

**L'Università degli Studi del Molise  
all'inizio del terzo millennio.  
Idee, progetti, proposte per un nuovo mandato rettorale  
di Giovanni Cannata**

dedicato ai bambini  
di questo Molise,  
e non solo,  
che saranno i destinatari  
ed i veri giudici del nostro lavoro

- 1. Gli studenti: una risorsa per il futuro dell' Ateneo.**
- 2. Una più profonda attenzione al corpo accademico.**
- 3. Il personale tecnico-amministrativo: nuovi obiettivi e nuove professionalità.**
- 4. Gli impegni per la riforma didattica.**
- 5. La ricerca: un dovere per l'Ateneo.**
- 6. Completare i nostri progetti, arricchire le nostre strutture.**
- 7. Alla ricerca di nuovi territori.**
- 8. Una più diffusa cultura della misura dei risultati, una ricerca di comportamenti "virtuosi".**
- 9. Comunicare il nostro lavoro, la nostra Università.**
- 10. Progettare insieme, ascoltando ed ascoltandosi meglio.**

## **1. Gli studenti: una risorsa per il futuro dell' Ateneo.**

Gli studenti sono la nostra forza e il nostro futuro. Essi rappresentano una delle principali risorse dell' Ateneo e meritano la nostra massima attenzione per garantire loro un eccellente percorso formativo.

Senza studenti non saremmo università, ma solo istituzione di ricerca. Il successo del nostro Ateneo sarà tanto maggiore quanto più sarà dato positivo riscontro alle esigenze e aspettative degli studenti. Il ruolo e le prerogative dello studente, nell'ambito della nuova cornice dell'università riformata, sono sempre più evidenti. Basti ricordare che è sancito l'obbligo, per i nuclei di valutazione interna, di tener conto del parere degli studenti frequentanti per la valutazione delle attività didattiche o che è disciplinata e obbligatoria l'acquisizione del punto di vista degli studenti negli organi di governo per argomenti di loro interesse quali le definizioni dei corsi di studio o l'erogazione dei compensi incentivanti ai docenti.

Obiettivo centrale del prossimo mandato rettorale sarà sollecitare il Senato a disporre indirizzi e delibere per una nuova didattica più a misura dello studente, perché diventi sempre più il protagonista della vita dell' Ateneo e perché la sua formazione sia sempre più al centro dell'impegno dei docenti e dell' organizzazione complessiva dell'insegnamento.

Tra il Rettore, quale rappresentante dell' Ateneo, e lo studente si stipulerà un contratto tra pari, nel quale il Rettore si adoprerà per garantire allo studente le migliori condizioni di vita e di studio nell' Ateneo e lo studente si impegnerà a vivere e studiare nell' Ateneo secondo le regole della comunità accademica.

La gestione di questo contratto costituisce un impegno politico rilevante del mandato rettorale: si dovrà impegnare la macchina organizzativa nel servizio allo studente (a tempo pieno e a tempo definito) e nella gestione del sistema dei crediti didattici funzionale alla mobilità tra i differenti Atenei, dell'Italia e dell'Unione europea.

Tutto questo richiederà una riconsiderazione profonda dei servizi di segreteria. Orientamento e tutorato saranno curati quali strumenti essenziali per l'attuazione della riforma degli ordinamenti. In questa materia abbiamo già fatto tante esperienze, ma ora il tempo è maturo per una riconsiderazione del percorso già compiuto e per concentrarsi su obiettivi più puntuali. Conclusa una fase istruttoria attualmente in atto, che vede impegnati i rappresentanti delle Facoltà, si tratta ora di affermare con forza che orientamento e tutorato sono compiti propri della nostra missione di docenti e un aspetto fondamentale del nostro impegno formativo per garantire minori abbandoni e percorsi formativi più regolari. .

Il nostro impegno sarà quello di dare agli studenti un bagaglio di saperi, ma so-

prattutto quello di educarli a pensare, elaborare criticamente soluzioni.

Nella costruzione dei nuovi ordinamenti didattici, accanto alle attività formative curricolari previste per gli studenti dalla nuova autonomia dei differenti corsi di studio, mi sembra anche importante rafforzare alcune abilità trasversali,

quali quella della cultura informatica e multimediale e quella della conoscenza linguistica, che dovrebbero consentire al nostro studente di essere cittadino di un mondo dagli orizzonti più larghi.

Analogamente sarà dato ulteriore impulso agli stage aziendali e i viaggi didattici saranno riconsiderati come strumenti di integrazione delle attività curricolari in grado di ridurre le distanze tra attività istituzionali di formazione e mondo del lavoro.

L'Amministrazione sarà chiamata a dare risposta alle esigenze degli studenti, erogando soprattutto servizi formativi di qualità, ma dovrà sollecitare anche altri soggetti, come l'Ente per il diritto allo studio, ai quali competono azioni nel campo dell'accoglienza e delle prestazioni connesse. Molto è stato fatto, ma ancor più resta da fare. Avvalendomi di nuove normative affronterò direttamente l'annosa questione della casa dello studente, non rinunciando comunque ai percorsi già attivati.

Le nuove strutture didattiche in fase di completamento dovrebbero consentire migliori possibilità di socializzazione degli studenti. Di questi e dei laureati nel nostro Ateneo sosterrò ogni momento associativo.

In sintesi l'idea guida del prossimo triennio sarà rendere l'Università del Molise ancor più attraente per i giovani, conferendo allo studente, che nella stessa vive la sua esperienza formativa, un orgoglio di appartenenza ed un "marchio" di riconoscibilità. Nel tempo conterà come e dove si è conseguito il titolo di studio e piacerebbe che, l'averlo ottenuto presso il nostro Ateneo, potesse avere una significativa visibilità.

## **2. Una più profonda attenzione al corpo accademico.**

Nel passato triennio la determinazione dello scenario legislativo costruito per l'autonomia universitaria ci ha visto molto impegnati. Stesso o maggiore impegno dovremo porre nell'attuazione della riforma.

Ai colleghi, in particolare ai più giovani, ho chiesto molto e molto è stato dato. Quello che abbiamo ottenuto, sotto gli occhi di tutti in termini di visibilità dell'Ateneo, è il risultato dello sforzo della docenza con le altre componenti.

I ricercatori sono stati forse un poco distratti dai loro compiti di ricerca. L'Ateneo ha presente e non dimentica la loro abnegazione e il loro spirito di solidale servizio.

Questo Ateneo ha dato e darà a tutti le condizioni per il progresso accademico e scientifico. Mi impegno pertanto a continuare in questa linea, garantendo opportunità e sostegno, compatibilmente con un' oculata gestione del bilancio, per tutti coloro ai quali la comunità scientifica di appartenenza riconoscerà capacità tali da meritare loro di percorrere il cursus honorum accademico.

Tutto ciò non significa chiusure all'esterno: non perderemo opportunità di acquisire nuove risorse di docenza in particolare in ambiti caratterizzati da carenze di risorse o meritevoli di ulteriori attenzioni.

In modo analogo, nei limiti delle disponibilità di bilancio, occorrerà attuare un adeguato programma di reclutamento di nuovo e giovane personale di ricerca da destinare successivamente alla docenza in relazione ad un programma di fabbisogni che i Dipartimenti e le Facoltà dovranno valutare in un quadro generale che eviti ridondanze in settori sovraffollati e ignori carenze in ambiti funzionali allo sviluppo dell' Ateneo.

E a questo personale giovane sarà data opportunità di formazione anche con esperienze internazionali, che consentano di guardare a vasti orizzonti.

Darò, inoltre, la migliore attenzione alle legittime ambizioni di quella parte di personale non docente tecnico che, nel rispetto della legislazione vigente, potrà entrare a far parte del corpo accademico dell' Ateneo secondo gli indirizzi già dibattuti in Senato accademico e che dovranno essere sanciti dal Consiglio di amministrazione.

Due altre linee sono possibili per il reclutamento di personale docente: quella del ricorso a contratti con esperti e quella degli assegni o contratti di ricerca. Nel primo caso riterrei opportuno ampliare la

possibilità di un più diffuso ricorso a personalità del mondo delle professioni o delle imprese che possano arricchire l'Università con le testimonianze del loro lavoro.

Nel secondo caso consentiremo l'accesso a giovani laureati, auspicabilmente del nostro Ateneo, meritevoli e selezionati, per i quali ci impegniamo a predisporre un inserimento nella filiera formativa.

A tutti i colleghi, nei diversi status, debbo chiedere di concorrere a quest'azione di progettazione dell'Università, identificando gli ambiti di docenza e di ricerca, nei quali si riconoscono maggiormente e realizzare negli stessi la loro generosa azione progettuale e il loro costante impegno per rendere le proposte risultati valutabili in modo oggettivo.

Ognuno, Rettore compreso, adotti un pezzo di innovazione, trovi in essa la sua realizzazione di studioso e di docente.

### **3. Il personale tecnico-amministrativo: nuovi obiettivi e nuove professionalità.**

Razionalizzazione delle procedure di lavoro e della gestione delle risorse umane sono ambiti nei quali l'Ateneo lavora da tempo.

La gestione delle risorse umane, all'elaborazione dei cui principi, adottati in concreto dalla dirigenza, ho sempre cercato di prestare il massimo di attenzione, passa attraverso una gestione equa del contratto di lavoro, una saggia programmazione dei fabbisogni quantitativi e qualitativi di personale, una politica retributiva ancorata anche alla valutazione dei risultati, una coerente azione di formazione del personale.

Le nuove procedure di lavoro, sulle quali già stiamo lavorando in termini di indirizzi, e sulle quali chiediamo alla dirigenza di rafforzare la propria azione di traduzione in atti e percorsi di lavoro, debbono dar luogo ad una sorta di manuale operativo finalizzato a conoscere e far conoscere con esattezza chi debba fare cosa, dove, quando, per quale scopo e con quali motivazioni.

Le nuove procedure di lavoro che intendo promuovere, informate a concetti e strumenti mutuati dalla cultura aziendale (quali i sistemi di pianificazione strategica e programmazione per obiettivi, la contabilità per centri costo, il controllo di gestione, lo sviluppo di sistemi informativi di supporto) devono puntare all'aumento della delega, alla valorizzazione del ruolo del responsabile e dei suoi collaboratori, ad un più efficace rapporto con l'utenza interna ed esterna. Lavorare tutti in modo equo e lavorare meglio, con più soddisfazione e gratificazione.

Razionalizzare i tempi di esecuzione delle decisioni, sfruttare le opportunità dell'autonomia decisionale, decentrare e responsabilizzare i vari soggetti operativi, mantenere viva la trasparenza determinando, quindi, minore conflittualità interna ed esterna, sviluppare la migliore comunicazione tra i vari settori dell'amministrazione, far crescere la capacità di individuare esigenze dell'utenza interna ed esterna, sono i nostri obiettivi che affido alla dirigenza e che non sarebbero raggiunti senza una totale adesione del nostro personale tecnico-amministrativo.

Ritengo che il processo di riorganizzazione delle strutture e degli uffici debba essere ulteriormente sviluppato nel prossimo triennio secondo una linea evolutiva che ha avuto inizio nel 1997 con la prima riorganizzazione in settori e servizi, si è evoluta in seguito con l'istituzione delle aree di gestione e si completerà con la previsione di figure e compiti dirigenziali.

Alla dirigenza ed ai funzionari richiedo un impegno deciso per consentire al personale, nelle sue differenti articolazioni e livelli, di esprimere al meglio le potenzialità che sono presenti in ciascun dipendente. Al personale desidero confermare l'impegno già manifestato in altre occasioni, per lo sviluppo di percorsi di carriera strettamente dipendenti da meriti già acquisiti nell'azione di sviluppo della nostra Università del Molise.

La positiva gestione del contratto di lavoro appena sottoscritto e la qualità sostanzialmente buona delle relazioni sindacali consentono di ben sperare in un'operazione di coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo nei progetti di sviluppo dell'Ateneo, progetti che dovranno essere supportati da un'adeguata azione di formazione e riconversione, laddove necessaria.

Desidero dedicare un'attenzione particolare anche al personale dei ruoli tecnico scientifici. Ritengo che ormai in piena attività dei laboratori occorra pensare ad una valorizzazione e ad una crescita

delle loro professionalità. Ma questo è concepito soprattutto dei docenti di riferimento nelle aree, mentre al Rettore compete determinare condizioni generali favorevoli perché questo avvenga.

Il personale dell' Ateneo in questi anni è cresciuto quantitativamente e qualitativamente e sono certo vorrà concorrere ambiziosamente a conseguire nuovi traguardi.

Sono pronto ad impegnarmi a dar risposta anche ai bisogni di tipo socio-ricreativo che sono propri di una comunità di persone che condividono sul luogo di lavoro una parte significativa della loro vita, in larga parte giovani con famiglie in crescita. L'idea di spazi per attività ricreative e, perché no, di un asilo nido sono nei miei progetti. In particolare, l'asilo potrebbe rappresentare un concreto sostegno all'attuazione delle pari opportunità per le lavoratrici madri.

#### **4. Gli impegni per la riforma didattica.**

Dai primi giorni del mese di aprile le "carte" della riforma didattica, programmi e regolamento didattico di ateneo sono al Ministero perché siano esaminate ed auspicabilmente approvate.

La riforma è norma dello Stato ed il Rettore, che della stessa apprezza l'impianto generale, è tenuto a dare i relativi seguiti monitorando e sollecitando l'attività degli Organi accademici, tenendo comunque all'orizzonte la questione non risolta delle classi di studio.

Dall'inizio dell'anno accademico prossimo dovranno avere inizio i nuovi corsi si dovrà verificare la concreta possibilità di attivare quanto è stato proposto per l'istituzione. Ciò richiederà l'assunzione di responsabilità da parte dei proponenti le iniziative e, più in generale, da parte del corpo accademico.

L'attuazione della riforma avrà certamente caratteristiche di sperimentazione. È legittimo supporre che, nei prossimi due o tre anni, sia dato spazio a eventuali revisioni delle iniziative attivate e del regolamento didattico di Ateneo. La riforma va quindi "gestita". Occorre progredire con estrema rapidità in merito, predisponendo con urgenza i regolamenti didattici dei corsi di studio da attivare. Mi sembra altrettanto saggio sollecitare il corpo accademico ed il Senato perché anche le lauree specialistiche, o almeno alcune di esse, possano essere attivate già dal prossimo anno.

nell'immediato futuro due segmenti formativi richiederanno la nostra migliore attenzione: il dottorato ed i master.

Relativamente al dottorato, se è pur vero che nel tempo si è provveduto ad una riorganizzazione di quelli attivi nell' Ateneo, occorre ora ripensarli più significativamente come terzo livello formativo ed in migliore sequenzialità con i livelli precedenti. Inoltre sussistono oggi forse migliori condizioni per la ripresa della pratica consortile in questo livello di formazione, pratica abbandonata per qualche tempo al fine di recidere condizioni di dipendenza da alcuni atenei maggiori. Oggi possiamo presentarci con maggior forza ad ipotesi di costruzione di dottorati consortili che rappresentino opportunità di crescita per i nostri laureati e per i nostri specializzati.

In questa fase di transizione i dottorati già attuati saranno analizzati alla luce delle delibere del Senato in ordine ai requisiti ed alle regole operative di funzionamento.

Dato che alle Università è consentito di attivare corsi di perfezionamento scientifico e di alta formazione permanente e ricorrente, alla conclusione della laurea e della laurea specialistica, sarà possibile rilasciare titoli di master di primo e secondo livello.

Le attività dei master dovranno essere studiate e proposte da opportuni comitati di proposta anche in collaborazione con altre istituzioni. Dovranno caratterizzarsi per l'autosufficienza di gestione e rappresenteranno un settore di formazione altamente dinamico per l'Ateneo, settore alla cui progettazione occorre dedicare molta attenzione, in modo da non perdere ulteriori occasioni e potranno rappresentare un banco di prova per più impegnative attività formative.

Ovviamente la riforma richiederà concentrazione di sforzi finanziari ed organizzativi che dovranno trovare indicazioni nella costruzione del bilancio di previsione prossimo e nelle scelte relative al personale.

## **5. La ricerca: un dovere per l'Ateneo.**

La ricerca scientifica costituirà uno degli impegni prioritari del prossimo mandato. La ricerca dovrà corrispondere a canoni precisi di qualità. Senza buona ricerca non si potrà fare una buona didattica. Non potrà essere finanziata ricerca che sia gioco di docenti o consentire alibi di saccenti che non fanno ricerca; dobbiamo desiderare insieme che finalmente coloro che abbiano capacità inespresse e stiano crescendo in maniera impetuosa nel loro sapere e nel loro entusiasmo trovino nel loro Ateneo la turbina ideale che, incanalando la loro energia, dia ricchi frutti e benefici. In questo modo la crescita dell' Ateneo sarà garantita.

La condizione di difficoltà nel finanziamento globale della ricerca a livello di sistema è a tutti nota. Tuttavia, esistono ampi spazi nei quali esercitare l'attività di raccolta dei finanziamenti. Il fondo di ricerca di Ateneo sarà mantenuto nella consistenza, peraltro già aumentata negli ultimi anni, ma la sua utilizzazione dovrà essere più attentamente monitorata anche attraverso lo strumento dell'agenda della ricerca.

Più fondi quindi, se ciò sarà compatibile con il bilancio, ma più attenzione alla verifica dei risultati ed alla valorizzazione degli stessi. Più fondi da distribuire sulla base di indicatori di risultato che tengano conto delle differenze di area scientifica garantendo potenzialmente a tutti di fare una ricerca giudicabile buona per il proprio ambito disciplinare.

L'Ateneo ormai da due anni sostiene con generosità tutte le candidature che vengono presentate al finanziamento dei Programmi di ricerca di interesse nazionale, nei quali i nostri ricercatori concorrono con altri studiosi, sottoponendosi al vaglio di commissioni nazionali. L'Ateneo continuerà nella politica di sostegno alla partecipazione ai progetti di ricerca di interesse nazionale e quindi favorirà coloro che a questa vogliono partecipare.

Ma esistono altri spazi nei quali agire competitivamente, quali il Programma nazionale di ricerca, strumento strategico per tenere allineato il nostro Paese agli altri Paesi industrializzati, il canale di finanziamento del CNR e degli altri Enti di ricerca dei quali occorre cogliere le opportunità derivanti dalle recenti riforme che li hanno interessati; in tutti questi campi occorrerà promuovere le progettualità, sostenerle, determinare adeguate condizioni di accesso, eliminando eventuali ostacoli di natura amministrativa, creando, se necessario, fondi "volano" per l'accesso ai finanziamenti o per l'inizio delle attività dei ricercatori.

Occorre altresì approntare una strategia di presenza sui fondi del VI Programma quadro dell'Unione europea.

L'impianto del Parco scientifico e tecnologico, che costituiva un obiettivo da raggiungere nel mandato che si conclude, è realizzato. Il Parco, occorre ricordarlo, è un'impresa che rappresenta una positiva forma di collaborazione tra mondo industriale e mondo della ricerca, le sue moderne attrezzature sono anche per l'attività dei nostri giovani studenti, laureati e ricercatori un'eccellente opportunità. Le strutture ci sono; ora occorre valorizzarle con un'azione di ricerca applicata e di trasferimento ancor più incisiva, ampliando altresì l'ambito di lavoro ad altre competenze presenti nell' Ateneo quali, ad esempio, quelle ambientali. Chi ha progettualità compatibili con gli obiettivi statuari del Parco le proponga e sarà ascoltato.

Nel campo della ricerca, al Rettore, compete sviluppare indirizzi strategici, sollecitare l'Amministrazione a rendere agevoli il disimpegno di pratiche burocratiche da parte dei ricercatori, ma a questi va l'onere e la gioia di indicare obiettivi raggiungibili, ricercando specificità che rendano l'Ateneo più visibile e "caratterizzato" nella comunità scientifica.

In quest' ottica mi auguro che dai Dipartimenti vengano sollecitazioni a seguire le linee introdotte dal D.L.vo 297/99 in materia di sostegno alla ricerca scientifica e tecnologica, in particolare per quanto riguarda elementi innovativi quali il distacco presso imprese o consorzi di giovani ricercatori o la partecipazione del personale docente a iniziative di nuova imprenditorialità derivante dai risultati della ricerca (spin off). Percorsi nuovi questi da non lasciare inesplorati.

Analogamente non possiamo lasciare inesplorata la strada della creazione di centri d'eccellenza all'interno del nostro Ateneo, e di un insediamento del CNR in convenzione con la nostra.

Nel concludere queste riflessioni sulla ricerca, mi piace mettere in evidenza, e m'auguro di trovare un adeguato consenso su ciò, la necessità di destinare risorse per la cosiddetta ricerca "libera",

proposta da parte dei più giovani ricercatori cui occorre guardare con attenzione per favorirne i percorsi di carriera, misurandoli sulla bontà delle loro idee e dei loro risultati.

## **6. Completare i nostri progetti, arricchire le nostre strutture.**

Un impegno significativo del prossimo mandato rettorale sarà realizzare il Programma triennale di lavori pubblici previsto dall' Ateneo per il periodo 2001-2003.

Il Programma, e la sua attuazione, sulla quale si chiede di valutare l'efficienza e la capacità di azione del Rettore e di tutta la macchina amministrativa, non deve rappresentare per l'Ateneo solo l'adempimento corretto ad un obbligo di legge, ma un nuovo modello operativo, sulla cui base concepire una realizzazione delle opere pubbliche che tenga conto sia del quadro delle esigenze da soddisfare per la rapida espansione, in termini quantitativi e qualitativi, dell'offerta formativa, sia della concreta fattibilità dell' opera, ancorando gli interventi programmati alla rigorosa indicazione dei mezzi finanziari, a precise caratteristiche funzionali e tecniche, ai tempi richiesti dalle varie fasi operative ed alle risorse di gestione disponibili.

Il Programma triennale è una sfida che il Rettore ha il dovere di vincere con il rigoroso impegno dei collaboratori, come un impegno morale verso gli utenti interni dell' Ateneo, oltre che verso la società civile che si rivolge al nostro Ateneo con fiducia ed attenzione. Sulla base di questo nuovo modo di fare programmazione la revisione del Programma stesso per il 2002-2004 dovrà vederci impegnati sui progetti di completamento dei laboratori, sulla verifica di fattibilità di un'azienda o di aziende a servizio della Facoltà di Agraria, delle serre e degli stabulari, sulla progettazione dell' orto botanico, sullo studio di fattibilità di un museo scientifico di Ateneo.

Relativamente ai laboratori un adeguato dibattito, da concludere tuttavia in tempi brevi, dovrà essere svolto in ordine alle strutture per la Facoltà di Scienze per la quale va anche considerata la fattibilità di un polo tecnico-scientifico campobassano che economizzi gli oneri di realizzazione di nuove strutture.

Analogamente dovranno essere verificate le esigenze di crescita delle strutture degli altri Dipartimenti, correlandole strettamente a programmi pluriennali di sviluppo delle ricerche opportunamente monitorabili.

La realizzazione di un piccolo orto botanico di ateneo è proposta come occasione per l'avvio di un centro di riferimento (una rete) con altre strutture esistenti sul territorio (ad esempio il Giardino di flora appenninica di Capracotta) da mettere a sistema valorizzando quanto è già presente nel territorio.

Un ragionamento analogo può essere fatto per l'azienda agraria di Ateneo, idea che può forse essere abbandonata in quanto troppo onerosa in termini gestionali, per dar luogo ad una rete di aziende sperimentali in collaborazione con l'ERSAM e con la gestione ex ASFD.

Un percorso progettuale può essere attivato per la realizzazione di una serra sperimentale per le esigenze della Facoltà di Agraria e di quella di Scienze, mentre rimane aperta la riflessione sull' opportunità di realizzazione di eventuali stabulari da utilizzare in relazione a specifici comprovati programmi di ricerca.

La costruzione della nuova Biblioteca di Ateneo e la consegna del completamento di Agraria renderanno disponibili spazi per l'espansione dell'attività didattica delle Facoltà di Giurisprudenza e di Economia.

L'impegno in tema di strutture per il prossimo triennio riguarderà, inoltre, l'acquisizione di una struttura per le attività didattiche che si svolgono nel polo di Termoli, guardando da un canto all'acquisizione dell'ex Colonia marina, per la quale si registrano inspiegabili ritardi della Regione Molise nella prevista e dichiarata concessione all'Università, dall'altro alle soluzioni in corso di studio con l'Amministrazione comunale di Termoli.

E' altresì auspicabile che dalla stessa Regione Molise venga messa a disposizione la struttura di Pesche impropriamente denominata "del CNR", verificando questa volta concretamente la possibilità di utilizzazione, oltre che per la Facoltà di Scienze, anche per un possibile insediamento di un'attività condivisa con il CNR stesso.

Per quanto attiene agli alloggi degli studenti, mentre restiamo in attesa degli esiti della tormentata vicenda del Comune di Campobasso e di quello di Isernia, avvalendoci della recente legislazione, opereremo direttamente, e con il contributo del Consorzio Universitario e dell'ESU, ad un programma autonomo.

In questa direzione il Rettore deve impegnarsi nel gestire con effettiva e rapida capacità i fondi di spesa che verranno assegnati all' Ateneo sulla base dei criteri per la valutazione dei fabbisogni di spesa per le funzioni universitarie e per le residenze universitarie.

Infine, una vera e seria cultura delle strutture non può fare a meno oggi di sfruttare tutti gli altri strumenti che l'ordinamento mette a disposizione e cioè il project financing, il ricorso a mutui agevolati della Cassa Depositi e Prestiti, accordi di programma e intese con il Ministero su specifici progetti.

Un importante esplicito riferimento desidero farlo alle biblioteche ed alle risorse della rete.

In tempo è maturo per delineare il Sistema Bibliotecario di Ateneo secondo il principio della valorizzazione, nell'autonomia, delle diverse strutture oggi esistenti. Un' attenzione particolare deve essere rivolta altresì alla progettazione delle attrezzature per la nuova Biblioteca centrale di Ateneo che sarà completata nel triennio.

Da ultimo formulo un impegno molto forte per il potenziamento delle reti informatiche e delle relative strutture presenti nei vari Dipartimenti e che rappresentano per noi l'infrastruttura cruciale per lo sviluppo.

## **7. Alla ricerca di nuovi territori.**

La nostra comunità accademica deve consolidare la consapevolezza che tre sono i territori nei quali sviluppare la sua azione sia didattica, e più in generale formativa, che di ricerca.

In primo territorio è quello di riferimento regionale, il Molise, la terra di cui l'Università porta il nome.

In questi anni i rapporti con le Istituzioni ed i soggetti pubblici e privati che vi operano sono cresciuti significativamente, sono state scritte moltissime pagine interessanti, ma anche qualche piccola ombra che occorre rimuovere. Sono cresciute le convenzioni per attività di ricerca, per progetti formativi, per azioni progettuali con la Regione Molise, le Province, i Comuni, le Comunità montane, le ASL, i Consorzi industriali, gli Enti regionali, i Consorzi nei quali ci siamo uniti.

Con il sistema delle imprese industriali, agricole, di servizi, le relazioni sono cresciute in modo significativo; tuttavia ritengo che, attraverso un dialogo più incisivo si possa fare di più e meglio. Gli stage e i tirocini sono gli strumenti utili sul versante formativo, mentre forse è da ricercare meglio l'interlocuzione sul fronte della ricerca.

Con il mondo della scuola l'intesa si è robustamente consolidata e si consoliderà ancor più nell'ambito delle attività di orientamento che svolgeremo in sinergia.

Con le forze sociali, sindacali, associative, del volontariato l'interazione è già eccellente e tende a migliorare via via che aumenta il numero delle iniziative intraprese di comune accordo.

Tutto ciò è stato il risultato del dialogo intessuto con buona capacità di ascolto reciproco, di sollecitazioni che abbiamo ricevuto. dall'esterno, ma anche di richiami che abbiamo fatto all'esterno segnalando la presenza dell' Ateneo scoraggiando la tendenza, invero provinciale, di rivolgersi altrove, pur disponendo di un potenziale in loco ed incoraggiando peraltro i giovani. Assumo l'impegno, di continuare a mettere il quotidiano entusiasmo nel tessere questa rete di relazioni di crescente mutuo interesse con i nostri partner del territorio. E questi impegni si concretizzeranno in conferenze di servizio, convenzioni e protocolli d'intesa.

Siamo grati al Consorzio universitario che ha collaborato sempre con grande impegno ad affiancare i percorsi nuovi che abbiamo tracciato.

Tuttavia, talvolta, registriamo fughe o tentativi di fuga di questa o quell' Amministrazione per ipotetici approdi verso altri interlocutori universitari. Nel quadro della competitività credo che siamo tenuti a non stancarci di far comprendere, se fino ad oggi non ci siamo riusciti, che l'Università del Molise è una risorsa per questo territorio e che, senza di essa, lo stesso sarebbe più povero. E' compito del Rettore rappresentare tutto ciò all'esterno, ma il candidato Rettore



confermando questq impegno deve chiedere al corpo accademico di accompagnarlo in questo sforzo.

La Conferenza di Ateneo, opportunamente strutturata, può essere utilizzata come uno strumento periodico di incontro e di riflessione sulle strategie di sviluppo dell' Ateneo ed anche come strumento di ascolto delle esigenze della realtà locale.

Ma c'è un altro strumento che, rifacendomi all'esperienza di altre realtà del Paese, vorrei studiare, convinto come sono che anche qui in Molise tutto è possibile. Intendo lavorare, con l'aiuto di colleghi esperti, all'idea di una Fondazione universitaria di diritto privato sulla scia dell'iniziativa di recente approvata dal Consiglio dei Ministri, un'ipotesi funzionale al consolidamento dell' Ateneo. Sono convinto che ragionandone con persone illuminate, privati o rappresentanti di Istituzioni, un po' di strada potrebbe essere fatta. In secondo territorio è quello nazionale e delle relative Istituzioni. Siamo già in convenzione con diverse altre Università. Sulla base di differenti obiettivi, mi pare opportuno delineare un percorso di rafforzamento delle relazioni con gli atenei più piccoli per la sostanziale omogeneità di problemi, con quelli più prossimi per la possibilità di condivisioni di servizi e di esperienze. In ogni caso promuoverò ogni collaborazione inter partes anche con atenei lontani, come è accaduto con quello di Ferrara di recente.

Il terzo territorio è quello internazionale.

I risultati positivi, che abbiamo registrato di recente nella competizione a livello ministeriale per l'internazionalizzazione, la buona storia di scambi Erasmus e Socrates non possono esaurire la nostra spinta propulsiva. L'ospitalità di studenti stranieri deve essere facilitata creando condizioni di ricettività, attraverso corsi di lingua dedicati, insomma oltre che attraverso opportuni servizi.

Attraverso le strade della didattica condivisa a livello internazionale, dei dottorati e dei programmi di ricerca ritengo strategico per l'Ateneo lo sviluppo di attenzioni ben strutturate verso alcune aree di antica emigrazione moli sana (prioritariamente Canada, USA, Argentina, Brasile), verso la realtà transadriatica, ma inviterei me stesso e tutti i colleghi a cominciare a guardare ad oriente dove probabilmente ci sarà un pezzo importante di futuro.

Per fare ciò ritengo assolutamente prioritario sviluppare una progettualità ed un conseguente programma di investimenti nel campo della formazione a distanza nel quale pure qualche sforzo è stato effettuato.

## **8. Una più diffusa cultura della misura dei risultati, una ricerca di comportamenti "virtuosi".**

La valutazione, oggi più che mai, è un diritto-dovere dell'ateneo. La cultura e la sfida della valutazione debbono informare di sé tutto il sistema universitario ed innestarsi in tutte le direzioni: nella didattica, nella ricerca, nella gestione amministrativa, negli interventi per gli studenti e il diritto allo studio.

Compito del Rettore è attivare le condizioni perché i meccanismi e le opportunità della valutazione possano trovare un radicamento rapido ed efficace nelle strutture e nelle persone, negli stili e nei comportamenti. La valutazione è questione di morale. Non può essere tollerata l'idea che ci siano sistemi autoreferenti, che non rispondano che a se stessi. La nuova università dell' autonomia, disegnata in modo più aperto alla società e al mondo produttivo, non può sottrarsi alla logica della trasparenza e della verifica dei risultati che deve caratterizzare ogni settore della vita pubblica. Il sistema di auto ed eterovalutazione, che deve contraddistinguere il nostro Ateneo, con il conseguente impianto di comportamenti incentivanti, costituisce un'attività che mi propongo di sviluppare andando oltre alcune decisioni di recente assunte, valorizzando i risultati del processo di valutazione.

La stessa ci viene richiesta dall'esterno, per quantificare e qualificare, in termini di incentivi, la quota di finanziamento statale, per posizionare la nostra università all'interno della concorrenza tra atenei, per sviluppare un sistema di bench-marking coerente e propositivo di modelli e opportunità di miglioramento.

La valutazione si rende necessaria all'interno, come momento di riflessione da cui imprescindibilmente partire per supportare le decisioni, per fornire indicazioni ed informazioni, per

programmare e controllare" il raggiungimento degli obiettivi, per riequilibrare i nostri progetti, programmi e strutture, per incentivare con equità personale docente tecnico-amministrativo.

Così, all'interno di una struttura e di una rete tanto ricca e complessa, la valutazione è gestione della qualità, un concetto che diventerà la chiave di accesso agli standard minimi qualitativi per l'accreditamento dell'offerta formativa, che nel prossimo quadriennio il Comitato Nazionale per la Valutazione intende perseguire.

E' mia intenzione avviare un progetto per la messa a punto di un modello di controllo di gestione delle iniziative in atto presso l'Ateneo. Il controllo di gestione consentirà di perseguire l'obiettivo di permettere la conoscenza immediata dello stato di attuazione dei progetti individuati dagli organi di governo, nonché dei costi delle singole unità operative; sarà pertanto più facile una corretta allocazione delle risorse.

A questo riguardo debbo rammentare che, nella prospettiva della valutazione, la ripartizione delle risorse statali alle università, tenderà a superare sempre più ogni automatismo, che in sé nega il merito e non tiene conto delle differenze specifiche, ed a colmare, con le politiche di riequilibrio, il divario esistente all'interno del sistema universitario, legato a cause antiche e recenti. Ricordo che, al fine di innescare la competizione tra Atenei, in generale da parte delle autorità di governo si tende a favorire l'introduzione di standard di riferimento ed a correlare risultati e risorse.

I comportamenti "virtuosi" riguardano l'attenzione agli studenti ed alle politiche di diritto allo studio (riduzione degli abbandoni, riduzione dei tempi di conseguimento del titolo di studio, sostegno agli esonerati dalle tasse, sostegno alla mobilità internazionale, politiche di borse di studio), alla qualità della formazione (incentivazione alla docenza, minori squilibri docenti/studenti), alla mobilità dei docenti, alla qualità della ricerca (come espressa dal rapporto docenti/ spesa finanziata su fondi di interesse nazionale o dal rapporto tra quote di finanziamento ordinario alla ricerca e fondo di finanziamento ordinario), alla qualità dei servizi (capacità di attrazione di fondi esterni, rapporto studenti e docenti/personale tecnico amministrativo). !

## **9. Comunicare il nostro lavoro, la nostra Università.**

Ritengo che lo sforzo fatto in questi anni per farci conoscere nei vari territori in cui operiamo debba proseguire con intensità sempre maggiore.

Occorre aprire l'Università, renderla visibile, in primo luogo alla società locale, se vorremo rendere tutti consapevoli della nostra convinzione di essere una risorsa per questa regione, ma anche per il sistema delle Università e della formazione più in generale.

La campagna di comunicazione proseguirà lungo le strategie proposte ormai da tempo agli organi di governo e auspicabilmente consentirà di ottenere ulteriori frutti in termini di notorietà e apprezzamento.

Dobbiamo tuttavia potenziare la presenza sulla rete attraverso una più incisiva utilizzazione del sito internet.

La campagna dell'Università deve essere un portale alimentato dall'incisiva azione di strutture ed individui nell'Ateneo. Per la costruzione del web possiamo mobilitare le risorse più giovani, dai tecnici, ai ricercatori e perché no agli studenti che svolgono vita da "interni" nelle nostre strutture. Inneschiamo la creatività e la competitività per esempio istituendo un premio annuale per la migliore pagina web, così come abbiamo fatto con la campagna per lo slogan.

E' mia intenzione potenziare le iniziative della Settimana della cultura che quest'anno hanno registrato una diffusa mobilitazione ed una presenza su tutto il territorio della regione, oltre che sulle reti televisive private. Chi ci ha ascoltati, e sono tanti, anche grazie al sostegno accordatoci dai mezzi di comunicazione, ha imparato a conoscerci meglio. Occorre continuare.

Con la ricerca di qualche sponsor potremo sviluppare la comunicazione aziendale anche attraverso l'oggettistica, pensando ad esempio di affidare un'attività di commercializzazione ad un'impresa di studenti.

Lo spirito di coesione e l'orgoglio di appartenenza sono aumentati nell'ultimo lustro. Potremo ulteriormente promuovere l'Ateneo attraverso alcune iniziative editoriali. Mi propongo di riprendere l'idea degli Annali, da articolare per sezioni e con un comitato di referee.

Inoltre da tempo penso, forse un po' ambiziosamente, di avviare un progetto editoriale, d'intesa con altre Università, relativamente ad una rivista dedicata alle questioni dell'autonomia universitaria. Penso ad una sede naturale in cui studiare, discutere, confrontarsi sulle problematiche e le buone pratiche dell'autonomia con riferimento alla gestione, allo sviluppo, all'organizzazione. A ben rifletterci abbiamo all'interno dell' Ateneo le risorse (giuristi, economisti, storici, esperti di comunicazione, altre competenze), oltre che un sistema di relazioni utili per avviare un progetto di questo tipo.

Un luogo per discutere delle politiche universitarie in cui potersi confrontare, sviluppare e far crescere, riconoscere accettare e perseguire i valori dell'esercizio dell'autonomia, dei suoi poteri, dei suoi doveri.

### **10. Progettare insieme, ascoltando ed ascoltando si meglio.**

Con il mio impegno di rettore e con il progressivo coinvolgimento di tutti abbiamo reso la nostra Università più libera e liberale. Libera da condizionamenti da parte di gruppi accademici di Università di più antiche tradizioni che hanno imparato oggi a vedere nell'Università del Molise un interlocutore portatore di nuove esperienze ma di uguali diritti, libera di progettare ed intraprendere nuovi percorsi culturali liberamente scelti.

Liberale nel senso vero della parola e cioè contrassegnata dalla spontaneità e dalla larghezza dell' offerta del proprio contributo.

il mio impegno per il futuro è garantire che ogni persona, ogni risorsa umana di questa Università possa operare libera e che lo faccia in modo liberale.

Talvolta, nello spirito di gestore dell'autorità conferitami dal corpo elettorale nel corso del precedente mandato, dopo aver atteso sollecitazioni o impegni da parte di altri, ho intrapreso azioni coraggiose, aperte al futuro, nelle quali alla ; difesa di posizioni acquisite ho preferito prospettive di novità. il successo ,di queste e l'attuazione nella prassi della teoria saranno da me ricercate con la grinta e la determinazione che credo ormai conosciate e riconosciate.

Nel prossimo triennio mi propongo di aumentare la spinta culture favorendo in tutti, ed in particolare nei più giovani, la cultura del dialogo, del coraggio nella sfida con le nuove opportunità che il futuro ci riserva.

Per fare questo credo che dovrò sviluppare ancor più incisivamente la mia capacità di ascolto, ma credo che tutti insieme dovremo, in modo altrettanto incisivo, migliorare la potenzialità di ascolto reciproco ritrovando, con pazienza e tolleranza, i punti di collegamento alla rete, all'interno ed all'esterno della nostra Università.

Nella metafora sportiva che da sempre uso, la squadra ha i suoi ruoli; nel futuro di questa Università intendo dare ruoli di responsabilità a quanti in essa credono significativamente.

L'Università è cresciuta ed il meccanismo delle deleghe diviene essenziale, ma la delega dovrà essere un onere assunto con impegno totale, certezza di adesione e comunità di intenti.

Per concludere vorrei utilizzare una metafora.

Mi piace pensare alla nostra Università come a un giardino nel quale occorrerà estirpare le eventuali malerbe che crescono, eliminare i rami secchi, piantare nuovi semi ed attendere che la piantina, cresciuta, si rafforzi fino a che non sia conveniente piantarla in piena terra per dare frutti più copiosi. Se necessario la planteremo più lontana da altre piante perché il suo sviluppo possa avvenire al meglio, senza tuttavia lasciare incolta una minima zolla di terra.

Favorendo la varietà "colturale" eviteremo la monocoltura, ma eviteremo anche troppe coltivazioni con scarsa possibilità di reddito sul mercato, cercando di favorire quelle produzioni che consentono un buon reddito.

Per questo giardino ho lavorato in questi anni e per questo giardino sono pronto a dare il mio impegno con il sostegno di tutti. Per fare di questa piccola Università un'Università grande. La grandezza è anche della qualità.