

Are Strategiche.

5 priorità
per un nuovo Ateneo

2.

Ud'A

Università degli Studi "G. d'Annunzio"

Campus Polo Pindaro

Aree Strategiche.

5 priorità per un nuovo Ateneo

Ma come passare da queste asserzioni di principio alle azioni concrete necessarie per conseguirle?

Cominciamo con l'identificare cinque *aree strategiche* prioritarie che declinino l'idea di Università appena descritta nella nostra realtà UdA attraverso specifiche azioni.

2.1 Edilizia universitaria

Nel mio ruolo di architetto, urbanista e docente presso il Polo di Pescara, ritengo che sia il primo grande tema per il nuovo Rettore. Come è noto, **esprimo un giudizio molto severo sulla politica edilizia UdA degli ultimi anni**, sia per quanto riguarda il Campus di Chieti sia per il Polo di Pescara. **A Chieti invece di dar luogo ad un serio programma di manutenzione ordinaria e straordinaria** degli edifici (in alcuni ci piove dentro!), ivi comprese le necessarie verifiche sismiche, si è continuato a investire su strutture immobiliari lontane dal Campus come ad es. il Palazzo Veneziani a Città Alta, senza per altro poter conseguire alcun obiettivo di maggiore vivibilità del Centro Storico, che era quanto chiedevano i cittadini di Chieti. **A Pescara si è fatto di peggio: anziché dar seguito alla naturale espansione dell'Università nelle aree di sua proprietà, sul retro del Polo Pindaro a fianco del Palazzo di Giustizia**, si è cominciato a strizzare l'occhio a lobby di interesse di cui erano portatori imprenditori ed enti locali, sposando proposte alternative che interessavano aree dismesse irrisolte da

anni, distanti da viale Pindaro: le aree ex Cofa a Pescara o la Colonia Stella Maris a Montesilvano. Con il pretesto che queste aree ci sarebbero state date in uso a titolo gratuito (fondi PNRR o convenzioni) veniva accantonata una pianificazione decennale incentrata sullo sviluppo delle aree adiacenti al Polo Pindaro che aveva visto l'elaborazione di un Piano di Riqualificazione urbana (PRUSST 1999), di un Accordo di Programma (2001), la permuta delle aree in cambio dell'edificio ex Aurum (2001), l'elaborazione di un Master Plan (progetto "Nuovo Pindaro" firmato ABDR, uno degli studi di Architettura più noti a livello internazionale a cui correttamente era stata anche pagata la parcella), e addirittura la deviazione di un canale di acqua (Fosso Bardet) che attraversava l'area, per far posto ai nuovi edifici universitari. Tornando alla presunta "gratuità" delle ipotesi di delocalizzazione, non posso che esprimere tutto il mio scetticismo, in quanto ad oggi non si ha contezza se i fondi PNRR copriranno l'intero importo dei lavori ex Cofa (18,5 ML) oppure

solo la metà. In ogni caso le spese di progettazione sono a carico UdA (stimate dal CdA fino ad un max di 200.000 euro); le spese per la ristrutturazione edilizia e

la messa in servizio della Colonia Stella Maris sono a carico UdA; le spese per le attrezzature, le dotazioni e la gestione dei due interventi sono a carico UdA.

Le mie idee.

Ridurre al minimo e, laddove possibile, rinunciare a qualsiasi impegno economico inerente all'ampliamento del patrimonio edilizio UdA su aree diverse da quelle attigue a quelle esistenti. Portare in discussione, nelle sedi opportune, un programma edilizio riguardante un **Master Plan per la riqualificazione del Campus di Chieti e del Polo di Pescara** (aggiornamento del "Nuovo Pindaro"), e poi una volta condiviso il progetto complessivo di sviluppo, programmare un'attuazione per stralci funzionali ogni qualvolta il nostro bilancio ce lo consenta o ogni qualvolta si presentino risorse straordinarie, senza più farci distrarre dalle "sirene" di proposte – pur allettanti – che però non rientrano in questo disegno strategico. **Contestualmente affiancare le Amministrazioni di Chieti e Pescara**, con tutte le nostre competenze scientifiche, verso il raggiungimento di obiettivi di competitività territoriale a cominciare dalla risoluzione delle loro aree de-funzionalizzate. Dar luogo

in partnership con gli enti preposti (Regione, Comuni e Azienda per il Diritto agli Studi Universitari) a un **programma di housing pubblico a favore degli studenti (residenze universitarie, mense) e dei docenti fuori sede (foresterie)**, sia a Chieti che a Pescara. A tale scopo, a Pescara, sarebbe importante valutare la possibilità nel medio-lungo termine di un accordo tra amministrazioni ai sensi della L. 241/1990 per l'utilizzo delle ex caserme dei VVFF e Cocco su viale Pindaro. In questo modo l'ampliamento del Polo Pindaro di Pescara diventerebbe un modello di **"Campus urbano" aperto alla città e integrato** con il sistema scolastico superiore e con la rete degli incubatori di impresa e delle start up scientifiche e industriali abruzzesi. Un'idea di città universitaria che il Dipartimento di Architettura aveva già elaborato all'interno della convenzione con il Comune di Pescara "Verso Pescara 2027" e pubblicato in due poderosi volumi di ricerca editi da Gangemi nel 2016.

2.2 Dipartimenti autonomi e responsabili

La legge Gelmini ha da tempo profondamente riformato i Dipartimenti universitari, nei suoi tre aspetti basilari: *l'organizzazione*, inserendo la soglia minima degli afferenti, nonché le

strutture di raccordo (Scuole) e il concetto di omogeneità scientifico-disciplinare; le *competenze*, aggiungendo la didattica che prima era di pertinenza delle facoltà, e la III missione; il *funzionamento*,

introducendo l'autonomia gestionale e amministrativa. Con il bilancio unico e il sistema di contabilità economico-patrimoniale, i Dipartimenti però non hanno più l'autonomia di bilancio, ma soltanto quella della gestione finanziaria dei fondi che sono loro attribuiti dall'Ateneo e dall'esterno. Nel nostro Ateneo il processo di decentramento autonomistico, nei fatti, non si è mai compiuto, **prova ne siano alcune recenti disposizioni in materia di assegnazione delle risorse di Ateneo ai Dipartimenti che hanno visto contrarre gli importi a circa ¼ rispetto alle somme indicate nei bilanci di previsione.** Tale drastica riduzione delle assegnazioni finanziarie consente a malapena ai Dipartimenti di far fronte alle spese di funzionamento, non lasciando spazio alla programmazione di spese per la ricerca. In taluni casi addirittura mettendo a rischio il cofinanziamento di impegni triennali già assunti, come ad es. le borse triennali del dottorato di ricerca.

Abbiamo semmai assistito a un decentramento burocratico, ossia un

Le mie idee.

I Dipartimenti devono essere messi nelle condizioni di avere maggiori certezze per quanto riguarda i mezzi a disposizione, la programmazione dei fondi (sia quelli ministeriali, sia quelli provenienti da attività conto terzi) e, più in generale, le risorse economiche, finanziarie, di personale e di strutture. È importante ritornare alle finalità della Legge Gelmini in materia di autonomia dei Dipartimenti, apportando alcune modifiche nelle

trasferimento, se non una duplicazione delle incombenze amministrative, prima organizzate solo a livello centrale e via via “addossate” ai Dipartimenti, al di fuori di ogni concertazione e senza una corrispondente dotazione di personale. È sotto gli occhi di tutti l'affaticamento delle segreterie amministrative, la vacanza dei posti in organico e la difficoltà di trovare personale disposto ad assumere l'incarico di responsabile della Segreteria Amministrativa.

Altra situazione critica è rappresentata dalla difficoltà a far fronte ad alcune tipologie di servizi in prevalenza dedicati alla didattica attraverso il personale strutturato. Molti servizi sono affidati in outsourcing a organizzazioni esterne che affiancano l'Università, le Cooperative Leonardo e Biblos, e oggi in via prevalente il Consorzio Cineca. Tale modalità organizzativa dei servizi ha spesso sollevato questioni oggetto di discussione, in particolare sul peso che esercita il costo nella voce “servizi” del Bilancio di Ateneo, soprattutto alla luce dei limiti di spesa cui siamo sottoposti.

procedure che ne ristabiliscano il senso originario. Possiamo citarne alcune a titolo esemplificativo:

- Piena disponibilità decisionale sull'impiego dei punti organico, in particolare quelli che derivano dai Piani straordinari, da assegnare ai Dipartimenti senza alcuna indicazione da parte dell'Ateneo dei SSD che ne devono beneficiare. Sarà compito

delle programmazioni triennali dei Dipartimenti stabilire le strategie di assegnazione, che saranno ovviamente verificate dal Nucleo di Valutazione.

- Disponibilità a tempo indeterminato dei fondi acquisiti dai Dipartimenti e non spesi nel triennio covid, che ha limitato le missioni e, in generale, le spese per la ricerca. Non devono essere tolte dalle disponibilità dei Dipartimenti le somme non spese nel terzo anno precedente, ma tali somme devono essere lasciate nelle disponibilità dei Dipartimenti anche a parziale ristoro delle minori assegnazioni correnti, fatta salva la possibilità di pianificare i tempi di spesa per far fronte alle esigenze di Bilancio.

- Programmazione delle assegnazioni annuali ai Dipartimenti su scala triennale. Va bene, come è stato fatto in occasione della predisposizione del bilancio di previsione 2022, attribuire a ogni Dipartimento una assegnazione unitaria omnicomprensiva (ricerca, didattica, funzionamento, dottorato, eventuali scuole di specializzazione, etc.) però tale attribuzione deve essere garantita quantomeno per un arco temporale triennale, per consentire ai Dipartimenti di fare investimenti di lungo periodo, come ad es. il cofinanziamento di borse o assegni di ricerca pluriennali.

- Semplificazione e trasparenza delle procedure amministrative per la partecipazione a bandi competitivi, anche mediante strumenti di delega.

- “*Burocrazia zero*” nella gestione delle procedure di selezione del personale, con l’eliminazione di aggravii procedurali inutili e l’adozione di sistemi smart, mutuando ove utile le *best practice* di altri Atenei.

- Rafforzamento delle Segreterie Amministrative: possibile articolazione dell’organizzazione in servizi amministrativo-contabili e servizi per la didattica e conseguente istituzione del *Manager didattico*.

- Qualificazione del personale per il supporto alla gestione amministrativo contabile dei Progetti di ricerca competitiva; adeguatezza del contingente di personale rispetto al volume delle attività e del budget.

- Internalizzazione dei servizi alla didattica con assunzioni programmate di personale e conversione della spesa dalla voce “servizi” alla voce “personale”.

- Dotazione di spazi e postazioni coworking per i giovani ricercatori in formazione.

2.3 Modello di governance

Si è già detto che il nuovo Rettore dovrà essere dotato di progettualità, attitudini gestionali e capacità di ascolto. Tutta la comunità scientifica, anche coloro che non lo avranno votato, deve potersi

riconoscere nel suo operato. Ciò non è sempre avvenuto con gli ultimi due Rettori che si sono succeduti: il mandato Di Ilio/Del Vecchio ha messo in crisi il rapporto fiduciario tra la comunità scientifica e i

suoi vertici apicali, portando addirittura la questione nelle aule giudiziarie. Al Rettore Caputi va riconosciuto il merito di aver conseguito traguardi importanti sotto questo profilo: oltre alla riacquisita pace sociale tra i dipendenti di cui si è detto, vanno menzionati la risoluzione dei guai giudiziari ereditati dalla precedente amministrazione, la riformulazione della pianta organica e l'avvio di una fase concorsuale importante per il personale tecnico amministrativo. Quello che “rimprovero” a Sergio (e lo faccio adesso come l’ho sempre fatto in questi anni, con lo spirito di amicizia e di franchezza che contraddistingue il nostro rapporto) è **di aver preso a volte decisioni estemporanee, disgiunte da una visione strategica**, ma “semplicemente” andando dietro alle diverse occasioni – alcune senza dubbio allettanti – che le forze politiche ed economiche esterne all’Università gli sottoponevano. **Gli organi di governo UdA sono stati spesso tenuti a margine**

Le mie idee.

La parola chiave è ovviamente “trasparenza” e un ruolo decisivo è rappresentato dal “modello di governance” di Ateneo. Non un “uomo solo al comando”, ma un Rettore in grado di adottare un metodo chiaro e condiviso per attuare le strategie di Ateneo. Ad esempio, nei primi cento giorni dal suo insediamento, **il Rettore dovrà organizzare un giro di consultazioni con ogni Dipartimento, coi diversi settori di Ateneo e le associazioni studentesche**, allo scopo di recepire le osservazioni al suo programma, individuare le criticità/

di questo livello decisionale “politico” e sono stati chiamati talora a esprimersi a cose fatte. Gli esempi sono molteplici: dalla proposta di trasformare la nostra Università pubblica in Fondazione privata, alle iniziative immobiliari al di fuori dei confini dei due Campus di Chieti e Pescara, alla partecipazione di Ateneo ai bandi PNRR, etc. Quando in apertura ho parlato del ruolo strategico che deve assumere l’Università per i territori di appartenenza, intendevo esattamente il contrario: **non dobbiamo essere lo strumento attraverso cui gli enti locali perseguono i loro obiettivi politici, ma possiamo, anzi, dobbiamo essere gli ideatori e gli attuatori di visioni strategiche capaci di rilanciare la competitività dei nostri territori in sintonia con i nostri obiettivi.** E questo vale sia per le politiche edilizie, sia per quelle legate alla sanità pubblica, ai centri di ricerca, all’accoglienza degli studenti, al fundraising, etc.

progettualità che gli verranno segnalate, ed elaborare un documento di sintesi che diventerà parte integrante del *Piano Strategico di Ateneo*, con priorità e tempi di realizzazione delle singole azioni. Contestualmente, il Rettore comincerà a individuare i componenti della sua squadra di governo: non un’Università gestita da un privilegiato “*cerchio magico*” autoreferenziale, ma una governance che ascolta e stimola l’impegno delle persone su questioni specifiche, persone di esperienza, motivate, equilibrate, appassionate del loro lavoro, unite dalla

voglia di fare e animate dallo spirito di appartenenza alla nostra Comunità scientifica. Persone disposte a mettersi in gioco e a lavorare sodo, perché c'è tanto lavoro da svolgere, ci sono molte responsabilità da assumersi, e l'impegno profuso sarà ricompensato solo se miglioreranno i servizi ai nostri studenti, le nostre performance e il benessere lavorativo di ciascuno. **A taluni il Rettore conferirà adeguati poteri di delega, senza naturalmente abdicare alle responsabilità politiche e giuridiche sulle scelte da effettuare,** che rimarranno doverosamente in capo a lui e agli organi di governo preposti. Alcune deleghe più importanti potranno essere Pro rettorati permanenti per tutta la durata del suo mandato, altre potranno essere “a progetto” e pertanto assunte a tempo determinato fino al raggiungimento degli obiettivi prefissati. **In questo modello di governance diventa importante attivare un dialogo diretto**

tra i Dipartimenti e l'Amministrazione centrale. Ciò può avvenire, in primis, attraverso la presenza di tutti i Direttori di Dipartimento in Senato Accademico. L'attuale Statuto prevede che la rappresentanza dei docenti in Senato (17 professori di ruolo di prima e seconda fascia e 3 ricercatori) comprenda solo 7 Direttori di Dipartimento (su 14). Si rende pertanto necessaria **una modifica allo Statuto affinché tutti i Direttori di Dipartimento siano componenti di diritto del Senato Accademico.** Importante sarà, infine, ripristinare lo strumento delle “Commissioni di Senato”, composte da docenti esperti, coadiuvati da funzionari dell'Ateneo competenti per materia, provenienti dagli uffici dell'amministrazione centrale e dai dipartimenti. **Alle Commissioni di Senato è demandato il compito di predisporre le bozze dei principali regolamenti o le preistruttorie delle decisioni più importanti.**

2.4 Attrarre studenti e ricercatori

Numeri alla mano, la nostra Università sta purtroppo perdendo attrattività! È inutile girarci intorno o portare l'attenzione su dati parziali favorevoli di graduatorie internazionali più o meno prestigiose. Se vogliamo parlare di ranking, la classifica Censis delle grandi Università statali italiane edizione 2022/23 (quella che più di altre orienta le famiglie nella scelta dell'Università) ci pone al 15° posto su 19 Atenei italiani. In questa classifica alcuni nostri corsi di laurea sono addirittura all'ultimo posto. Ma, senza cadere nella trappola

delle “classifiche universitarie” e dei discutibili parametri che vengono utilizzati, proviamo ad analizzare la tendenza delle iscrizioni al nostro Ateneo negli ultimi cinque anni: **UdA ha perso 3.000 studenti, passando dai 25.121 nel 2016 ai 22.108 nel 2021.** Analogo discorso riguarda anche il dato relativo agli immatricolati, progressivamente diminuito dal 2016 al 2021. Ci sono ragioni oggettive che possono aver contribuito a determinare questa tendenza negativa, come la crisi economica e la pandemia, ma non bisogna fermarsi alla superficie

dei dati. Ad esempio, non ci si spiega come mai questo calo sia stato nettamente più contenuto per quanto riguarda la media degli Atenei della nostra area geografica di riferimento (Sud e Isole) passata da 19.023 nel 2016 a 18.296 nel 2021 e, ancor più, non ci si spiega come la media nazionale sia addirittura aumentata, da 20.095 nel 2016 a 20.974 nel 2021. **In altri termini, il nostro Ateneo è tra quelli che abbassano la media, sia a livello geografico di riferimento, sia a livello nazionale.** Se focalizziamo poi la nostra attenzione sul dato relativo all'internazionalizzazione e consideriamo, ad esempio, le immatricolazioni di studenti stranieri ci accorgiamo che, nonostante il lavoro encomiabile fatto in tempi recenti dall'ufficio e dal delegato alle relazioni internazionali, i numeri rimangono esigui, oscillando intorno al 2,0-2,5% del totale delle immatricolazioni.

I corsi di laurea in lingua inglese attivati nell'a.a. 2022-23 sono solo 3. Gli ultimi indicatori ANVUR relativi all'internazionalizzazione (ottobre 2022), individuati a suo tempo dal DM 987/2016, registrano per la nostra Università valori costantemente inferiori non solo alla media degli Atenei nazionali, ma anche –

dato maggiormente preoccupante – più bassi rispetto alle altre Università della nostra area geografica. La percentuale di CFU conseguiti all'estero sul totale dei CFU conseguiti (indicatore ANVUR iA10) è stata del 4,8%, contro il 6,37% dell'area geografica di riferimento e il 11,39% della media nazionale.

La percentuale dei nostri laureati che hanno conseguito almeno 12 CFU all'estero (indicatore ANVUR iA11) è stata l'anno scorso (2021) pari a 4,5%: inferiore quindi al 6,12% della nostra area geografica e meno della metà rispetto al 9,18% della media nazionale. Infine, l'ultimo indicatore ANVUR relativo all'internazionalizzazione (iA12), ovvero quello della percentuale di studenti iscritti al primo anno che hanno conseguito il precedente titolo di studio all'estero vede il nostro Ateneo attestarsi sul valore di 10,1‰, ancora una volta inferiore alla media delle Università dell'area geografica di riferimento (14,67‰) e molto più indietro rispetto alla media nazionale (48,97‰). **Infatti, il Censis, per quanto riguarda il parametro dell'internazionalizzazione, ci pone all'ultimo posto tra i 19 grandi Atenei italiani.**

Le mie idee.

Sono consapevole che non esistono “bacchette magiche”, che migliorare l'attrattività di un Ateneo è un obiettivo difficilissimo presente nelle agende di tutti i candidati Rettore; si tratta di un tema complesso che richiede un approccio integrato e che, nella migliore delle ipotesi, darà i suoi risultati solo

dopo anni di impegno. È poi evidente che la nostra Università è collocata in un contesto geografico meno attrattivo rispetto alle più famose città d'arte italiane o alle grandi capitali economiche nazionali. **Questo non significa, però, che non si possa prendere coscienza dei nostri punti deboli, attuando specifiche**

strategie per migliorare col tempo le nostre prestazioni, valorizzando i nostri molteplici punti di forza, e promuovendo adeguatamente le nostre offerte, da quelle formative dei corsi di laurea, a quelle scientifiche dei centri di ricerca. **La nostra Università ha una peculiarità nel panorama nazionale: la percentuale di immatricolati provenienti da fuori Regione è molto alta**, negli ultimi anni si è mantenuta costantemente sopra il 40% contro una media nazionale di circa il 25% e una media dell'area geografica di riferimento (centro sud) pari a circa il 10%. In alcuni corsi di laurea ha raggiunto quote del 60%. **Questi dati pongono con evidenza la questione delle strutture di accoglienza.** L'unica risposta che si è data a questa esigenza è il mercato privato degli appartamenti in affitto agli studenti, in molti casi senza un regolare contratto. Essere attrattivi verso gli studenti fuori sede (ma analogo ragionamento può essere fatto per i docenti) significa in primo luogo **offrire un sistema di accoglienza adeguato, basato su residenze e mense universitarie, case dello studente, foresterie.**

A questo proposito, nella consapevolezza che la materia non è di nostra diretta competenza ma di altri enti (ADSU, Regione), è necessario essere propositivi e creare le condizioni e le partnership con gli enti locali per poter partecipare ai bandi di finanziamento previsti, ad es. quelli della L. 338/2000.

Se l'accoglienza è fondamentale, la competitività della nostra sede dipenderà dalla capacità che avremo di **offrire agli studenti la possibilità di godere di una esperienza di studio unica, perché plasmata sulle loro esigenze.**

Metodi didattici innovativi, percorsi didattici differenziati (internazionali, interdisciplinari, intersettoriali), laboratori di applicazione pratica, occasioni e spazi di incontro, discussione e confronto, proposte di attività culturali, servizi di tutorato e orientamento personalizzati, canali privilegiati di contatto con il mondo del lavoro e delle professioni. Una particolare attenzione per il supporto alla fragilità, attraverso l'impiego di metodologie, strumenti e servizi all'avanguardia.

Servono *Manager Didattici* per il coordinamento dei servizi dipartimentali e per il coordinamento delle iniziative dei Corsi di Laurea con le Segreterie studenti e gli Uffici centrali di Orientamento, Diritto allo studio e Internazionalizzazione.

Ma serve anche favorire un metodo partecipativo fondato sulla sollecitazione delle rappresentanze studentesche ad assumere iniziative e proposte progettuali attraverso il coinvolgimento, l'informazione e la formazione per una più stretta collaborazione da attuarsi già in sede di programmazione strategica e di budget.

Molte e di diversa natura sono le altre azioni conseguenti e necessarie che devono essere poste in essere per aumentare l'interesse degli studenti verso la nostra sede: da quelle relative agli interventi edilizi nei due campus (e qui un discorso a parte andrà fatto sui progetti che riguardano il Polo di Pescara), alla gestione dei rapporti con l'ASL per tutte le attività di tipo assistenziale che riguardano la formazione degli studenti

di area sanitaria, ai servizi per gli studenti, a partire dagli spazi per lo studio individuale e di gruppo, alle attività sportive e ricreative in genere, alle dotazioni informatiche, ai programmi di valorizzazione del merito e premialità delle eccellenze, alle facilitazioni per l'entrata nel mondo del lavoro dei neolaureati, al supporto ai dipartimenti per le attività di internazionalizzazione, etc.

Non è importante qui enucleare in modo esaustivo tutte le azioni utili allo scopo; è invece importante dare un'idea del metodo da seguire per definire l'Idea di

Università. Il metodo è diviso per fasi:

- 1) condividere la Vision con tutte le componenti accademiche per raccogliere suggerimenti: non solo gli organi statutari, ma anche le associazioni degli studenti, i dipartimenti e i diversi settori della struttura tecnico amministrativa;
- 2) identificare le *Aree strategiche* prioritarie;
- 3) progettare le *Azioni Operative* che è necessario attuare;
- 4) precisare i *Tempi di Realizzazione* delle azioni previste;
- 5) effettuare un *Monitoraggio dei Risultati* conseguiti a attraverso parametri misurabili;
- 6) revisionare *Work in Progress* il programma di mandato.

2.5 Comunicazione e orientamento

Nella società contemporanea anche le Università devono adeguarsi alle esigenze della comunicazione: **non è più importante solo il "saper fare", ma è indispensabile anche "far sapere"**. Pur ravvisando dei miglioramenti rispetto al passato, quando i media si occupavano di noi solo per questioni giudiziarie interne, non possiamo non rilevare che negli ultimi anni la comunicazione ufficiale di Ateneo si è limitata a produrre comunicati sull'attività svolta,

riportati "copia e incolla" dagli organi di informazione locali. Cosa diversa è **un progetto dedicato alla comunicazione e alle relazioni esterne per la messa a punto di strategie comunicative integrate** (dalle quali non può prescindere una Università proiettata verso il futuro), e che siano rivolte ai nostri interlocutori di riferimento: studenti, comunità accademica, istituzioni, enti locali, associazioni di categoria, società civile, etc.

Le mie idee.

- Adozione di una strategia di comunicazione e di promozione dell'Università; creazione di un servizio dedicato che ne curi l'immagine e che sappia veicolare attraverso i media

(stampa, televisioni, web, social network) le tante attività dei dipartimenti e dell'organizzazione centrale dell'Ateneo, e allo stesso tempo si faccia carico di organizzare iniziative di comunicazione

rivolte di volta in volta ai diversi nostri interlocutori.

- Potenziamento, in termini di risorse e di personale dedicato, del Settore Orientamento di Ateneo, riorganizzando, di concerto con i Corsi di Laurea, le sue attività a partire dalle *Giornate dell'orientamento*, che devono diventare un servizio stabile volto a progettare iniziative congiunte con le scuole superiori nel corso di tutto l'anno. È inoltre importante continuare a potenziare la nostra presenza in Fiere e Saloni dello studente e in manifestazioni oramai consolidate come la *Notte dei Ricercatori*.

- Anticipazione delle attività di orientamento presso le scuole con apertura agli studenti del terzo anno di corso. Organizzazione di attività estive (*Summer School*) organizzate in forma di campus con servizi di orientamento pensati per potenziare l'autonomia di scelta degli studenti.

- Organizzazione, guardando al modello delle grandi Università d'oltre oceano, di iniziative secondarie, come quella di un *merchandising istituzionale*, strumento di comunicazione fondamentale per fidelizzare gli stakeholder, aumentare la visibilità e consolidare la *Brand Identity dell'Ateneo*, rafforzandone la capacità comunicativa sia all'interno che all'esterno. L'intento è quello di alimentare e diffondere il senso di appartenenza, concretizzandolo anche attraverso una selezione di prodotti *official merchandise* con punti di vendita nei pressi delle biblioteche nei due campus o vicino alle caffetterie, luoghi di incontro della comunità accademica. Tutte le attività di comunicazione e orientamento devono vedere protagonisti gli studenti, certamente i migliori testimonial per promuovere le attività della nostra Università. Il loro coinvolgimento può essere disciplinato attraverso specifici bandi di selezione, ai sensi dell'art. 11 del D.Lgs. 68/2012 e dell'art. 13 della L. 390/1991.