amministrazione. Il personale, perciò, è stato chiamato a compiere uno sforzo enorme non solo per **adeguarsi alle nuove procedure**, ma soprattutto per realizzare un cambiamento della mentalità amministrativa e del rapporto tra PA e utenti (studenti e docenti). In questo contesto poi un ruolo importante ha avuto la decisione sulla **dematerializzazione** della documentazione amministrativa e lo sviluppo delle **infrastrutture ITC**.

Di conseguenza, al personale va assicurata una **formazione continua** e gli strumenti adeguati per la loro valorizzazione, sia con gli **avanzamenti verticali**, che con quelli **orizzontali**.

La **distribuzione del personale** tra i diversi ambiti dell'amministrazione deve essere **razionale e flessibile**, con carichi di lavoro adeguati, ma anche con la garanzia che tutti sono chiamati a dare il loro contributo.

Ciò è collegato a **investimenti significativi** sull'Amministrazione di Ateneo, in termini di **infrastrutture e di personale**, facendo in modo che quello già in servizio si senta parte del processo di riqualificazione dell'Amministrazione. Infatti, oltre ai

passaggi e agli **scorrimenti orizzontali**, prevedere – anche sulla base del turnover – la **progressione in carriera** di tipo **verticale** e, gradualmente, assicurarci che l'Ateneo possa **assumere anche altro personale qualificato**.

Inoltre, le **sfere di competenza degli uffici** vanno studiate insieme e, eventualmente, insieme cambiate, ma non possono ammettersi atti di ingerenza tali da confondere tra chi ha un ruolo di indirizzo e chi ha un compito di gestione; altrimenti, la stessa legalità dell'agire amministrativo sarebbe violata.

Il principio da seguire, oltre alla legalità e all'imparzialità, è quello della **buona amministrazione** o del **buon andamento** dell'amministrazione e a quello intendo attenermi, ora come nel passato, quando ho lavorato con gli uffici per la realizzazione di importanti compiti, al fine anche di elevare l'indice del **benessere organizzativo**, con una particolare attenzione alle **variabili critiche**, con un processo di **rilevazione permanente dell'indice di benessere** e con la formulazione di un **piano di miglioramento del benessere organizzativo**.

Infine, nel rivedere l'organizzazione degli Uffici amministrativi d'Ateneo metterei una particolare attenzione nella promozione di una **sana collaborazione tra componente TAB e docenti** ed una **crescita della cultura amministrativa** dell'Ateneo, **dalla logica del controllo** (che spesso – se fine a se stessa – può bloccare le iniziative, anche le migliori, e, alla lunga, scoraggia e demotiva) **a quella del risultato**, basata sulla sperimentazione di vie e modalità innovative di didattica, ricerca e collaborazione con gli interlocutori esterni. Da questo punto di vista, il personale amministrativo è la componente essenziale per proporre ai docenti i percorsi opportuni e convenienti da seguire nel segno della **legalità formale e sostanziale**.

### 3. Indicatori di qualità

Un lungo periodo della nostra storia è stato caratterizzato dalla istituzione incontrollata e senza ombra di dubbio eccessiva di nuovi Atenei e corsi di laurea. Per almeno venti anni l'offerta formativa italiana è cresciuta senza alcun controllo, previsione o raziocino. Lo Stato centrale ha semplicemente osservato, se non addirittura incoraggiato, tutta una serie di scelte dettate dalle spinte più disparate a livello locale. Come diretta conseguenza abbiamo assistito ad uno scriteriato processo di gemmazione continua in base al quale da una Facoltà ne nascevano tre nel giro di pochi mesi. Si sono andati così moltiplicando i corsi, le sedi, le materie e quindi anche gli onori per la finanza pubblica.

Le Università sono diventate ostaggio di una gigantesca bolla speculativa, **totalmente scollata dall'economia, dalle necessità e dalle condizioni in cui versava il Paese reale**. La programmazione didattica, l'assunzione di nuovo personale amministrativo e di nuovi docenti sono stati quindi improntati ad una vera e propria dilapidazione delle risorse, incoraggiando la gestione politica e clientelare degli Atenei. Diverse Università sono così diventate terreno di conquista e di dominio dei **politici locali**, in genere animati da scopi poco nobili, oppure di **lobby** e gruppi di pressione di ogni ordine e grado. I fondi per la ricerca sono stati gestiti in maniera altrettanto dissennata. **Sulla base del principio per cui tutti avrebbero comunque avuto diritto a una fetta di torta, lo Stato ha distribuito le risorse**



**disponibili in maniera rigidamente paritaria e quindi sostanzialmente iniqua.** Con una totale assenza di controllo o perizia – a prescindere da qualsivoglia progetto, analisi del merito o delle competenze.

**Come accade per tutte le cose finte, questo modello di “allegra” gestione del sistema universitario non ha retto al passare degli anni.** Tutti i nodi sono venuti, inesorabilmente, al pettine. Il controllo delle istituzioni europee ci ha portato a rivoluzionare radicalmente il nostro sistema di investimenti, prevedendo standard qualitativi e meccanismi di controllo sempre più rigidi e stringenti.

**Nel rispetto di una legge sociale formulata dal premio Nobel Henri Bergson, viviamo oggi l'epoca della tendenza complementare e contrapposta rispetto alla precedente.** Dobbiamo fare molta attenzione: i nuovi strumenti di assicurazione della qualità non hanno il fine di stabilire quali Atenei avranno il diritto di accedere alle risorse disponibili e potranno quindi permettersi di fare concretamente ricerca, non hanno solo il fine di decretare chi, e in che modo, potrà permettersi di crescere, istituendo nuovi corsi di laurea, aprendo sedi distaccate o assumendo nuovo personale, essi serviranno soprattutto per comprendere quali strutture avranno il **diritto di sopravvivere.**

Per questo motivo, noi abbiamo il dovere imprescindibile di studiare gli indicatori ministeriali, a cominciare dai **criteri adottati dall'Anvur**, di monitorare il loro andamento e di volgere al miglioramento di quegli indicatori una parte cospicua dei nostri sforzi. Si tratta di un compito fondamentale che riguarda la nostra intera comunità e implica una sempre più stretta e concertata collaborazione tra il personale amministrativo e i docenti dell'Ateneo.

**Ogni singola parola di questo programma è stata pensata, tarata, soppesata, con l'occhio rivolto ai parametri sulla base dei quali siamo stati e saremo giudicati in futuro. Non ho alcuna intenzione di accontentarmi dei risultati che abbiamo ottenuto sino ad oggi. In gioco, c'è la nostra stessa sopravvivenza.**

## Conclusioni

### 1. L'Ateneo Cambia Direzione

Non possiamo davvero ingannarci sulla dimensione della crisi che dobbiamo attraversare e superare; quello che abbiamo davanti è un periodo estremamente complesso, fatto di instabilità politica, risorse scarse e meccanismi di distribuzione sempre più astrusi e più complicati. **Come ho già avuto modo di dire: ignorare la gravità della situazione è il primo passo per trasformare una grave crisi in un processo di decadenza irreversibile.** Ma questo non significa che dobbiamo rassegnarci al lento sfiorire di questo Ateneo. **Io, come voi, non ho nessuna intenzione di stare a guardare mentre la nostra Università continua a chiudere sedi, perdere studenti e salutare docenti.**

In questo Ateneo ho insegnato per molti anni, ho avuto la fortuna di seguire tanti giovani studiosi nel loro percorso di crescita personale e culturale. Alcuni di loro sono diventati avvocati, altri magistrati, altri ancora insegnano presso questa o presso altre e prestigiose università. **L'Università degli Studi di Teramo rappresenta una parte fondamentale della mia vita e della mia carriera professionale. Per questo motivo, quando i colleghi mi hanno cercato per propormi di candidarmi come Rettore, non ho davvero saputo dire di no.**

Come molti di voi già sapranno, attualmente dirigo un Istituto di Studi del CNR. Si tratta di un incarico prestigioso al quale tengo in particolar modo e che, ovviamente, abbandonerò dopo essere stato eletto Rettore. Lo farò senza rimpianti, perché la parola "comunità" sta a significare, etimologicamente,  **dono reciproco e dovere reciproco.** A questa comunità io sento di appartenere, con estremo orgoglio. Lavorare per essa, per me, è sempre stato un meraviglioso dono e un dovere inderogabile. Se vuole sopravvivere, la nostra comunità ha oggi bisogno del concreto e fattivo impegno di tutte le sue componenti.

**Il nostro realistico obiettivo è di aumentare il numero degli iscritti, attirando studenti grazie ad una migliore organizzazione didattica e alla istituzione di nuovi corsi di laurea; scalare posizioni nel rating nazionale ed internazionale, migliorando i servizi ed agevolando la ricerca; (ri)affermare la nostra specificità e la nostra identità culturale, come Ateneo votato alla didattica e alla ricerca – due aspetti strettamente interconnessi che non avrebbe davvero nessun senso separare o, peggio ancora, contrapporre.** Senza trascurare l'attività di Terza missione a cui è chiamata l'Università per la divulgazione della scienza al grande pubblico e per il sostegno alle Istituzioni pubbliche.

Il nostro Ateneo non si arrocca, non fa passi indietro e non ha ripensamenti. Il nostro unico pensiero è di crescere e migliorare. **Gradatim Ferociter.** Sono certo che possiamo farcela, un passo alla volta, giorno dopo giorno, con la benedizione di Dio, e l'aiuto di tutti.



## 2. Il Nostro programma "Trenta e Lode"

1. Implementare la collaborazione con gli enti territoriali
2. Migliorare la collaborazione tra le diverse Facoltà dell'Ateneo e realizzare con corsi di studio interfacoltà (Political Sciences & Economics, Master, ecc.)
3. Istituire i Corsi di Laurea in Scienze e Tecnologie agrarie e forestali ed in Scienze e Tecnologie per l'Ambiente e la Natura, in Scienze delle produzioni animali sostenibili, in Scienze della Sicurezza e in Management
4. Istituire un Master II livello in Diritto e Economia dell'Ambiente
5. Accreditalmento nazionale dei corsi di studio e quando previsto anche di quello europeo
6. Portare a compimento il Masterplan
7. Migliorare la ricerca in collaborazione con gli altri Atenei Abruzzesi e attivare corsi di laurea interateneo (Law & Economics – Psicologia forense)
8. Istituire almeno un Corso di Laurea on line
9. Migliorare i servizi di e-learning e il sito di Ateneo
10. Rivedere e implementare il Patto con gli Studenti
11. Agevolare la partecipazione dei nostri ricercatori ai bandi europei
12. Istituire una rivista on line, in lingua inglese, per ogni Facoltà
13. Dotare le aule di lavagne elettroniche
14. Migliorare i servizi informatici e potenziare la formazione linguistica
15. Curare l'Orientamento in Entrata e in Uscita
16. Istituire una *nursery room* a disposizioni di studenti e dipendenti
17. Ampliare l'orario di apertura della Biblioteca
18. Dotare i Campus di Ateneo di strutture sportive e di una copisteria
19. Migliorare l'accessibilità per gli Studenti Disabili
20. Migliorare illuminazione e la sicurezza dei Campus di Ateneo
21. Dotare i Campus di Ateneo di più punti di ristoro
22. Assicurare l'entrata in servizio dei docenti abilitati dal sistema scientifico nazionale
23. Ampliare il numero delle borse di Dottorato
24. Istituire Assegni di ricerca post doc
25. Raddoppiare l'importo delle borse Erasmus
26. Razionalizzare il flusso informativo tra gli uffici
27. Ripensare globalmente le competenze delle strutture amministrative
28. Qualificare il personale tramite corsi di formazione interni
29. Agevolare i collegamenti tra l'Ateneo e la città
30. Raggiungere il primo posto in Italia nella classifica degli Atenei di piccole dimensioni...

...E Lode: diventare un'Università con 10.000 studenti, 400 docenti e ricercatori e 400 unità di personale TAB.

# Rettore Teramo 2018.

Legalità, Condivisione, Trasparenza, Innovazione.



L'Università Cambia Direzione.

*Stefano Musy*

