

Rendere il futuro possibile

UN PROGRAMMA PER UN ATENEO CHE SCEGLIE, INCLUDE E CRESCE

Care colleghe, cari colleghi del personale tecnico-amministrativo e docenti, care studentesse e cari studenti,

ho accolto la sollecitazione a candidarmi dopo un percorso di confronto fatto di incontri, ascolto di punti di vista, condivisione di esigenze e proposte. Per questo presento la mia candidatura a Rettore dell'Università di Urbino Carlo Bo come impegno a mettere l'esperienza maturata al servizio di una direzione di lavoro condivisa, fondata su **ascolto, partecipazione, programmazione, innovazione e capacità di scelta**.

Il progetto che propongo si concentra su alcune direzioni essenziali:

- **semplificare i processi** per liberare energie,
- **scegliere le priorità** per orientare risorse e responsabilità,
- **rafforzare la comunità universitaria**

Intendiamo **generare un impatto** riconoscibile sulla società, sul territorio e sulle reti nazionali e internazionali della conoscenza.

Il mio vuole essere un progetto condiviso. Per questo sul sito giovannibocciaartieri.it è disponibile un **form** attraverso cui sarà possibile contribuire con idee, osservazioni, suggerimenti e proposte.

La mia storia all'**Università di Urbino** è parte essenziale della mia vita scientifica, didattica e istituzionale. Negli anni, ho svolto **incarichi diversi e complementari**: il coordinamento di Corsi di Studio, di Scuola e di Dottorato di Ricerca, la direzione di Dipartimento, la partecipazione al Senato Accademico e l'esperienza come Prorettore. Questi ruoli mi hanno permesso di conoscere da vicino le diverse dimensioni della nostra Università, i processi di governo, le difficoltà quotidiane e le energie spesso silenziose che permettono all'Ateneo di funzionare.

L'attività di ricerca mi ha portato a lavorare in **reti nazionali e internazionali**, a coordinare progetti e a dialogare con istituzioni, società scientifiche, soggetti pubblici e realtà del territorio. Anche l'attuale ruolo di Presidente della Società Scientifica Italiana Sociologia, Cultura, Comunicazione si inserisce in questo percorso di responsabilità scientifica e di confronto con la comunità accademica.

Ho cercato di svolgere questi ruoli e compiti tenendo insieme **responsabilità istituzionale, lavoro collegiale e attenzione alle persone**.

Mi candido in un passaggio segnato da trasformazioni profonde, che riguardano il sistema universitario e il contesto globale in cui esso opera. L'instabilità internazionale, la ridefinizione dei rapporti tra conoscenza, tecnologia e potere, la fine della stagione espansiva del PNRR, il mutamento demografico e l'estensione delle condizioni di precarietà non sono soltanto criticità da fronteggiare, ma sono le dimensioni entro cui l'Università dovrà ripensare il proprio modo di operare, finanziarsi, organizzarsi e legittimarsi nello spazio pubblico.

Le risorse straordinarie di cui il sistema universitario ha potuto beneficiare negli ultimi anni hanno prodotto risultati importanti, rafforzato infrastrutture, ampliato opportunità e reso possibili progettualità significative. Al tempo stesso, hanno consolidato un modello che oggi mostra i suoi limiti: una crescita spesso data per scontata, un'autonomia esercitata più sul piano della distribuzione che su quello della scelta, una sostenibilità rimasta troppo spesso sullo sfondo.

Oggi questo equilibrio si sta ridefinendo. Entriamo in un contesto in cui non basterà amministrare l'esistente. Serve una capacità strategica di **leggere e superare i vincoli, riconoscere le opportunità, orientare le risorse e scegliere le priorità**. La domanda che abbiamo di fronte è come trasformare l'Università senza smarrire la sua missione fondamentale.

Qui entra in gioco l'Ateneo di Urbino. La nostra forza non sta nell'inseguire modelli altrui, ma nel definire con chiarezza il nostro: un'Università riconoscibile, capace di tenere insieme **qualità della formazione, eccellenza della ricerca e senso di comunità**. Uno spazio in cui didattica, ricerca e vita studentesca non siano dimensioni separate, ma parti di un'unica forma. Un Ateneo capace di crescere in relazione con la città, i territori, gli enti locali, le istituzioni culturali, il tessuto sociale, il mondo delle imprese e le reti nazionali e internazionali della formazione e della ricerca.

Possiamo essere un **laboratorio di innovazione** con un chiaro progetto culturale e un impatto evidente sulla società, valorizzando la complementarità tra saperi umanistici, sociali, scientifici e tecnologici tali da favorire processi di contaminazione e aprire prospettive nuove che siano particolarmente rilevanti in un momento storico di in cui le coordinate dei processi di sviluppo stanno cambiando radicalmente.

Questo richiede un cambiamento di prospettiva e di metodo: passare da una logica in cui le iniziative crescono spesso per aggiunta progressiva a una crescita più orientata, capace di definire priorità, costruire coerenza tra le azioni, orientare le risorse e rendere più riconoscibile il progetto complessivo dell'Ateneo. In altre parole, un'**Università che sa scegliere**.

Scegliere significa investire in modo deciso sulle **condizioni di vita e di studio delle studentesse e degli studenti**, perché l'attrattiva di un Ateneo dipende sempre più dalla qualità concreta dell'esperienza che è in grado di offrire - **qualità della didattica, accoglienza, servizi, spazi, diritto allo studio, relazioni, opportunità** - e dalle possibilità di costruire il proprio futuro. Significa rafforzare la ricerca, consolidando ambiti in cui possiamo essere visibili e competitivi. Significa assumere la sostenibilità come criterio ordinatore delle decisioni: non solo equilibrio di bilancio, ma capacità di far durare, evolvere e generare valore senza consumare in modo improprio risorse, persone, spazi, ambiente e fiducia.

Per rendere possibili queste scelte serve un Ateneo capace di governare il proprio futuro. Rafforzare l'**autonomia dell'Università di Urbino** significa scegliere un modello di sviluppo coerente con la nostra identità, valorizzare la specificità di Urbino, orientare le risorse in modo responsabile e costruire alleanze qualificate senza perdere riconoscibilità. Un Ateneo autonomo raf-

forza la propria funzione pubblica quando entra in reti nazionali e internazionali, costruisce partnership istituzionali, scientifiche e territoriali, condivide progetti, attrae opportunità e genera valore per la comunità.

Anche le forme della governance dovranno evolvere. Servono **meno frammentazione decisionale, più chiarezza organizzativa, più integrazione strategica, maggiore trasparenza sui dati e sulle scelte, obiettivi condivisi e priorità più chiare**. Questo significa rafforzare la capacità di **indirizzo e sintesi degli organi di governo** e, insieme, allargare la partecipazione responsabile ai processi decisionali. Significa anche valorizzare la **struttura tecnico-amministrativa**, in sinergia con una nuova Direzione generale, come leva decisiva per attuare le strategie dell'Ateneo, far crescere competenze, chiarire ruoli e sostenere capacità di iniziativa in tutte le componenti della comunità universitaria. Il metodo dovrà essere fondato su ascolto strutturato, responsabilità definite, semplificazione dei processi, tempistiche chiare, monitoraggio trasparente e momenti periodici di **restituzione alla comunità universitaria**.

Le decisioni dovranno nascere da un confronto continuo con Dipartimenti, personale, studentesse e studenti e rappresentanze, per tradursi poi in scelte praticabili, sostenute da risorse, procedure più semplici e strumenti adeguati. Governare significa rendere chiaro il percorso che porta dalle proposte alle decisioni, dall'attuazione alla verifica dei risultati. È questo equilibrio tra **visione e metodo, partecipazione e responsabilità, ascolto e capacità di scelta** che può permettere a Uniurb di affrontare i prossimi anni con maggiore fiducia e coesione.

Per dare avvio a questa fase serviranno scelte chiare, metodo e responsabilità. La candidatura nasce come proposta di lavoro comune: scegliere ciò che conta, farlo durare, accompagnarlo nel cambiamento e dargli nuove possibilità.

Il futuro dell'Università non si difende rinviando le scelte, ma **rendendole possibili**. E Urbino deve essere uno dei luoghi in cui **questo futuro prende forma**.

Da queste convinzioni nasce **il nostro programma**, di cui presento **alcune traiettorie**, fatte di priorità, progetti e direzioni da discutere, precisare e sviluppare insieme. Non si tratta di un documento chiuso, ma di una **mappa iniziale** per aprire un confronto concreto sul futuro dell'Ateneo.

Traiettorie per il programma

01. GOVERNARE PER LIBERARE ENERGIE

Servono una governance più definita senza sovrapposizione di ruoli, **processi più semplici**, monitoraggio più tempestivo e un'organizzazione capace di sostenere al meglio Dipartimenti, personale, studentesse e studenti. Semplificare l'Ateneo significa **restituire tempo** alla didattica, alla ricerca, ai servizi e alla qualità del lavoro e della vita. Per questo sarà necessario intervenire sui passaggi più critici, **rendere le procedure più chiare e più snelle, eliminare duplicazioni e adempimenti ridondanti**, e sviluppare uno **Smart Campus**

capace di integrare servizi digitali, banche dati e strumenti di intelligenza artificiale al servizio delle persone.

Governare meglio significa rendere il **bilancio una leva strategica**, non solo un vincolo contabile, sperimentando anche una forma di **bilancio partecipativo di Ateneo** su quote mirate e sostenibili, destinate a progetti proposti dalla comunità universitaria. Programmazione economico-finanziaria, controllo di gestione e cruscotti dati dovranno supportare le scelte di reclutamento, investimenti e servizi.

Governare meglio vuol dire anche riconoscere alla **comunicazione una funzione strategica**, all'interno così come all'esterno dell'Ateneo. Per attivare una comunicazione efficace, che sia in grado di veicolare adeguatamente la nostra identità, le nostre specificità, la molteplicità della nostra offerta formativa servono investimenti adeguati su personale, formazione, strumenti e coordinamento dei canali così come delle strategie. Per questo è necessario far stare assieme la necessità di una **regia strategica centrale** con le **esigenze dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio**. Un sito di Ateneo più chiaro, accessibile, multilingue, orientato ai bisogni di pubblici diversi sarà una delle scelte operative prioritarie.

02. SVILUPPARE UNA DIDATTICA CHE ANTICIPA I CAMBIAMENTI

La didattica di Uniurb deve evolvere senza perdere la forza della **presenza**, della relazione educativa e della **qualità dei percorsi**. Anticipare i cambiamenti significa progettare l'offerta formativa in modo più continuo, strategico e innovativo: monitorare i Corsi di Studio, rafforzare le magistrali, integrare competenze trasversali e digitali, rendere più chiari gli sbocchi e collegare meglio **orientamento, tutorato, Erasmus, tirocini, lavoro e ricerca**.

Questa evoluzione dovrà valorizzare l'esperienza in presenza e, insieme, accompagnare meglio chi incontra ostacoli nella frequenza continuativa: studentesse e studenti lavoratori, genitori, caregiver, non frequentanti o con specifiche esigenze. **Materiali digitali e forme mirate di e-learning** dovranno servire a garantire continuità, recupero, orientamento e qualità dell'apprendimento, senza indebolire il valore della comunità universitaria e la partecipazione in presenza.

In questa prospettiva occorre progettare meglio anche l'**alta formazione** e l'internazionalizzazione. **Una struttura dedicata all'alta formazione** potrà aiutare i Dipartimenti a trasformare competenze e bisogni formativi in master, corsi executive, percorsi brevi, summer e winter school, micro-credenziali e open badge. **L'internazionalizzazione dovrà diventare una politica trasversale** dell'Ateneo, capace di mettere in relazione didattica, ricerca, dottorati, Erasmus, doppi titoli, visiting, servizi linguistici, accoglienza, placement e rapporto con la città, individuando obiettivi geografici prioritari verso cui orientare risorse, investimenti, accordi e progettualità.

03. COLTIVARE RICERCA, CRESCERE PERSONE E TALENTI

La ricerca è fondamentale per l'**autonomia, la reputazione e il futuro di Uniurb**. Coltivare ricerca significa **liberare il tempo** per farla, progettare **spazi idonei e adeguatamente attrezzati**, sostenere talenti in tutte le fasi della

carriera, rendere più visibili e fruibili competenze e infrastrutture, costruire e rafforzare alleanze scientifiche strategiche e attrarre risorse, valorizzando **qualità diffusa, eccellenze e specificità disciplinari**.

Servono strumenti concreti per creare nuove linee di ricerca e candidature competitive: **fondi seed, starting grant, mentoring, incentivi alla progettazione, mobilità scientifica, visiting, soggiorni all'estero**. Allo stesso tempo, **semplificazione, supporto amministrativo e attenzione ai carichi didattici e gestionali** devono liberare tempo effettivo per fare ricerca, pubblicazioni, progetti, reti internazionali e sviluppo dei gruppi di ricerca.

Occorre costruire una **mappatura dinamica delle competenze scientifiche e delle infrastrutture di ricerca**, tra queste ottimizzare e implementare la Struttura di Ateneo per le Strumentazioni Scientifiche (SASS) per renderla sempre più all'avanguardia e fruibile, dall'interno e dall'esterno, collegare meglio idee progettuali, bandi, partner, conto terzi e opportunità nazionali e internazionali. Questa funzione dovrà rafforzare la **research intelligence di Ateneo**, sostenendo progettazione, gestione e rendicontazione dei progetti e valorizzando il personale e le strutture a supporto della ricerca.

La qualità della ricerca dipende anche da un'organizzazione più efficace del lavoro **amministrativo, tecnico, bibliotecario e tecnico-scientifico**. Servono competenze rafforzate, ruoli chiari, formazione mirata e un raccordo più stabile tra amministrazione centrale, Dipartimenti, laboratori e gruppi di ricerca, perché il personale possa contribuire con strumenti adeguati e professionalità riconosciute, per consentire crescita professionale.

04. GENERARE IMPATTO PUBBLICO

Uniurb deve rendere sempre più visibile e generativo il **contributo pubblico** della propria ricerca, della didattica e delle competenze che possiede. Trasformare la conoscenza in impatto significa costruire **relazioni stabili** con territorio, istituzioni, imprese, scuole, enti culturali e società civile, traducendo saperi e ricerca in **innovazione responsabile, sviluppo condiviso e valore pubblico**.

Per questo occorre istituire una **cabina stabile per la co-progettazione e l'impatto pubblico**, capace di mettere in relazione Ateneo, Dipartimenti, enti locali, scuole, imprese, terzo settore e realtà culturali. Uno spazio per passare da collaborazioni episodiche ad **alleanze continuative**, costruendo tavoli tematici, laboratori condivisi e progettazioni comuni su bandi, public engagement, trasferimento di conoscenza, science to business, science to policy e conto terzi. L'obiettivo è rendere Uniurb un interlocutore stabile del territorio, capace di ascoltare bisogni, orientare competenze e rendere più visibile l'impatto sociale, culturale ed economico della conoscenza prodotta dall'Ateneo. A questa strategia dovrà affiancarsi un **progetto culturale di Ateneo** per fare di Urbino un **luogo pubblico di confronto sui temi che riguardano l'interpretazione del presente e orientano il futuro**. Le iniziative culturali dell'Ateneo potranno confluire in un **calendario condiviso della città universitaria**, costruito con Amministrazioni locali, Dipartimenti, biblioteche, musei, associazioni studentesche, istituzioni culturali e soggetti del territorio.

05. RENDERE UNIURB UN ATENEO GIUSTO, SOSTENIBILE E ABITABILE

Uniurb deve essere un Ateneo in cui studiare, lavorare, fare ricerca e partecipare sia sempre più equo, plurale, sostenibile e accessibile. Diritti, welfare, inclusione, benessere, spazi e sostenibilità devono diventare criteri ordinari di governo, capaci di migliorare la qualità della vita quotidiana di tutta la comunità universitaria.

Per questo serve una politica stabile di **welfare di Ateneo**, articolata in misure differenziate: **crediti welfare e convenzioni** per il personale tecnico-amministrativo, bibliotecario, tecnico-scientifico e CEL; **sostegni integrati con diritto allo studio, ascolto, sport, cultura, mobilità e accessibilità** per studentesse e studenti; per docenti, ricercatrici e ricercatori, il piano dovrà sostenere **qualità del lavoro, salute, conciliazione, mobilità, residenzialità, benessere organizzativo e condizioni più equilibrate** per didattica, ricerca e responsabilità istituzionali, anche attraverso convenzioni e servizi territoriali. La sostenibilità ambientale dovrà avere una **regia stabile** attraverso un **Green Office**, capace di coordinare monitoraggio, rapporto di sostenibilità, energia, rifiuti, acqua, mobilità, acquisti, economia circolare, biodiversità e qualità ambientale delle sedi. Anche la partecipazione a progetti green, citizen science, volontariato ambientale e iniziative di responsabilità sociale potrà essere valorizzata attraverso **micro-credenziali**.

Un Ateneo abitabile richiede infine spazi migliori. Aule, biblioteche, laboratori, uffici, lounge, corridoi, aree studio, spazi residuali e luoghi di pausa potranno essere rigenerati come micro-spazi di **apprendimento, lavoro, ricerca, benessere e comunità**, secondo criteri di accessibilità, sicurezza, sostenibilità, comfort, neuroarchitettura e Universal Design, con attenzione anche all'apertura serale di alcuni spazi studio e a forme sostenibili di co-gestione.

06. PROMUOVERE UNA CITTÀ UNIVERSITARIA CHE ACCOGLIE, CONNETTE E TRATTIENE ENERGIE

Uniurb deve rafforzare la propria attrattività rendendo l'esperienza di Urbino, assieme alle sedi di Fano e Pesaro, sempre più **accessibile, accogliente e riconoscibile**. Scegliere l'Università di Urbino significa trovare **qualità della formazione**, servizi, relazioni, diritto allo studio, città, cultura e opportunità. L'obiettivo è far crescere una comunità universitaria capace di **far arrivare, restare, tornare e contribuire**.

Per questo serve un **piano integrato di accoglienza, servizi e diritto allo studio**, coordinato da una cabina di regia stabile tra Ateneo, Comune, ERDIS, rappresentanze e associazioni studentesche. Il piano dovrà mettere insieme **Carta dei servizi**, informazioni chiare su alloggi, residenze, trasporti, costi della vita e opportunità, interventi su casa, mobilità, accessibilità e qualità della vita universitaria, e una **Settimana delle matricole**, co-progettata con città e associazioni, come primo gesto pubblico di ingresso nella comunità universitaria e cittadina.

L'attrattività di Urbino riguarda anche la capacità di trattenere e far circolare **conoscenze, idee, competenze e persone**. In questa direzione, potrà essere valorizzato il nuovo **spazio dedicato a incubatore territoriale** e luogo di coworking, capace di far incontrare studentesse e studenti, alumni, ricercatrici e ricercatori, imprese, scuole, pubblica amministrazione, terzo settore,

istituzioni culturali e realtà produttive, attraverso project work, mentoring, orientamento al lavoro, start-up, innovazione, tirocini qualificati e co-progettazione con il territorio.

Spero che queste traiettorie, che sono parte di un progetto più ampio, possano aprire un confronto utile e riconoscibile per molte e molti di voi. Per questo rinnovo l'invito al dialogo attraverso form disponibile sul sito e negli incontri in presenza che accompagneranno il percorso della candidatura.

Giuseppe Boccia Andrei