

PROGRAMMA CANDIDATURA A DIRETTORE DIPARTIMENTO  
TRIENNIO 18/21  
di  
Francesca Culasso

Torino, 28 Maggio 2018

Carissimi,

la mia candidatura e il programma collegato traggono concretezza dall'esperienza di direzione maturata come Vice-Direttore alla Didattica.

Credo, infatti, che questi ultimi tre anni mi abbiano permesso di acquisire una visione completa e analitica delle responsabilità, che chi è chiamato a ricoprire la funzione di Direzione di Dipartimento debba affrontare consapevolmente.

I processi didattici, infatti, sono "incastrati" in un sistema più complesso, che presuppone continue relazioni fra questi e le diverse attività del Dipartimento e dell'Ateneo: dai processi della ricerca, all'internazionalizzazione, alla terza missione, alle attività di orientamento e job placement, alla gestione degli spazi e dei sistemi informativi, alle relazioni con gli organi centrali di Ateneo e con le altre istituzioni accademiche.

Alla luce di questa esperienza, sento di poter esprimere le seguenti riflessioni su come intendo operare allo scopo, da un lato, di consolidare quanto realizzato e, dall'altro, porre nuovi e più ambiziosi obiettivi per il nostro Dipartimento. Ho strutturato le mie riflessioni nei seguenti punti analitici:

- I. Governance e Organizzazione
- II. Didattica
- III. Ricerca e Paper Factory
- IV. Terza Missione
- V. Internazionalizzazione
- VI. Comunicazione
- VII. Spazi
- VIII. Punti organico
- IX. Squadra

**I. Governance e Organizzazione**

Ritengo che lo stile di leadership "empatico", basato sulle logiche del *listening and sharing*, sia quello che mi si addice caratterialmente. Per tale ragione, andrò organizzato un team di lavoro, che operi a geometrie variabili sui vari ambiti di attività, con il quale instaurare meccanismi decisionali di tipo partecipato.

Lo Statuto di Ateneo prevede l'istituzione di una Giunta, della quale disciplina la composizione (Direttore, Vice-Direttore alla Didattica, Vice-Direttore alla Ricerca, Responsabile della Contabilità + 3-9 membri docenti eletti di cui 1/3 PO, 1/3 PA, 1/3 ricercatori + al max 3 T/A). Potrebbe essere, segnando una discontinuità con il passato, lo strumento adatto per gestire sia a livello programmatico sia a livello esecutivo, i diversi processi operativi del Dipartimento.

Al fine di operare con un organo efficace e flessibile intenderei – modificando l'attuale Regolamento di Dipartimento - costituirlo con 8 componenti con i seguenti ruoli:

1. Direttore
2. Vice-Direttore alla Didattica
3. Vice-Direttore alla Ricerca
4. Docente con coordinamento Terza Missione
5. Docente con coordinamento Internazionalizzazione
6. Docente con coordinamento Comunicazione
7. Responsabile contabilità
8. Coordinatore di Polo

Sarà importante istituire momenti di coordinamento periodici della Giunta, fissando riunioni con un ODG snello e tempo massimo per la discussione. Le riunioni saranno fissate nel medesimo giorno del Consiglio di Dipartimento per garantire la massima partecipazione.

La Giunta dovrebbe esercitare anche un ruolo consultivo e programmatico e di coordinamento rispetto alle linee d'azione delle Commissioni Didattica e Ricerca del Dipartimento.

Il Direttore e la Giunta dovranno coordinarsi con i Coordinatori di Sezione e dei Gruppi di Ricerca.

In particolare, ai Coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca spetterà: i. la programmazione dei carichi didattici dei docenti afferenti alle rispettive Sezioni; ii. la programmazione e il monitoraggio dell'attività svolta dai diversi docenti su didattica (di concerto con i Presidenti dei diversi CDS e con la Vice-direzione alla Didattica), ricerca (di concerto con la Vice-Direzione alla Ricerca), terza missione e ruoli istituzionali ricoperti; iii. l'utilizzo dei punti organico concordati, coerentemente con la definizione della nuova offerta formativa e con i risultati raggiunti dai diversi docenti nelle aree della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali ricoperte.

Con riferimento al secondo punto di cui sopra, infatti, è opportuno realizzare un'adeguata programmazione delle attività dei diversi docenti (didattica, ricerca, terza missione e istituzionale), ciò allo scopo di valorizzare le diverse competenze/capacità dei singoli in un'ottica di miglioramento della valutazione complessiva dei risultati del Dipartimento. Con tale sforzo di programmazione, è opportuno riuscire a far conciliare obiettivi individuali, in funzione della motivazione e degli interessi di ciascuno, con gli obiettivi istituzionali.

Il Direttore si farà carico di coordinare le attività e le necessità dei Colleghi afferenti al Dipartimento, ma al momento sprovvisti di specifica Sezione o Gruppo di Ricerca.

Il Direttore e la Giunta dovranno inoltre coordinarsi con i Presidenti dei CDS e con il Direttore di Scuola sui diversi temi di pertinenza.

I Presidenti dei diversi CDS dovranno ricoprire un ruolo istituzionale di fondamentale importanza, come previsto dallo Statuto di Ateneo, che sempre più li vedrà impegnati (in coordinamento con Direttore e Vice-Direttore alla Didattica) - in un'ottica "manageriale" più che di compliance - in attività di programmazione dell'offerta formativa e monitoraggio dei risultati raggiunti, valutazione dell'attività didattica svolta dai docenti, definizione di incentivi e misure correttive.

Il Direttore della Scuola è responsabile, con il Consiglio di Scuola, dei servizi alla didattica e del loro coordinamento. Con il Direttore di Scuola si dovrà concertare la politica di incremento degli spazi disponibili, oltre che dell'organico tecnico/amministrativo a supporto, e la programmazione delle attività legate a mobilità, orientamento, tutorato e job placement, Manifesto degli Studi, calendario delle lezioni e degli esami.

E' fondamentale che il Direttore di Dipartimento occupi una posizione in Senato Accademico per il tramite della quale gestire le relazioni con gli organi di Ateneo.

## II. Didattica

I macro-processi della didattica sono molto estesi e hanno punti di contatto con tutti gli altri processi del Dipartimento. Inoltre, essi vedono una forte esigenza di coordinamento fra la componente amministrativa e quella più strategico/manageriale.

Molti progetti sono stati portati avanti in questi anni in tema di didattica, anche grazie alla fattiva e preziosa collaborazione dell'intero staff amministrativo: dall'e-learning al lancio del modello blended, dall'istituzione dei due CDS internazionali alla creazione di organi collegiali operativi nei vari CDS per l'assicurazione della qualità, dagli interventi per il recupero dei fuori corso all'introduzione dei laboratori professionalizzanti, dalla realizzazione dello sportello unico per gli studenti ai numerosi interventi di sensibilizzazione circa le peculiarità della nostra didattica presso l'Ateneo, alla definizione di nuove procedure per l'assegnazione/discussione/proclamazione delle tesi di laurea, solo per citare alcuni esempi.

Molto resta da fare in tema di:

a) **Organizzazione della Vice-Direzione:** si tratta di un'area di attività molto vasta, che, per poter funzionare al meglio, necessita di organizzarsi in un gruppo di lavoro più operativo, a supporto del Vice-Direttore (costituito sia da docenti sia da amministrativi). Servono anche meccanismi operativi, in primis l'implementazione di applicativi informatici per la gestione dei flussi d'informazioni legati alle varie scadenze amministrative e la conservazione/condivisione di documenti.

b) **Valorizzazione dell'impegno e dell'eccellenza nella didattica:** Normalmente ci si focalizza sulle problematiche e sui docenti che hanno valutazioni basse o critiche. È necessario pensare a qualche forma di riconoscimento per chi invece è eccellente nella didattica. Si potrebbe pensare a istituire un premio annuo al docente con le migliori valutazioni, magari anche per fasce (Ricercatori, Associati, Ordinari e prof. a contratto). Questo potrebbe incentivare tutti nel fare meglio. Allo stesso tempo è opportuno aiutare a migliorare chi ne senta la necessità, e in tal senso ho intenzione di costituire un team di supporto per lo sviluppo delle metodologie didattiche, simile a quello attivato per i docenti dei corsi in lingua inglese.

c) **Valorizzazione delle eccellenze nei progetti di supporto alla didattica:** come penso sia importante incentivare le eccellenze presenti all'interno del corpo docente, così ritengo sarebbe motivante introdurre qualche forma di premialità nei confronti dei tecnici/amministrativi, che si impegnano nel portare avanti la progettualità del Dipartimento nel vasto mondo della didattica.

d) **Ripensamento dell'offerta formativa,** valutando la domanda di professionalità che arriveranno dal mercato del lavoro nel futuro (non prima di 5 anni): questa attività potrebbe anche comportare forme diverse di razionalizzazione e di collaborazione con altri Dipartimenti/Atenei, specie su quelle aree disciplinari che sono sempre più strategiche per lo sviluppo di professionalità e sulle quali ad oggi non stiamo presidiando (metodi quantitativi, sistemi informativi, tecnologie e applicativi "social", supply chain management, big data, etc.).

E' inoltre mia intenzione procedere nell'iniziativa di lancio della laurea magistrale online nell'a.a. 19/20, così come già annunciato dall'attuale Direzione.

S'insisterà sulla "conservazione" della specificità della sede di Cuneo, valorizzandone le peculiarità e insistendo sulla vocazione di tale sede ad operare sui temi dell'internazionalizzazione, mediante l'attivazione di un nuovo CDS "internazionale" a contribuzione integrativa.

Questi interventi dovranno naturalmente fare i conti con i vincoli legati ai requisiti docenti e con quelli legati alla DID del Dipartimento (7.020 ore teoriche erogabili contro le 15.727 che rappresentano la nostra attuale esigenza).

e) **Implementazione del modello *blended* della didattica:** il modello *blended* discusso in Commissione Didattica, e su cui stiamo già lavorando, permette di liberare risorse sia sul fronte logistico sia in termini di DID, oltre ad essersi dimostrato efficace rispetto agli attuali processi di apprendimento dei nostri studenti. L'intenzione è quella di procedere nello sviluppo del patrimonio video della laurea triennale in Amministrazione Aziendale, unitamente a nuove produzioni multimediali da programmare, così da creare un "archivio dei saperi elementari" standardizzato, riaggregabili ed erogabili in prima battuta sulle lauree triennali (anche in inglese). Questo materiale, oltre ad alleggerire le ore d'aula, potrebbe anche costituire un supporto alla preparazione per l'accesso alle lauree magistrali. Parimenti, con un timesheet di medio periodo, si dovrà fare sulle lauree magistrali stesse.

A tal proposito, verrà portata avanti la trattativa intrapresa dall'attuale Direzione con gli Organi di Ateneo, perché i contributi (base oltre che aggiuntivi) pagati dagli studenti sull'attuale laurea telematica in Amministrazione Aziendale possano essere utilizzati per finanziare il progetto *blended*, a beneficio di tutti i CDS, ivi compresa la possibilità di far crescere l'organico dello staff tecnico/amministrativo di supporto.

f) **Utilizzo di esercitatori e di stage curriculari per creare un supporto di tutoraggio per i principali corsi obbligatori del triennio:** oltre ad utilizzare gli esercitatori (come già programmato in Commissione Didattica), si potrebbe pensare di creare un programma di stage curriculari per dare supporto didattico e tutoraggio stabile ai corsi obbligatori del primo e secondo anno di Economia aziendale/Management della Informazione e Comunicazione Aziendale. Il tutor potrebbe in particolare organizzare riunioni settimanali per risolvere i vecchi appelli d'esame e rispondere a domande.

g) **Presidio master e corsi di aggiornamento professionale**

Rientra negli obiettivi del mio programma un potenziamento del coordinamento sui master e sui corsi di aggiornamento professionale, da effettuarsi con i direttori master. L'idea è di rendere operativa la Divisione Master voluta dalla precedente Direzione e lo scopo è quello di riuscire a creare una struttura sempre più propositiva sul mercato e coordinata con gli altri livelli della didattica.

h) **Dottorato di ricerca**

Sempre più il dottorato di ricerca dovrà allinearsi a standard, processi e risultati dei dottorati di eccellenza nazionali e internazionali, potenziando l'attività formativa a favore dei dottoranti (sia a cura di docenti autoctoni sia a cura di docenti di fama internazionale), con l'obiettivo primo di trasferire metodologia della ricerca, efficace per la successiva produzione. Anche per i dottorandi andrà svolta un'attività programmatica con i coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca, oltre che con il Direttore del dottorato, per ciò che concerne temi e progetti di ricerca, finalizzati ad alimentare pubblicazioni di prestigio.

i) **Potenziamento delle attività di coordinamento con la SAA**

Tutti i processi della didattica concernenti i corsi erogati presso la SAA richiedono importanti forme di coordinamento fra le funzioni tecnico-amministrative di Corso Unione Sovietica e quelle di Via Ventimiglia, nonché il rispetto di processi comunicativi adeguati. Questo impone che si faccia un ulteriore sforzo nella direzione del miglioramento.

### **III. Ricerca e Paper Factory**

Anche sul tema della ricerca, ritengo opportuno le attività siano organizzate in un team di lavoro, a geometrie variabili, nel quale siano comunque rappresentate le varie aree disciplinari che convivono all'interno del nostro Dipartimento. Il team avrebbe il compito di individuare i principali filoni di ricerca sui quali concentrare le energie, in coerenza rispetto a quelli di maggior interesse a livello internazionale e finanziati dall'UE, e contestualmente di programmare la partecipazione a progetti di ricerca finanziata (Horizon 2020, PRIN, FIRB, SIR, Regione, Compagnia di SanPaolo, Fondazione CRT, ecc.). Il team garantirebbe un'attività di ricerca multidisciplinare per i diversi filoni individuati e a sua volta permetterebbe di coinvolgere a cascata i diversi docenti interessati. In questo modo saremmo in grado di rendere davvero operativo, nonché utile, il portale FRIDA.

Il team dovrà essere in continuo contatto con la task force di Ateneo dedicata alla progettazione europea (il Common Strategic Task Force - CSTF). Il CSTF si occupa di promuovere la partecipazione dell'Ateneo ai bandi per fondi competitivi, offrendo un servizio di accompagnamento dall'individuazione della call alla presentazione del progetto, per poi supportare i gruppi di ricerca e lo staff amministrativo dei poli nella costruzione del budget, nella gestione e nella rendicontazione dei fondi competitivi. Il CSTF offre inoltre un servizio di informazione e formazione sulle possibilità e sulle modalità di partecipazione ai programmi di finanziamento per la ricerca, nonché sulle norme di gestione e rendicontazione.

Occorrerà di volta in volta individuare il *team member* più adatto per partecipare agli incontri organizzati dal CSTF e gestire la comunicazione successiva bidirezionale.

Il team avrà quale responsabile il Vice-Direttore alla Ricerca. È comunque indispensabile che all'interno del team vi siano almeno due team leader, uno a presidio dell'Area 12 e uno a presidio dell'Area 13, aree profondamente diverse per i relativi meccanismi di valutazione adottati dai GEV ANVUR (Area 12: tutta in peer review; Area 13: informed peer review, che consiste nell'utilizzare metodi diversi, indipendenti fra di loro, fra i quali la peer review e l'analisi bibliometrica per le riviste). I due team leader programmerebbero le diverse attività di ricerca e di partecipazione ai vari progetti finanziati, finalizzandole ad incrementare e migliorare la produzione scientifica nelle rispettive aree (pensando ai possibili prodotti della ricerca). Ciò non significa affatto che le due aree debbano procedere per canali distinti e paralleli, ma anzi che, pur procedendo in sincronia e coordinamento (elementi garantiti dal team unico), finalizzerebbero la rispettiva produzione scientifica all'ottenimento di una migliore valutazione da parte dei GEV.

In staff ai Coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca, prenderà operatività la cosiddetta Paper Factory, che avrà lo scopo di:

- a) **favorire il monitoraggio dell'attività di pubblicazione** dei Docenti del Dipartimento di Management, in modo da:
  - individuare le aree disciplinari più critiche
  - supportare e animare la costituzione di team di ricerca finalizzati a coinvolgere anche i Colleghi con meno esperienza e valutazioni non eccellenti
  - avere una chiara visione d'insieme in ottica VQR del posizionamento di Dipartimento

- b) **svolgere un'attività di advisory utile al Direttore di Dipartimento e al Consiglio dei Coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca** in ottica VQR, di allocazione punti organico e di bandi di concorso per idonei ASN
- c) **svolgere un'attività di counseling verso Colleghi** interessati a migliorare la propria attività scientifica. Tale attività andrebbe coordinata con il Dottorato in Business and Management.

#### **IV. Terza Missione**

In tema di Terza Missione, sul fronte della quale il Dipartimento e le sue diverse anime sono molto attivi, occorrerà fare uno sforzo importante di coordinamento e miglioramento del ritorno in termini d'immagine.

Infatti, la mia sensazione con riferimento al passato è che si sia operato un po' a gruppi isolati, ciascuno sulla base delle proprie opportunità, fatti salvi alcuni importanti momenti condivisi (vedi convegno Risk Management e Tourism Management).

L'obiettivo dovrebbe essere invece quello di avere un maggior coordinamento di tutte queste attività, senza naturalmente limitarne autonomia e creatività, ma gestendo al meglio il flusso informativo sia di tipo programmatico sia a consuntivo, così da avere un importante ritorno d'immagine, da spendere poi con l'Ateneo e con l'ANVUR, affinché tale attività sia maggiormente valorizzata.

A tale scopo, andrebbe individuato un responsabile con delega alla Terza Missione, che sieda in Giunta e organizzi un proprio team dedicato di lavoro, con cui fare programmazione, coordinamento e monitoraggio di:

- Convegni e Conferenze
- Attività varie di disseminazione del sapere
- Spin off e trasferimento tecnologico
- Rapporti e convenzioni con aziende pubbliche e private
- Rapporti e convenzioni con Istituzioni e ordini professionali.

A tal proposito sarebbe importante riuscire a potenziare (personale + sistemi informativi) l'ufficio del Job Placement, così da favorire anche una programmazione più in chiave strategica delle attività.

Mi piacerebbe anche che, proprio all'interno del Dipartimento, partisse un'iniziativa importante di lobby d'Area 13 presso il CUN. La sensazione maturata durante gli ultimi incontri pubblici ai quali ho partecipato è, infatti, che la nostra area non sia adeguatamente conosciuta né presidiata nelle diverse commissioni in cui è strutturato e opera il CUN. Il fatto che tale area sia stata collocata fra le scienze sociali fa sì che spesso a interessarsi delle nostre classi di laurea, dei nostri SSD, degli sbocchi professionali, e via dicendo, siano docenti delle scienze umanistiche più pure, con evidenti conseguenze sulle scelte politiche conseguenti.

#### **V. Internazionalizzazione**

In questi anni abbiamo assistito a una crescita importante del fenomeno "internazionalizzazione" del nostro Dipartimento, grazie ad un ottimo lavoro di squadra di molti Colleghi.

Oggi abbiamo due CDS a tutti gli effetti "internazionali", uno sulla laurea triennale e uno su quella magistrale. Questi due CDS garantiscono, mediante il meccanismo della contribuzione aggiuntiva, un flusso di risorse importanti, che potranno essere utilizzate non solo a beneficio dei CDS medesimi, ma in generale per far crescere la qualità dell'internazionalizzazione su tutti i CDS erogati dal Dipartimento.

Queste risorse sono state a oggi impegnate per sostenere l'incremento del corpo docente disponibile (sdoppiamento in canali), attività di tutoraggio, acquisto di materiale bibliografico, borse di studio per soggiorni all'estero, visiting professors, l'attivazione - per il tramite di SAA s.c.a.r.l. - di nuove posizioni di staff tecnico amministrativo (T/A), ecc.

Molti di questi investimenti hanno e avranno effetti positivi in maniera trasversale su tutti i CDS. Si pensi alla possibilità di inserire anche nei piani di studio tradizionali insegnamenti delle lauree internazionali, specie se erogati da VP di fama, o di creare anche per gli insegnamenti tenuti in lingua inglese - specie se da VP - un archivio di video-pillole, da utilizzare a regime anche sui CDS tradizionali. Inoltre, i docenti stranieri ampliano le opportunità di ricerca del Dipartimento, sia per ciò che riguarda la partecipazione a progetti di ricerca finanziati, sia per ciò che riguarda pubblicazioni scientifiche a più nomi. Su questi aspetti si dovrà insistere, cercando di ampliare il portafoglio VP, anche per il tramite di accordi e convenzioni internazionali nuove, che rappresentano un ulteriore scopo del mio eventuale mandato.

La delocalizzazione presso la SAA di tali CDS, dovuta a ragioni di tipo logistico, ma anche di tipo amministrativo (la SAA consente di utilizzare in maniera più flessibile i contributi aggiuntivi degli studenti, specie per finanziare nuove posizioni di staff T/A: presto attiveremo 9 nuove professionalità per rinforzare principalmente il Job placement e le relazioni internazionali), è stata e dovrebbe continuare ad essere la soluzione da percorrere, prevedendo comunque che alcuni insegnamenti in lingua inglese continueranno ad essere attivati anche nel campus di C.so Unione Sovietica.

L'idea per quanto concerne l'internazionalizzazione è pertanto quella di:

- a) **insistere nella crescita dimensionale e qualitativa dei due CDS** (sia fronte studenti sia fronte docenti e T/A), cercando di individuare meglio il target di mercato, anche mediante il supporto dei processi comunicativi di cui si parlerà nel seguito;
- b) **ampliare il portafoglio di convenzioni e accordi con altre istituzioni straniere**, così da garantire maggior mobilità in entrata di VP e studenti dall'estero e maggior mobilità in uscita agli studenti immatricolati sui due CDS.

La responsabilità dell'area Internazionale dovrà essere assegnata a un docente, che abbia deleghe sulla questione e sieda nella Giunta del Dipartimento. Tale responsabile provvederà a organizzare un team di supporto (costituito da docenti e T/A), con il compito di coordinare al meglio le attività sulle due sedi (SAA e SME).

## VI. Comunicazione

Il tema della comunicazione è d'importanza strategica e richiede un'attenzione e risorse professionali dedicate a tempo pieno per garantire un'attività sistematica di tipo programmatico. In particolare occorre insistere su:

- a) **Organizzazione di un team di lavoro:** a tale team dovranno partecipare sia esperti in grado di predisporre i contenuti video, immagini, testi (tecnici di Cinedumedia + tirocinanti del Dipartimento incardinati), sia esperti del Dipartimento in tema delivery di contenuti (Redazione Web Polo di Economia), con un presidio dell'area social (con l'obiettivo primo di razionalizzare le varie pagine Facebook), e dell'area istituzionale. Tale team dovrà calendarizzare incontri periodici di aggiornamento con ODG snelli e tempi di discussione brevi;
- b) **Definizione della più adeguata strategia comunicativa;**
- c) **Sviluppo della comunicazione sui social:** ciò impone che si cambi il linguaggio stesso di comunicazione e che s'investano risorse per fare nuove proposte e testarne successivamente l'efficacia;

d) **Riprogrammazione della comunicazione di tipo istituzionale** (sui siti vari): occorre anche su tale tipo di media affiancare al linguaggio scritto quello per immagini, sviluppando video-pillole a corredo delle diverse tematiche trattate.

## **VII. Spazi**

Sul fronte spazi, occorre continuare e intensificare gli sforzi per ottenere un ampliamento/ristrutturazione/razionalizzazione degli spazi disponibili, chiedendo all'Ateneo un impegno sistematico per la sua sostenibilità.

In ottobre dovrebbero essere conclusi i lavori, che inizieranno in Estate, di ristrutturazione del Padiglione 4 di Corso Unione Sovietica, e così dovrebbero essere portati a compimento i lavori di ammodernamento dell'Aula Jona ed altri di minore entità, legati alla predisposizione di aule studio.

Si è in trattativa con il Parcolimpico per la programmazione degli spazi al Palavela in cui saranno ospitati i CDS internazionali per il prossimo a.a. 18/19, la cui esigenza è aumentata per il fatto che verranno attivati tutti i secondi anni e poi a regime il III anno della triennale.

Molto però va ancora fatto, specie con riferimento all'ampliamento/ristrutturazione degli spazi di C.so Unione Sovietica.

Necessitiamo di uffici, aule, aule studio, spazi da destinare alla biblioteca, spazi da destinare ai laboratori informatici (spesso utilizzati dall'Ateneo per sue esigenze di programmazione, vedi TARM di Ateneo), ecc.

Tutto ciò entrerà a far parte delle nostre richieste all'Ateneo, che sta avviando la nuova fase di aggiornamento della programmazione edilizia.

Non vi nascondo come nel cassetto dei desideri io abbia anche quello di poter utilizzare gli spazi verdi compresi fra noi e C.so Agnelli per creare luoghi di svago/ristoro per studenti e docenti, come anche quello di trovare uno spazio coperto da utilizzare come zona relax, open space e lunch room. Inoltre, mi piacerebbe poter riattrezzare le aule a uso "misto": quando non siano occupate dalla didattica potrebbero diventare aule studio.

## **VIII. Punti organico**

Nella mia vision, insisterò in tutte le sedi utili per far emergere quanto eccezionale sia la situazione del nostro Dipartimento. Nonostante ci venga spesso ribattuto che situazioni critiche esistono anche in altri Dipartimenti dell'Ateneo, in realtà la nostra condizione è unica nel panorama torinese, e non solo. Pertanto, m'impegnerò a chiedere agli organi di Ateneo di investire in punti organico a favore della nostra struttura in maniera sempre più rilevante, specie favorendo l'allargamento della base con nuovi posti per ricercatori.

Allo stesso tempo, si continuerà nella strada intrapresa degli accordi con istituzioni straniere per l'erogazione di offerta formativa in convenzione, in cambio della quale ottenere il finanziamento di ulteriori punti organico.

Questi interventi dovrebbero portare progressivamente a un riequilibrio del nostro indice "requisiti minimi docenti" e garantire un innalzamento della qualità stessa della didattica (abbassare tasso di fuori corso, favorire a una base maggiore di studenti il superamento dei CFU previsti da ANVUR nel passaggio fra un anno e l'altro, ecc.).

Naturalmente, la questione del numero programmato è a sua volta legata inscindibilmente al tema dei requisiti docenti, perché, come noto a molti, l'ANVUR definisce di anno in anno quali siano i CDS con "bollino rosso", ossia che non rispettano i requisiti docenti e che, come tali, vanno disattivati.

Il compito del Direttore, pertanto, è quello di ricercare punti organico, per condividere con i coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca la politica di promozione delle carriere dei Colleghi

di Dipartimento, che terrà conto necessariamente ed in primo luogo delle esigenze di copertura dell'attività didattica e dello sviluppo sostenibile di alcune aree disciplinari "innovative". Saranno pertanto i Coordinatori di Sezione/Gruppi di Ricerca a concertare le politiche relative ai punti organico, tenendo anche conto dei risultati raggiunti dai diversi docenti nelle aree della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali ricoperte, per ciò che concerne gli up-grade.

### **IX. La squadra**

Ho ricevuto la disponibilità di Paola De Vincentiis a farsi carico della Vice-Direzione per la Didattica e quella di Pier Carlo Rossi per la Vice-Direzione alla Ricerca.

Infine, Stefano Bresciani, che è attualmente il coordinatore della Paper Factory, ha già dato la sua disponibilità a continuare nell'impegno.

Ci tengo a ringraziare tutti quanti voi per la fiducia che vorrete darmi.

Un caro saluto,

Francesca Culasso