

Gentili ospiti, autorità presenti, Rettori e loro rappresentanti, cari colleghi, membri del personale, cari studenti, a tutti voi rivolgo il benvenuto alla cerimonia di apertura dell'Anno Accademico 2013-2014 di Roma Tre, manifestazione per me particolarmente emozionante poiché la prima in qualità di Rettore.

Ringrazio tutti, che in questi primi mesi di mandato mi avete dato il vostro appoggio sincero e il vostro aiuto prezioso.

Un saluto e un ringraziamento speciale va ai due Rettori che mi hanno preceduto, la prof.ssa Biancamaria Bosco Tedeschini Lalli e il prof. Guido Fabiani, e al Direttore Generale, il dott. Pasquale Basilicata, che hanno contribuito generosamente alla nascita, alla crescita e allo sviluppo di questo Ateneo che mi trovo oggi a rappresentare.

Infine, è con grande piacere che porto il più cordiale saluto e ringraziamento all'ospite d'onore di questa cerimonia, la Presidente della Camera Laura Boldrini, che ha accolto il nostro invito e che darà il suo importante contributo all'evento con una *Prolusione* sul ruolo sociale dell'Università.

L'attuale condizione dell'Università italiana obbliga a riflessioni difficili, destinate a mediare situazioni spesso antagoniste: la più evidente è la necessità di coniugare la consapevole scarsità di risorse con l'imminente esito delle abilitazioni nazionali.

Il recupero molto parziale del *turn over*, duramente tagliato dalle leggi finanziarie e dai decreti sull'austerità, ha compresso sensibilmente negli ultimi anni il numero dei docenti, rendendo impossibile ogni realistico piano di sviluppo. 12.000 ricercatori usciti dall'Università sono stati sostituiti da appena 2.000 nuovi ricercatori a tempo determinato, la cui situazione di precarietà è peraltro tema di discussione a livello nazionale. Alla cura dimagrante, che per alcuni aspetti è stata salutare, si sarebbe dovuta accompagnare un'adeguata terapia ricostituente, fatta di risorse, volte a premiare tempestivamente la valutazione della didattica e della ricerca, cui le Università hanno risposto con attenzione, e a favorire, attraverso incentivi, l'ingresso di giovani ricercatori. Al contrario l'Università ha risentito in modo consistente dello scarso impegno del ceto politico italiano a investire in ricerca, formazione e innovazione.

Contemporaneamente, tutti gli Atenei si apprestano a conoscere i risultati della maxi abilitazione che ha coinvolto un numero elevatissimo di docenti interni e di studiosi esterni. La possibilità di onorare tante aspettative si infrange contro l'esiguo margine delle risorse disponibili, lasciando poco spazio sia al rinnovamento che alle attese di chi è già nei ruoli. D'altronde, come non riconoscere legittimo il desiderio di quanti attendono di progredire in una carriera ferma da anni per mancanza di concorsi?

Una situazione analoga riguarda anche il personale TAB vincolato, come i docenti, alla doppia limitazione della scarsità delle risorse e del contingentamento dei posti, mentre la mole degli adempimenti burocratici e amministrativi richiesta agli Atenei in ogni fase della loro attività cresce continuamente per quantità e complessità.

Le ultime indicazioni ministeriali lasciano intravedere un'inversione di tendenza, che dovrebbe riportare la programmazione nel percorso naturale in cui alla formulazione dell'offerta didattica si giunge dopo la definizione della pianta organica e, ancora prima, dopo la razionale distribuzione delle risorse. Spesso, oggi siamo invece chiamati a procedere in senso inverso.

Roma Tre, e così la gran parte delle Università, ha reagito con un riordino mirato a neutralizzare, almeno in parte, la contrazione delle risorse: razionalizzando didattica e ricerca e cercando nuove strade di finanziamento. La razionalizzazione è passata attraverso una riduzione consistente del numero delle strutture (da 32 a 12

Dipartimenti) accompagnata da un sostanziale mantenimento del quadro didattico. È stata una scelta chiaramente rivolta a recuperare efficienza all'interno di un quadro che non snaturasse l'identità consolidata dell'Ateneo. La ricerca di nuove forme di finanziamento è partita dal riordino dei Dipartimenti e si è affidata alla formazione di aggregazioni scientifiche più eterogenee che, pur mantenendo l'autonomia delle discipline, avranno il compito di trovare nuove condizioni di equilibrio e nuovi campi di sperimentazione.

L'attuale politica di contenimento, imposta con rigore crescente a partire dal 2008, è venuta dopo uno sviluppo alquanto generoso del sistema universitario nazionale, che l'autonomia degli Atenei non è riuscita a tenere sempre sotto controllo. Roma Tre aveva beneficiato solo in parte di quella stagione espansiva: a differenza di altre Università, infatti, Roma Tre, al momento della sua fondazione non ha usufruito di una legge finanziaria *ad hoc*, per cui ha dovuto costantemente rincorrere, con risorse limitate, il raggiungimento di un assetto stabile, in termini di adeguato numero di docenti e di sufficiente dotazione di sedi. In questi anni la gestione accorta del bilancio e degli investimenti ci ha portato comunque a raggiungere buoni *standard*; l'equilibrio, tuttavia, permane delicato. Ci rassicura la valutazione premiale del MIUR, che ci colloca nella parte alta della classifica per i nostri soddisfacenti indici di "spese di personale", di "spese per indebitamento" e di "sostenibilità economico-finanziaria".

Indicatore	Descrizione	Limite massimo	Valore di Ateneo 2011	Valore di Ateneo 2012
Indicatore di spese del personale (Art. 5 D.Lgs. 49/2012)	Spese di personale (assegni fissi + fondo accessorio + personale a tempo determinato + contratti per attività di insegnamento) <hr/> Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi)	80%	64,32%	61,91%
Indicatore di indebitamento (Art. 6 D.Lgs. 49/2012)	Oneri di ammortamento annuo (capitale + interessi) a carico dell'Ateneo <hr/> Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Spese di personale - Fitti passivi	15%	12,88%	12,10%
I SEF - Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (Art. 7 D.Lgs. 49/2012)	82% Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Fitti passivi <hr/> Spese di personale + Oneri di ammortamento annuo a carico dell'Ateneo	Positivo se > 1	1,1736	1,21

Raccogliendo i dati dimensionali più significativi, la nostra situazione può essere così riassunta:

Offerta formativa A.A. 2013/2014

28	corsi di laurea attivi
43	corsi di laurea magistrale attivi
24	master di primo livello
43	master di secondo livello
6	TFA attivi di primo livello
20	TFA attivi di secondo livello
1	scuola di specializzazione
11	corsi di perfezionamento
1	corso di aggiornamento

Personale docente e ricercatore in servizio al 01/09/2013

312	Professori ordinari
241	Professori associati
318	Ricercatori universitari
35	Ricercatori a tempo determinato
906	Totale personale docente

Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario in servizio al 01/09/2013

4	Dirigenti
677	Personale TAB
5	Personale TAB a tempo determinato
36	CEL (Lettori)
722	Totale personale TAB

Situazione edilizia al 2013

153.056	mq coperti di proprietà	73,64%
10.833	mq coperti in locazione	5,24%
43.905	mq coperti in concessione	
207.844	Totale mq coperti	

Da pochi giorni gli Organi Collegiali hanno adottato il Documento di Programmazione Triennale che guiderà la strategia politica del nostro Ateneo. Nuovo e sperimentale, è un documento che dovrà seguire un percorso di integrazioni, approfondimenti e precisazioni. Esso va considerato pertanto un testo di apertura che raggiungerà il suo definitivo completamento solo quando i Dipartimenti avranno elaborato la loro Programmazione Triennale. Anche allora tuttavia, il percorso non sarà concluso: il Documento invita, infatti, a monitorare costantemente gli obiettivi, misurandone l'*iter* nei tempi ravvicinati delle Verifiche di Bilancio e nei tempi lunghi di un Piano di Sviluppo proiettato su sei anni.

Al suo interno sono evidenziati gli **Obiettivi istituzionali** e le **Strategie di interventi**. I primi individuano ricerca, didattica e terza missione; le seconde descrivono

comunicazione, valutazione e autovalutazione, relazioni internazionali, orientamento, sistema bibliotecario, piano edilizio, personale e bilancio sociale.

Obiettivi istituzionali

Ricerca

La ricerca è tra le grandi priorità dell'agenda di governo di Roma Tre e si distingue per l'esigenza di procedure e progetti innovativi, di adeguati finanziamenti e di politiche premiali. Molta attenzione deve essere riservata agli equilibri interni e alle diverse caratteristiche delle varie aree e anche, all'interno delle aree, dei temi e delle metodologie di ricerca.

È certamente opportuno individuare incentivi specifici per le strutture, i gruppi di ricerca e i docenti maggiormente in grado di intercettare finanziamenti esterni, ma non si possono dirottare le risorse interne, umane e finanziarie, solo sulle discipline "che pagano", lasciando indietro temi e approcci di ricerca che vanno comunque preservati e valorizzati.

Si tratta in sostanza di attivare un "circolo virtuoso" in cui trovino il giusto equilibrio l'irrinunciabile libertà e autonomia della ricerca scientifica e l'impostazione di una strategia attiva della ricerca di Ateneo, ormai indispensabile nel contesto di un sistema universitario sempre più caratterizzato dalla serrata competizione e dalla diminuzione delle risorse pubbliche. Solo accettando e condividendo questa consapevolezza sarà possibile ricercare il sostegno, economico e di competenze, che si affianchi ai finanziamenti pubblici per alimentare tutti i settori di studio presenti in Ateneo, salvaguardando quegli ambiti di ricerca che producono alti livelli di conoscenza e di sapere anche se privi d'immediate ricadute di mercato. A tal fine, la definizione di un processo di valutazione condiviso, che utilizzi in modo effettivo ma maturo anche i risultati della VQR interpretandoli alla luce delle caratteristiche e delle specificità dell'Ateneo, sarà fondamentale per le scelte di governo, in particolare al fine di individuare sia i settori più deboli da sostenere, sia i settori di punta da premiare.

Il Dottorato di ricerca, il luogo privilegiato attraverso il quale costruire la nuova classe di docenti, deve ripensare il profilo e l'articolazione dei Corsi di Dottorato, superando logiche meramente aggregative. La revisione del sistema va indirizzata a favorire la collaborazione con altri Atenei ed Enti di ricerca italiani e stranieri, anche al fine di rilasciare titoli doppi, multipli o congiunti, ove questo possa essere considerato qualificante. Il Dottorato di Ricerca deve svolgere la doppia funzione di canale di collegamento internazionale e di bacino di reclutamento della nuova classe di ricercatori-docenti. I due obiettivi sono tra loro connessi: solo se i Dottorati di Roma Tre avranno un buon riconoscimento internazionale riusciranno a essere attrattivi, offrendo agli allievi la possibilità di essere competitivi nelle future opportunità di carriera.

Offerta formativa

La qualità della didattica, espressa sia dai valori dell'efficienza dei docenti che degli studenti, mostra negli ultimi anni un sensibile miglioramento, collegato alla riduzione degli abbandoni e al rispetto dei tempi per il raggiungimento della laurea. Il valore più preoccupante è dato dal basso numero di docenti (un docente ogni 40 studenti), inferiore rispetto alla media nazionale (un docente ogni 29 studenti) che ci obbliga a prevedere il massimo sforzo per farlo crescere nei prossimi anni. Solo attraverso un'operazione di reclutamento mirato a rintracciare le migliori competenze e a sanare gli scompensi provocati dai pensionamenti, l'Ateneo potrà rispondere, con un'offerta formativa efficiente e di qualità, alle reali esigenze degli studenti e della società in generale. La programmazione dovrà essere accompagnata da un processo di valutazione

che, superati gli eccessi burocratici, sia assunto come strumento di governo, tanto dal punto di vista generale, attraverso la riflessione periodica sulla validità degli obiettivi e sulla formulazione di nuove iniziative, quanto da quello del miglioramento continuo, con attenzione sostanziale alle difficoltà che incontra lo studente.

Tra le opzioni di didattica innovativa bisogna lanciare il modello “imparare dall’esperienza”, promuovendo convenzioni con le istituzioni locali e con le associazioni pubbliche e private, al fine di canalizzare l’impegno competente degli studenti anche all’interno di attività socialmente rilevanti e professionalmente costruttive.

Prioritario diventa anche l’impiego delle tecnologie digitali, che costituiscono ormai un fattore rilevante nella qualificazione dell’attività didattica. L’apprendimento centrato su pratiche di rete è diventato irrinunciabile all’interno del più generale processo di costruzione e condivisione delle esperienze individuali e di gruppo. Roma Tre, che ha competenze e risorse, deve pertanto attrezzarsi adeguatamente nei confronti sia delle nuove utenze sia dei compiti di formazione che, sempre più, richiedono un uso “normale” e “costante” delle più aggiornate risorse tecnologiche. In particolare, la multimedialità si presenta oggi come una variante dei linguaggi formativi idonea a suscitare nuove forme di apprendimento e di consapevolezza critica nelle giovani generazioni, più delle precedenti sensibili al richiamo della cultura visuale.

Terza missione

Negli ultimi venti anni all’Università è stato assegnato un nuovo compito, – la cosiddetta “terza missione” – che affianca quelli tradizionali e cioè la formazione e la ricerca. Esso ha l’obiettivo di diffondere, al di fuori delle “mura accademiche”, le conoscenze prodotte, al fine di renderle fruibili a fasce sempre più ampie di popolazione e incidere in modo diretto sullo sviluppo della società nel suo complesso.

La terza missione non deve essere intesa solo come capacità di divulgare determinate conoscenze sul territorio ma, anche, come capacità di migliorare i servizi per gli studenti disabili, lavoratori o in situazione di difficoltà economica e, sempre in una prospettiva di forte coesione sociale, come capacità di favorire la collaborazione con i grandi organismi associativi presenti a Roma o in contesti internazionali.

Nel rafforzamento dei rapporti con le strutture territoriali un contributo qualificato può venire dal riconoscimento di crediti per attività che formino gli studenti da un punto di vista umano e non solo professionale. In questo quadro, esperienze di volontariato possono essere introdotte all’interno di progetti volti a intervenire su temi quali, ad esempio, l’apprendimento della lingua italiana per immigrati o lo sviluppo di una connessione tra sport e disabilità: impegni in cui gli studenti potranno mettere in campo le proprie competenze linguistiche o sportive come valore aggiunto alla loro formazione.

L’apertura dell’Ateneo al territorio va rilanciata e deve avvenire attraverso programmi molto mirati che riescano a coniugare le esigenze del nostro Ateneo con le opportunità di sviluppo della città. In quest’ottica, gli interventi edilizi devono essere orientati a completare quel processo di risanamento urbano che, insieme alle Amministrazioni locali, Roma Tre si è impegnata a perseguire; ne è un esempio il Teatro Palladium.

Nonostante le difficoltà finanziarie, i margini per attuare quanto fissato dal nostro Piano edilizio sono solidi e, alla luce dell’esperienza maturata in questi anni, i tempi di realizzazione dovrebbero essere sempre più controllabili.

Strategie di interventi

Tra le strategie finalizzate all'integrazione e all'interazione di Roma Tre con il territorio e il sociale, la comunicazione svolge un ruolo indispensabile: favorisce la partecipazione degli *stakeholder* alla gestione della cosa pubblica e garantisce l'accesso civico, cioè il diritto degli utenti e di tutti i cittadini a essere adeguatamente informati. L'avvento delle tecnologie informatiche ha reso la comunicazione il primo e più immediato punto di contatto con l'esterno. Migliorare la comunicazione e la trasparenza significa quindi affermare la propria identità e, nello stesso tempo, far conoscere, sia all'esterno che all'interno, la propria organizzazione, rendendo verificabili i risultati conseguiti al fine di migliorare la *performance*.

Insieme alla revisione del sito *web* di Ateneo sarà necessario avviare una riflessione sui siti *web* dei Dipartimenti per individuare le azioni da adottate per uniformare la nostra identità, pur garantendo la piena autonomia delle strutture, e sperimentare nuove modalità di relazione con gli utenti.

Dovremo essere in grado di evidenziare il patrimonio informativo che l'Ateneo ha accumulato negli anni: le iniziative editoriali (Roma Tre News e E-Press), i progetti di ricerca che hanno prodotto molti risultati tangibili (in alcune aree particolarmente positivi come evidenziato dalla VQR), le relazioni internazionali intrecciate con gli istituti stranieri.

Roma Tre intende, tra l'altro, adottare il Bilancio sociale come nuovo documento di comunicazione e di informazione, determinante nello sviluppo del sistema di responsabilità di un moderno ateneo per la condivisione delle sue scelte e dei suoi obiettivi. Il Bilancio sociale arriverà a rappresentare il vero e proprio strumento di comparazione tra atenei. Il confronto sarà possibile sia sul piano dell'offerta, della valutazione e dell'accreditamento, sia sul piano dell'autovalutazione e della verifica dei risultati raggiunti. Realizzare un sistema di assicurazione della qualità, più organico e continuativo rispetto al passato, è un impegno nuovo e importante per l'Università perché la corretta applicazione dei principi di valutazione ha bisogno di stabilire parametri e obiettivi, destinati sia a misurare il rendimento interno che a comparare l'insieme dei risultati dell'Ateneo con le classifiche generali e di settore delle altre università. Quest'anno, per la prima volta, l'Università degli Studi Roma Tre è rientrata nella celebre classifica annuale delle migliori università del mondo del QS World University Rankings, che raccoglie i primi 800 atenei (il 4% del mondo).

Inserire stabilmente il nostro Ateneo nel contesto in cui operano le Università più accreditate è un obiettivo importante che si può ottenere rafforzando la dimensione internazionale e costruendo una politica di Ateneo unitaria che realizzi un effettivo coordinamento delle tante attività con valenza internazionale verso due principali obiettivi: inserimento pieno di Roma Tre nei più qualificati *network* internazionali di ricerca e di didattica; aumento significativo della capacità dell'Ateneo di intercettare i finanziamenti dell'UE e di altri enti/agenzie sovranazionali, puntando al loro consistente incremento. Tutte le iniziative, didattiche e di ricerca, vanno ricondotte a un disegno coordinato dove i rapporti internazionali costituiscano il telaio di riferimento, nella consapevolezza che anche le buone pratiche rischiano di avere un respiro corto senza un'adeguata apertura internazionale.

Sarà quindi importante promuovere la collaborazione con Università e Istituzioni estere aderendo a reti e consorzi internazionali per il conseguimento di titoli congiunti e multipli, favorire la mobilità internazionale di studenti, docenti, ricercatori, personale dirigenziale e tecnico-amministrativo, rafforzandone le competenze linguistiche, e sviluppare la capacità di attrazione di studenti, dottorandi e ricercatori di alta qualità

provenienti da altri Paesi anche offrendo corsi di studio in lingua straniera.

Un impegno particolare è riservato, all'interno delle strategie di intervento, al Sistema bibliotecario, al Piano edilizio e al Personale docente e TAB.

Il Sistema bibliotecario di Ateneo rientra in un programma ambizioso, ma realistico, di trasformazione progressiva in Sistema bibliotecario Cittadino. Come l'Ateneo, nel suo insieme, partecipa attivamente allo sviluppo della città, così il suo Sistema bibliotecario si proietta a diventare un servizio per la collettività. L'acquisizione di importanti donazioni librerie e di archivio e, contemporaneamente, l'avvio di accordi con Istituzioni pubbliche mirano a combinare in un'unica offerta più patrimoni librari (p. e. convenzione con la Corte dei Conti).

Il Piano per lo sviluppo edilizio parte dalla situazione di 5,14 mq/studente. Non prevedendo, almeno nei tempi medi, sensibili incrementi o decrementi di studenti, il raggiungimento dello *standard* ottimale di 9,5 mq/studente, fissato negli accordi tra il Comune di Roma e i tre Atenei, comporterebbe quasi il raddoppio della superficie edilizia attuale. Si ritiene tuttavia che il conseguimento dell'obiettivo di 7 mq/studente, intermedio tra quello attuale e quello ottimale, possa assicurare una condizione di buona qualità. La programmazione dei prossimi anni tenderà proprio a questo *standard* e si rivolgerà a consolidare l'insediamento nel settore urbano Ostiense-Marconi.

Una delle principali priorità per l'Ateneo è la riduzione dei canoni di affitto: il piano edilizio di Roma Tre prevede perciò una serie di interventi che, coerentemente con i vigenti Accordi di programma, hanno l'obiettivo di riequilibrare alcuni scompensi interni e interagire in armonia con il piano di assetto del settore urbano Ostiense-Marconi. Questi interventi sono in parte o del tutto programmati e per essi è già indicata la copertura finanziaria.

Oltre al completamento di quanto *in itinere*, risultano prioritari gli interventi sulle aree dell'ex Vasca Navale, dell'ex Mattatoio di Testaccio e dell'ex ECA, la cui realizzazione riuscirà a dare maggiore respiro a tutti i Dipartimenti in sofferenza. L'intero comparto di Valco San Paolo raggiungerà nei prossimi tre anni un assetto quasi definitivo; il nostro programma si integrerà infatti con la realizzazione delle residenze di Vicolo Savini e il consolidamento dello Stadio del nuoto, opere complete di autorizzazioni, pronte per l'inizio dei lavori.

Appena da due settimane gli Organi Collegiali hanno approvato il Piano di ripartizione dei Punti Organico, termine sicuramente poco chiaro per i presenti non addetti ai lavori universitari, ma decisivo per dare un segnale a tutto l'Ateneo che si può cominciare a reagire ai tagli finora subiti con un oculato impiego dei primi margini di crescita, che ci sono stati garantiti anche dall'ottimo esito premiale conseguito (Roma Tre è tra i primi otto Atenei italiani). In modo meno ermetico, abbiamo sviluppato un Piano di reclutamento e carriere che, sinteticamente, si riassume in: completamento delle vecchie procedure concorsuali relative ai Professori ordinari; incremento del numero dei Professori associati, sia attraverso progressioni di carriera che assunzioni di docenti esterni; rinnovo dei contratti dei Ricercatori a tempo determinato e incremento del loro numero. Questo programma ci permetterà di soddisfare non poche aspettative interne e di compensare con nuove immissioni di giovani le uscite per pensionamento, il cui recupero rimane ancora contingentato sia sul piano finanziario che delle possibilità di assunzione.

In conclusione, a fondamento del programma poniamo due condizioni costanti che attraverseranno tutte le fasi del nostro lavoro, accompagnando sia gli obiettivi istituzionali che le strategie di intervento.

La prima condizione è la condivisione reale tra la Struttura centrale di Ateneo e le Strutture periferiche, dell'intero piano delle azioni interne. Le iniziative concordate con i Dipartimenti dovranno essere sostenute da un impegno reciproco, fatto di investimenti e risorse convergenti su un programma comune. La corresponsabilizzazione impone regole stabilite in anticipo; queste devono prevedere tuttavia margini, anche ampi, di flessibilità e, soprattutto, criteri di adeguamento soggettivo alle esigenze specifiche. La flessibilità si lega al modificarsi delle situazioni e quindi alle priorità di programmazione che mutano in base alla disponibilità delle risorse; l'adeguamento soggettivo è invece collegato alle peculiarità disciplinari delle strutture di ricerca, comprendendo in esse tutte le dotazioni complementari quali laboratori e centri. Questo permetterà di dosare nel tempo i contributi, evitando la dispersione "a pioggia" delle risorse, al momento, molto contenute. Raccogliere gli investimenti, sia umani che finanziari, su obiettivi selezionati e differenziati nel tempo, permetterà una programmazione di respiro sempre più ampio.

La seconda costante è rivolta all'esterno, alla normalizzazione del rapporto con il Ministero. È indispensabile che le Università recuperino, oltre alle risorse per rilanciare lo sviluppo e per costruire una nuova classe dirigente giovane, una sufficiente autonomia di programmazione. Gli investimenti devono essere garantiti e monitorati attraverso controlli attenti che impediscano scompensi di bilancio; è però prioritario che ogni Università possa promuovere quelle iniziative sul personale, le sedi e la ricerca che meglio si adattano alla propria specifica potenzialità. Alla flessibilità della programmazione dovrà corrispondere anche la certezza delle dotazioni. Solo così sarà possibile programmare, sapendo dove rivolgere le risorse disponibili.

La presentazione da parte del MIUR, entro il primo trimestre del 2014, della dotazione delle assegnazioni di punti organico comincerà, come già detto, a riordinare quel percorso, ultimamente contorto, che vedeva gli Atenei assicurare agli studenti l'offerta formativa senza ancora conoscere il reale numero dei professori e le effettive risorse economiche.

Il cammino è stretto, tuttavia ritengo che passione e misura possano far superare difficoltà, a noi talvolta ignote.