

**VOTAZIONI PER L'ELEZIONE DEL RETTORE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
PERUGIA, PER IL SESSENNIO ACCADEMICO 2019/2020 - 2024/2025.**

Programma sul tipo di gestione e sugli obiettivi e le strategie per lo sviluppo dell'offerta formativa, della ricerca scientifica, e del trasferimento dei suoi risultati ai fini dell'accreditamento dell'Ateneo in campo internazionale della candidata Rettore Prof.ssa Claudia Mazzeschi.



Perugia, 14 Marzo 2019

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Mazzeschi', written over a white background.

UNIPG+
INNOVARE INSIEME

Claudia Mazzeschi
Candidata Rettore 2019-2025

Claudia Mazzeschi

Innovare insieme

Visione e progetto per una comunità di futuro

**Pilastri: Persone Autonomia, Relazioni e reti,
Open governance, Innovazione**

Indice

Lettera di candidatura, p. 4

PARTE 1 - L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA OGGI

- Presentazione, p. 5
- Alcuni problemi aperti, p. 5
- Missione e valore dell'Università degli Studi di Perugia, p. 7

PARTE 2 - UNIPG+: COMUNITÀ E FUTURO

- Le persone al centro, p. 8

2.1 Docenti e didattica: visione e innovazione

- Percorsi Triennali e Magistrali, p. 8
- Innovazione didattica, p. 10
- Dottorati e percorsi post laurea, p. 11

2.2 Ricercatrici, Ricercatori e ricerca: visione globale e di sistema

- Organizzazione della ricerca, p. 13
- Verso Horizon Europe 2021-2027, p. 15

2.3 Personale TAB, CEL e amministrazione, p. 16

2.4 Personale dell'Università e Terza missione, p. 17

2.5 Terza missione e formazione degli insegnanti, p. 18

2.6 Personale coinvolto nell'assistenza sanitaria, p. 19

2.7 Le studentesse e gli studenti, p. 20

PARTE 3 - INNOVARE, INSIEME: FRONTI OPERATIVI E DI GESTIONE PER IL FUTURO

- Open governance e autonomia, p. 21

3.1 Valutazione e qualità, p. 22

3.2 Dimensione internazionale – relazioni e rete, p. 23

3.3 Il Reclutamento

- Reclutamento del personale docente, p. 24
- Reclutamento del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, delle collaboratrici e collaboratori linguistici, p. 26

3.4 Il Centro Linguistico di Ateneo e i CEL, p. 27

3.5 Le biblioteche, p. 28

3.6 Edifici: da problema a risorsa, p. 29

3.7 L'Università degli Studi di Perugia e le sue sedi, p. 30

3.8 CUG: pari opportunità, p. 31

3.9 Politiche di inclusione, p. 32

3.10 Total Sustainability, p. 33

3.11 Comunicare l'innovazione, p. 35

Lettera di candidatura

Carissime e Carissimi,

ho deciso di presentare la mia candidatura a Rettore dell'Università degli Studi di Perugia, Ateneo in cui da vent'anni ho scelto di lavorare, crescendo professionalmente, stabilendo relazioni, sviluppando idee e realizzando progetti.

Condivido con voi la mia visione di Università, il metodo e i pilastri che rappresentano la mia idea per il futuro del nostro Ateneo e che, insieme, vorrei costruire.

Trasparenza, partecipazione e programmazione saranno gli elementi qualificanti del mio metodo di lavoro e della mia governance.

UNIPG+ dovrà proiettarsi con forza verso il futuro nella didattica, nella ricerca e nella terza missione, innovandosi costantemente.


Persone, autonomia, relazioni e reti, saranno i pilastri di una policy fondata su scelte partecipate e determinate, nel rispetto dei ruoli.

Consapevoli della storia e dei valori di cui siamo parte, interpreti dei cambiamenti rapidi che hanno investito l'Università nei primi anni del Duemila e dell'aggiornamento messo in atto, propongo un nuovo modo di ripensare l'Università generalista: centro di valorizzazione delle specificità disciplinari e facilitatore di scambi interdisciplinari; luogo di accoglienza e risposta alle sfide del presente dentro una dimensione internazionale; spazio di incontri e connessioni, che dovranno costituire il quotidiano della nostra attività didattica e di ricerca; comunità di relazioni in cui amministrativi, tecnici, bibliotecari, collaboratrici/tori linguistici e sanitari, docenti e studentesse/i, condivideranno un percorso di stimolo e confronto, perché le diversità siano linfa per la crescita.

Intendo realizzare questi obiettivi accelerando la semplificazione per governare la complessità, riaffermando la trasparenza come criterio per scelte condivise.

Mi impegno a governare l'Ateneo con passione, coraggio, energia ed efficacia, lavorando insieme per innovare e far crescere una comunità forte, libera, coesa, aperta al mondo e proiettata verso il futuro; onorando con dedizione le prerogative istituzionali di tutela, garanzia per la vita democratica e rappresentanza del nostro antico e prestigioso Ateneo.

Un caro saluto, Claudia



PARTE 1 - L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA OGGI

Presentazione

L'Università degli Studi di Perugia fondata nel 1308, è una delle più antiche d'Italia e del mondo; oggi si è affermata come un **modello di riferimento per Università generalista**. Negli ultimi sei anni, anche per i necessari cambiamenti imposti dalla Legge 240/2010, ha modificato molto la sua immagine pubblica ed ha ottenuto significativi risultati a differenti livelli. Faccio riferimento ad alcuni di essi:

- **Ricerca:** sui sedici Dipartimenti del nostro Ateneo, dieci sono risultati di eccellenza, quattro dei quali destinatari dei relativi finanziamenti ministeriali;
- **Iscrizioni:** siamo uno degli Atenei italiani che ha visto crescere maggiormente il numero delle studentesse e degli studenti iscritti ai suoi CdS, dottorati e scuole di specializzazione: da 24.972 dell'A.A. 2014/2015, ai 27.049 dell'A.A. 2017-2018;
- **Servizi:** sono stati attivati e nuovi spazi e servizi, che hanno contribuito alla vitalità sociale e culturale di Perugia, Terni, Narni, Foligno e Assisi;
- **Internazionalizzazione:** in crescita la presenza costante di *visiting researchers* e *visiting professors* provenienti da diversi Atenei del mondo; numerose le esperienze di formazione, ricerca e didattica all'estero, rivolte a docenti, studentesse e studenti.

L'Università degli Studi di Perugia, si qualifica come un "Ateneo-faro" che poggia la sua identità sui **pilastri della didattica, della ricerca e della terza missione**, lavorando per far crescere i saperi, l'integrazione con il territorio e l'apertura internazionale.

Alcuni problemi aperti

È stato importante il lavoro per avviare il percorso di adeguamento dell'Ateneo alle esigenze normative della riforma universitaria, nonché alla fisionomia economica e sociale del nostro tempo, c'è ancora molto da fare, numerose le problematiche su cui dovremo lavorare insieme. Evidenzio le principali:

- resta aperta la **questione accademica e sociale della Sanità:** il riferimento all'urgenza dell'attuazione della convenzione con la Regione è scontato, ma è necessario trovare rapidamente una soluzione che vada a vantaggio delle istituzioni e del territorio. La questione della Sanità va sviluppata e pensata grazie a chi, operando al suo interno, è in grado di elaborare un modello virtuoso di gestione dei rapporti tra Dipartimenti medico-sanitari e ospedalieri, con un modello di *governance* responsabile.

Ipotizzo un **Comitato di Direzione o Collegio Clinico**, composto da Presidente della Scuola, Direttori dei Dipartimenti, Responsabili delle strutture assistenziali universitarie e rappresentanza del Personale Amministrativo in convenzione. Questo Comitato/Collegio potrà lavorare alla definizione dello stesso modello, finalizzato anche ad uno strategico reclutamento, condiviso ed equilibrato tra settori, da proporre all'Ateneo;

- nel campo della Didattica, la straordinaria **crescita degli iscritti**, linfa del nostro Ateneo, ha raggiunto un equilibrio che potrà dirsi ideale soltanto intensificando gli sforzi nelle **politiche di qualità per le studentesse e gli studenti**, con attenzione all'edilizia, rendendo le strutture più adatte alle esigenze primarie (spazi di incontro e di studio), ampliando il concetto di spazio per lo studio nella direzione di una interconnessione aperta con lo spazio urbano. Le nuove tecnologie sono preziose alleate per mettere in connessione gli spazi universitari con altri spazi pubblici, in modo da dare concretezza all'idea di università diffusa in città;
- nel campo della Ricerca, l'aver ristabilito un finanziamento per la **ricerca di base** è stato un traguardo importante che dobbiamo garantire e possibilmente incrementare. Deve essere centrale l'impegno a riorganizzare l'architettura gestionale della Ricerca, non soltanto come luogo per la verifica e valutazione qualitativa dei progetti in essere, ma anche - e soprattutto - come strumento di stimolo alla progettazione di singoli o gruppi di ricercatori, finestra aperta e ricettiva della molteplicità dei bandi nazionali e internazionali, con uno sguardo specifico alla nuova programmazione **Horizon Europe**;
- dobbiamo lavorare per rendere più fluidi i processi decisionali e facilitare il dialogo tra Dipartimenti e Amministrazione centrale, rendendo l'Ateneo un luogo più "vivibile" che metta al centro la **qualità lavorativa e di studio di chi ne fa parte**;
- sul versante delle strutture Amministrative, di Ateneo e di Dipartimento, occorre sviluppare una strategia per innalzare la qualità e la funzionalità in un'ottica di semplificazione e trasparenza, integrando le banche dati. L'Amministrazione va intesa nel suo complesso, con riferimento a tutto il personale TAB, come *asset* strategico al quale dedicare attenzione nella politica di Ateneo e sul quale investire, favorendo percorsi di qualificazione e riqualificazione.

Missione e valore dell'Università degli Studi di Perugia

La crescita del numero delle studentesse e degli studenti, consolidata negli anni, ci consente di proiettarci come un Ateneo forte e competitivo nel panorama nazionale, che attiva legami virtuosi con il territorio regionale in cui si colloca. Tuttavia l'Università non può giocare un ruolo per l'innovazione e lo sviluppo culturale, economico, produttivo e sociale dell'Umbria, se non rafforza anche la sua **proiezione internazionale**.

L'adozione dell'Agenda globale delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile e degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030, rappresenta una sfida economica, sociale e ambientale per le Università di tutto il mondo.

L'Ateneo lavorerà per utilizzare programmi di cooperazione per la didattica e la ricerca, per accrescere la circolazione di saperi e idee che possano trasformarsi in prodotti e servizi in grado di stimolare progresso ed occupazione.

Questa è una sfida prioritaria per il nostro Ateneo, che deve rafforzare la strada già intrapresa e orientarsi verso nuove misure di sostegno all'innovazione e allo sviluppo, nell'ottica dello scambio e dell'interdisciplinarietà.

Consapevoli della storia e dei valori di cui siamo portatori, interpreti dei rapidi cambiamenti che hanno investito l'Università in questi primi anni del Duemila e dell'aggiornamento messo in atto, propongo un nuovo modo di ripensare l'università generalista: centro di valorizzazione delle specificità disciplinari e facilitatore di scambi interdisciplinari; luogo di **accoglienza e risposta alle sfide del presente** dentro una dimensione internazionale; spazio di incontri e connessioni, che dovranno costituire il quotidiano della nostra attività didattica e di ricerca; **comunità di relazioni** in cui amministrativi, tecnici, bibliotecari, collaboratrici/ori linguistiche/i e sanitari, docenti e studenti/esse, condivideranno un percorso di stimolo e confronto, perché le diversità siano linfa per la crescita.

Intendo realizzare questi obiettivi accelerando la semplificazione per governare la complessità, riaffermando la trasparenza come criterio per scelte condivise.

PARTE 2 - UNIPG⁺: COMUNITÀ E FUTURO

Le persone al centro

L'Università di Perugia, così come sancito dall'art. 4 del suo Statuto, “[...] si identifica nella comunità dei professori, dei ricercatori, del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario, CEL e degli studenti [...]” (2012, 7), che tutti insieme concorrono alla sua crescita e alla sua missione, costituita dalla triade didattica, ricerca, terza missione. Quale comunità, ciascuna persona, con ruoli differenti, è impegnata nel raggiungere obiettivi comuni di crescita, nel rispetto della libertà, dell'autonomia e della responsabilità personale.

2.1. DOCENTI E DIDATTICA: VISIONE E INNOVAZIONE

Percorsi Triennali e Magistrali

La didattica coinvolge direttamente tutte le donne e gli uomini Professori e Ricercatori universitari. Il regolamento d'Ateneo, in questi ultimi anni aggiornato e rivisto in più occasioni, tiene conto delle esigenze di una **didattica in costante aggiornamento** che, oltre alla tradizionale erogazione frontale e ai laboratori, definisce e valorizza l'impegno dei singoli docenti nelle diverse sedi territoriali, la didattica in lingua inglese (o in altre lingue) e la teledidattica.

Il regolamento stabilisce un minimo di impegno didattico che, nella maggior parte dei casi, è ampiamente superato: numerosi sono i docenti che svolgono molte più ore delle 120 definite come impegno minimo. E questo vale non soltanto per i Professori Ordinari e i Professori Associati, ma anche per i Ricercatori a Tempo Determinato (sia di tipo A sia di tipo B) che in molti casi, con il loro consenso, si impegnano ben oltre le ore definite a livello contrattuale.

Lo stesso vale per i Ricercatori a Tempo Indeterminato, categoria a esaurimento, i quali, pur non avendo alcun obbligo didattico, concretamente permettono la **sostenibilità dell'offerta formativa dell'Ateneo**, contribuiscono a garantire l'accreditamento dei corsi e consentono l'erogazione di insegnamenti che andrebbero contrattualizzati.

A tale riguardo sottolineo la **preoccupazione** per le possibili conseguenze del recente D.M. 6/2019 il quale, se da una parte alleggerisce le richieste in materia di requisiti minimi per l'attivazione dei corsi (numero di docenti di riferimento), consentendo

l'utilizzo di contrattisti, dall'altra sembrerebbe mettere a rischio l'impegno del Ministero ad incentivare nuovo reclutamento di personale strutturato.

L'offerta formativa, per essere accreditata, necessita di uno sguardo non più di Dipartimento, ma di Ateneo. Aspetto sempre più importante, sia per garantire una corretta programmazione, sia per perseguire giuste ed efficaci politiche di reclutamento.

Sarà mio impegno attuare una politica finalizzata a sostituire nel tempo i contratti con una **docenza stabile**, investendo in modo costante e consistente risorse finanziarie nel **reclutamento del personale docente**.

Affinchè una visione di Organico di Ateneo possa realizzarsi, sarà necessario il contributo attivo dei Dipartimenti e della loro **programmazione** attenta nel sapere guardare avanti, innalzando il livello di competitività ed eccellenza.

Tale programmazione dovrà **valorizzare l'autonomia dei Dipartimenti**, all'interno di una condivisa e forte visione d'Ateneo.

A tale scopo sarà necessario continuare a monitorare la qualità dei CdS attivi (non basandosi soltanto sulle indicazioni ANVUR) e ad investire in attivazioni per rispondere a esigenze reali e innovative, in funzione della crescita complessiva dell'Ateneo.

Ai Dipartimenti, al momento di redigere la loro programmazione didattica (che impatterà fortemente anche sulle proposte di reclutamento) chiederò di:

- abbandonare la logica di mera contabilizzazione della docenza disponibile ai fini della massima attivazione dei CdS;
- anticipare eventuali problematicità, oggi non emergenti, alla luce della proiezione dell'organico docenti e dell'andamento degli iscritti;
- porre attenzione alla qualità della didattica, al fine di innalzare l'attrattività dell'offerta formativa, garantire il regolare percorso delle studentesse e degli studenti e offrire strumenti di *job placement*.

La riflessione complessiva andrà fatta sul costante rinnovamento della didattica attraverso una razionalizzazione dell'offerta formativa, valorizzando le eccellenze e promuovendo quelle che sappiano delineare chiare e sicure linee di sviluppo per il futuro. Questo vale in generale, ma in modo specifico per i **percorsi magistrali**, sui quali l'Ateneo dovrà investire maggiormente.

Per quanto riguarda l'istituzione di nuovi corsi, considerato il personale docente a disposizione e le esigenze per l'accreditamento, eventuali attivazioni dovranno essere considerate con attenzione, orientando le scelte su **reali richieste di formazione**.

Dovremo prendere in considerazione, in particolare, le possibilità offerte dal D.M. 987/2016 e dal D.M. 6/2019, in materia di istituzione di CdS professionalizzanti o a orientamento professionalizzante e le nuove classi proposte dal Consiglio Universitario

Nazionale, facendo seguito alla proposta contenuta nel parere generale del 2 maggio 2018, n. 22, approvata in via definitiva nel mese di gennaio 2019.

Tra le proposte di istituzione di classi di laurea a orientamento professionale e a elevata interdisciplinarietà, risulta particolarmente interessante la nuova classe in **Professioni Tecniche Paraveterinarie**, attivabile nella sede di Perugia e in *Data Science*, che potrebbe valorizzare ulteriormente l'offerta formativa del polo ternano.

Quanto detto vale per i corsi erogati sia nella sede centrale sia nelle **sedi territoriali**. La localizzazione dei corsi non è, come alcuni sostengono, una limitazione delle risorse messe a disposizione dell'Ateneo. Al contrario, come mostrano alcuni casi virtuosi, può rappresentare - e rappresenta - una crescita dell'Ateneo e del territorio regionale.

Il D.M. 6/2019 stabilisce regole molto "leggere" per attivare corsi e percorsi di teledidattica. Questa opportunità potrebbe rappresentare, come detto, una **forte minaccia per la qualità**. Come tutte le opportunità, va considerata alla luce delle **prospettive e delle possibilità di crescita** che può offrire, non temendo di rischiare, ma investendo, consapevoli delle risorse e delle potenzialità.

Innovazione e didattica

Obiettivo strategico della mia *governance* sarà proiettare l'attività di innovazione didattica verso la definizione di un ambiente interdisciplinare di sperimentazione, produzione e sviluppo, con potenzialità di porsi come **Hub internazionale**, da affiancarsi a un **Centro per la formazione e la didattica innovativa (CFDi)**, con funzioni di servizio al territorio e anche al personale dell'Ateneo (cfr. 2.5. Formazione degli insegnanti).

L'obiettivo è quello di realizzare un **ambiente interdisciplinare** dal quale la sperimentazione di nuove tecnologie a servizio della didattica possa trasferire a tutto il corpo docente dell'Ateneo capacità e competenze ritenute oggi di grande rilievo per concorrere all'innalzamento del livello di qualità dell'offerta formativa.

In tale ottica, il Centro, oltre a configurarsi come ambiente per la produzione di supporti digitali per l'apprendimento, diventerà il riferimento centrale dell'Ateneo per l'aggiornamento continuo delle competenze del corpo docente in materia di metodologie didattiche e in una sua naturale espansione, avrà l'ambizione di divenire un **"HUB Europeo per la diffusione di innovazione didattica"**.

Dottorati e percorsi post-lauream

In un contesto di **crescente aggiornamento del sapere**, che stimola lo sviluppo di competenze professionali ulteriori rispetto a quelle acquisite durante il percorso di laurea o laurea magistrale, sarà necessario valorizzare i **corsi post-lauream** (Alta-formazione, perfezionamento, master, dottorati e scuole di specializzazione), come motori strategici per rispondere alle mutevoli esigenze sociali, culturali e del mondo del lavoro.

Per quanto riguarda i corsi di dottorato di ricerca sarà essenziale sostenere quelli già attivi, puntando sulla loro qualità e rendendoli sempre più **internazionali e industriali**, attraverso la creazione di un più stretto rapporto con atenei stranieri qualificati, strutture governative nazionali e regionali nonché aziende e imprese.

Sebbene farò il possibile per **trattenere i neo-dottori di ricerca più meritevoli** in Ateneo, considerando la difficoltà ad oggi nel reclutamento dei giovani ricercatori, sarà sempre più importante cogliere l'opportunità del percorso di dottorato per consolidare o creare rapporti con imprese ed enti di rilevanza nazionale e internazionale, utili per sviluppare sia il *job placement* dei dottorati, sia le iniziative di ricerca e sviluppo, nell'ottica della valorizzazione della conoscenza e della cultura imprenditoriale.

Per il ruolo riconosciuto al dottorato, anche l'attività didattica nei dottorati dovrà trovare un formale riconoscimento d'Ateneo, per ora non ben definito.

Occorrerà investire urgentemente e in modo continuativo in assegni e/o contratti di ricerca (RTD A/B) mediante la **costituzione di un fondo di Ateneo** riservato a tale azione, nella modalità del finanziamento interno o del cofinanziamento con fondi esistenti.

In ambito medico sarà specificata la possibilità di inserire tra le attività di dottorato quella dell'assistenza utile alla ricerca clinica specifica.

In merito alle scuole di specializzazione, con particolare riferimento a quelle di area medica, si intende incentivare il dialogo con le **realità ospedaliere e sanitarie locali**, al fine di migliorare l'offerta formativa e sostenere l'importanza del ruolo didattico universitario nell'ambito del terzo livello di formazione medica. Sempre più sono, infatti, le spinte a creare percorsi di specializzazione *post lauream*, non in alveo accademico, che possano sostituire quelli ora esistenti.

Le scuole di specializzazione sono percorsi strategici, sia in area sanitaria - dove potrebbe essere attivata anche una nuova scuola, ora alla firma del Ministro, di area psicologica -, sia di medicina veterinaria, dove sarà importante riattivare un percorso interrotto da troppo tempo.

Per i corsi di dottorato e le scuole di specializzazione sarà ripristinata, inoltre, una **quota di funzionamento**, debitamente regolamentata e rendicontata, che possa favorire quelle attività qualificanti, che non vadano a gravare sui fondi dei docenti o degli studenti.

Dovranno poi essere stimulate e sostenute le iniziative volte a migliorare le azioni già introdotte in ambito di alta formazione, aumentando l'offerta formativa, anche ricorrendo alla formazione a distanza (Centro per la formazione e la didattica innovativa, già illustrato) e la creazione di corsi, anche di breve durata, teorico-pratici *on-site*, quali *autumn, winter, spring* e *summer school*, favorendo anche *internship residency* (specie per area di medicina e medicina veterinaria).

I corsi dovranno non solo accrescere il bagaglio di conoscenze del discente, ma altresì mettere in contatto giovani laureati con docenti qualificati di calibro internazionale, imprese e aziende operanti nei settori specifici e nel territorio regionale e nazionale, al fine di sviluppare una **mutua crescita** e un contatto sempre più forte e collaborativo.

Sarà condotta una strategia per aumentare tali percorsi, renderli stabili nel tempo, sostenerli dal punto di vista amministrativo e finanziario e promuoverli con capillarità.

A tale scopo ritengo strategico valorizzare i centri storici delle sedi, individuando, per ognuna di esse, un edificio da destinare ad attività di formazione *post lauream*.

2.2 Ricercatrici, Ricercatori e ricerca: visione globale e di sistema

Come la didattica, anche la ricerca riguarda tutte le donne e gli uomini, professori e ricercatori. Purtroppo, dobbiamo constatare che spesso attività gestionali, assistenziali e amministrative (non riconosciute come incarico ufficiale), rappresentano una parte così grande dell'impegno richiesto ad ognuno, da distogliere dal nostro lavoro di ricercatori.

Occorre salvaguardare il ruolo delle giovani e dei giovani Ricercatori a Tempo Determinato, evitando di caricarli eccessivamente di didattica, consentendo loro di dedicarsi **prioritariamente alla ricerca**.

Lo stesso vale per le Ricercatrici e i Ricercatori a Tempo Indeterminato e per tutti i Professori: i primi devono poter dedicare gran parte del loro tempo all'attività di ricerca, mentre ai secondi va favorita la possibilità di avere un **tempo per la ricerca**, liberato dalla pesantezza delle incombenze amministrative.

Intendo intensificare, per tutti, la possibilità di soggiorni presso sedi straniere, incentivando la **mobilità outgoing**, che garantisce i maggiori sviluppi per le ricerche dei singoli Ricercatori, con evidente vantaggio per le strutture di afferenza.

Reciprocamente, è necessario garantire accoglienza ai Ricercatori esteri per favorire lo scambio di eccellenze.

Organizzazione della ricerca

Occorre organizzare la ricerca pensandola sulla base di un modello di gestione maggiormente calato sui bisogni del nostro Ateneo e dei suoi Dipartimenti, progettando **un'architettura organizzativa e funzionale** finalizzata ad azioni di macro e micro sistema, attuate in maniera integrata.

“Organizzare” significa definire le seguenti specifiche **aree funzionali e strategiche** a cui dedicare personale formato: a) Area finanziamenti nazionali; b) Area Strategie e Sviluppi per la Ricerca Europea; c) Area Valutazione risultati della ricerca; d) Area Ricerca internazionale; e) Area Relazioni internazionali per la Ricerca. Questa ridefinizione implica anche uno stretto collegamento tra le diverse Aree dell’Ateneo, in particolare tra ricerca, didattica e relazioni internazionali.

Queste azioni saranno realizzate **umentando il personale dedicato alla ricerca**, valorizzando competenze consolidate in Ateneo, investendo sulla formazione del personale interno e acquisendo nuove risorse con funzioni specifiche.

L’organizzazione che intendo proporre dovrà essere **efficiente e capace di azioni e risposte efficaci**.

Oltre al mantenimento del finanziamento ordinario per la ricerca di base - un risultato e valore già raggiunto -, sarà necessario aggiungere **investimenti strategici per i Dipartimenti**, ai quali verrà assegnato un fondo per: a) progetti di ricerca; b) finanziamento o cofinanziamento di assegni di ricerca o contratti di ricerca; c) cofinanziamento per attività di ricerca. In questa logica intendo offrire la possibilità di finanziare progetti interdipartimentali a valere sul cofinanziamento che singoli Dipartimenti sceglieranno di condividere.

Ai fondi che specificamente l’Ateneo metterà a disposizione dei Dipartimenti, potranno aggiungersi risorse da altri fondi del Dipartimento o da finanziamenti di enti privati o Fondazioni (su progetti dei singoli Dipartimenti, ma anche su azioni strategiche di carattere interdisciplinare proposte dall’Ateneo).

Questo modello di riorganizzazione renderà necessario attivare e sostenere una serie di azioni volte alla gestione del processo di **valorizzazione dei prodotti**, in un’ottica di valorizzazione della VQR Dipartimentale, oltre che azioni di livello volte all’innalzamento delle competenze di pubblicazione dei singoli e/o dei gruppi.

In merito ai centri studio e centri di ricerca, negli ultimi anni abbiamo assistito ad una proliferazione di centri di varia natura: Centri di servizi, Centri di Ateneo, Centri studio Dipartimentali, Centri di eccellenza, Centri di ricerca, Centri Interuniversitari, con o senza sede amministrativa.

Se da un lato questo fenomeno è indicativo di un fervore di iniziative, d'altro canto, è evidente che gli **sforzi di razionalizzazione** che pure sono stati prodotti, non hanno sortito gli effetti sperati, dando l'impressione di certa confusione in merito ai criteri di selezione-ammissione delle varie proposte di costituzione di un qualsivoglia gruppo di lavoro come 'Centro'.

Sarà perciò necessario dare seguito al **riordino** che è stato recentemente condotto, distinguendo i Centri per la loro natura e i loro obiettivi. In particolare, con riferimento ai Centri di ricerca, afferenti all'Ateneo, si ritiene fondamentale, aumentare il ruolo e il valore degli stessi per la crescita di specifiche aree di ricerca.

Per quanto riguarda i **Dipartimenti di eccellenza**, essi sono stati e sono una grande risorsa per l'Ateneo; dobbiamo pertanto continuare a valorizzarne l'azione e l'attività, ma anche valutare, con le risorse a disposizione, la possibilità di specifiche linee di finanziamento da erogare attraverso bandi di Ateneo, che consentano, sia a quanti non hanno ottenuto il finanziamento ministeriale (pur risultando eccellenti), sia a quanti non hanno ancora raggiunto pienamente il livello per tale qualificazione, di crescere e protendersi verso questo traguardo.

Per realizzare ciò sarà strategico investire su politiche di *fund raising*, valorizzare maggiormente il **trasferimento tecnologico e i brevetti**, rivedendone obiettivi e priorità.

Le risorse di finanziamento alla categoria **dotazione fissa ai Dipartimenti** andranno ripensate, definendo con precisione il loro utilizzo per il **potenziamento**, sia della didattica - possibilità di partecipare con l'Ateneo a spese definite, in particolare quelle dedicate ai contratti (anche in relazione ad una offerta formativa sempre più vista come interesse generale per la crescita di tutti) -, sia della ricerca, incrementando strutture significative per lo sviluppo dell'Ateneo. Di seguito elenco alcune parole chiave per declinare la missione della ricerca all'interno dell'architettura delineata:

Innovare: l'Ateneo aprirà un dialogo con la Regione Umbria e con l'universo economico-produttivo-sociale per istituire un **Fondo di rotazione per la ricerca**. Occorre innovare il sostegno alla ricerca, per **programmare, implementare e rendere stabile nel tempo il flusso degli investimenti destinati alla ricerca**. Armonizzare l'investimento delle risorse pubbliche europee, nazionali, regionali, e private (fondazioni, associazioni di categoria, imprese) è una *policy* di grande valore e impatto strategico, che vedrà impegnato il nostro Ateneo nella sua **missione di sistema e di comunità**, per rispondere con efficacia e innovazione alle sfide globali.

Comunicare: comunicare temi, attività, successi, opportunità ed eventi connessi alla nostra ricerca sarà decisivo per il *networking* locale, nazionale e internazionale dell'Ateneo e dei Dipartimenti. È importante l'impatto d'immagine e visibilità verso futuri studentesse

e studenti, aspiranti dottorandi, giovani ricercatori, possibili partner pubblici e privati interessati a collaborare con l'Ateneo. In questo quadro, sarà realizzato un portale in lingua inglese (www.research.unipg.it) che servirà a veicolare l'universo-ricerca del nostro Ateneo e a raccontare il lavoro di tutte le aree disciplinari; sarà attivato anche un blog con contenuti scritti e video, nonché una relativa newsletter.

Strategia e sviluppo: istituzione a livello centrale di un'**Area Strategie e Sviluppi per la Ricerca Europea (ASSRE)**, con relativo staff formato e aggiornato, comprese acquisizioni con competenze specifiche, che opererà con tutti i Dipartimenti. L'ASSRE dovrà stimolare, supportare e coordinare lo sforzo di Ateneo verso le principali azioni della ricerca europea: ERC, Marie Curie (MSCA), COST, COSME.

Core Facility: supportare la ricerca dipartimentale, inter-dipartimentale e dei Centri, nella loro azione di sostegno e stimolo alla progettazione, e la conduzione di attività di ricerca complesse e interdisciplinari, con particolare riferimento alle **attività di servizio rivolte alla ricerca di punta e applicata** condotta dal sistema economico-produttivo. Sarà prestata attenzione anche alle politiche di aggiornamento e manutenzione del patrimonio di strutture e tecnologie, particolarmente utili nella costruzione di progetti, **servizi ed economie di scala** con gli *stakeholder*.

Verso Horizon Europe 2021-2027

Nell'immediato, intendo attuare una pianificazione strategica di transizione verso la programmazione Horizon Europe 2021-2027, al fine di preparare la comunità universitaria perugina, dal 1° gennaio 2021, ad accogliere questa sfida.

La **pianificazione strategica di transizione 2019-2020** ha come obiettivi: la formazione e l'aggiornamento della struttura tecnico-organizzativa e dei ricercatori; la definizione dei pilastri della ricerca, dei *cluster* e delle missioni; l'implementazione dei processi di collaborazione interdisciplinare intra-Ateneo e il rafforzamento dei *network* nazionali, europei ed internazionali.

Il processo di disseminazione, ascolto e condivisione della pianificazione intra-Ateneo e presso gli *stakeholder*, condurrà a definire nel corso del 2020 un progetto di **pianificazione strategica della ricerca 2021-2026**.

2.3 PERSONALE TAB, CEL E AMMINISTRAZIONE

Sono determinata nel riaffermare il ruolo e la responsabilità del Rettore nel definire le politiche di gestione del personale, divenendone **garante**.

Mi impegno a innescare, fin dall'inizio del mio mandato, un percorso volto a incrementare la presenza del personale amministrativo, dei tecnici, dei bibliotecari e delle collaboratrici/ori linguistici negli organi di governo dell'Ateneo, favorendo una **revisione condivisa e partecipata** del nostro Statuto e dei nostri Regolamenti, anche in materia di disciplina degli incarichi extraistituzionali.

Un'azione di *governance* lungimirante ed efficace, investe nella formazione e nell'aggiornamento del personale: lavoratori più motivati, perché formati e sostenuti in un percorso di **crescita professionale ed economica**, dentro un ambiente lavorativo che favorisce la piena espressione delle potenzialità individuali.

Faremo insieme questo lavoro, docenti e personale TAB e CEL, contemperando le legittime aspirazioni di crescita di ognuno con le possibilità e i bisogni dell'Ateneo, che spero sia sentito sempre più come una "casa" da abitare e di cui aver cura.

L'investimento nella formazione del personale dell'Amministrazione, anche come formazione in *house* - per la quale l'Ateneo esprime eccellenti professionalità e saperi - è uno dei **fattori principali per la crescita** della nostra Università, e la realizzazione delle persone che vi operano: le due cose vanno necessariamente insieme.

Riguardo al processo di valutazione, invece, esso deve essere funzionale e orientato alla crescita dell'Ateneo, e alla corrispondenza con gli obiettivi di *performance* definiti, in termini di risultato e modalità di raggiungimento dello stesso.

La valutazione è uno strumento utile per migliorare, ma non deve essere, né punitiva, né celebrativa, bensì funzionale e soprattutto **condivisa con chi viene valutato**. Deve essere a tutti i livelli e gradi, perché, i lavoratori, reciprocamente, devono poter analizzare ed esprimere il loro punto di vista sui processi, al fine di evidenziare punti di forza e di debolezza, per costruire un "ambiente organizzativo" con al centro le persone e le loro potenzialità. Sarà importante, quindi, aggiornare il **sistema di valutazione**, compreso quello dei dirigenti, seguendo un modello che consenta la più ampia partecipazione da parte del personale.

Il tema della formazione e delle possibilità di crescita si lega a quello delle progressioni economiche orizzontali (PEO), per le quali, nei limiti del possibile, è necessario ampliare la platea dei beneficiari, e definire criteri a cui tutti possano essere in grado di rispondere. Stante la sua rilevanza, su questo tema intendo lavorare subito, inserendolo tra le **priorità del primo anno** del mio mandato.

La questione delle progressioni verticali (PEV) è affrontata nella sezione "Reclutamento" di questo programma, anche ad esse, in ogni modo, dovremo porre

attenzione nella futura programmazione. Parimenti, è importante affermare il ruolo e la presenza di tecnici, di cui non si è propriamente tenuto conto, che esistono come figure esterne con **contratti temporanei**, pur essendo fondamentali per quasi tutti i Dipartimenti, e in modo specifico per quello di Agraria.

Intendo accelerare il processo di **snellimento delle procedure amministrative**, che rubano troppo tempo ed energie al personale amministrativo e ai docenti: tutto dovrà procedere in maniera più fluida e snella grazie a processi di dematerializzazione e digitalizzazione. In particolare, sarà necessario rivedere le procedure per l'acquisto dei materiali, processo importante per tutte le realtà dell'Ateneo, decisivo per le cliniche e i laboratori, rispetto alle quali sarà importante mettere in condizione il personale amministrativo-centrale, di avere aggiornamenti e strumenti funzionali a garantire risposte rapide e efficaci.

2.4 PERSONALE DELL'UNIVERSITÀ E TERZA MISSIONE

La terza missione, soltanto in tempi recenti è stata riconosciuta come attività istituzionale delle Università, accanto alla didattica e alla ricerca, anche se, pur essendo oggetto di autovalutazione, ancora non costituisce un'attività obbligatoria.

Come è descritto nella normativa che la riguarda, essa si articola in un complesso di attività che, nella loro eterogeneità, sono accomunate dall'averne una **rilevanza sociale**.

La centralità sociale della ricerca e delle competenze educative, deve impegnare l'Università a livello etico, rinviando alla funzione esercitata nei confronti della collettività. Per questo motivo dovrà ricevere sempre maggiori attenzioni.

Se la funzione sociale dell'Università riguarda più in generale il mondo ad essa esterno, una particolare attenzione va riservata alle esigenze del territorio in cui l'Ateneo insiste e a cui è necessariamente legato.

L'Ateneo deve rappresentare un riferimento per l'innovazione e la crescita della comunità locale, ponendosi alla guida dei **processi di innovazione nel territorio**, contribuendo così allo sviluppo sociale, culturale ed economico.

La terza missione è, pertanto, una finalità che va inclusa tra le priorità dell'Ateneo. Non si tratta soltanto di svolgere attività di trasferimento tecnologico di conoscenze elaborate in ambito accademico in direzione delle imprese (Spin off, attività per conto terzi, proprietà intellettuale), ma anche di potenziare il trasferimento e l'applicazione di conoscenze che riguardano la formazione, la tutela e la promozione del patrimonio culturale, la tutela della salute, due esempi di ambiti determinanti nella crescita della comunità territoriale.

È evidente che per realizzare queste linee di azione sarà necessario dialogare con le associazioni di categoria, con i privati e con le istituzioni presenti sul territorio, avviando tavoli di collaborazione pubblico-pubblico e pubblico-privato, utili a costruire occasioni di sviluppo sostenibile e di **incremento dell'occupazione**.

In tale direzione, sarà necessario creare luoghi di incontro tra le diverse realtà per promuovere una cultura dell'innovazione, accrescendo l'impegno in quei contenitori già attivi cui Unipg partecipa, come Living Lab per esempio, con l'obiettivo di stimolare la produzione di idee innovative e sinergie sul piano formativo e scientifico.

Inoltre, è importante che l'Ateneo favorisca la promozione di occasioni formative e di dibattiti per i cittadini sui temi di rilevanza locale, nazionale e globale, mettendosi al servizio della diffusione della conoscenza. Per questo dovrà essere ulteriormente rafforzata l'organizzazione di **eventi** che facilitino la disseminazione dei risultati della ricerca presso la collettività, come avviene nella manifestazione "Notte dei Ricercatori".

Infine, il tema della valutazione della terza missione previsto nella scheda SUA, una pratica che dovremo mettere a regime, impegnandoci a misurare le nostre possibilità con le richieste dall'esterno.

La diminuzione delle risorse umane nell'Università italiana e anche nel nostro Ateneo, causate da una **insufficiente e mal distribuita destinazione dei fondi nazionali**, rende importante il monitoraggio orientato nella direzione di una oculata destinazione dell'impegno in ciascuna delle tre missioni (didattica, ricerca, terza missione), condotta sulla base di criteri di **massima trasparenza**, senza che nessuna di esse risulti sacrificata.

In ogni caso, sarà importante che le pratiche di valutazione possano costituire la base per la diffusione all'esterno delle numerose attività che l'Ateneo svolge a vantaggio della società. Per coordinare e incrementare tali attività potrà essere di supporto l'istituzione di una **cabina di regia sulla Terza missione** che, analogamente al gruppo di lavoro dedicato all'ottimizzazione dei corsi di studio, individui criticità e vie di sviluppo.

Considerando l'importanza delle attività di terza missione, potremo ipotizzare **forme di riconoscimento interne all'Ateneo** stesso, per valorizzarne l'importanza.

In questa maniera, la terza missione diventerà il **biglietto da visita di Unipg⁺**.

2.5 TERZA MISSIONE E FORMAZIONE DEGLI INSEGNANTI

La formazione iniziale e in servizio dei docenti è sempre stata per l'Ateneo un obiettivo primario, caratterizzato dall'integrazione virtuosa tra la *mission* istituzionale della formazione, della ricerca e della terza missione, unitamente ad un **atto di responsabilità** nei confronti delle esigenze del territorio e delle generazioni future.

La più recente, ma non unica, esperienza dei percorsi pre-FIT per la copertura dei 24 CFU richiesti per l'ammissione ai concorsi abilitanti di tutte le classi di concorso per la scuola secondaria, ha testimoniato la capacità, anche organizzativa, dell'Ateneo di rispondere efficacemente alle richieste ministeriali (spesso urgenti), mettendosi al servizio di una comunità territoriale.

Un raccordo attento, programmato ed efficace tra Università e mondo della scuola, attuato attraverso il **Centro per la formazione e la didattica innovativa**, servirà a: organizzare e coordinare le numerose attività di tirocinio delle studentesse e degli studenti nei vari ordini e gradi scolastici; fornire supporto alle attività di formazione in servizio promosse dalle scuole o da reti di scuole; sostenere lo sviluppo della ricerca nei settori delle didattiche (general, speciali e disciplinari).

2.6 PERSONALE COINVOLTO NELL'ASSISTENZA SANITARIA

La presenza di Dipartimenti/Scuole di area medica comporta per gli Atenei la necessità di affrontare problematiche molto complesse legate a vari fattori (complessità dei rapporti tra Università e SSN; evoluzione giuridica ed economica del sistema sanitario e delle Università; **assenza di un quadro normativo di riferimento preciso e coerente**; varietà di soluzioni adottate sul territorio nazionale), ma nel contempo costituisce una grande risorsa considerato il ruolo sociale ed economico dell'assistenza alla salute.

La peculiarità delle donne e degli uomini professori e ricercatori che svolgono attività assistenziale, fermo restando il loro stato giuridico, è quello di essere soggetti contemporaneamente alla normativa universitaria ed a quella sanitaria, in forza della imprescindibile integrazione delle funzioni assistenziali (congrue con i settori scientifico-disciplinari di riferimento del docente), con quelle di didattica e ricerca.

La mancanza di risorse e di un proficuo coordinamento fra Università e SSR ha generato negli anni molte criticità nella medicina universitaria, stimolando **dissidi estremamente penalizzanti per tutte le aree**.

Mi impegno, pertanto, a ridare alla medicina universitaria centralità e dignità, mediante una collaborazione costruttiva con il SSR nel reciproco rispetto dei ruoli.

In particolare ritengo indispensabile:

- ribadire la centralità delle Università nella formazione pre e *post* laurea di tutti i laureati in Medicina e nelle Professioni Sanitarie, con particolare attenzione alla formazione specialistica. L'autonomia e la qualità delle Scuole di specializzazione di area medica, costituiscono un baluardo fondamentale nella formazione dei futuri

specialisti e una garanzia a tutela della salute dei cittadini; in questo ambito sarà necessario **continuare ad investire**;

- rafforzare **l'inscindibilità fra assistenza, didattica e ricerca**, considerando che la qualità di ciascuna di queste componenti influisce sulla qualità di tutte le altre. Tale inscindibilità, dovrà essere, inoltre, tenuta in considerazione nella definizione dei **carichi assistenziali dei medici universitari**;
- considerare in toto la complessità delle problematiche da affrontare in questo campo; per tale motivo, la comunità medica, in qualità di Presidenti delle Scuole, dei Direttori dei Dipartimenti, del Collegio clinico, dovrà essere **preventivamente coinvolta nelle scelte politiche e tecniche**;
- potenziare la ricerca biomedica e medico-clinica, sia di base sia applicata, promuovendo **l'integrazione fra i settori di base e i settori clinici**.

Con riferimento al personale tecnico amministrativo, sarà necessario porre rimedio al problema del **personale non convenzionato** che svolge importanti attività di supporto per l'assistenza medico-sanitaria.

2.7 LE STUDENTESSE E GLI STUDENTI

La centralità delle studentesse e degli studenti nel sistema formativo, e l'attenzione ai percorsi di crescita che il nostro Ateneo ha intrapreso negli ultimi anni sui piani della qualità e dell'innovazione didattica, sono stati anche al centro della mia **azione da Direttrice**. Il successo che ho potuto sperimentare all'interno del mio Dipartimento con la creazione di due corsi di studio interclasse (uno triennale e uno magistrale) mi hanno permesso di dimostrare che **l'innovazione viene recepita con successo**, anche superando il confine del bacino tradizionale e con attenzione a tutte le sedi nelle quali opera l'Ateneo.

Le studentesse e gli studenti che si iscrivono all'Università di Perugia devono poter trovare una **didattica di qualità** che gli consenta di sviluppare una serie articolata di competenze - tecnico-professionali ma anche trasversali - che l'attuale mondo del lavoro richiede con forza. L'Università deve offrirsi loro come **spazio di formazione professionale e crescita della persona**.

- Mi impegno, per quanto possibile e con le risorse a disposizione a:
- investimenti per **mobilità all'estero**, soprattutto se finalizzata all'acquisizione titoli doppi o congiunti;
- orientamento e *job-placement*. Per quest'ultimo intendo potenziare le azioni locali e internazionali, ricorrendo alle più diffuse piattaforme digitali globali, sostenendo **i percorsi e le carriere post-lauream**;

- percorsi formativi “extra curricolari” ed integrativi del corso di studio;
- tutorati di sostegno didattico;
- formazione e certificazione di **competenze trasversali** (es. linguistiche e informatiche);
- **potenziamento dei servizi** per la salute, il benessere, la socialità (es. CUS, counseling psicologico, pedagogico-didattico, tutorati per i BES).
- nuove aule studio;
- **sistema di comunicazione** di opportunità, servizi ed eventi più moderno, snello e capillare;
- investimento per migliorare le **connessioni internet**;
- valorizzare il conferimento dei titoli attraverso **cerimonie pubbliche**.

Specificata attenzione sarà dedicata alle studentesse e agli studenti lavoratori e fuori corso e alla **prevenzione degli abbandoni**. A tale riguardo intendo potenziare il lavoro del “Gruppo per l’ottimizzazione dei Corsi di Studio”. Altrettanta attenzione sarà riservata alle studentesse e agli studenti con **bisogni educativi speciali** (vedi sezione 3.8).

Le azioni di cui sopra nasceranno sempre dal confronto attivo con i rappresentanti, che intendo coinvolgere nella vita degli Organi, a tutti i livelli, in un **confronto costante e aperto**, anche mediante la strutturazione di un tavolo di lavoro con i miei delegati.

PARTE 3 - INNOVARE INSIEME: FRONTI OPERATIVI E DI GESTIONE PER IL FUTURO

Open governance e autonomia

Dopo sei anni di applicazione del nuovo Regolamento rispondente ai cambiamenti della L. 240/2010, una delle mie prioritarie sarà la **revisione dello Statuto e di vari Regolamenti**, compito di una apposita Commissione che costituirò nei primi mesi del mio governo.

Intendo confermare il **ruolo centrale dei Delegati, di cui ridurrò il numero**, ma estendendo la loro capacità di coinvolgimento.

I delegati sono le vere “braccia operative” dell’azione di governo; la loro azione deve coinvolgere in maniera capillare tutte le competenze presenti nell’Ateneo, in riferimento alle specifiche problematiche (anche ricorrendo a gruppi di lavoro, di breve o lungo mandato) per intercettare e fornire **risposte rapide alle questioni da risolvere**.

In merito al Bilancio, elemento centrale per ogni azione che intendo proporre, sarà istituito un **Gruppo di lavoro sul Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO)** che si dedicherà a elaborare **proposte e strategie di crescita per l'intera comunità universitaria**.

Il tema dell'autonomia dell'Ateneo di Perugia da tutte le forme di potere, a livello locale e nazionale, **nel dialogo e nel confronto interno condiviso**, sarà centrale e trasversale ai processi decisionali da me messi in atto.

Ritengo essenziale rafforzare il rapporto dell'Università con le istituzioni governative a livello nazionale (in particolare i Ministeri) e la sua presenza negli organismi di consultazione e decisione, quali il CUN, la CRUI e i Comitati per la gestione della ricerca, da un lato per rivendicare la necessità di accrescere le risorse economico-finanziarie del sistema universitario nazionale, dall'altro lato per frenare la politica di assegnazione delle risorse umane e finanziarie condotta senza tenere conto dei vincoli e dei contesti in cui operano gli atenei.

3.1 VALUTAZIONE E QUALITÀ

Negli ultimi sei anni il sistema di valutazione proposto da ANVUR ha svolto un peso decisivo nella vita degli atenei italiani, **condizionando la ricerca e la didattica** e, quindi, i finanziamenti e anche l'attribuzione delle risorse di personale messe a disposizione con fondi straordinari. Risulta senz'altro importante l'accreditamento ottenuto dal nostro Ateneo, **tra i primi in Italia ad averlo ottenuto**. Tuttavia, ed è cosa degli ultimi mesi, l'attuale azione ministeriale sembra fortemente mettere in crisi l'intero meccanismo.

Dobbiamo, quindi, attendere indicazioni ministeriali per ridefinire il sistema, certamente affermando **l'importanza del sistema di valutazione** e il decisivo ruolo svolto dal Presidio di Qualità dell'Ateneo e dal Nucleo di Valutazione che, con la loro azione, hanno contribuito in maniera importante alla crescita dell'Ateneo, agendo nella direzione di uno **snellimento delle procedure**.

In questo modello di riorganizzazione sarà necessario intraprendere una serie di azioni volte alla gestione del processo di valorizzazione dei prodotti in un'ottica di valorizzazione della VQR dipartimentale.

3.2 DIMENSIONE INTERNAZIONALE - RELAZIONI E RETI

Le azioni di internazionalizzazione e le opportunità offerte dal programma europeo ERASMUS+, **pienamente colte dall'Ateneo**, costituiscono una base solida per progettare un ulteriore passo in avanti dell'Università di Perugia in questo settore strategico.

L'attuale amministrazione lascia un capitale cospicuo di conoscenze, azioni e risultati da non disperdere e sulle quali progredire. Tenendo presente questo scenario indico soltanto alcuni obiettivi essenziali da realizzare:

- incrementare le attività formative, di insegnamento e di ricerca offerte dai molti programmi di internazionalizzazione, con particolare attenzione al prossimo programma **ERASMUS (2021-2027)**;
- continuare a **sostenere la mobilità** dei docenti, ricercatrici/ori, dottorande/i e studentesse/i, promuovendo altresì la **mobilità del personale TAB**;
- favorire il più possibile la cooperazione didattica, stimolando e aiutando la stipula di **doppi titoli e titoli congiunti** con le Università partner, sia in ambito UE che extra UE;
- attuare strategie per attrarre iscrizioni di studentesse e studenti esteri (borse di studio, corsi in lingua straniera, corsi che aiutano i riconoscimenti didattici etc.);
- incoraggiare l'internazionalizzazione dei corsi attraverso la valorizzazione e l'ampliamento delle possibilità di chiamare *visiting professors* e *visiting researchers*;
- progettare, in rete con altri partner stranieri (Università ed enti di ricerca pubblici e privati), azioni strategiche nel campo della didattica e della ricerca che sfruttino la solida **cooperazione internazionale**;
- sostenere la progettazione internazionale in modo da attivare, in tutte le aree dell'Ateneo, azioni utili al conseguimento e all'accesso alle risorse economiche comunitarie;
- sviluppare convenzioni con Atenei esteri, ma anche con accreditati centri di ricerca, di studio e di alta formazione nazionali, europei ed internazionali, che valorizzino gli apporti significativi delle aree di studio presenti in tutti i Dipartimenti;
- potenziare l'offerta di preparazione linguistica di studentesse/i, docenti e personale TAB;
- migliorare i **servizi di accoglienza** per studentesse/i, personale docente e non docente in mobilità *incoming*;
- consolidare gli scambi e le relazioni con **istituzioni dell'area cinese** (RPC, Taiwan e HK) puntando su forme di collaborazione più sostenibili e qualitative. Nella

didattica, pur proseguendo nella politica dei doppi titoli (*Double degree*) già avviata, sarà incentivata la creazione di titoli congiunti (*Joint degree*) di primo, secondo e terzo livello in aree di interesse per il nostro Ateneo che risultino **strategiche anche per le istituzioni cinesi**. Allo stesso tempo, si sosterranno progetti di collaborazione scientifica in aree in cui la Cina eccelle o in altre per le quali necessita del *know-how* italiano (es. il design, le biotecnologie, lo sviluppo sostenibile e la sicurezza, il patrimonio culturale, le scienze naturali, l'ambito agro-gastronomico, etc.).

3.3 IL RECLUTAMENTO

In merito alle politiche di reclutamento, elemento centrale su cui una *governance* attenta definisce le sue possibilità di crescita per il futuro, è bene distinguere le politiche di reclutamento del personale docente da quelle riferite al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e delle collaboratrici/ori linguistici nell'area centrale e nelle strutture.

Reclutamento del personale docente

L'impegno principale è quello di fare crescere il nostro Ateneo, valorizzando le risorse umane che lo fanno vivere e che hanno consentito la sua vita e crescita fino ad oggi. Pertanto intendo muovermi lungo tre direttrici principali:

- investire per consentire l'accesso di nuove forze e, quindi, permettere un **proseguimento di percorsi qualificati**, sia formativi, sia di ricerca per dottorande/i, assegniste/i e RTD, individuando le aree in maggiore difficoltà e che comunque necessitano di nuovi ingressi, o per "sopravvivere" o per "valorizzare e far crescere eccellenze". Dovremo investire in tale direzione, pensando a fondi specifici e impegnandoci in una **progettualità di finanziamento a lungo termine**, anche in accordo con enti e istituzioni locali;
- risolvere, nel più breve tempo possibile, confidando anche in un impegno straordinario ministeriale che intendiamo sollecitare, la questione di Ricercatrici/ori a Tempo Indeterminato, tipologia a esaurimento, consentendo a tutti quelli in possesso di idoneità ASN la possibilità di **partecipare a concorsi per diventare PA**. Riconosciamo pienamente, infatti, il lavoro che essi svolgono da anni, con un impegno didattico in molti casi equivalente ai PA e ai PO, senza il quale **non sarebbe stata possibile la vita del nostro Ateneo**;

- accelerare, in riferimento ai PO, lo sforzo per rispondere alle **numerose quiescenze** che l'Ateneo ha subito e che continuerà a conoscere nei prossimi anni. Questo sarà un **passaggio decisivo per il futuro** del nostro Ateneo e per la sua forza esterna a livello istituzionale e politico nei confronti del MIUR.

Le politiche di reclutamento di cui sopra saranno essenziali per evitare la "fuga" delle migliori menti del sistema universitario verso l'estero o verso altri Atenei italiani: ciò **peggiorerebbe la nostra posizione** nei confronti di *competitor*, quali Università vicine, estere e telematiche.

Per mantenere il livello finora raggiunto (pensando ai numerosi Dipartimenti di eccellenza di cui abbiamo già parlato) e per invertire la rotta nazionale della "fuga dei cervelli", dovremo ulteriormente lavorare per:

- consentire l'investimento su **progetti di eccellenza** specificamente rivolti all'acquisizione di nuove figure con profili internazionali;
- **garantire premialità** ai progetti di eccellenza (che potranno essere proposti a livello di Ateneo);
- richiamare dall'esterno figure di spicco che potranno dare lustro al nostro Ateneo, utilizzando i programmi per il "Rientro dei cervelli", come in parte già è stato fatto, ma **sfruttando di più le opportunità offerte entro il FFO**.

In merito alle procedure per l'attribuzione di posti da RTD B, PA e PO, si sottolinea la necessità di affermare una politica di Ateneo, garanzia di **un'equa distribuzione delle risorse nelle diverse aree e nei diversi SSD**.

Parimenti, come previsto anche dal nostro Regolamento per il reclutamento, vorrei sottolineare il contributo dei Dipartimenti nel **verificare e proporre i SSD in sofferenza** e/o ritenuti strategici nelle diverse fasce del reclutamento.

Una cura particolare andrà riservata al **reclutamento di nuove forze**, in riferimento al quale dovremo tenere in conto un impegno dell'Ateneo nei riguardi di dottorande/i, assegniste/i di ricerca e RTD A, dando seguito a tali percorsi con possibilità di concorsi da RTD di tipo B nei SSD di riferimento. Oltre che dall'applicazione di un piano straordinario, tale obiettivo sarà perseguito anche attraverso il **fondo di reclutamento ordinario** (come da intento della legge 240/2010).

Inoltre, vanno considerate con molta attenzione le difficoltà che l'Ateneo potrebbe incontrare nei prossimi anni, in vista della **quiescenza di numerosi professori e ricercatori**. A tal fine è importante non abbassare la guardia sulla **verticalizzazione delle carriere e il nuovo reclutamento**, anche in considerazione dei requisiti che sono richiesti per l'accREDITAMENTO dei corsi di studio, compresi quelli *post-lauream* (dottorato e

specializzazioni). Si rischia, infatti, di dover attivare contratti di docenza che, sebbene previsti dal già citato DM 6/2019, depauperano il tessuto strutturato dell'Ateneo, incentivando, per converso, la **precarizzazione della docenza e, a cascata, della ricerca**.

È mio impegno incidere a livello politico nazionale per evitare compromessi che **ledano l'autonomia degli Atenei nel reclutamento stabile**, a fronte di processi economicamente vantaggiosi.

Il principio fondante per le scelte di un nuovo reclutamento sarà la massima **trasparenza**: intendo valorizzare la visione di **organico di Ateneo**, precisando ulteriormente parametri di scelta per le diverse fasce della docenza rendendo **trasparente il criterio di misurazione degli stessi**.

Sebbene il regolamento d'Ateneo già indichi le procedure per le chiamate di RTD, PA e PO, nella mia azione di governo valorizzerò la **programmazione** (triennale e annualmente aggiornata), anche specificando procedure che adeguino il medesimo regolamento alle più recenti indicazioni ANAC e nel contempo **coinvolgano più attivamente i Dipartimenti nella fase di proposta**.

Vorrei fare questo chiedendo ai Dipartimenti, fin dal primo anno del mio mandato, una programmazione fondata su criteri che mi impegnerò a condividere con Senato e CDA, e a rendere noti entro i primi tre mesi dal mio insediamento. La proposta di programmazione sarà valutata dal CDA. La procedura per la definizione della programmazione delle chiamate sarà aggiornata anche alla luce delle nuove indicazioni sulla trasparenza.

Reclutamento del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario, delle collaboratrici/ori linguistici

Una questione specifica riguarda il reclutamento e le legittime aspettative di progressione di carriera per il personale amministrativo, tecnici, bibliotecari e collaboratrici/ori linguistici negli Uffici centrali e nelle altre strutture di Ateneo.

Dopo le numerose stabilizzazioni degli ultimi anni, considero necessario un impegno maggiore orientato a **reclutare nuove figure professionali e a far crescere le risorse umane che già operano attivamente**, garantendo un più generale sviluppo del nostro Ateneo.

È quanto mai urgente **un'analisi dei fabbisogni, da condurre nel confronto diretto** con le diverse aree di azione del personale TAB e CEL, al fine di promuovere un'organizzazione più efficace e responsabile. Risulta imprescindibile, quindi, una **seria programmazione triennale**, in termini di reclutamento, attenta non alle esigenze immediate e a breve termine, ma che sappia guardare avanti. Operare in assenza di programmazione sarebbe iniquo, oltre che irresponsabile.

3.4 IL CENTRO LINGUISTICO DI ATENEO E I CEL

Il CLA è un Centro Servizi fondamentale per le politiche di internazionalizzazione dell'Ateneo; svolge un **ruolo insostituibile** in uscita, nel dotare le nostre studentesse e studenti della capacità linguistica, sia in entrata, consentendo a studentesse e studenti stranieri di frequentare con profitto i corsi erogati in italiano.

Questo stesso servizio dovrà essere offerto in maniera sostanziale anche a tutto il personale, docente e TAB, che ne esprime necessità, contribuendo ad elevare il grado di interazione linguistica dell'intero Ateneo.

Per quanto siano stati compiuti sforzi da parte dell'Amministrazione uscente, rispetto alla mole dei servizi offerti e in rapporto alle necessità, assai consistenti, il CLA è **fortemente sottodimensionato** sia del personale CEL, spesso con contratti a tempo determinato, sia del personale tecnico-amministrativo.

A fronte delle richieste in continuo accrescimento, occorrerà aumentare i corsi di livello base e progredito. Allo stesso modo appare necessaria una politica di interazione efficiente e dinamica con i CdS, e con le loro esigenze caratterizzate anche da naturali specificità, nonché da una peculiare diversità di livelli.

Pertanto, un **potenziamento delle risorse umane ed economiche** destinate al CLA, sarà di fondamentale importanza nella mia *governance* di Ateneo.

Inoltre, occorrerà potenziare il percorso della sperimentazione e della realizzazione dei **corsi di lingua erogati in forme innovative**, in particolare on-line, che consentono un aumento dell'offerta proposta, permettendo una razionalizzazione e un efficientamento delle risorse disponibili.

In particolare, sono già in corso nuovi progetti per l'insegnamento dell'inglese nella modalità *blended*. Tutto ciò ha una potenziale caduta favorevole anche sulle **sedì locali dell'Ateneo**. Per quanto riguarda la sede di Terni, inoltre, sarà prevista la presenza di almeno un'unità di CEL in loco, per svolgere la parte off-line del corso in modalità *blended*.

Grazie alle nuove modalità della didattica, sarà possibile impiegare proficuamente anche personale con assegni di ricerca, dedicando parte del personale CEL ai corsi di livello più elevato, ossia B2 e anche C1, di cui vi è sempre maggiore la richiesta.

Inoltre, è importante sviluppare il progetto, già avviato, che coinvolge studentesse e studenti di grado più avanzato, mediante la **formula del tirocinio**, in qualità di *peer tutor*, sia on-line, sia in presenza.

Un altro servizio essenziale è quello dell'insegnamento dell'italiano a studentesse e studenti stranieri che, sempre più numerosi, seguono a vario titolo i corsi. A questo scopo il CLA ha predisposto un **corso di italiano erogato on-line**. Anche questa è una via su cui occorrerà investire. Peraltro, il **carattere originale e innovativo del corso**, potrebbe aprire

spazi per una sua commercializzazione, da leggersi dentro una riflessione più ampia sulle potenzialità del CLA di generare un reddito per l'Ateneo, attraverso l'attività commerciale.

3.5 LE BIBLIOTECHE

Le biblioteche dell'Ateneo sono luoghi di formazione e di aggiornamento intellettuale per un variegato pubblico di utenti.

Le collezioni librerie, le raccolte di riviste scientifiche, i periodici elettronici e le banche dati digitali sono usufruite da studentesse e studenti iscritti a Unipg, da dottorande/i e assegniste/i, dai docenti dell'Ateneo e altresì da insegnanti in servizio negli istituti scolastici del territorio regionale. Esse svolgono, dunque, una funzione imprescindibile per adempiere le tre missioni che caratterizzano l'università.

Le molteplici tipologie di pubblico che frequenta le biblioteche, le necessità della gestione amministrativa di queste istituzioni e le recenti evoluzioni tecnologiche e informatiche che hanno segnato l'universo della produzione scientifica, hanno accresciuto le responsabilità e le competenze necessarie per il personale bibliotecario.

Il personale bibliotecario universitario ha bisogno di **politiche di reclutamento dedicate**, e di una **continua formazione e aggiornamento specifici**, che lo rendano sempre più capace di rispondere alle accresciute esigenze degli utenti.

Accanto a ciò, e nonostante che negli ultimi anni molto sia stato fatto, alcune sedi bibliotecarie necessitano di manutenzioni e adeguamenti nelle infrastrutture e nelle dotazioni informatiche.

Sarà importante sostenere le biblioteche con **congrue dotazioni finanziarie**, che rendano possibili l'accrescimento dei materiali a disposizione. Andranno garantiti altresì idonei orari di apertura, per venire incontro alle esigenze dei vari tipi di pubblico, includendo, ove possibile, anche **orari di apertura serale**.

Dal migliore funzionamento delle biblioteche, per una parte significativa, dipende lo stesso ruolo internazionale che l'Ateneo intende ritagliarsi: volano alla crescita della didattica e della ricerca scientifica; spazio e servizio di relazioni con l'estero.

Le biblioteche, non dimentichiamolo, sono uno degli elementi sui quali si fonda il giudizio fornito sul nostro Ateneo da studentesse e studenti, ricercatrici/ori e docenti provenienti da altre realtà, nazionali e internazionali (*Erasmus, visiting researchers, etc.*).

3.6 EDIFICI: DA PROBLEMA A RISORSA

La consistenza del patrimonio immobiliare è **imponente**, ogni edificio o plesso, storico o più recente, presenta problematiche ed esigenze diverse, spesso gravose.

La mia governance intende guardare allo sforzo per mantenere e qualificare i nostri edifici, come un **asset di sviluppo importante**. Allo stesso modo, dobbiamo impegnarci per i laboratori, le strutture di ricerca, le aule, migliorando gli standard di sicurezza e le infrastrutture tecnologico-didattiche, quali l'installazione di sistemi per videoconferenze e la trasmissione in streaming.

Intendo rafforzare l'attività della **struttura tecnica dell'Ateneo**, coinvolgendo le nostre eccellenze disciplinari di Ingegneria e Architettura, per avviare un grande progetto sul patrimonio, volto a rendere più **sicuri, efficienti, piacevoli e accoglienti gli edifici**: una sorta di *piano regolatore* che individui le priorità di intervento secondo i principi dello **Universal Design**.

La bellezza è un valore che rende migliore lo spazio che viviamo e **crea benessere**, ma è ugualmente importante lo sforzo verso la sostenibilità, per garantire un **impatto e un bilancio energetico migliore delle strutture**.

Mi impegno a creare un gruppo di lavoro su quest'ultimo tema, attento non solo alla progettualità degli **interventi più innovativi**, ma alla pianificazione finanziaria degli interventi, ricorrendo ai **numerosi bandi regionali, nazionali ed europei**, per sostenere gli interventi di efficientamento energetico.

Innovare, qualificare e programmare, attraverso il risparmio energetico, permetterà di **recuperare risorse finanziarie molto importanti** da destinare ad altri progetti d'investimento.

Quella sulle molteplici esigenze connesse a infrastrutture ed edilizia è una sfida in cui credo profondamente, nella quale l'**Ateneo deve diventare un modello di eccellenza e buone pratiche**.

Riflettendo sugli investimenti in essere, ricordo l'impegno che l'Ateneo ha già assunto per **Farmacia**, il cui trasferimento in via del Giochetto è in corso. Urgente è l'intervento per **Chimica**, che necessita di una sede adeguata. Vi è poi la necessità delle attrezzature per la nuova sede dello **Stabulario** (ultimata entro l'anno), struttura indispensabile per i Dipartimenti di area medica, per Veterinaria e per Farmacia. Quest'anno, in ogni modo, terminerà il piano economico per la nuova sede di Medicina, **liberando risorse importanti**.

3.7 L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA E LE SUE SEDI

Il nostro Ateneo è a tutti gli effetti un **multi-campus**, con i Dipartimenti nei poli del centro storico di Perugia, Elce di Sotto, S. Lucia e Sant'Andrea delle Fratte e nelle altre sedi della Regione, Terni, Narni, Assisi e Foligno.

L'Università è una risorsa fondamentale della città di Perugia, e contribuisce alla vivacità sociale, culturale ed economica della vita cittadina, portando avanti, negli ultimi anni, un lavoro di qualificazione didattica e scientifica che ha **importanti ricadute** sulla città (basti pensare alla crescita del numero di studentesse e studenti iscritti).

La città non è dotata di strutture congressuali adeguate che potrebbero contribuire a sviluppare l'attività culturale e scientifica, anche di tipo internazionale, del nostro Ateneo.

Il livello di servizi a favore di studentesse e studenti **potrebbe essere migliorato** in termini di qualificazione. A titolo di esempio, nel centro storico esistono residenze studentesche non utilizzate, come San Francesco al Prato, e altre con un livello di servizio complessivamente non soddisfacente; ci sono edifici pubblici dismessi che, con la collaborazione delle Istituzioni, possono essere destinati a progetti culturali e scientifici, anche di tipo formativo, in particolare post laurea (master o i corsi di qualificazione a forte contenuto di "ibridazione" culturale, inter-dipartimentale).

È evidente che **l'attrattività della popolazione universitaria** non è solo - ed esclusivamente - un problema dell'Ateneo, ma deve riguardare le istituzioni cittadine. Parallelamente, va valorizzato il ruolo e l'organizzazione delle sedi di Assisi e Terni, unitamente alle altre, per evitare sovrapposizioni e sviluppare quelle potenzialità che possano costituire occasione di crescita.

Terni è una realtà importante da far crescere, anche con ulteriore ampliamento dell'offerta formativa, lo stesso vale per **Narni**, diventata oggi primariamente "città universitaria", - **Assisi**, sede su cui occorre valorizzare il bellissimo spazio di Palazzo Bernabei - una delle sedi che penso dedicata a percorsi di Alta Formazione e centri di ricerca - e **Foligno** che, oltre alla presenza stabile dei corsi di area medica, da poco ha visto l'attivazione del CdS magistrale in "Protezione e Sicurezza del Territorio e del Costruito".

Significative esperienze di alta formazione hanno trovato espressione in altri luoghi del territorio, come le iniziative in cantiere per Città di Castello.

Il nostro Ateneo, quindi, sempre più, sta contribuendo a caratterizzare l'Umbria come **Regione dei saperi**. Mi impegno ad attivare un patto che connetta l'Università di Perugia alle diverse sedi per:

- reperire adeguate risorse finanziarie, pubbliche e private (per esempio, fondazioni bancarie) per la riqualificazione e ristrutturazione di alcuni edifici universitari che, ad oggi, appaiono significativamente inadeguati rispetto all'offerta concorrente di strutture didattiche e di ricerca presenti in Atenei di altre regioni;

- un programma intenso, da parte dell'Adisu, di riqualificazione e ristrutturazione delle residenze studentesche localizzate nel centro storico;
- la realizzazione, da parte dell'Adisu, di un mini-studentato nell'area di San Sisto, a servizio delle studentesse e degli studenti iscritti ai CdS offerti dai Dipartimenti di area medica, nonché al servizio degli specializzandi;
- un sistema di mobilità urbana, anche serale, per connettere i nodi periferici (e didattici) dell'Ateneo con il centro storico, in modo da soddisfare le varie esigenze di studentesse e studenti, non solo di studio, ma anche ricreative, sociali e culturali;
- per il polo ternano, urgente è la realizzazione di un Campus universitario;

L'Università degli Studi di Perugia dialoga, inoltre, con altre importanti istituzioni culturali del territorio: Università per Stranieri, Conservatorio di Musica, Accademia di Belle Arti, Scuole Lingue estere dell'Esercito (Slee), Galleria Nazionale dell'Umbria, Polo Museale Regionale, Sistema Bibliotecario regionale, Scuola di Giornalismo Radiotelevisivo RAI, Istituto superiore di studi musicali a Terni.

Importanti sono, altresì, i rapporti con Associazioni e Fondazioni, che hanno sede in spazi di Unipg o che sono strettamente legati ad essa: Circolo Ricreativo Culturale Universitario "San Martino", la Fondazione per l'Istruzione Agraria di Perugia, che dobbiamo valorizzare per il ruolo che hanno e avranno per il nostro Ateneo.

Credo che la cooperazione strategica con questi enti, attraverso accordi dedicati, nello spirito di una complementarità, sia fondamentale per percorrere e sperimentare nuovi spazi di cooperazione e di integrazione, scientifica e didattica.

3.8 CUG: PARI OPPORTUNITÀ

Il CUG, Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, istituito con Decreto Rettorale del 29/1/2014, è una garanzia di attenzione a tutte le persone che entrano in contatto con la nostra Università.

In stretta relazione con la *mission* della mia *governance*, non solo condivido, ma dò per scontato il mio impegno a sostenere l'attività del CUG, dandone visibilità, e dotandolo di un adeguato supporto tecnico-amministrativo ed economico.

Condivido profondamente, quindi, le indicazioni proposte dal comitato dei candidati alla carica di Rettore e, come già condiviso in una mia lettera di risposta, ritengo sempre più urgente un impegno a sconfiggere ogni forma di discriminazione e, ancora più nello specifico, nel nostro caso, anche le discriminazioni che derivano dalle diverse forme di "mobbing" nell'ambiente di lavoro.

Pertanto, appare un punto di partenza ineliminabile l'adeguamento al Codice emanato con D.R. n. 1669 del 11.8.2010, al quale si potrà dare seguito anche introducendo la figura della Consigliera di fiducia.

In questi giorni ho potuto leggere, anche al fine di realizzare il mio programma, alcuni **Bilanci di Genere** (BdG) di altri Atenei, e mi è sembrato urgente il compito di realizzarne uno analogo per il nostro: è impegno che intendo poter assolvere nel primo anno del mio mandato.

In continuità con la sensibilità che il nostro Ateneo ha mostrato negli ultimi anni, saranno emanate le **Linee Guida** relative al **linguaggio di genere** in atti amministrativi e in tutte le comunicazioni istituzionali.

Mi sta inoltre particolarmente a cuore il tema della formazione, su cui da tempo e su diversi fronti sono impegnata, anche personalmente, sia per promuovere percorsi volti a sostenere iniziative contro le discriminazioni di genere, sia per promuovere una cultura attenta e rispettosa dell'“altro”.

Il **benessere organizzativo del personale** è un bene relazionale “ineffabile”, ma che tanto peso ha nel miglioramento del nostro ambiente e della qualità del lavoro stesso.

Anche in merito alla ricerca il CUG può svolgere un ruolo importante.

Il lavoro autonomo dei singoli ricercatori dovrà essere salvaguardato, nel rispetto delle regole generali, anche quelle del più ampio quadro europeo e dei codici etici degli specifici ambiti di indagine.

3.9 POLITICHE DI INCLUSIONE

Per “politiche di inclusione” non intendo politiche in difesa dei diritti di una minoranza, ma di **tutti coloro che fanno parte della comunità di questa Università** - studentesse e studenti, docenti e personale amministrativo - nella misura in cui ciascuno, nel corso della sua appartenenza alla vita universitaria, necessita di ricorrere a servizi e supporti specifici.

Intendo adottare il programma promosso dal World Health Organization e denominato **Global Collaboration on Assistive Technology, GATE (2014)**.

Il mio intento è quello di rendere disponibili le tecnologie e i servizi in grado di mantenere o migliorare il grado di autonomia di tutti i membri della comunità universitaria, di supportare il successo formativo e di facilitare la partecipazione sociale.

Per garantire il diritto all'istruzione mi impegnerò ad investire in:

Servizi:

- potenziamento servizi per il **diritto allo studio e la qualità della vita** universitaria di studentesse e studenti con disabilità e/o con DSA;
- **accessibilità** ai servizi e alle strutture, come diritto di interesse universale;
- implementazione di **forme di tutorato**, con particolare sostegno al tutorato alla pari;
- rafforzamento delle **attività di orientamento in entrata**, in itinere e in uscita anche attraverso una maggiore collaborazione con le istituzioni scolastiche, l'Ufficio Scolastico Regionale e le associazioni;
- individuazione di indicatori specifici per la valutazione del **grado di soddisfazione** di studentesse e studenti.

Didattica e Ricerca:

- promozione di una riflessione sulla didattica alla luce dei principi dell'**Universal Design for Learning (UDL)**;
- progettazione e creazione di un **Centro di Ricerca Interdipartimentale**, aperto a partner internazionali, per la promozione di studi e ricerche sulla disabilità;
- sostegno, attraverso molteplici modalità di intervento, degli **scambi Erasmus**.

Progetto di vita:

- ampliamento delle **iniziative di job placement** in collaborazione con i servizi di accompagnamento al lavoro;
- sperimentazione di **progetti di co-housing** all'interno del potenziamento dei rapporti con l'Agenzia per il Diritto allo studio della Regione Umbria (ADiSU).

3.10 TOTAL SUSTAINABILITY

Credo profondamente in una **sostenibilità totale**, intesa nella sua accezione più ampia: politiche di inclusione e benessere per le **persone**, a cominciare dalla salute e dalla qualità del lavoro e delle relazioni; politiche di **responsabilità sociale** verso i nostri iscritti, le loro famiglie, e i loro affetti, **verso il territorio e la società civile**, consapevoli che la nostra missione universitaria – educativa e per la crescita della persona – è fondamentale; **politiche ambientali e di risparmio energetico**.

Sono questi, e altri ancora, alcuni dei **17 Sustainable Development Goals (SDGs) del Programma d'azione Agenda 2030**, che mi impegno a perseguire e promuovere con dedizione, coinvolgendo tutta la nostra comunità.

A tal riguardo, sono state **promosse iniziative di rilievo**, ad esempio nel campo della mobilità sostenibile, nonché della riduzione del consumo di materie prime attraverso il processo di dematerializzazione (introduzione di protocollo informatico, VOL e libretto elettronico). Lo scorso anno è stato presentato il primo **Report di Sostenibilità dell'Università degli Studi di Perugia**, che ha contribuito a fotografare lo stato e le iniziative di Ateneo nell'ambito dello sviluppo sostenibile.

In specifiche sezioni del report sono stati analizzati i consumi di Ateneo (energia, acqua, materiali, rifiuti), le abitudini nel campo della mobilità casa-università del personale e degli studentesse e studenti, i primi risultati del processo di dematerializzazione in atto, le numerose iniziative e servizi introdotti nel campo dello sviluppo sostenibile, nonché la considerazione che l'Ateneo dedica a tali obiettivi nelle attività didattiche e di ricerca, in termini rispettivamente di corsi di laurea, dottorati e pubblicazioni scientifiche.

Il Report di Sostenibilità è stato il passo iniziale verso la redazione del primo **Bilancio Sociale dell'Università degli Studi di Perugia**, presentato nel 2018 ed è da questo che sarà possibile individuare i futuri obiettivi strategici di Ateneo, in accordo con le linee della programmazione triennale 2019-2021, approvate dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione il 30/05/2018.

In particolare, dato l'obiettivo di "Attuare politiche per lo sviluppo sostenibile", sarà necessario perseguire le seguenti linee di azione:

- partecipare attivamente alle iniziative della **RUS (Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile)**, contribuendo fattivamente alle attività dei gruppi di lavoro (Energia, Cambiamenti climatici, Mobilità, Rifiuti, Educazione, Food);
- prevedere una valutazione dello **stato di sostenibilità in Ateneo**, almeno triennale, al fine di avere a disposizione un confronto con i dati del primo report e programmare efficaci interventi di miglioramento;
- attivare periodici **corsi di formazione** dedicati a dipendenti, studentesse e studenti dell'Ateneo per diffondere la cultura della sostenibilità;
- progettare e istituire **insegnamenti sulla tematica della sostenibilità** da utilizzare fra i CFU a scelta dello studente;
- rafforzare il ruolo del **Comitato dei Responsabili Dipartimentali per la Sostenibilità**, costituito da referenti in rappresentanza dei 16 Dipartimenti di Ateneo (anche mediante la sua integrazione con le Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale di Ateneo, *Energy Manager, Mobility Manager*) e studentesse e studenti, con la funzione di un ottimale indirizzo e controllo dell'operato dei Dipartimenti in merito all'applicazione della politica della sostenibilità;

- progettare ed attuare nuove iniziative volte a promuovere pratiche di riduzione dei consumi energetici e di materie prime, incentivare l'uso del trasporto pubblico, del *bike sharing* e del *car pooling*. La razionalizzazione delle spese offrirà nuove possibilità di **riservare ulteriori fondi per la crescita dell'Università**;
- promuovere le già esistenti iniziative di efficientamento energetico, sia degli edifici che degli impianti dell'Ateneo.

3.11 COMUNICARE L'INNOVAZIONE

Per la mia governance la comunicazione sarà un **asset di sviluppo fondamentale**. Investirò negli strumenti e nei processi di comunicazione interna ed esterna, consapevole della condivisa centralità di queste risorse.

L'Ateneo necessita di un servizio di comunicazione snello, efficace, accessibile, volto a "**condividere e costruire comunità**". Sarà un servizio segmentato, per tipologie di utenza e di interazioni, che dovrà favorire processi di semplificazione nella creazione e disseminazione dei contenuti.

Anche per la comunicazione sarà centrale la programmazione, mi impegnerò nella **definizione partecipata di un piano editoriale di Ateneo**, pluriennale, con verifiche e miglioramenti annuali. A questo si lega la riflessione sulla *social responsibility* che dovrà costituire il pilastro della strategia di comunicazione, integrata da missioni e obiettivi specifici e dedicati.

Riguardo alla comunicazione esterna, accanto al lavoro sui principali canali tradizionali di comunicazione mediale e sociale, che necessitano di una più ampia **condivisione della strategia editoriale**, fondamentale sarà comunicare con impatto internazionale, temi, attività, successi e opportunità della Ricerca.

Si tratta di una missione decisiva per il **networking di Ateneo e Dipartimenti**; fattore di visibilità verso futuri studentesse e studenti e giovani ricercatrici/ori, e possibili partner pubblici e privati, che l'Ateneo dovrà affrontare in modo dedicato, per questo propongo di implementare **www.research.unipg.it**.

Nella mia visione di comunità aperta e partecipata, credo nelle esperienze universitarie di *free/digital journalism*, come Radiophonica o LaLocomotiva e spero che l'energia delle studentesse e studenti ne stimoli altre. Mi impegno a lavorare con Radiophonica, per consolidare un progetto di valore e potenzialità, che è stato pensato proprio a Perugia: **Europhonica**.

Intendo attivare una **Web TV Unipg**, integrata con l'esperienza radio e un portale web dedicato, strutturata in tre canali tematici, uno per ogni missione dell'Ateneo, **didattica, ricerca e terza missione**:

- il canale “Educational” per erogare formazione aperta e gratuita nell’ottica della divulgazione di modelli didattici accademici;
- il canale “Research”, integrato in www.research.unipg.it
- il canale “Community” come spazio in cui i protagonisti sono le studentesse/i e anche i vari protagonisti del territorio (spin-off, start-up, aziende).

Nella strategia di **comunicazione e del benessere della comunità**, vedo l’investimento per rinnovare l’immagine estetica/funzionale e i processi interni alle infrastrutture: uno sforzo di rinnovamento decisivo che l’Ateneo ha le energie per affrontare, pensando anche al **contributo importante della nostra offerta connessa all’Architettura e al Design**.

Perugia è ormai una delle **“capitali” del giornalismo**, mi impegno a investire energie progettuali per costruire **sinergie e scambi** con due eccellenze ormai storiche a Perugia, il Centro Italiano di Studi Superiori per la Formazione e l’Aggiornamento in Giornalismo Radiotelevisivo e la Scuola di Giornalismo Radiotelevisivo RAI. Lo stesso sarà fatto con il Festival Internazionale del Giornalismo, la principale manifestazione mondiale nel settore, con la quale il nostro Ateneo potrà e dovrà avviare un dialogo, legandovi anche la propria **immagine di innovazione e apertura alla contemporaneità**.

Significativa sarà la vitalità della stampa locale, **oltre 50 le testate che fanno informazione**, con le quali l’Ateneo dovrà intensificare il dialogo, soprattutto nella costruzione di **interazioni per l’attività dei Poli e delle sedi**, o degli eventi di terza missione in Umbria, o nelle vicine Lazio, Marche e Toscana.