

Candidatura di Giovanna Zaganelli

Linee programmatiche di governo dell'Ateneo per il triennio 2018/2021

Con il presente documento intendo portare ufficialmente all'attenzione del personale docente, tecnico-amministrativo, degli studenti e dei dottorandi la mia decisione di candidarmi per la carica di Rettore relativamente al triennio 2018/2021.

Quadro progettuale e di sviluppo

Le riflessioni che seguono sono organizzate intorno ai punti che ritengo essenziali per la vita e lo sviluppo futuro dell'Università per Stranieri di Perugia. Il nostro Ateneo sarà chiamato a ricoprire un ruolo sempre più centrale in una società che fonda la propria identità sulla multiculturalità. È intorno a questa primaria funzione e doverosa responsabilità che è necessario costruire un clima di fattiva collaborazione indispensabile per la riuscita di ogni futura politica progettuale.

1. Crescita e sviluppo dell'Ateneo
2. Didattica
3. Scienze della comunicazione: piani, strategie e nuovi interventi
4. Relazioni Internazionali: piani, strategie e nuovi interventi
5. Insegnamento dell'italiano: piani, strategie e nuovi interventi
6. Aree di nuova istituzione
7. Centri autonomi di Ateneo
8. Ricerca scientifica
9. Progetti e politiche per docenti e ricercatori
10. Progetti e politiche per il personale tecnico-amministrativo
11. La promozione dell'Ateneo
12. Politiche per gli studenti
13. Spazi e socialità per gli studenti
14. Sintesi del programma

1. Crescita e sviluppo dell'Ateneo

Il nostro Ateneo necessita di un forte investimento che gli permetta di rinnovare il valore politico del suo progetto di fondazione, la bellezza e il fascino della sua storia, e la vocazione scientifica all'internazionalizzazione. Il nostro futuro si gioca sulla capacità che avremo di reperire fondi per la crescita strutturale e la dotazione tecnologica a supporto della ricerca e della didattica, dei servizi per gli studenti e i docenti, della vita universitaria nel suo complesso. Il nostro futuro si gioca sulla capacità che avremo di

collocarci, nei settori su cui storicamente abbiamo fondato la nostra esperienza, in una posizione avanzata, caratterizzata dalla specializzazione e dall'alto tasso di competitività.

A sostegno di questo investimento propongo quattro obiettivi da realizzare nella loro completezza, e con scadenze diverse, nei prossimi tre anni.

Il primo obiettivo riguarda il rafforzamento della rete degli stakeholder regionale, nazionale e internazionale. Il suo ampliamento ci permetterebbe nel breve periodo, un anno, di fornire un riferimento immediato in termini di sbocchi occupazionali ai nostri studenti, e di ottemperare agli obiettivi formativi fissati dalla legge 240/2010, che vedono l'Università non solo come l'istituzione che tutela la cultura di un popolo, ma anche come una agenzia di formazione per la crescita economico-sociale.

Il secondo obiettivo riguarda l'innovazione tecnologica. Tale obiettivo potrà essere perseguito e realizzato nei prossimi due anni con una attenta programmazione della spesa di Ateneo (anche tramite la partecipazione a bandi nazionali ed europei) per il rafforzamento delle dotazioni tecnologiche hardware e software, con particolare riferimento alla creazione di aule multimediali adeguate alle attuali esigenze formative, di laboratori di ricerca in grado di implementare metodologie nuove, e di servizi amministrativi digitalizzati e sempre più ottimizzati per l'interazione a distanza e con *mobile*.

Il terzo obiettivo riguarda il potenziamento del campus di viale Manuali. Il campus rappresenta una specificità del nostro Ateneo, progettato nelle sue linee di sviluppo ma non ancora sfruttato appieno. Esso somma l'idea del campus inteso come ambiente riservato alla vita studentesca e alla trasmissione del sapere, e l'idea di Ateneo storico collocato nel cuore della città, e come tale dovrebbe essere potenziato e presentato ai possibili nuovi iscritti. Per potenziarlo propongo di individuare nei fondi FESR, Asse VI - Sviluppo urbano sostenibile -, in partnership con la Regione Umbria, il canale di ricerca della dotazione finanziaria necessaria alla ristrutturazione dell'ex Padiglione di senologia, fissando come sua destinazione d'uso: (i) uno spazio di aggregazione digitalizzato, smart e a basso impatto ambientale, nel quale fondare un network di competenze multidisciplinari, che unisca le aree di ricerca dell'Ateneo e favorisca il contatto tra docenti, ricercatori e studenti di aree differenti; (ii) la creazione di una foresteria per docenti, *visiting professor*, docenti invitati a tenere seminari, assegnisti e dottorandi di ricerca. Tale obiettivo potrà essere avviato nei prossimi mesi e realizzato in tre anni, e avrà certamente una ricaduta molto positiva sulla percezione dell'Ateneo sia in ambito locale e regionale, sia in ambito internazionale. Anche la sede storica di palazzo Gallenga dovrà essere valorizzata, valutando la possibilità di creare al suo interno spazi museali e promuovendo visite guidate a pagamento.

Infine, il quarto obiettivo, è finalizzato a rafforzare il legame dell'Ateneo con la realtà lavorativa, in un settore, il nostro, quello umanistico, purtroppo caratterizzato da una endemica difficoltà a tradurre il proprio sapere in interesse socio-economico. Per realizzare questo obiettivo propongo l'istituzione di uno spin-off che si occupi di trasformare le nostre abilità e competenze nei settori della comunicazione in prodotti della comunicazione che possano trovare collocazione nel mercato dei servizi *business to business*. L'Ateneo selezionerà, attraverso un bando rivolto a team di docenti, ricercatori e studenti, il progetto con le migliori previsioni di affermazione e sviluppo, e favorirà la creazione delle giuste condizioni di nascita e crescita, in termini di sostegno economico e amministrativo nella fase di *start-up*, e di supporto nel reperimento di investimenti esterni.

2. Didattica

Corsi di lingua e cultura italiana

I corsi di Lingua e cultura italiana rappresentano il nucleo storico delle attività dell'Università, la via privilegiata per diffondere la lingua e la cultura italiana nel mondo. Attraverso questi corsi centinaia di migliaia di giovani stranieri in oltre mezzo secolo hanno appreso la nostra lingua, hanno assimilato tratti della nostra cultura che hanno fatto, in molte realtà, da supporto e da volano al made in Italy.

Questa area resta ancora di primaria importanza per la costruzione identitaria dell'Ateneo. Tuttavia, i profondi e radicali cambiamenti avvenuti negli ultimi tempi nel mondo e nel nostro Paese, la mutata composizione degli studenti, i loro bisogni e le loro attese, impongono una rivisitazione della struttura compositiva e organizzativa dei corsi, al fine della massima valorizzazione delle competenze didattiche e metodologiche espresse dai docenti, ormai patrimonio indiscusso del nostro Ateneo e riconosciuto in campo nazionale e internazionale. A conferma di ciò mi preme sottolineare che è in questo Ateneo che si sono costruite le premesse per la ricerca e lo sviluppo di metodologie per l'insegnamento dell'italiano come seconda lingua.

Vorrei indicare alcuni possibili percorsi naturalmente, sempre e soltanto, in una ottica di rispetto delle differenti professionalità impegnate in questo campo e con esse di totale condivisione:

- 1) La messa a punto sempre maggiormente specialistica di metodologie che si differenzino per i diversi tipi di insegnamento. Si potrebbe già fare il punto, ad esempio, sull'insegnamento agli studenti sinofoni, su cui si è acquisita una

importante e significativa esperienza a partire dall'anno accademico 2006-07 fino ad oggi, per proporre degli insegnamenti fondati su specifici sillabi sia linguistici che culturali;

- 2) la organizzazione di un Corso di Aggiornamento permanente per la formazione e l'aggiornamento dei professori che preveda seminari distribuiti nell'arco dell'anno accademico, tenuti da docenti ed esperti sia interni al nostro Ateneo che provenienti da altre università italiane e straniere e che mettano a fuoco temi inerenti la lingua, i suoi rapporti con le nuove tecnologie e infine con l'immenso patrimonio derivante dalla interculturalità. Tutto ciò in stretto collegamento con le iniziative scientifiche del piano triennale del Dipartimento, con gli indirizzi di Dottorato specificamente inerenti tali ambiti di studio e di ricerca e, infine, con i Corsi di Laurea e Master orientati all'insegnamento della lingua e cultura italiana attivi nel nostro Ateneo;
- 3) l'aggiornamento delle tecniche e modalità di insegnamento anche attraverso una necessaria dotazione tecnologica che permetta agli studenti di personalizzare i percorsi di studio e di accertare i propri livelli di apprendimento, e attraverso l'implementazione della formazione a distanza;
- 4) la costruzione di un Osservatorio Permanente di tecniche avanzate per l'insegnamento della lingua italiana come L2, con l'obiettivo di costruire un patrimonio linguistico da catalogare, classificare e analizzare nelle varie fasi e forme di sviluppo, trasformazione, evoluzione e in grado di offrire dati da mettere a disposizione di studiosi e ricercatori del settore;
- 5) la previsione di un budget per la formazione docenti;
- 6) l'innovazione all'interno dei Corsi di Aggiornamento per professori di italiano all'estero con percorsi sempre più mirati e con programmi specialistici, tenendo presente i cambiamenti intervenuti nella disponibilità di tempo da destinare alla formazione permanente e quindi prevedendo moduli intensivi e forme di aggiornamento anche a distanza.
- 7) la riorganizzazione dell'offerta formativa prevedendo percorsi a lungo termine (minimo un mese) e percorsi brevi (minimo una settimana) per rispondere alla domanda attuale ed essere competitivi con scuole private e pubbliche del territorio regionale e nazionale.
- 8) proporre programmi brevi incentrati sull'approfondimento della cultura italiana o di aspetti specifici di questa anche attraverso la conoscenza storico-culturale-artistica del territorio;
- 9) garantire agli studenti che frequentano i Corsi di Lingua e Cultura Italiana la possibilità di ottenere la certificazione linguistica CELI direttamente a Perugia.

Corsi di Laurea e Laurea Magistrale

Abbiamo molto discusso in questo periodo della nostra offerta formativa, confrontandoci e consultandoci con i Portatori di interesse, con la Commissione Paritetica, con il Presidio della Qualità, e tenendo conto delle indicazioni programmatiche dell'Anvur, ribadite dal Nucleo di Valutazione di Ateneo. L'obiettivo primario in questo campo, non più procrastinabile, è quello di disegnare e di predisporre profili professionali specifici in linea con le esigenze del mondo del lavoro, con le nuove figure professionali emergenti e con le tecnologie che si muovono a livello vertiginoso. A questo proposito l'impegno degli organi dell'Ateneo, con il coinvolgimento dei docenti, degli studenti e di tutto il personale tecnico-amministrativo si è mosso cercando di dare le risposte più adeguate ai necessari cambiamenti, e tuttavia in linea con i principi identitari del nostro Ateneo. Sono stati introdotti due nuovi Corsi di Laurea, uno magistrale e uno triennale, che riequilibrano il peso di entrambi i percorsi e aprono strade sia verso il mondo della traduzione e dell'interpretariato, sia verso quello della cultura alimentare, enogastronomica e dell'ospitalità. Il contesto culturale umbro, ma poi nazionale e internazionale, fa da contenitore e propulsore di questi due progetti scientifici (la nascita di un nuovo Corso di Laurea è prima di tutto la nascita di un progetto scientifico) e ribadisce anche in questi due specifici casi l'importanza delle convenzioni e delle collaborazioni del nostro Ateneo con altri Enti, Organismi e Istituzioni di eccellenza presenti nel territorio. Per ciò che riguarda le altre aree disciplinari della nostra offerta formativa - Linguistico-Letterario, anche come insegnamento dell'italiano a stranieri e come diffusione della cultura nel mondo, Comunicazione, Relazioni Internazionali e Made in Italy - sono fermamente convinta che il lavoro debba essere quello di puntare su programmi altamente specifici da parte dei docenti, sulla dotazione tecnologica e sul coinvolgimento diretto degli studenti in progetti di ricerca, anche puntando all'Alta Formazione (in collaborazione con Regione e Aziende). Lo sforzo costante dei docenti, guidato anche dall'impegno dei presidenti dei Consigli di Corso, su questi aspetti ha già dato dei frutti interessanti (altissimo grado di soddisfazione degli studenti per la didattica, buoni risultati sul piano occupazionale a livello nazionale a parità di classe di laurea, buoni risultati anche tra le immatricolazioni come rilevato anche da una recentissima statistica di Repubblica). L'obiettivo deve essere anche quello di prevedere, per i Corsi di Laurea che ancora non lo abbiamo stipulato, almeno un accordo internazionale di doppio titolo.

Rimane un punto che pongo alla vostra attenzione: la necessità di pubblicizzare i nostri Corsi di Laurea in modo da far conoscere al territorio la varietà delle nostre attività e da lanciare il nostro Ateneo al di fuori dei confini sia locali che nazionali. Su questo

che ritengo un aspetto di fondamentale importanza è necessario prevedere un budget di spesa. A ciò si lega la organizzazione della nostra homepage e la sua traduzione in inglese, spagnolo, cinese e giapponese.

3. Scienze della comunicazione: piani, strategie e nuovi interventi

Il settore della Comunicazione ha rappresentato nella storia della nostra università una scelta strategica con la quale è stato possibile incrementare il numero degli iscritti e far crescere l'Ateneo, il suo corpo docente e le sue competenze. Negli anni, oltre che sottoposto a uno storico ridimensionamento quantitativo a carattere nazionale, in termini di numero di iscritti, questo settore è stato oggetto di critiche e analisi non sempre corrette. Il ridimensionamento numerico ha infatti riguardato soprattutto i corsi di formazione di natura universitaria come i nostri, e non quelli della formazione privata nelle discipline connesse con le nuove professioni di tale ambito, che invece hanno visto vertiginosamente aumentare le domande di iscrizione e il proprio mercato. Credere che la "comunicazione" sia stata una moda della formazione è oltre che un chiaro errore strategico smentito dalle tendenze dei mercati del lavoro, una ingenuità che consegna al mercato della formazione privata un potenziale formativo molto alto. Per tale ragione credo che sia necessaria una riformulazione della nostra offerta didattica in comunicazione, sia triennale che magistrale, oltre che per mezzo di una dotazione tecnologica che permetta alle discipline esistenti di aggiornare la loro proposta formativa e calibrare meglio i propri obiettivi, per mezzo di una apertura alla trasmissione di competenze tecniche che non necessariamente passano attraverso campi disciplinari definiti e individuabili attraverso gli SSD ministeriali, ma che possono essere raggiunte agevolmente, e con un basso budget, per mezzo di contratti a professionisti dei settori del *digital marketing*.

Quello che propongo, dunque, è un potenziamento dell'area della comunicazione del corso triennale Comip che possa favorire un posizionamento strategico della nostra offerta formativa in questo ambito, per ciò che attiene la scelta dei percorsi disciplinari di base e delle attività di supporto, anche a sostegno del corso magistrale Compsi.

4. Relazioni Internazionali: piani, strategie e nuovi interventi

Le Relazioni Internazionali sono un'area della nostra didattica e della nostra ricerca e uno dei principi identitari del nostro Ateneo, fondato col fine di creare sinergie tra i popoli e tra le culture, sinergie che oggi sono possibili solo con una consapevolezza profonda, seria e scientifica del concetto di relazioni storico-politico-istituzionali in prospettiva globale e interculturale.

L'esperienza maturata dalla nostra Università nelle Relazioni Internazionali è oggi di un livello tale che non può sviluppare tutto il suo potenziale, senza un doveroso

sostegno in termini di investimento e riorganizzazione dei processi a livello Dipartimentale e di Ateneo. Sono convinta che il potenziale di crescita scientifica e di attrattività dell'Ateneo legato alla "mediazione interculturale" sia molto alto, e che tale tematica sia perfettamente integrata nella storia del nostro Ateneo. Per questo credo che i settori disciplinari di riferimento vadano sostenuti con politiche di crescita strategica, con l'obiettivo di recuperare la strutturazione di una proposta didattica triennale a sostegno del corso Magistrale esistente.

5. Insegnamento dell'italiano: piani, strategie e nuovi interventi

L'ambito dell'insegnamento dell'italiano L2 rappresenta tradizionalmente uno dei punti di forza della nostra Università e, anche in prospettiva, deve continuare a rimanere uno dei perni della nostra offerta formativa, nonché dell'elaborazione in termini di riflessione e di ricerca scientifica che il nostro Ateneo può garantire.

Un ulteriore rafforzamento di questa area passa anche attraverso la sempre più stretta integrazione tra percorso triennale e percorso magistrale (LiCI-Itas), il raccordo tra i Corsi di laurea e i Corsi di lingua e cultura italiana, l'aggiornamento costante in termini di metodologie e di tecnologie, la creazione di una rete di relazioni internazionali che - partendo dalle esperienze già in essere di accordi di doppio titolo - possa prevedere ulteriori accordi che guardino, soprattutto per la laurea triennale, anche ad aree geografiche fino ad oggi più trascurate e caratterizzate invece dal grande interesse per lo studio della lingua e della cultura italiana. La presenza, in questi corsi di laurea, di numerosi studenti stranieri, che costituisce indubbiamente un elemento di ricchezza e di apertura internazionale, deve essere affiancata da efficaci iniziative per il miglioramento della conoscenza della lingua italiana soprattutto da parte di studenti provenienti da realtà linguistiche distanti.

Il settore dell'Italiano a stranieri e dei due corsi, triennale e magistrale, a esso dedicati, ha un ruolo strategico nel nostro Ateneo, perché rappresenta la spinta propulsiva per i corsi di lingua a stranieri. A mio modo di vedere questi corsi dovrebbero sempre più spingersi verso forme di innovazione della metodologia di ricerca e didattica, mirando, da un lato, a creare una ricerca di eccellenza nella didattica dell'Italiano, che sappia avvalersi delle tecnologie attuali per lo studio dei processi di lettura e memorizzazione, e dall'altra, che sappia produrre dati e tecniche nuove di didattica, spingendosi sempre più verso la sperimentazione della didattica a distanza, che sicuramente potrà rappresentare un asse di sviluppo dell'offerta formativa del nostro Ateneo.

6. Aree di nuovo interesse: traduzione e interpretariato, enogastronomia e turismo

Dallo scorso anno abbiamo incrementato la nostra offerta di corsi di Laurea Magistrale con l'istituzione di un corso in Traduzione e interpretariato, che ha già ricevuto un buon riscontro di iscrizioni oltre che di interesse generale e, dal prossimo anno accademico, offriremo un corso di Laurea triennale in discipline enogastronomiche e turistiche, sfruttando l'istituzione di una nuova classe di laurea ministeriale. Come molti sapranno alla progettazione di quest'ultimo corso ho lavorato con molto interesse, dedizione ed entusiasmo, e sono sicura che questa nuova offerta formativa darà ottimi frutti, non solo per la sua capacità di colmare un vuoto formativo a livello regionale e di area geografica di riferimento (centro Italia), ma anche e soprattutto perché sotto il manto di una apparente estraneità al DNA della nostra ricerca, si celano forti affinità e un bagaglio di esperienza che riguarda tutto quanto fatto dalla nostra università in merito alla promozione e alla diffusione della cultura italiana, sia con i corsi di lingua, in modo particolare con quelli speciali dedicati a temi della cultura materiale, sia con il corso magistrale sulla promozione dell'Italia all'estero. Si tratta a mio avviso di un corso che mette insieme competenze dirette e indirette nelle aree della cultura italiana e della comunicazione, e soprattutto di un corso che ci spinge a guardare al nostro sapere e alle nostre competenze in modo nuovo e più proficuo.

Un bilancio in itinere su entrambi i corsi credo sarà possibile a partire dal prossimo anno, ma mi preme sottolineare fin da ora la mia fiducia e il mio sostegno al loro rafforzamento e al loro successo.

7. Centri di ricerca autonomi

Il nostro Ateneo presenta tre centri autonomi: 1. CVCL, Centro di certificazione linguistica; 2. Warredoc e Unesco Chair in Water Resources Management and Culture; 3. Centro Internazionale di Studi Rinascimentali

Si tratta di centri che rendono attrattivo il nostro Ateneo su tematiche specifiche, e che ci hanno permesso e permetteranno di instaurare partenariati strategici, utili per l'adesione a bandi di finanziamento della ricerca e per l'incremento delle risorse finanziarie. Nella pluralità delle tematiche trattate essi rappresentano un esempio realizzato di proficua collaborazione interdisciplinare, e un esempio di come la nostra università, classicamente umanistica, possa aprirsi a tematiche nuove a carattere tecnologico. Credo che la vitalità di tali centri, oggi confermata dalle attività finora svolte, debba essere considerata il criterio sostanziale per la loro permanenza e per l'istituzione di nuovi.

8. Ricerca scientifica

La forza di una Università si misura sulla sua capacità di creare il sapere che veicola nella didattica, o comunque di partecipare alla formazione di quel sapere. La ricerca è senza dubbio il motore di ogni Ateneo e deve essere il centro intorno al quale ruotano tutte le nostre attività, dalla didattica agli accordi di partenariato, dalle prospettive di spesa alle carriere dei docenti.

Ricerca Dipartimentale

Si è molto discusso e lavorato sul significato e sulle modalità della Ricerca Dipartimentale. Uno dei punti di forza del Dipartimento è la sua organizzazione interdisciplinare. L'obiettivo è dunque quello dell'incremento della ricerca soprattutto puntando: (1) su ricerche di tipo interdisciplinare; (2) sulla nascita dei Centri di ricerca dipartimentali che prevedano l'aggregazione di più settori scientifico-disciplinari, e ciò anche in vista di una finalità che deve essere primaria, cioè il riconoscimento di Dipartimento di eccellenza. Il modello aggregativo può essere la base intorno alla quale sviluppare progetti di ricerca di respiro nazionale e internazionale con l'adesione a bandi competitivi che possano ottenere finanziamenti sulla scorta del loro impatto socio-economico.

Dottorato di ricerca

Il Dottorato di ricerca rappresenta l'aspetto apicale della formazione scientifica di un Ateneo. Vale la pena ricordare che l'attuale Dottorato in Scienze Letterarie, Librerie, Linguistiche e della Comunicazione Internazionale, unico Dottorato articolato in quattro indirizzi, è il risultato (o piuttosto la contrazione) della Scuola di Dottorato in Scienze Umane e Sociali composta da quattro Dottorati attivata nel 2010, a seguito del mutato quadro normativo che impone alle Università il finanziamento di almeno 6 borse, a copertura del 75% dei dottorandi. L'organizzazione del Dottorato come percorso formativo deve oggi sempre più risultare attrattiva oltre che per partenariati accademici anche per partner professionali. In questi anni abbiamo soprattutto lavorato a strutturare il Dottorato di ricerca come un percorso scientifico e professionale di rilievo, stabilendo rapporti con Università nazionali e internazionali e con Istituzioni legate al mondo del lavoro. Inoltre con il costante, attento ed efficace supporto dell'Ufficio preposto a supporto del Dottorato si sono stabiliti rapporti con le organizzazioni culturali, gli organi istituzionali e le Fondazioni Culturali della Regione Umbria, in modo da garantire al Dottorato dei partner finanziari. Fatto questo di fondamentale importanza perché le linee guida del quadro normativo in materia di Dottorati di ricerca, a partire dalla legge 240/2010 e dal D. M. 45 del 8 febbraio 2013, hanno ristretto molto le possibilità della loro attivazione e hanno reso indispensabile il recupero di risorse finanziarie anche esterne all'Ateneo. Credo che nei prossimi anni

vadano incrementate tali attività e ad esse si debba aggiungere in maniera più proficua una visione del Dottorato non solo come aggregatore di curricula formativi, ma anche come modello interdisciplinare per la ricerca e per l'adesione a bandi competitivi sia nazionali che internazionali. Penso infine che se facessimo valere nel caso dei Dottorati di Ricerca le norme statutarie che sovrintendono il nostro Ateneo come Istituto Universitario di Studi Superiori costruendo una rete insieme agli altri Atenei italiani della stessa tipologia (S. Anna di Pisa, S. Normale di Pisa, S. Superiore Studi Avanzati di Trieste, I.U.S.S di Pavia, Istituto Italiano Scienze Umane di Firenze, I.M.T di Lucca) saremmo in grado di guardare nuovamente al progetto di una Scuola di Dottorato.

9. Progetti e politiche per docenti e ricercatori

Linea portante del mio programma è riconsegnare al Dipartimento il ruolo guida delle proposte che riguardano la maggior parte delle attività e delle iniziative dell'Ateneo, mirando a una serena condivisione e a una corretta diversificazione delle proposte, anche al fine di evitare scollamenti tra le attività di ricerca/didattica e le iniziative dell'Ateneo. Soprattutto, credo che il ruolo della *governance* di Ateneo debba essere quello di garantire le condizioni per lo sviluppo delle proposte, mirando a far crescere ognuna delle quattro aree principali che in esso hanno trovato spazio - Comunicazione, Relazioni internazionali, Lingua e cultura italiana e Made in Italy - evitando di guardare con un'ottica competitiva alla loro convivenza, ma mirando a una proficua integrazione e collaborazione, sia pure nel rispetto delle specificità. Per tale ragione mi impegno a garantire lo sviluppo delle carriere dei docenti e dei ricercatori al fine di potenziare e incrementare quei settori disciplinari che risultano strategici nello sviluppo di queste aree, e soprattutto al fine di creare raggruppamenti disciplinari che possano contare su più figure - ordinari, associati e ricercatori - e possano garantire una crescita qualitativa e quantitativa delle competenze disciplinari, sia di contenuto che di metodo. Il progressivo avanzamento delle carriere dei docenti e dei ricercatori abilitati (che resta, per me, un impegno prioritario) e le politiche di reclutamento di nuovo personale docente e ricercatore non potranno prescindere da criteri oggettivi, dalla volontà strategica di crescita dell'Ateneo e della sua produttività scientifica e dalla ricerca di una condivisione da parte dell'intero Dipartimento, organo che garantisce scelte democratiche e al quale va data forte autonomia.

Inoltre, al fine di garantire un adeguamento della nostra offerta didattica alle esigenze dei mercati contemporanei del lavoro, credo sia necessario stanziare un budget per la formazione dei docenti (corsi di lingua, nuove tecnologie, gestione e amministrazione, gestione dati, metodologie di ricerca), che potrà essere utilizzato per l'iscrizione a corsi in aula e corsi digitali offerti da enti pubblici e privati, e che sarà gestito con selezioni

semestrali delle proposte, applicando criteri meritocratici e di utilità strategica per la didattica e la ricerca.

10. Progetti e politiche per il personale tecnico-amministrativo

Una strategia di crescita, però, non è possibile senza la crescita del contesto in cui questa strategia si colloca, e in un'università non è possibile mirare al miglioramento del nostro potenziale didattico e di ricerca senza il supporto del personale e dei servizi tecnici e amministrativi, la qualità dei quali, oggi, orienta le scelte degli studenti e può favorire l'aumento del numero di iscritti.

Per tale ragione la mia proposta per garantire la qualità dei servizi si fonda sulla necessità di evitare lo sbriciolamento dei processi amministrativi in più uffici, e sull'autonomia di gestione di singole attività, dalla fase di messa in atto alla conclusione, così che ogni ufficio possa collaborare attivamente e autonomamente con il lavoro dei docenti e ricercatori. A tal fine credo sia necessario consolidare le competenze del personale tecnico-amministrativo tenendo conto delle esperienze già maturate e soprattutto evitando processi di ricollocazione continua in ruoli diversi, pratica che certamente ostacola la costruzione di esperienza.

Credo inoltre che il personale tecnico-amministrativo, così come avviene per i docenti e ricercatori, debba essere incentivato attraverso bonus stipendiali, prevedendo una redistribuzione dei finanziamenti/fondi per la ricerca ai profili amministrativi coinvolti attivamente nella attività dirette e indirette di supporto per la realizzazione di progetti.

Infine, partendo dall'ottimo ed efficace lavoro già avviato e condotto in questo ambito, credo sia necessario strutturare un *grant office* con un numero adeguato di unità, che si occupi della ricerca di fondi e bandi competitivi, per la formulazione delle proposte (forma della proposta, tematiche efficaci e statistica dei progetti vincenti, *business plan*, *budget*, tecniche per la formazione del team), così da poter collaborare con i docenti e rendere più competitive le loro idee.

11. La promozione dell'Ateneo

Il sistema della comunicazione rappresenta a oggi una delle leve strategiche di crescita dell'Ateneo nel mercato della formazione nazionale e internazionale, e ciò nonostante è ancor oggi una delle leve su cui l'Ateneo ha investito meno. Per tale ragione considero cosa necessaria un investimento intelligente per strutturare una campagna di *digital marketing* finalizzata alla promozione dei nostri corsi di Laurea e Laurea Magistrale, dei Corsi di lingua, dei Master e dei Corsi di specializzazione. Credo fermamente che l'aumento della visibilità del nostro Ateneo passi attraverso un uso

attivo dei nuovi canali di comunicazione, e in particolare dei social network (Facebook, Instagram, Youtube, Google Adwords), che potranno essere utilizzati per strutturare una campagna di aumento della visibilità dell'Ateneo. A sostegno della strategia di promozione bisognerà rimodulare il posizionamento strategico dell'Ateneo nei canali digitali, ottimizzando il sito web per *mobile*, alla luce di tutte le recenti statistiche che mostrano tassi d'uso in forte crescita di questo dispositivo, soprattutto nel target degli studenti, e in fortissima crescita nei paesi asiatici, che sono stati negli ultimi anni un punto di riferimento per i corsi di lingua. La realizzazione di questo obiettivo richiederà la costituzione di un team di docenti e personale tecnico-amministrativo, coadiuvato da un team di studenti dei nostri corsi, triennale e magistrale, in comunicazione. Nella promozione della nostra università possono svolgere un ruolo significativi anche i rinnovati contatti con i nostri ex alunni, costruendo una rete di ambasciatori della Stranieri nel mondo, con la quale interloquire sia attraverso uno specifico network, sia attraverso periodici raduni. Occorre inoltre elaborare un piano strategico di partecipazione alle fiere per gli studenti, sia in Italia che e all'estero.

12. Politiche per gli studenti

L'intero mio programma guarda in realtà agli studenti come fine ultimo di ogni azione. La capacità che avremo di migliorarci dovrà essere necessariamente misurata non tanto con la nostra abilità nel diventare un attore sociale credibile nel panorama regionale e nazionale, e non solo con il nostro successo personale o di gruppo, e con l'affermazione delle nostre attività di ricerca nella comunità scientifica di stretto riferimento, ma soprattutto con la capacità che avremo di costruire il futuro dei nostri studenti.

Gli studenti dedicano a noi il loro tempo, le loro energie, investono nel nostro Ateneo e accordano la loro fiducia nella nostra capacità di essere un tramite per l'ingresso nel mondo socio-economico e del lavoro, e lo fanno in un settore, quello socio-umanistico, che ha di fatto, dopo la contrazione dello sbocco professionale dell'insegnamento, mostrato scarse capacità di orientamento nei nuovi mercati del lavoro e difficoltà nel riarticolare una proposta di sbocco professionale credibile e alternativa alle vecchie logiche.

Gli studenti ci pongono una sfida, ci chiedono se saremo in grado di diventare un interlocutore credibile nei mercati del lavoro, e il nostro successo si misurerà sulla capacità che avremo di svecchiare i modelli didattici preesistenti, di adeguare le metodologie di insegnamento e i contenuti dei nostri corsi alle esigenze del presente, di

costruire percorsi formativi che sappiano disegnare profili professionali dotati di competenze concretamente spendibili nel mondo del lavoro.

Credo per tale ragione che il rinnovamento della nostra dotazione tecnologica per la didattica, di cui già ho parlato, debba essere affiancato da un rinnovamento dei metodi didattici e di accertamento, e soprattutto guidato da un obiettivo: l'adeguamento dei contenuti che trasmettiamo nei nostri corsi alle reali esigenze dei mercati del lavoro, nel quale i nostri studenti chiederanno di entrare non appena fuori dal nostro Ateneo

13. Spazi e socialità per gli studenti

Nell'ottica di espansione e miglioramento del nostro campus, credo sia necessario volgere l'attenzione a un elemento solo all'apparenza marginale, ma in realtà di fondamentale interesse per la crescita del nostro Ateneo: la socialità e gli spazi di aggregazione. Una corretta riprogettazione degli spazi che tutti gli studenti abitano quotidianamente per un numero di ore significativo, sia in termini di nuova destinazione d'uso che di cambiamento strutturale, è estremamente utile per favorire la crescita delle relazioni sociali, la condivisione di interessi culturali e il rafforzamento dei legami e del benessere psicologico. A tal fine propongo di ricontestualizzare lo spazio ristoro, ampliandolo e collocandolo in un'area del campus più adeguata rispetto all'attuale, e di riqualificare lo spazio aperto che lega le quattro palazzine per renderlo sfruttabile, nei mesi estivi, per iniziative culturali proposte dagli studenti. In modo particolare credo possa essere utile istituire una giornata degli studenti dell'Ateneo, caratterizzata da iniziative culturali finalizzate alla interazione sociale e multi-etnica.

Propongo inoltre di destinare una quota di bilancio alle collaborazioni a tempo parziale svolte dagli studenti, soprattutto per quel che riguarda attività connesse strettamente con servizi rivolti a loro stessi. In questo modo essi potrebbero, oltre che trarre un vantaggio economico, integrarsi maggiormente nel ciclo dei processi didattici, di ricerca e amministrativi, e testimoniare i loro feedback per il miglioramento dei servizi.

Le attività ricreative, aggregative e di formazione anche al di fuori dell'orario delle lezioni vere e proprie (dal Coro universitario alle proiezioni cinematografiche) debbono continuare a ricoprire una significativa rilevanza e occorre anzi rafforzarle, coinvolgendo gli stessi studenti nella proposta di iniziative e prevedendo anche forme di autogestione di determinati appuntamenti.

Infine, mi impegno a verificare la possibilità di aprire, nelle zone limitrofe alle sedi universitarie e in aree di raccordo tra gli edifici dell'Università e il centro storico, spazi di aggregazione e studio a disposizione degli studenti, con orari prolungati anche nel dopo cena, in modo da offrire ai nostri studenti una ulteriore opportunità di incontro e

di formazione e da rendere sempre più stretto il legame tra Università per Stranieri e la città di Perugia.

14. Sintesi del programma

SVILUPPO DI ATENEO	
Obiettivo 1	Rafforzamento della rete degli stakeholders
Obiettivo 2	Innovazione tecnologica
Obiettivo 3	Campus di viale Manuali
Obiettivo 4	Spin-off
DIDATTICA	
Obiettivo 1	Corsi di aggiornamento e tecnologie per la didattica dei docenti di lingua e Cel
Obiettivo 2	Osservatorio permanente della lingua italiana
Obiettivo 3	Budget per formazione docenti
Obiettivo 4	Raccordo dei corsi di Laurea e Laurea Magistrale col mondo del lavoro
Obiettivo 5	Rafforzamento del <i>placement</i> dei laureati
SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	
Obiettivo 1	Rafforzamento area comunicazione del corso triennale
Obiettivo 2	Contratti per formazione in competenze tecniche
RELAZIONI INTERNAZIONALI	
Obiettivo 1	Investimento e rafforzamento SSD in relazioni internazionali
Obiettivo 2	Strutturazione proposta di Laurea Triennale
Obiettivo 3	Ruoli istituzionali ai docenti di relazioni internazionali
INSEGNAMENTO DELL'ITALIANO	
Obiettivo 1	Nuovi partenariati
Obiettivo 2	Innovazioni metodologie di ricerca e didattiche

RICERCA	
Obiettivo 1	Ricerca interdisciplinare
Obiettivo 2	Centri di ricerca
Obiettivo 3	Scuola di Dottorato
POLITICA PER I DOCENTI E RICERCATORI	
Obiettivo 1	Progressioni interne condivise
Obiettivo 2	Annessioni interne strategiche condivise
Obiettivo 3	Ruolo centrale del Dipartimento
Obiettivo 4	Budget formazione docenti e ricercatori
POLITICA PER I PROFILI TECNICO-AMMINISTRATIVI	
Obiettivo 1	Autonomia di gestione di singoli processi
Obiettivo 2	Bonus, incentivi e partecipazione alla redistribuzione dei fondi
Obiettivo 3	Istituzione <i>Grant office</i>
PROMOZIONE	
Obiettivo 1	Piano di <i>digital marketing</i>
Obiettivo 2	Team docenti-amministrativi-studenti per la promozione di Ateneo
POLITICHE PER GLI STUDENTI	
Obiettivo 1	Nuove tecnologie per la didattica e nuovi metodi didattici
Obiettivo 2	Adeguamento del percorso formativo alle esigenze dei mercati del lavoro
SPAZI E SOCIALITÀ PER GLI STUDENTI	
Obiettivo 1	Spazi di socializzazione
Obiettivo 2	Collaborazioni part-time studenti
Obiettivo 3	Giornata dell'Ateneo

Perugia, 07.05.2018

Giuseppe Zagarella