

# Attività sanitarie e Centri di Ateneo.

A person wearing a full white protective suit, including a hood and face shield, is working inside a laboratory biosafety cabinet. The person is holding a pipette and appears to be performing a task. The background shows the interior of the biosafety cabinet with various equipment and a control panel. The overall scene is brightly lit, and the image has a soft, slightly blurred quality.

5.

---

# Attività sanitarie e Centri di Ateneo.

---

## 5.1 Attività sanitarie

---

La partecipazione dell'Università alla programmazione e alla gestione del sistema sanitario nazionale è sancita dalle leggi e attuata attraverso specifici protocolli di intesa con le Regioni. Questo fa sì che le attività clinico-assistenziali, e più in generale le attività dell'area medica, assumano un ruolo fondamentale all'interno delle strutture universitarie.

La convenzione quadro tra il sistema sanitario regionale e le Università abruzzesi, e le successive convenzioni attuative definiscono i contorni operativi entro i quali operano congiuntamente le Aziende sanitarie e le Università, in particolare attraverso le unità operative a conduzione universitaria. **Con la Regione dovremmo quindi prevedere una riorganizzazione del sistema sanitario che da un lato assicuri la piena efficienza del servizio sul territorio e dall'altra garantisca la più ampia soddisfazione delle nostre esigenze accademiche e delle professionalità presenti in Ateneo.** La riorganizzazione dell'assistenza ospedaliera non deve attuarsi a scapito degli obiettivi istituzionali dell'Università; al tempo stesso le progressioni di carriera dei docenti di area medica dovranno adeguarsi alle esigenze dei presidi ospedalieri garantendo la piena funzionalità del servizio di salute

pubblica e il mantenimento dei requisiti necessari alla formazione.

L'Università non può fare a meno di svolgere l'attività assistenziale, in quanto elemento integrante della didattica e della ricerca in campo medico, e non c'è dubbio che tale attività debba svolgersi in strutture idonee a supportare la formazione universitaria e la ricerca scientifica, ossia **Ospedali che rispondano ai requisiti di II livello** indicati dalla normativa vigente. Se è vero che la programmazione sanitaria è di competenza regionale, è altrettanto vero che la ricerca e la didattica sono compiti istituzionali esclusivi delle Università, la cui autonomia funzionale è sancita dalle leggi. Su di un piano sostanziale, non sembrano quindi praticabili scelte regionali che vadano a compromettere le prerogative universitarie.

**Cosa propongo concretamente? Un Progetto Strategico di Ateneo per il rilancio delle attività sanitarie basato su 3 obiettivi ed altrettante fasi realizzative.**

**L'obiettivo a breve termine può essere quello di riformulare i contenuti degli accordi convenzionali con la Regione e con l'Azienda Sanitaria, ridisegnando la forma di governo e di**

gestione del sistema sanitario integrato universitario-ospedaliero, assicurando, per quanto possibile, all'Università una partecipazione decisionale attiva. Non dobbiamo però illuderci di poter ottenere, da questa riformulazione, quei vantaggi che desidereremmo (ad es. avere voce in capitolo sulla nomina dei vertici aziendali, sulle politiche di investimento tecnologico, sulle risorse umane, etc.). Abbiamo un peso relativo rispetto a Regione e ASL, perché mai dovrebbero delegarci poteri che la legge attribuisce a loro? Il tentativo comunque va fatto e potrebbe essere utile rimettere in moto la Commissione Regione-Università-ASL che anche di recente ha provato a modificare la Convenzione, pur non ottenendo l'approvazione ministeriale.

**L'obiettivo di medio termine è quello decisivo: la costituzione di una Azienda ospedaliera universitaria autonoma CH-PE.** Non è un'idea nuova, ma fino ad oggi ci si è fermati davanti ai timori di doverci far carico del bilancio negativo dell'Ospedale (qualche decina di milioni). Io credo che insieme a Ministero, Regione e ASL sia nostro dovere approfondire questo tema promuovendo un tavolo di lavoro con le nostre migliori competenze specialistiche per valutare le possibili soluzioni tecniche, economiche e politiche (bad company-good company?) per raggiungere questo risultato vitale per noi e per il nostro territorio.

**L'obiettivo di lungo termine** è la realizzazione di un nuovo Ospedale con le caratteristiche del DEA di II livello. Un Ospedale posto in una posizione baricentrica rispetto ai due esistenti di Chieti e Pescara, in un territorio adeguato

dal punto di vista dell'accessibilità, dei vincoli e dell'impatto ambientale. Naturalmente questa idea ha una prospettiva temporale di qualche decina di anni, e soprattutto non ci può vedere assumere il ruolo di attori protagonisti, essendo altri gli enti che ne hanno competenza, ma è importante individuare il traguardo finale da raggiungere per poter effettuare nel frattempo le giuste scelte intermedie.

Questo appena descritto è il metodo con cui si fanno le scelte strategiche: si delinea la "visione" del futuro a cui si mira, si determinano gli obiettivi di lungo periodo da raggiungere, si attuano gli obiettivi di breve e medio termine coerenti con l'idea iniziale.

La materia è complessa e - come detto - per molti aspetti al di fuori della nostra giurisdizione, ma di certo l'Università deve "fare sistema" con Regione, ASL, Enti locali, andando al tavolo di confronto ministeriale, con un progetto preciso che affermi la nostra autonomia e al tempo stesso la nostra capacità di dialogo, facendosi portatrice di idee atte a superare il concetto restrittivo dei contrapposti campanilismi.

È chiaro che per realizzare questo *Progetto Strategico di Ateneo*, e per assumere nei tavoli decisionali il ruolo descritto, dobbiamo essere uniti, parlare con un'unica voce, quella del Rettore, che dovrà essere affiancato non da un Delegato (la materia è troppo complessa per essere risolta con una sola delega), ma da un tavolo *Tavolo Tecnico Permanente* formato dalle nostre migliori competenze in ambito clinico-sanitario.

## 5.2 Centri di Ricerca di Ateneo

---

UdA può vantare due centri di ricerca di Ateneo, dove lavorano decine di ricercatori, che in questi anni hanno affermato il loro valore scientifico a scala nazionale e internazionale: il *Center for Advanced Studies and Technology* (CAST) e l'*Istituto di tecnologie avanzate biomediche* (Itab). Entrambe le strutture hanno sede nel Campus di Chieti in due edifici affiancati: esse operano nel campo della ricerca medica specialistica riconoscibile a livello internazionale e pertanto rappresentano dei veri e propri “fiori all’occhiello” della nostra Università. **UdA ha il compito di valorizzare questi Centri** garantendo il sostegno logistico-strumentale, mettendo a disposizione dei ricercatori le competenze amministrative adeguate e supportando i Centri nel rapporto con le Aziende Sanitarie Locali. Da parte loro, i Centri di Ateneo devono porsi **l’obiettivo della autosufficienza economica e finanziaria** garantendosi sul mercato l’autonomia in termini di copertura dei costi di esercizio, attraverso Servizi sanitari di alta qualificazione convenzionati con l’ASL, e collegati con la ricerca. Nel Polo di Pescara operano numerosissimi centri di ricerca,

a volte interdipartimentali, altre volte dipartimentali, a volte semplicemente di singola area scientifica, che però non hanno una sede fisica adeguata, né un approccio sinergico, né una struttura amministrativa condivisa. I macchinari sono acquistati coi fondi di ricerca dei docenti o al più con i fondi dipartimentali.

Ho ben presente la situazione critica di quelli che fanno riferimento all’ambito politecnico, ad es. l’annoso problema della localizzazione del laboratorio *SCAM* di prove materiali, o del più recente *l’UdA-Tech Lab*, ma problematiche simili si trovano in tutti i Dipartimenti del Polo Pindaro: dall’area umanistica alla sfera economico-aziendale o giuridico-sociologica. Emerge con evidenza la mancanza a Pescara di un ***Centro di Ricerca di Ateneo di Tecnologie Avanzate***, sul modello dei due di Chieti, con strutture edilizie adeguate, che sia in grado di ospitare le esigenze espresse da tutti i dipartimenti pescaresi. Questo è un impegno che deve assunto dal nuovo Rettore e che deve essere integrato nell’aggiornamento del progetto “Nuovo Pindaro”, di cui si è parlato in precedenza.

## 5.3 Altre strutture didattiche e scientifiche

---

Riprendo qui l’espressione “altre strutture didattiche e scientifiche” utilizzata nel nostro attuale Statuto per indicare alcune linee di azione su strutture importanti come il CLA, il Museo, le

Biblioteche, e la Scuola di Dottorato.

***Centro linguistico di Ateneo.*** Il futuro dell’Università italiana non può prescindere da un adeguato processo di

internazionalizzazione. Per fare in modo che questo non rimanga uno slogan, oltre agli obiettivi descritti in precedenza, è necessario potenziare il Centro Linguistico, trattandosi di una struttura indispensabile per favorire le dinamiche di internazionalizzazione dell'Ateneo. Il CLA dovrà caratterizzarsi come centro di eccellenza per la formazione di studenti e dottorandi, per il conseguimento di certificazioni linguistiche internazionali e, non ultimo, come centro di servizi aperto al mercato della formazione. La riorganizzazione delle funzioni e delle competenze del CLA passa anche attraverso la stretta sinergia con Dipartimento di Lingue e necessita del potenziamento sia a livello strutturale (laboratori linguistici e postazioni informatiche), sia a livello di organico (personale tecnico-amministrativo e collaboratori linguistici).

**Museo universitario.** Il museo della nostra Università ha sede a Chieti, nel cuore della Città storica, in un interessante edificio testimonianza dell'architettura del ventennio, tra la villa comunale e il corso Marrucino. La sua collocazione baricentrica ne favorisce la naturale integrazione con la città, costituendone uno dei poli di attrazione più significativi. Il museo si è specializzato sugli aspetti biologici e medici legati alla ricerca archeologica, antropologica e paleontologica, presentando anche specifiche sezioni dedicate alla storia naturale e alla storia della scienza. L'iniziale vocazione scientifica del nostro Museo si è da alcuni anni ampliata per merito di alcune importanti donazioni nel campo dell'arte moderna e contemporanea. Le strutture museali

universitarie sono oggetto di specifiche premialità ministeriali, godendo di una serie di leggi di settore che ne agevolano le economie, e rappresentano inoltre un mezzo di integrazione apprezzabile per i tessuti urbani che li ospitano. In una logica di sviluppo delle sue attività, potrebbe essere interessante incentivare nuovi interessi scientifici, e utilizzare appieno le strutture museali a beneficio dei cittadini e degli studenti della d'Annunzio, anche attraverso l'impiego delle sale multifunzionali che dispone e dell'auditorium posto al piano seminterrato.

**Sistema bibliotecario.** In questi anni il sistema bibliotecario di Ateneo è stato oggetto di una profonda riorganizzazione, sia per quanto concerne la digitalizzazione dei contenuti, sia per il processo di centralizzazione che ha ridimensionato diverse biblioteche dipartimentali. Il processo è ancora in corso, ma non sembra aver prodotto un miglioramento dei servizi e una loro maggiore corrispondenza alle reali esigenze dell'utenza, innanzitutto, perché oramai da troppo tempo è in attesa di realizzazione l'importante intervento edilizio che riguarda la Biblioteca centrale di Pescara, che a oggi non ha una sede fisica degna di questo nome e delle sue funzioni. Si possono individuare alcune linee di azione volte a valorizzare ulteriormente il sistema bibliotecario di Ateneo. Dal punto di vista organizzativo, ad esempio, si potrebbe far diventare l'Area delle Biblioteche un centro di spesa di Ateneo, in modo da acquisire una maggiore autonomia gestionale. Sul piano tecnico si dovrà proseguire nel processo di informatizzazione verso

l'obiettivo della cosiddetta "biblioteca digitale". Per questo motivo è importante valorizzare il personale addetto, curarne l'aggiornamento professionale e affiancare a esso altre figure con specifiche competenze informatiche. Le attività tradizionali svolte dalle strutture bibliotecarie, ben lungi dall'essere superate, rimangono anche nella biblioteca del terzo millennio, che sarà una biblioteca ibrida dove alle funzioni analogiche documentarie, informative e formative si affiancheranno quelle digitali, ma rimarrà ben solido il suo ruolo identitario e aggregativo per la comunità accademica. Per questa ragione è importante che la Biblioteca abbia un suo edificio riconoscibile all'interno del Campus. Da considerare, infine, anche la possibilità di prevedere veri e propri pacchetti formativi a beneficio degli studenti, finalizzati all'acquisizione di conoscenze dei metodi per condurre ricerche bibliografiche e documentarie, in loco, digitali, o sul web.

**Scuola superiore.** Nata per il coordinamento e la gestione delle attività di alta formazione per la ricerca e lo sviluppo, la Scuola Superiore G. d'Annunzio si occupa del Dottorato di Ricerca valutandone le richieste di istituzione, verificandone la coerenza e curandone gli aspetti organizzativi. Il lavoro fatto dalla nostra Scuola Superiore in questi anni, anche per merito del suo Direttore, è stato rilevante, se consideriamo l'aumento del numero dei Corsi di Dottorato e delle borse di studio: 17 dottorati accreditati, 30 borse di studio assegnate dal Ministero, 51 borse di studio assegnate dall'Ateneo per garantire l'accreditamento a ciascun

corso di dottorato, e numerose altre finanziate o cofinanziate da enti pubblici e privati e da imprese sulla base di specifici accordi.

Dal punto di vista delle premialità ministeriali sul FFO, la Scuola è dunque riuscita a ottenere buoni risultati per la qualità della ricerca dei membri dei Collegi e in una certa misura anche per l'attrattività, mentre un possibile margine di miglioramento è individuabile nel livello di internazionalizzazione e nel reperimento di risorse esterne. Per migliorare ulteriormente le performance dei nostri Dottorati sarà importante incrementare il numero delle borse attraverso la partecipazione a bandi di ricerca nazionali ed europei (PRIN, ERC, Marie Curie, etc.), e soprattutto aumentare le connessioni con il mondo della produzione (dottorati di ricerca industriali). La sinergia tra la *Scuola Superiore*, il *Grant Office*, il *Comitato per l'Innovazione della Ricerca di Ateneo* (proposte descritte nel capitolo sulla Ricerca) può produrre ricadute significative in tal senso, ad esempio sui Dottorati innovativi con caratterizzazione industriale e sull'altra missione strategica della Scuola: il trasferimento tecnologico del know-how della ricerca attraverso la diffusione di una cultura d'impresa dei nostri giovani ricercatori tesa a incrementare il numero di *spin off* e *brevetti*.

La Scuola dovrebbe assumere compiti di coordinamento anche per la gestione della formazione trasversale dei dottorandi, attraverso offerte di pacchetti formativi complementari, possibilmente ad accesso libero, che consentano il

completamento della formazione con l'acquisizione di abilità richieste dal mondo del lavoro rispetto ad esempio alla transizione digitale, ambientale, sociale, o alle tecniche di comunicazione, agli strumenti di project management, etc.

L'Ateneo ha il compito di coadiuvare il lavoro della Scuola attraverso la

costruzione di reti di stakeholder (imprese, enti, altri soggetti economici anche stranieri), il supporto amministrativo e l'incentivazione dei progetti virtuosi. Determinante sarà poi garantire la continuità delle risorse finanziarie assegnate a ciascun Dottorato, per consentire la necessaria programmazione pluriennale dei cicli.

## 5.4. Fondazione universitaria

---

La Fondazione Università G. d'Annunzio nasce nel 2003 ai sensi della legge 388/2000, che ha dato il via in Italia alla nascita di una ventina fondazioni universitarie. La nostra Fondazione non tarda a far emergere i suoi punti di forza e le sue debolezze. All'inizio della sua attività, probabilmente sopravvalutando l'ampiezza dei suoi margini operativi, le furono delegate molte attività di servizio che avrebbero dovuto essere di competenza dell'Università. Per la verità lo stesso errore fu fatto da diverse altre Fondazioni universitarie, in ragione probabilmente di una interpretazione eccessivamente ampia del campo entro cui potersi muovere, che poi fu precisato dal Ministero.

Sempre nel 2003 il DL Moratti/Stanca introduce le Università Telematiche, regolamentando il rilascio dei titoli universitari a distanza e stabilendo norme piuttosto severe per l'accreditamento degli Atenei online, che in effetti sono da allora rimasti solo 11: fu un successo poter inserire tra quelli anche l'Università

Telematica Leonardo da Vinci, controllata dal nostro Ateneo per mezzo della sua Fondazione Universitaria.

Dopo i primi anni di euforia per la certificazione ottenuta e di grande impegno per la predisposizione dei contenuti dei Corsi di Laurea, sia la Fondazione che l'Università Telematica sono progressivamente divenuti come dei corpi estranei rispetto alla nostra Università, anche in ragione di una serie di cambi di governance e di quote proprietarie che le ha viste progressivamente allontanarsi dal nostro controllo. Il numero degli studenti iscritti ai corsi di Laurea continuava a diminuire riuscendo a stento a coprire i costi di gestione. Anche la recente visita della Commissione Esperti di Valutazione (CEV) dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario (ANVUR) ha confermato la criticità della situazione.

Tutto ciò ha portato alcuni a pensare di rompere il cordone ombelicale che tiene unite UdA, Fondazione

e Università Telematica. A mio avviso, invece, **le potenzialità di Fondazione e Telematica rimangono ancora intatte e tutte da esplorare.**

Il ruolo della Fondazione può essere ripensato, a beneficio dell'Ateneo, orientando la sua mission verso il **fundraising per la ricerca** attraverso il coinvolgimento di soggetti istituzionali ed economico-impresonditoriali a livello locale, nazionale e internazionale e specializzando le sue competenze nel **supporto ai Dipartimenti UdA** alle attività inerenti la gestione amministrativo contabile della formazione post lauream o formazione continua, alle attività di supporto al *Project management* nella progettazione europea e nei bandi competitivi, di concerto con il Grant Office di Ateneo, nell'organizzazione e gestione di eventi di rilevanza nazionale e internazionale per conto della nostra Università, nella formazione

del personale, nella gestione di servizi editoriali, nella gestione di alcuni servizi di ospitalità per docenti e studenti, etc.

L'Università Telematica Leonardo da Vinci può diventare competitiva, soprattutto nella gestione di **iniziative didattiche di alta formazione post-universitaria** (per es. Master di I e II livello) che possono coinvolgere gli interessi dei Dipartimenti di Ateneo.

Bisognerà di certo lavorare molto, sia a livello di riorganizzazione tecnico amministrativa che di costruzione di contenuti didattici di eccellenza, ma rinunciare ad essa mi sembra davvero un errore da evitare, anche considerando che tra le 11 Università Telematiche italiane accreditate, la nostra è l'unica che non riesce a garantirsi un posto sul mercato, mentre alcuni dei nostri competitori fanno numeri esorbitanti, sia in termini di studenti iscritti che di fatturato.