

Programma del candidato a Rettore

Andrea Sbarbati

La visione

*Vorrei una università in cui tutti si sentono a casa propria,
dove le decisioni si discutono e nascono da un confronto tra tutte le componenti,
dove donne e uomini hanno le stesse possibilità di carriera,
dove gli studenti partecipano alla costruzione del sapere,
dove tutte le discipline hanno pari possibilità di crescere,
dove il rettore è presente e conosce i problemi,
dove la burocrazia è poca e la cultura è molta.*

*Vorrei un'università che non è un'azienda,
un'università dove è gratificante lavorare,
un'università che forma cittadini liberi e civili,
un'università che esprime valori di democrazia, rispetto reciproco e civiltà,
un'università che è luogo di incontro
e che può tornare ad avere la U maiuscola
grazie a chi vi lavora con dedizione e soddisfazione per il bene del Paese,
un'Università che fa del proprio operoso benessere quello di chi vi studia e vi lavora.*

Indice

Premessa

Principi generali

Governance

Programmazione del personale e ricambio generazionale

Riorganizzazione delle procedure amministrative

Personale tecnico-amministrativo

Ricerca

Didattica

Terza missione

Politiche per gli studenti

Dialogo con il territorio, le istituzioni e le aziende

Internazionalizzazione

Benessere organizzativo

Prevenzione e contrasto di ogni tipo di discriminazione

Conciliazione vita-lavoro

Politiche per la disabilità

Attività assistenziale

Sviluppo edilizio

Ruolo del rettore

Implementazione del programma

Premessa

Considerando le difficoltà in cui versa l'università pubblica in Italia a causa del sottofinanziamento di cui soffre da anni e delle scelte politiche che ne hanno stravolto la natura, il programma di governo di un singolo Ateneo non può che porsi come un progetto di rinnovamento che consenta a tutti di dimostrare il proprio valore in un clima di sereno spirito di collaborazione. Ciò non sarà facile. Per raggiungere questo scopo, la gestione non dovrebbe essere verticistica ma puntare su una condivisione delle scelte e sulla realizzazione di una reale democrazia. Sono cose belle a dirsi e difficili a farsi, ma occorre andare in questa direzione. Solo un Ateneo unito potrà permettere lo sviluppo delle sue potenzialità e garantire un'azione incisiva ed autorevole sul mondo culturale e sociale.

Principi generali

Ci apprestiamo a vivere anni di forti mutamenti, in una situazione economica caratterizzata dal ridimensionamento della spesa pubblica. In questo contesto, l'Ateneo dovrà sviluppare una strategia basata su una programmazione oculata delle risorse e dotarsi di un sistema organizzativo flessibile e capace di sostenere le attività di didattica, ricerca e terza missione. Principi generali dovranno essere la semplificazione delle procedure burocratiche e la condivisione delle scelte, evitando soluzioni verticistiche che non tengano conto del bene collettivo e la trasparenza degli atti amministrativi. Occorre dirigere gli sforzi verso la creazione di una università-squadra, cioè di un luogo di lavoro e di studio in cui tutti si sentano protagonisti attivi. Dovremo creare un Ateneo in cui efficacia e benessere organizzativo coincidano, in cui il personale, sia docente che tecnico-amministrativo, sia valorizzato ed abbia prospettive di carriera, ed in cui chi studia vi trovi il giusto luogo per crescere e prepararsi al mondo del lavoro e della cultura. Questi principi generali dovranno essere messi in pratica sviluppando azioni volte ad incrementare la competitività dell'Ateneo, individuando obiettivi strategici e promuovendo l'autonomia e il grado di responsabilizzazione dei Dipartimenti. La nostra crescita sta facendo di quella che è nata come una piccola università un centro di cultura di valore internazionale. Malgrado i successi ottenuti dai singoli gruppi, è ancora incompleta l'integrazione tra le diverse aree. La localizzazione in zone diverse della città non aiuta questa sintesi, ma si potrebbe ovviare a tali criticità promuovendo collaborazioni trasversali con progetti interdisciplinari. Occorre sviluppare maggiormente la programmazione in capo ai Dipartimenti e ripartire le risorse in termini di punti organico e assicurare sostituzioni adeguate alle posizioni perse a causa dei pensionamenti. Va garantita la libertà di pensiero ed espressione in relazione non solo alla docenza e alla ricerca ma anche alle iniziative di carattere scientifico organizzate in seno all'Ateneo e occorre eliminare penalizzazioni per chi ha partecipato alla mobilitazione relativa alla VQR. La ricerca di base dovrà essere finanziata in modo significativo e costante, tenendo conto delle specificità delle macroaree e garantendo la trasparenza delle procedure.

Governance

In questo campo si dovrà cercare una collegialità nelle scelte, coinvolgendo quanti più soggetti possibile, sia a livello dei Dipartimenti che dell'amministrazione centrale, non limitando la governance ad un limitato numero di Delegati e non escludendo alcuna delle componenti. Sarebbe opportuno decentralizzare i processi decisionali a partire dai livelli più alti e creare una maggiore connessione tra i vertici e la base, cercando anche di realizzare una connessione formale tra Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione. Potrà essere opportuno utilizzare Commissioni dedicate al coordinamento di tematiche inerenti la ricerca e la didattica, con il compito di istruire un processo decisionale che troverà la sintesi finale nelle sedi istituzionali del Senato e del Consiglio di Amministrazione.

Programmazione del personale e ricambio generazionale

Dopo mezzo secolo di attività, il nostro Ateneo presenta come principale problema il ricambio generazionale che dovrà trovare risposte sia valorizzando il vivaio, cioè le competenze interne, sia aumentando l'attrattività verso l'esterno. Il reclutamento dovrà far leva sul capitale umano e culturale dell'Ateneo che è di elevatissimo valore e che necessita di doverose prospettive di carriera. Occorrerà sviluppare un approccio trasparente per il reclutamento del personale sia docente che tecnico-amministrativo. I principi generali dovranno essere la definizione del fabbisogno e la valorizzazione delle professionalità. Nella programmazione si dovrà tenere conto delle aspettative di progressione di carriera per gli idonei di I e II fascia. Proporre bandi per reclutare giovani ricercatori è essenziale per permettere lo sviluppo della ricerca e per dare sbocchi di carriera a quanti guardano con speranza ai nostri Dipartimenti. Utilizzare parte delle risorse economiche per i giovani faciliterebbe l'accesso a finanziamenti esterni contribuendo ad instaurare un ciclo virtuoso nel processo di finanziamento alla ricerca.

Riorganizzazione delle procedure amministrative

Passi importanti saranno la semplificazione amministrativa, la tracciabilità dei processi operativi e il completamento della riorganizzazione delle strutture amministrative che faciliteranno la transizione verso un modello orientato alla soddisfazione degli studenti e del personale. Occorrerà ripensare il rapporto tra accentramento e decentramento delle funzioni. In questi ultimi anni, si è avvertito un accentramento di funzioni che potrebbero essere svolte nei Dipartimenti o comunque in sede decentrata. Alcune scelte di coordinamento sono necessarie ma è opportuno che il criterio orientativo sia quello di assicurare la piena valorizzazione delle capacità attraverso il massimo snellimento burocratico. I ruoli gestionali affidati al personale docente sono sempre più gravosi, occorre organizzare i flussi di lavoro e la distribuzione del personale tecnico-amministrativo in modo tale che sia agevolato lo svolgimento della ricerca e della didattica: occorre ridurre il tempo che i docenti spendono a riempire moduli e passare mansioni amministrative a chi meglio di loro sa espletarle; in altre parole, occorre ridurre l'asfissiante burocrazia che tanto tempo

toglie a chi insegna e studia. Chi si rende disponibile ad assumere incarichi gestionali dovrà essere opportunamente incentivato anche riducendo il monte ore di insegnamento. Occorrerà riavvicinare e rendere più accessibili i servizi amministrativi inclusi quelli informatici al corpo docente e al personale di ricerca, favorendo il contatto interpersonale e la progettazione condivisa.

Personale tecnico-amministrativo (TA)

Il personale TA rappresenta una delle colonne portanti dell'Ateneo. La progressiva complessità delle procedure vede lo sviluppo di nuove competenze e la necessità di una ottimizzazione del rapporto tra personale TA e docente. Il potenziamento del settore TA e la valorizzazione delle competenze esistenti rappresenta pertanto un compito che l'Ateneo dovrà affrontare in tempi brevi.

Nel rispetto dalla legislazione vigente sarebbe auspicabile una valorizzazione delle figure addette alle funzioni amministrative, di supporto alla ricerca e alle procedure informatiche applicando tra queste una maggiore distinzione. Questo potrebbe essere di aiuto per una più precisa valutazione dei risultati e quindi della premialità, favorendo la richiesta di nuove posizioni di personale. Occorre indirizzare risorse alla valorizzazione economica del personale TA che concorre in modo determinante ai risultati raggiunti dall'Ateneo e sarà da sviluppare la politica di attivazione delle progressioni di carriera e stabilizzazione dei precari. La figura del Tecnologo potrebbe contribuire a colmare la lacuna di posizioni intermedie tra il personale docente e TA con alta specializzazione. Non andranno tralasciati aspetti quali il riconoscimento di attività tutoriali, la possibilità di partecipare a congressi o a corsi di aggiornamento anche tramite l'impegno di opportune risorse.

Ricerca

L'Ateneo dovrebbe da un lato finanziare in modo adeguato la ricerca con proprie risorse e dall'altro aiutare i ricercatori ad ottenere finanziamenti esterni. Per il primo punto, l'aspetto più immediato è sicuramente rendere certa la cadenza annuale dei bandi di ricerca di base e di *joint project* di Ateneo, finanziandoli in maniera adeguata e trasparente. Fondamentale in tali bandi è che i Docenti di tutte le macro aree godano delle medesime opportunità salvaguardando il concetto della pari dignità scientifica delle diverse discipline.

Per quanto riguarda l'ottenere finanziamenti esterni, occorre aiutare i ricercatori a raggiungere tali obiettivi, favorire i contatti con gli enti finanziatori e lo sviluppo di brevetti. L'opportunità di allargare l'area di ricerca sfruttando la complementarità delle discipline è da incoraggiare attraverso la creazione di gruppi interdisciplinari. Un principio importante sarà la piena autonomia, nell'ambito della ricerca scientifica, di tutti i componenti all'interno dei gruppi di lavoro. Una particolare attenzione dovrà essere dedicata alle relazioni internazionali finalizzate alla costituzione di partenariati per i programmi di ricerca. In questo senso sarà utile predisporre strumenti in grado di aiutare i ricercatori ad ottenere finanziamenti europei. La vera sfida sarà riuscire a valorizzare l'eccellenza scientifica dei gruppi più produttivi sostenendo lo sforzo di

crescita dei gruppi più piccoli. Le azioni specifiche in questo senso dovranno essere individuate a livello dei PODS. L'attrattività nella partecipazione a reti collaborative della comunità scientifica va incrementata fornendo una strumentazione adeguata e un'organizzazione efficace. Nelle piattaforme tecnologiche di Ateneo, il costo per l'accesso alla strumentazione va mantenuto quanto più basso possibile per i ricercatori interni. Il personale tecnico nei laboratori di ricerca va incrementato. Per quanto riguarda l'area umanistica, le strutture bibliotecarie vanno potenziate e soddisfatte le richieste di soluzioni a scaffali aperti e di accesso alle riviste internazionali per le discipline meno rappresentate. Inoltre sarà necessario implementare risorse e tecnologie relative alle *digital humanities*. I responsabili di gruppi di ricerca numerosi e produttivi vanno dotati di segreteria per incentivare e premiare il loro *output* scientifico. L'università dovrebbe essere dotata di un centro unico di servizi per l'organizzazione di convegni, l'accoglienza di *visiting professors*, etc.

Didattica

Per quanto riguarda l'offerta formativa, l'Ateneo dovrà prevedere uno sviluppo attento e bilanciato. Va considerato un uso ponderato del numero programmato di iscrizioni che deve costituire uno strumento flessibile da adattare alle diverse situazioni, sia didattiche che del mondo del lavoro. In ogni caso è auspicabile che la programmazione di Ateneo del personale docente tenga in debito conto le esigenze didattiche e le istanze espresse dai Dipartimenti.

Per quanto riguarda le lauree magistrali è importante rivolgersi verso corsi attrattivi per gli studenti e che presentino caratteristiche innovative nel panorama nazionale ed internazionale. Dovrà essere data una maggiore rilevanza alla formazione post-laurea in cui un aspetto importante sarà aumentare il tutoraggio e puntare sull'internazionalizzazione incrementando i titoli condivisi con atenei esteri. Il potenziamento dei corsi di dottorato, investendo opportune risorse, deve essere un momento strategico in tale progetto. Dovranno essere sviluppate tutte le azioni volte a garantire un maggior contatto con il mondo del lavoro come convenzioni, stage e tirocini e operare anche mediante la creazione di consorzi con aziende ed accordi con enti locali.

Terza missione

L'impegno sarà rivolto al potenziamento delle azioni volte al trasferimento e alla divulgazione dei risultati della ricerca, al consolidamento del *public engagement* e allo sviluppo di interventi innovativi nella formazione continua. Uno strumento utile al raggiungimento di tali obiettivi sarà rappresentato da un tavolo di lavoro interdipartimentale tra referenti Terza Missione, che permetterà di condividere esperienze, buone pratiche e competenze, favorendo una maggior integrazione e congruenza tra i Piani degli Obiettivi Dipartimentali, pur nel rispetto delle specifiche aree di interesse. L'implementazione di una piattaforma condivisa, volta al monitoraggio sistematico delle attività di Terza Missione sarà un mezzo atto a incrementare la visibilità e la diffusione delle diverse iniziative. Occorre inoltre

valorizzare l'impegno spontaneo dei singoli docenti e identificare strategie di sostenibilità e riconoscimento di tale impegno.

Politiche per gli studenti

Gli studenti rappresentano la componente di maggiore vitalità dell'Università e non devono essere solo fruitori passivi di un sapere predeterminato, ma devono anche contribuire alla crescita culturale come le altre componenti dell'Ateneo. Dovremo cercare di modernizzare le attrezzature didattiche puntando ad aumentare gli spazi dedicati alle lezioni e allo studio e rendere il più esteso possibile l'orario di apertura delle biblioteche in tutte le sedi. L'Ateneo dovrà sviluppare provvedimenti atti a facilitare l'inserimento degli studenti più dedicati nei gruppi di ricerca. Ciò può essere ottenuto con una opportuna ripartizione delle risorse e con l'incoraggiamento allo sviluppo di progetti con marcato carattere di autonomia. Il mondo studentesco non si riduce all'attività in aula – occorre infatti sviluppare anche le iniziative al di fuori dell'Ateneo volte ad aggregare la popolazione studentesca e a rendere attrattivo il nostro Ateneo che dovrebbe offrire un'offerta culturale e ricreativa più differenziata. Occorre pertanto sostenere con risorse le iniziative che gli studenti, attraverso i loro rappresentanti, intendano proporre per creare momenti di aggregazione e di crescita culturale.

Dialogo con il territorio, le istituzioni e le aziende

L'Ateneo è chiamato alla valorizzazione delle sue capacità di dialogo con le istituzioni e con le realtà del territorio che possano cooperare sulla base di progetti condivisi. Sarà necessaria un'azione incisiva mirata ad inserire le nostre competenze nel territorio, sia trasferendo tecnologie che rispondendo ai bisogni sociali emergenti. Occorre rafforzare l'impatto sociale dell'Ateneo attraverso una politica di innovazione, di comunicazione e di divulgazione scientifica. Referenti importanti saranno il Comune, la Regione, le Accademie e le Fondazioni ma sarà utile rivolgersi anche verso soggetti del mondo del volontariato e dell'associazionismo.

L'Ateneo ha di fronte a sé la sfida di condurre a piena valorizzazione tutte le proprie sedi per consolidare il proprio radicamento in un territorio più vasto di quello cittadino. Le sedi periferiche vanno valorizzate sulla base di un progetto ampio e coerente sia che si tratti di sedi nel territorio veronese, sia che si tratti delle province vicine o addirittura di luoghi al di fuori della regione.

Internazionalizzazione

Il grado di internazionalizzazione, già buono, deve essere potenziato puntando ad un maggior finanziamento dei programmi specifici e operando nell'incremento numerico dei *visiting professors* e dei *visiting scientists*. E' opportuno definire una strategia di sviluppo sulla base della quale accogliere e richiamare vincitori di borse ERC, nonché favorire il reclutamento di ricercatori e ricercatrici italiane con formazione internazionale ma non ancora incardinati a livello istituzionale. Importante è l'aumento del grado di internazionalizzazione nelle lauree magistrali, nella formazione post laurea e nei corsi di dottorato. Si potrà favorire la mobilità e puntare

su una maggiore diffusione dei titoli condivisi con atenei esteri. Sia nel campo della ricerca che della didattica dovremo farci promotori di reti integrate con altre università e centri di ricerca esteri. L'aumento dei corsi in altre lingue (soprattutto l'inglese), affiancati ai corsi in italiano, avrà un ruolo positivo nell'aumentare l'attrattiva del nostro Ateneo per studenti di altri paesi.

Benessere organizzativo

Il benessere organizzativo deve essere inteso come la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione. I risultati saranno migliori se il personale troverà nell'Ateneo un soggetto attento alle condizioni dei luoghi di lavoro. È quindi essenziale che le persone lavorino in un contesto ambientale, sociale e psicologico che consenta loro di esprimere al meglio la propria professionalità. L'attenzione al benessere della persona non va considerata come una doverosa ottemperanza alla normativa sulla tutela dei lavoratori bensì come la strategia più efficace per incrementare l'efficienza gestionale dell'Istituzione. Le misure saranno volte a migliorare le condizioni di lavoro e di benessere dei dipendenti per favorire un clima di collaborazione e di condivisione di obiettivi. Attenzione verrà posta all'implementazione di servizi erogati, con particolare riferimento alle iniziative per l'infanzia (Baby ateneo, centri estivi), per la promozione dell'attività motoria e sportiva e per il supporto in situazioni di disagio. Occorrerà procedere alla semplificazione delle procedure e degli adempimenti formali, responsabili di un aggravio di incombenze burocratiche a discapito dell'esercizio degli specifici compiti del lavoratore. Utile potrà essere l'istituzione di un *Delegato al benessere organizzativo, pari opportunità e politiche antidiscriminatorie*. Un decentramento degli attuali congestionati spazi di lavoro a favore di una maggiore presenza nei dipartimenti contribuirà a creare fiducia e interattività fra corpo docente e personale tecnico amministrativo perché il rendimento si misura sul benessere di chi lavora, soddisfatto di dove lavora e di quello che fa.

Prevenzione e contrasto di ogni tipo di discriminazione

Occorre aumentare la sensibilità verso tematiche come l'equilibrio di genere e la diversità promuovendo iniziative indirizzate verso la prevenzione e il contrasto di ogni tipo di discriminazione (genere, età, orientamento sessuale, origine etnica, disabilità), mobbing e molestie, anche legate al linguaggio, mediante azioni di informazione e formazione, rivolte sia a chi lavora nell'università che alla popolazione studentesca. Su questo tema possono essere svolti seminari per personale inseriti nella formazione continua, nelle scuole di dottorato e nei corsi di studi. Sarà inoltre importante la collaborazione degli organismi di tutela del nostro Ateneo con analoghi organismi esterni all'Ateneo per favorire scambi di esperienze e iniziative.

Conciliazione vita-lavoro

Azioni specifiche saranno rivolte alla conciliazione tra vita e lavoro e alla prevenzione dello stress lavoro-correlato mediante forme di flessibilità della prestazione lavorativa (telelavoro, smart working), mantenendo l'attenzione verso necessità di assistenza a minori, anziani, disabili e malati. L'attuazione dello smart working implica non solo flessibilità di luogo e di orario di lavoro, ma anche una riprogettazione degli spazi per garantire un luogo di lavoro idoneo, dignitoso, sicuro e una dotazione tecnologica adeguata (implementazione dell'informatizzazione).

Politiche per la disabilità

In una casa comune come l'Università è importante l'ascolto di tutti i bisogni e promuovere interventi a favore delle fasce studentesche deboli (con esigenze sanitarie, economiche, psicologiche o sociali, disabilità o appartenenti a comunità di recupero, istituti penitenziari o in situazioni personali critiche). Uno o più psicologi/psicoterapeuti dovrebbe essere impiegato dall'università per chiunque, previo doveroso scrutinio delle reali necessità, senta il bisogno di manifestare il proprio disagio con personale specializzato. E' auspicabile un modello organizzativo finalizzato all'inclusione, per la valorizzazione di studentesse e studenti con problematiche, difficoltà cognitive o linguistiche e svantaggi culturali, dello studente a tempo parziale, di chi lavora o ha problematiche familiari o personali particolari, per sviluppare il senso di appartenenza e il benessere della popolazione studentesca.

Attività assistenziale

Alcuni Dipartimenti sono impegnati in un'attività assistenziale intensa e di alto profilo scientifico. L'impegno nasce da un'inscindibilità tra assistenza, didattica e ricerca per il personale universitario coinvolto in attività cliniche. Tale personale dovrà essere tutelato affinché possa avere adeguate opportunità di carriera e svolgere al meglio la propria attività senza penalizzazioni. Il personale universitario deve raggiungere un trattamento economico non inferiore a quello del personale ospedaliero di pari grado e che avere l'accesso ai servizi (e.g. ristorazione) nelle medesime condizioni. Occorre favorire iniziative di collaborazione tra dipartimenti universitari e ospedalieri ed eventualmente predisporre convenzioni per la ricerca. Sarà necessario predisporre efficaci protocolli che permettano il trasferimento i fondi dall'AOUI all'Università. L'AOUI dovrà essere incentivata a direzionare le risorse tecnologiche in percorsi terapeutici innovativi e a sviluppare progetti comuni nonché a migliorare la gestione dei flussi dei pazienti e dei turni di guardia medica al fine di permettere una adeguata attività di ricerca. Gli specializzandi devono essere adeguatamente rappresentati nelle sedi istituzionali universitarie e tutelati nei loro diritti nei confronti dell'AOUI.

Sviluppo edilizio

Negli anni passati l'Ateneo si è impegnato in grandi investimenti nell'edilizia che hanno risolto solo parzialmente i problemi legati alla carenza di aule, spazi per gli studenti, studi per i professori e necessità per i Dipartimenti. Si dovrà completare in

tempi rapidi il piano edilizio previsto che comprende interventi per tutte le macroaree, rimuovendo gli ostacoli burocratici che stanno rallentando l'inizio dei lavori. In particolare, bisognerà edificare la grande biblioteca umanistica già in fase di progettazione da realizzare nell'ambito ex Caserma Passalacqua, dando finalmente uno spazio adeguato alla collezione e a chi studia in biblioteca. Anche i lavori alla Santa Marta devono essere conclusi con l'approntamento di spazi per la didattica e di aule più capienti di quelle attualmente a disposizione. Per quanto riguarda Borgo Roma, sfruttando gli interventi già previsti del Biologico 3 e del Centro per il trasferimento tecnologico, si potrà facilmente arrivare alla costruzione di un campus attraverso l'acquisizione delle aree limitrofe. Anche la costruzione del Ca Vignal 3 potrà espandere le potenzialità didattiche e scientifiche dell'area. Anche Scienze giuridiche dovrà beneficiare di nuovi spazi, considerando che le soluzioni attuali rivestono carattere temporaneo, e dovranno essere sviluppate le progettualità esistenti per il Polo di San Floriano. La mia idea è che tutti gli spazi devono essere vissuti dalla popolazione studentesca, dal personale e dalla cittadinanza come luoghi di cultura e di socializzazione, solo così la loro funzionalità verrà pienamente sfruttata al servizio di tutti. E' essenziale incrementare il patrimonio di aule e di luoghi di studio per gli studenti, e sarà importante che nei prossimi anni siano progettati spazi adeguati per attività congressuali e per eventuali centri di studio sviluppabili da gruppi di docenti.

Ruolo del Rettore

In un contesto difficile come quello attuale, chi ricoprirà questo ruolo dovrà essere presente e disponibile ad ascoltare, non rappresentando un vertice di difficile accesso ma un collega e un docente disponibile ad affrontare i problemi. Non si tratta di un ruolo di prestigio ma un ruolo di servizio in cui un docente per un periodo mette a disposizione le proprie competenze per la comunità. Quello che posso promettere è che, se sarò eletto, non sarò un Rettore distante ma che, nella compatibilità con gli impegni istituzionali, cercherò di conoscere le varie situazioni lavorative, apprendere le situazioni di disagio e recepire consigli su come migliorare le condizioni di lavoro, per permettere a tutti di esprimere al meglio le proprie potenzialità. Se le condizioni lavorative saranno ottimali potremo raggiungere risultati che ci renderanno orgogliosi e potremo essere una vera squadra. Fermo restando che il mio studio sarà sempre aperto per ascoltare colleghi e TA, sarebbe mia cura incontrare periodicamente componenti o rappresentanti di tutti i Dipartimenti perché solo così potrò ascoltare tutti e, perdonatemi la frase fatta, essere il rettore di tutti – ma anche le frasi fatte se inverte appunto dai fatti, da zelo e spirito di servizio, possono diventare cose buone e giuste. Grazie a tutti quanto hanno letto queste pagine sia con adesione che con spirito critico.

Andrea Sbarbati.

Implementazione del programma

I punti elencati sono solo una prima proposta che attende il contributo concreto di ciascun componente del nostro Ateneo per essere declinata operativamente in un programma di gestione partecipato e costruire il nostro cammino dei prossimi anni. Sarò grato per quanto ciascuno di Voi farà per contribuire a migliorare quanto proposto e porgo i miei più cordiali saluti.