



ELEZIONI PER IL RETTORATO 2025-2031 UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI VERONA

RICCARDO PANATTONI: LA COMUNITÀ FUTURA

Mi presento come candidato rettore con profonda passione per quel lavoro quotidiano che consiste nell'ascoltare e nel mediare, nel promuovere le differenze, nel far crescere i percorsi singoli come i progetti collettivi. Credo in una nozione di equilibrio che costituisce il centro della mia visione. Credo nella forza di ciascuna e ciascuno e nel potenziale di un'istituzione che sappia intrecciare al meglio le tre grandi realtà di cui è fatta l'università: la comunità docente, la comunità tecnico-amministrativa, la comunità studentesca.

1. La nostra filosofia

Nei prossimi sei anni faremo del nostro ateneo una **comunità di persone**. Perché dove è più forte la fiducia reciproca diventa più forte il senso delle azioni quotidiane e dei progetti per il futuro. Dove è più forte la consapevolezza di un bene comune diventa più feconda la convivenza delle tante anime di cui si compone il nostro ateneo: **la comunità docente, la comunità tecnico-amministrativa, la comunità studentesca**.

Il nostro obiettivo sarà il **benessere** della comunità, il benessere dei tanti e tante che vivono quotidianamente l'università. Benessere significa **qualità dell'esperienza di studio, dell'esperienza lavorativa e amministrativa, dell'esperienza di ricerca e insegnamento**. Anche esperienza è una parola che metteremo al centro del nostro ragionamento. Metteremo al centro la vita quotidiana delle persone che ci stanno accanto, le loro difficoltà e le loro progettualità. Perché tanto le **fragilità** quanto le **eccellenze** devono essere spunto di riflessione per un'istituzione pubblica quale è l'università.

Solo da un ascolto quotidiano della comunità potrà nascere quel **rinnovamento politico** e quel **cambiamento organizzativo** che consentiranno all'ateneo di affrontare il mondo nuovo che ci attende, un mondo segnato da turbolenze evidenti e dall'orizzonte aperto del futuro. Solo da questo rinnovamento politico e da questo cambiamento organizzativo potrà nascere una comunità capace di progresso, cioè di rinnovare continuamente la didattica e la ricerca scientifica, di scambiare conoscenza con la città, di interagire con l'economia del territorio, di dialogare con il paesaggio nazionale e internazionale.

2. Tre grandi coordinate

Il nostro ateneo è cresciuto negli ultimi anni e si trova in un momento storico peculiare. Deve consolidare questo percorso e guardare al futuro con capacità di visione e con la giusta dose di ambizione. Tre sono le grandi coordinate strategiche che consentiranno questo passaggio:

- A. L'equilibrio dell'ateneo;
- B. Il benessere della comunità;
- C. Il sistema tecnico-amministrativo.

A. L'equilibrio dell'ateneo

Introdurremo nel governo dell'ateneo un'idea di **equilibrio**. La nozione di sostenibilità è stata declinata in direzioni diverse e persino contrapposte. **La nozione di equilibrio se ne differenzia radicalmente** perché non è una nozione contabile. **Equilibrio è il principio di una buona pratica**, che mira a commisurare le risorse disponibili, l'impegno necessario alla loro raccolta, le progettualità che abbiamo all'orizzonte. Equilibrio significa sguardo rivolto al futuro e condivisione delle scelte, promozione delle eccellenze ed equità nei rapporti tra le aree di cui è fatto il nostro ateneo.

Sul fronte delle **risorse** ci muoveremo in un paesaggio profondamente mutato. Il PNRR sarà alle spalle, il fondo di finanziamento tenderà a contrarsi ulteriormente, i costi strutturali degli atenei saliranno. **Il nostro dovrà essere un tempo di crescita e ripensamento**. Pur guardando al futuro, pur mantenendo **solidità finanziaria**, dovremo restare uniti e unite, soppesare con ragionevolezza le prospettive di sviluppo della didattica, meditare con attenzione l'importante **turn over** che attende sia la comunità docente sia la comunità tecnico-amministrativa. Faremo nostre le aspettative sul futuro dei giovani e delle giovani e sulle **progressioni di carriera** dei colleghi e delle colleghe che da anni si spendono con entusiasmo e competenza nella didattica, nella ricerca e nelle attività con i territori. Metteremo al sicuro il Fondo di finanziamento ordinario, gestendo con equilibrio le risorse e facendo attenzione alla risoluzione delle criticità relative agli **indicatori**.

Nuove sfide e inedite minacce interesseranno il nostro orizzonte. Dovremo saper intercettare entrambe, facendone comunque occasioni di ricerca e didattica, di scambio con la società civile, di innovazione condivisa con il mondo produttivo. Pensiamo all'**intelligenza artificiale**, ai grandi benefici che può portare e alle sue complesse implicazioni etiche, al **cambiamento climatico** e al **riassetto politico** e commerciale che l'Europa va attraversando nello scenario internazionale.

Dovremo creare **sinergie** con le istituzioni partner, **con la città e con la società, con il mondo produttivo** territoriale e nazionale. Dovremo far crescere con cura e con senso di condivisione gli strumenti necessari alla ricerca, che appaiono **costosi** e sono tuttavia **indispensabili**: spazi, attrezzature, biblioteche, personale dedicato e personale di supporto, fondi per le missioni, risorse per la gestione di tutto questo. Dovremo fare dell'ateneo **lo strumento che rende possibile la crescita equilibrata della ricerca**, la grammatica istituzionale che consente di trovare fondi e opportunità, l'officina che produce innovazione e la diffonde nello scenario nazionale e internazionale.

B. Il benessere della comunità

Dai documenti istituzionali e dalle rilevazioni sul benessere e i servizi emerge un ateneo con punti di forza importanti e alcune criticità.

Il nostro **personale tecnico amministrativo** presenta una forte componente femminile e un elevato livello di istruzione e formazione. Sono elementi di grande impatto. Al contempo tutti e tutte ci confrontiamo quotidianamente con la difficoltà di **conciliare il lavoro con la cura familiare e con il costo della vita**. Questo può creare disaffezione dall'istituzione, fatica nel rapporto coi ruoli apicali, discontinuità nel riconoscimento del merito. Dovremo scommettere con più coraggio sul **lavoro agile**, perché come ormai sappiamo sa supportare le esigenze familiari senza incidere sulla produttività e sulla concreta appartenenza alla nostra comunità.

Sarà decisivo ascoltare le esigenze di chi vive quotidianamente l'ateneo. Parteciperemo al progetto **Family audit** del Dipartimento per le famiglie della Regione Veneto e avvieremo il processo per ottenere la **Certificazione della parità di genere**. Questo consentirà di monitorare in maniera concreta e progettuale le criticità esistenti e le soluzioni possibili. Sperimentiamo nuove forme di **welfare per promuovere un progresso tangibile** nella vita di tutte e tutti: avvieremo campagne di screening e programmi condivisi con l'AOUI, e nuove convenzioni con assicurazioni, enti del terzo settore e agenzie di supporto domiciliare. Sarà importante che possano beneficiarne sia la comunità docente, sia la comunità tecnico-amministrativa, sia la comunità studentesca.

Nel caso della **comunità docente** può sembrare meno rilevante il problema della disparità nella composizione di genere. In realtà anche qui riscontriamo la classica forbice delle carriere, insieme a forme di segregazione verticale e a una disuguale rappresentatività nei ruoli apicali. **Una vera conciliazione tra vita e lavoro** attende ancora di essere messa a sistema. Andremo in questa direzione con il **sostegno al Gender Equality Plan** e con una serie di azioni dedicate, prime fra tutte l'incontro con il personale dei dipartimenti attraverso i/le **referenti per la parità di genere**.

Una comunità accademica non può non **pensare ai giovani e alle giovani** che fanno il loro ingresso nel mondo della ricerca **in maniera sempre più precaria**. È un tema che porteremo alla CRUI doveosterremo la necessità di una **ristrutturazione del percorso** che va dal dottorato di ricerca, ai contratti di ricerca, agli RTT, all'ingresso in ruolo. Al contempo, sarà indispensabile costruire delle linee di indirizzo interne all'ateneo, **individuare criteri condivisi** sulle borse di ricerca con fondi esterni, razionalizzare la gestione delle risorse per dare la maggior continuità possibile ai percorsi delle donne e degli uomini che andranno a comporre la nostra comunità futura. Disegneremo insieme un tragitto credibile, capace di **dare fiducia ai giovani ricercatori e alle giovani ricercatrici**, di consentire loro di restare o tornare in Italia, di accedere a retribuzioni dignitose e a un sistema previdenziale adeguato, di poter realizzare anche a Verona il loro sogno.

La **comunità studentesca** è cresciuta in maniera importante. La sua **composizione** è in ampia maggioranza femminile (64%) e presenta risultati eccellenti negli studi, anche in termini di occupabilità. A livello di ateneo si è rafforzato il rapporto con il consiglio studentesco, con cui sono nate sinergie inedite sia a livello di governance sia a livello di dipartimenti. È un percorso che dovremo rafforzare, lavorando per sbloccare le risorse regionali per le borse di studio, per contribuire a risolvere l'**emergenza abitativa**, e per promuovere strategie di **fundraising** con cui alimentare borse di mobilità e *caregiving* familiare. Sarà indispensabile moltiplicare le collaborazioni con **gli istituti di credito del territorio** per costruire nuove forme di sostegno economico alla comunità studentesca.

C. La comunità tecnico-amministrativa

Due sono i punti chiave di un sistema tecnico-amministrativo efficace e riconosciuto nella sua importanza: da un lato il **rapporto fiduciario** con la comunità docente e con la comunità studentesca, dall'altro la costruzione di un **percorso comune e di un attento investimento sulla formazione**, che conduca passo dopo passo alla costruzione di quel rapporto fiduciario. **Il sistema tecnico-amministrativo deve diventare comunità tecnico-amministrativa**, accanto alla comunità docente e alla comunità studentesca.

Per quanto riguarda il rapporto fiduciario tra le diverse comunità che compongono l'ateneo, sappiamo che le esigenze in gioco sono diverse ma complementari: la comunità docente e la comunità studentesca chiedono la **semplificazione dei processi**; la comunità tecnico-amministrativa chiede **chiarezza organizzativa**. Questa diversità può portare a forme di diffidenza implicita o esplicita, ma questa diffidenza può trasformarsi in fiducia se diventa evidente la complementarità dei ruoli e dei compiti.

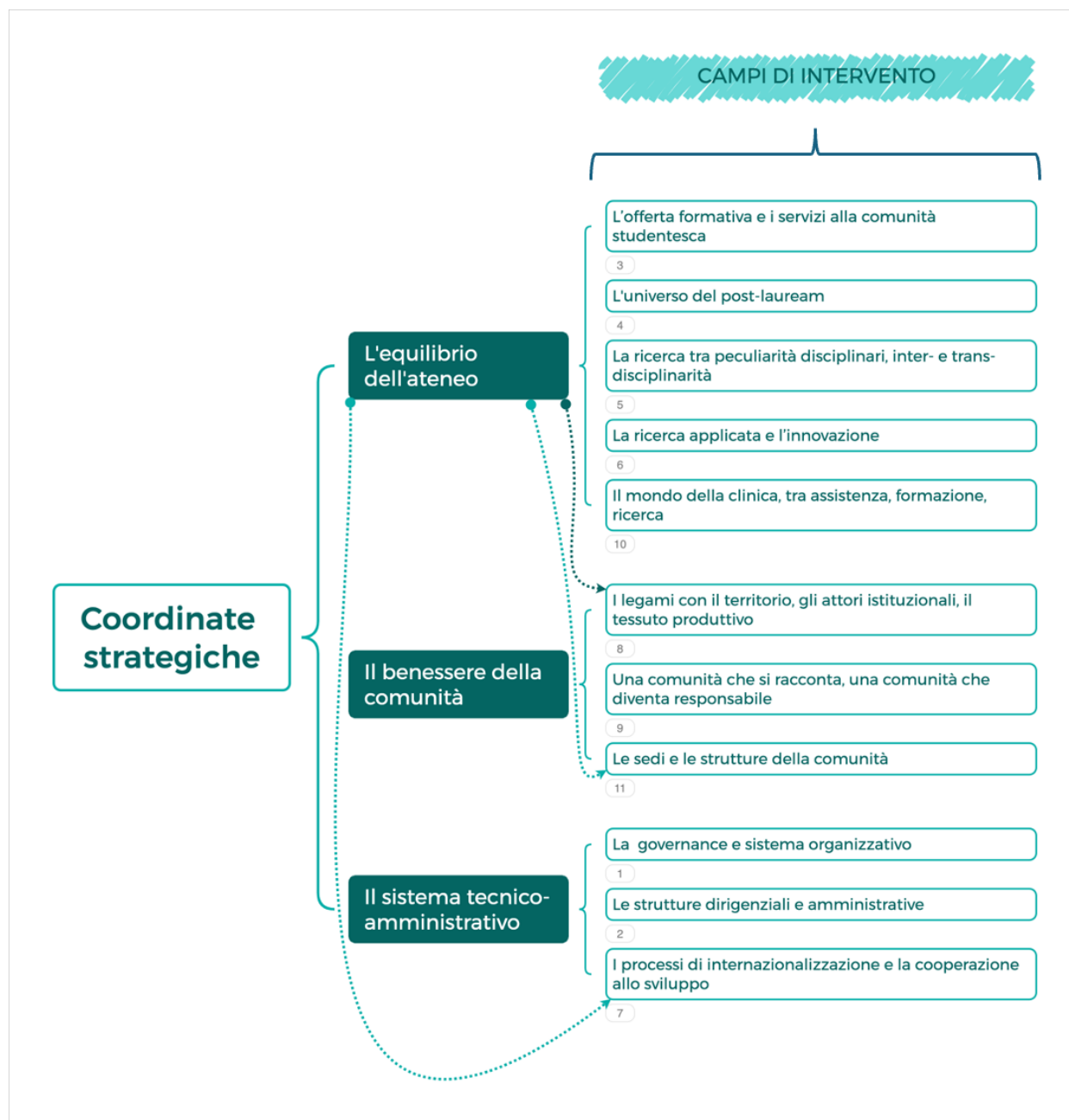
Al netto della **complessità della normativa**, su cui non si può agire perché deriva da un livello superiore a quello del singolo ateneo, e al di là della **condizione emergenziale** in cui spesso ci si trova a operare e a cui si può rimediare parzialmente con un **investimento sulla formazione**, la svolta più autentica nascerà dall'abitudine a praticare una comunicazione più aperta e più sistematica tra le diverse anime dell'ateneo. Imparare ad ascoltarsi a vicenda, imparare a conoscere le difficoltà di ciascuna comunità significa vivere quelle difficoltà come momenti che non dividono ma accomunano.

3. Le nostre direttrici di intervento

Il percorso che immaginiamo potrebbe essere riassunto in undici punti chiave:

- 1) La **governance** e il sistema organizzativo;
- 2) Le strutture dirigenziali e amministrative;
- 3) L'offerta formativa e i servizi alla comunità studentesca;
- 4) L'universo del *post-lauream*;
- 5) La ricerca tra peculiarità disciplinari, inter- e trans-disciplinarietà;
- 6) La ricerca applicata e l'innovazione;
- 7) I processi di internazionalizzazione e la cooperazione allo sviluppo;
- 8) I legami con il territorio, gli attori istituzionali, il tessuto produttivo;
- 9) Una comunità che si racconta, una comunità che diventa responsabile;
- 10) Il mondo della clinica, tra assistenza, formazione, ricerca;
- 11) Le sedi e le strutture della comunità.

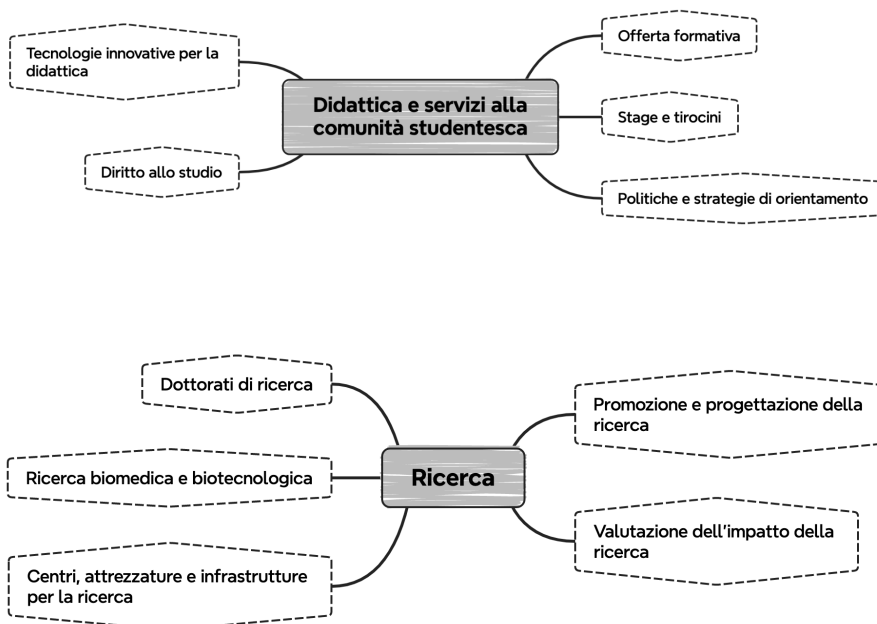
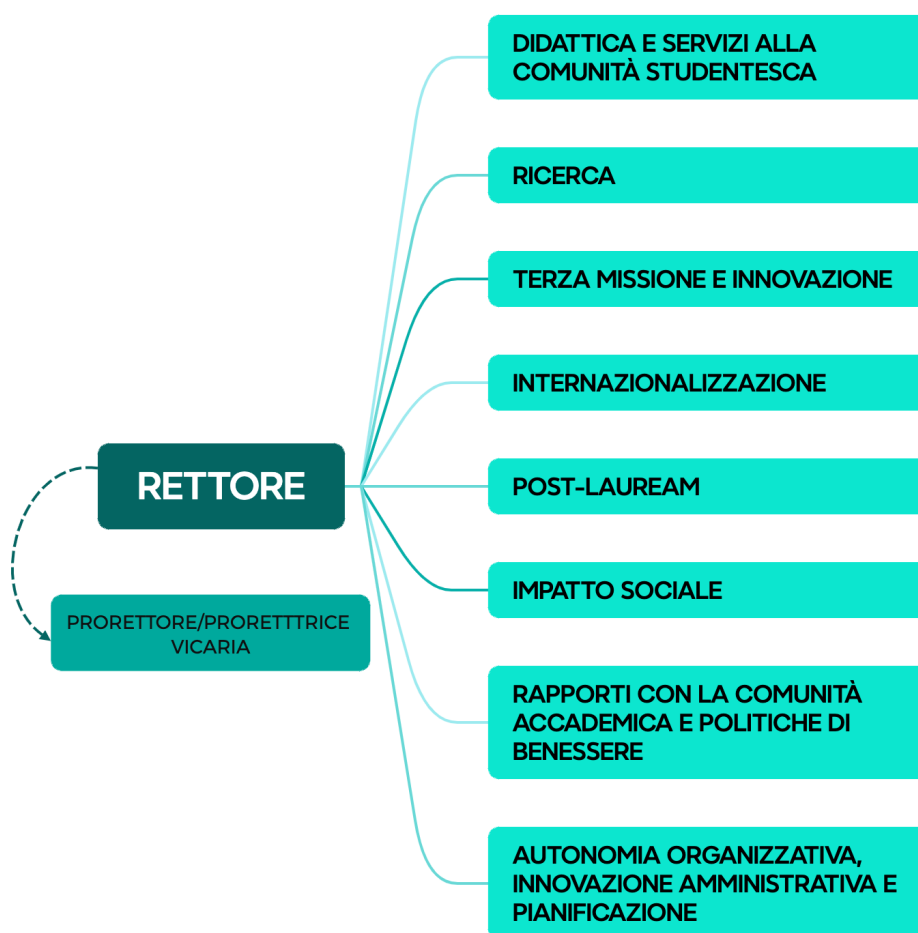
Questi punti chiave potrebbero essere illustrati con un grafico:

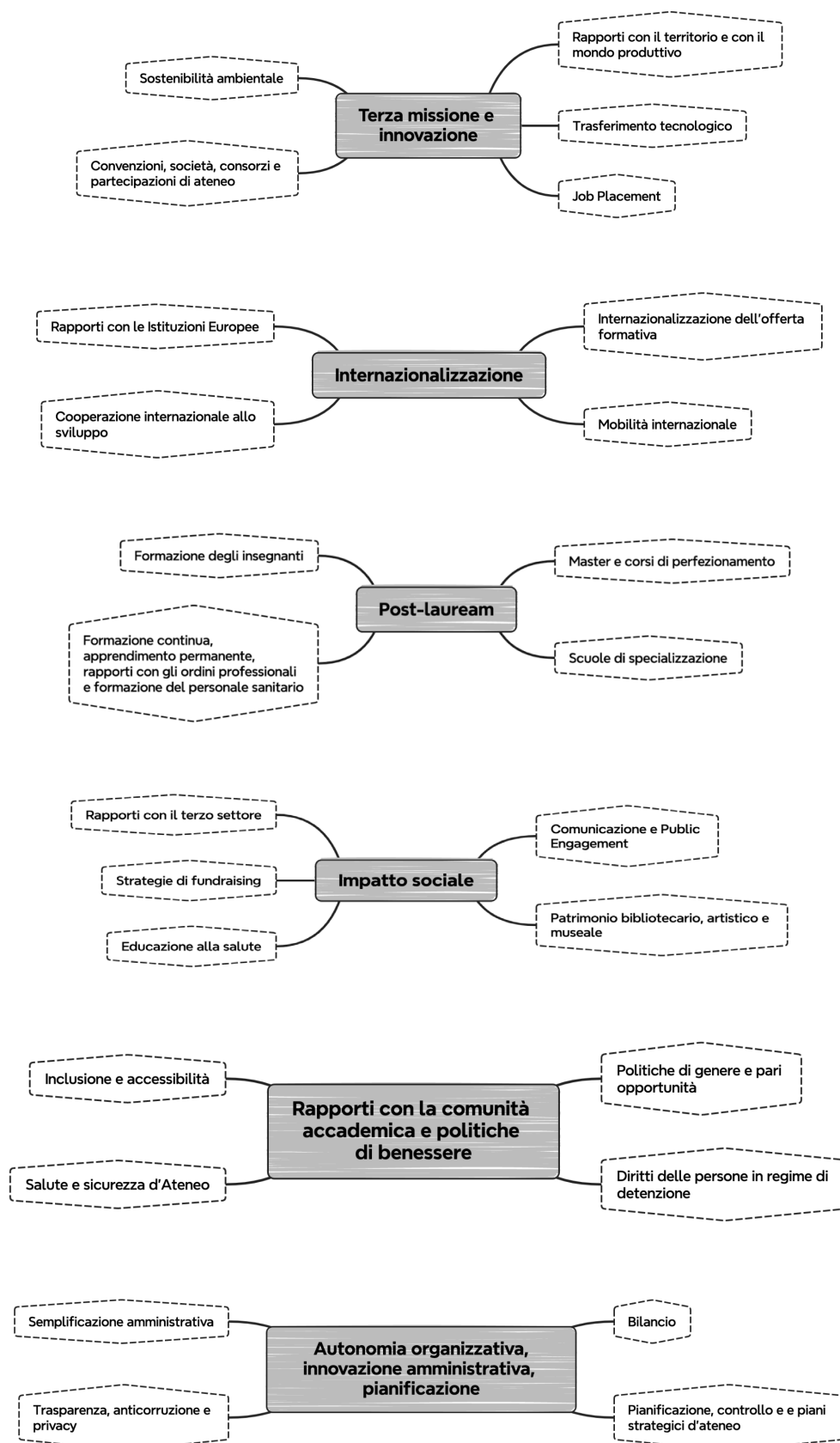


3.1 La governance e il sistema organizzativo

Oltre al prorettore vicario o alla prorettrice vicaria, che affiancherà e rappresenterà fiduciarmente il rettore, prevediamo un **prorettore o una prorettrice** per ciascuna delle aree strategiche. Accanto a loro ci saranno dei delegati e delle delegate, che si dedicheranno a presidiare ambiti più specifici. Prevediamo **un insieme di raccordi** fra le aree e le deleghe e tra i/le responsabili dei singoli uffici delle unità operative, nonché delle **interconnessioni** ogni volta che si richiederà una sinergia fra aree e strutture. A prorettori e prorettrici saranno attribuite le seguenti aree strategiche:

- Didattica e servizi alla comunità studentesca;
- Ricerca;
- Terza missione e innovazione;
- Internazionalizzazione;
- *Post-lauream*;
- Impatto sociale;
- Rapporti con la comunità accademica e politiche di benessere;
- Autonomia organizzativa, innovazione amministrativa, pianificazione.





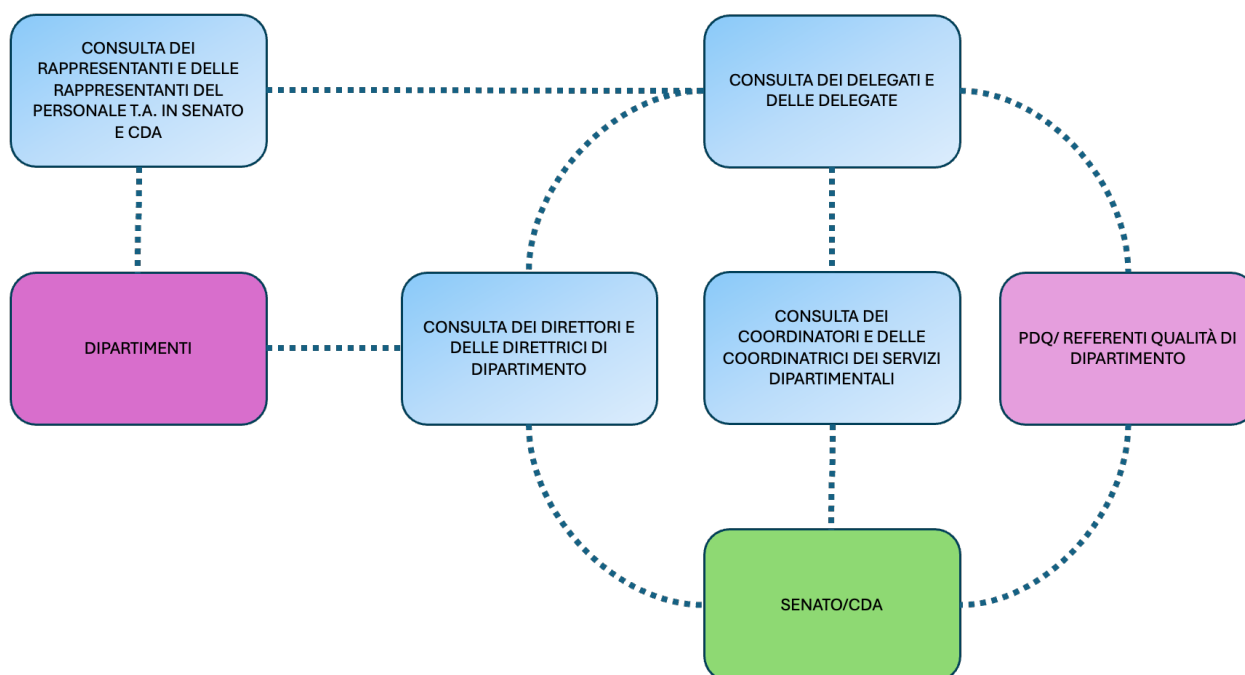
DIPARTIMENTI	CENTRI/TEMI DELEGHE
INCARICATO AQ ALLA DIDATTICA	Prorettore o prorettrice alla Didattica e servizi alla comunità studentesca; PDQ
INCARICATO AQ ALLA RICERCA	Prorettore o prorettrice alla Ricerca
INCARICATO AQ T.M. (anche RESPONSABILITÀ E IMPATTO E SOCIALE)	Prorettori o prorettrici alla Terza Missione e Innovazione e all'Impatto sociale; PDQ
REFERENTE ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	Prorettore o prorettrice all'Internazionalizzazione
	Commissione Cooperazione allo Sviluppo Internazionale dell'Ateneo
REFERENTI ALLA COMUNICAZIONE	Prorettore o prorettrice all'Impatto sociale
REFERENTI ALL' INCLUSIONE E ACCESSIBILITA'	Delegato o delegata all'Inclusione e accessibilità, Comitato tecnico-scientifico di Ateneo, Garante della componente studentesca
REFERENTI PER LE POLITICHE DI GENERE	C.U.G., Delegato o delegata alle politiche di genere e pari opportunità
REFERENTE ALL'ORIENTAMENTO	Delegato o delegata alle politiche e strategie di orientamento
INCARICATO ALLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE	Commissione RUS di Ateneo; Delegato o delegata alla Sostenibilità ambientale

Sarà importante promuovere una **compenetrazione ancora più capillare** fra strutture di ateneo e dipartimenti, andando a superare la tradizionale opposizione tra centro e periferia. Istituiremo strutture di raccordo che funzioneranno come **luoghi di ascolto, di condivisione e di negoziazione**.

A questo scopo, **accanto alla Consulta dei Direttori e delle Direttrici di dipartimento**, che ha dato vita negli anni a una felice collaborazione tra dipartimenti, **e accanto al Presidio della Qualità**, che ha accompagnato l'ateneo in un percorso di riqualificazione molto apprezzato dalla recente visita ANVUR, affiancheremo la **Consulta dei Delegati e delle Delegate** e collocheremo **due nuovi organismi**:

- la **Consulta dei Coordinatori e delle Coordinatrici dei servizi dipartimentali**, che già esiste ma ha funzioni limitate al tema delle risorse finanziarie;
- la **Consulta dei Rappresentanti e delle Rappresentanti della comunità tecnico-amministrativa**, che attualmente non esiste e che porterà il pensiero e l'esperienza di questa componente decisiva dell'università all'ascolto degli organi di ateneo.

Ciascuna di queste strutture avrà un/una **referente che si farà portavoce dei bisogni e delle possibili soluzioni**. Questo potrà portare a **rinnovare l'assetto organizzativo di alcuni ambiti**, in modo da riconoscere i meriti e le competenze, comprendere meglio i processi di lavoro, apprezzare le differenze peculiari tra le tante attività tecnico-amministrative.



3.2 Le strutture dirigenziali e amministrative

Il profilo del Direttore o della Direttrice Generale

Sappiamo che **la scelta del Direttore o della Direttrice generale** potrà ricadere all'interno o all'esterno dell'ateneo. Ma decisiva sarà in ogni caso la sua capacità di riconoscere le caratteristiche del nostro ateneo, con punti di forza ed elementi di debolezza, **promuovendone la valorizzazione complessiva e la volontà di essere comunità**. La scelta dovrà ricadere su una persona di grande competenza ma anche di alte qualità umane.

Le dirigenze e le aree

Vari vincoli determinano l'assetto delle dirigenze, ma alcuni spazi di manovra dipendono direttamente dalla nostra visione. Tre sono le questioni cruciali: l'assenza di una dirigenza alla ricerca; la gestione ad interim di più direzioni in capo a un'unica figura; l'accorpamento sotto la Direzione generale di più aree.

Crediamo che il nostro ateneo abbia bisogno di una dirigenza alla ricerca. Il profilo migliore unirà una forte competenza manageriale e un'attenta conoscenza del contesto europeo. A queste qualità se ne dovranno sommare altre, altrettanto importanti: saper valorizzare la peculiarità delle diverse aree di ricerca esistenti, avere gusto per l'ibridazione scientifica e per la progettazione interdisciplinare e transdisciplinare. Al suo fianco lavorerà una squadra a sostegno della sua progettualità.

Sarà importante ridisegnare alcune unità operative e alcune aree per creare una **struttura organizzativa** dei dipartimenti o delle macroaree in corrispondenza con la struttura degli uffici centrali, in modo da **riportare i servizi in prossimità dei dipartimenti, così da garantire la fluidità dei processi**.

Ricordiamo alcuni aspetti prioritari: ricostruire **un'area unitaria dedicata all'internazionalizzazione**, che tenga insieme offerta formativa, mobilità internazionale e cooperazione allo sviluppo; **mappare i bisogni dell'offerta formativa**, che ha visto crescere in maniera considerevole la numerosità dei Corsi di studio; ripristinare **l'unità operativa immatricolazioni come struttura autonoma**; dare rilievo all'area del **diritto allo studio e rafforzarne le politiche**; coordinare orizzontalmente **ufficio stampa, comunicazione, video, social media, eventi**; investire sull'area **post-lauream** e sulla **formazione continua**, anche del personale tecnico-amministrativo.

3.3 L'offerta formativa e i servizi alla comunità studentesca

Vogliamo promuovere un'offerta formativa **di qualità, capace di innovare e di includere**, di collaborare con il territorio, di aprire a un'internazionalizzazione etica e sostenibile. Vogliamo formare una cittadinanza responsabile e delle professionalità competenti attraverso un'esperienza universitaria viva, ricca di opportunità, improntata al rispetto del diritto allo studio e alla crescita culturale ed economica della società. Siamo convinti e convinte che la trasmissione della conoscenza non avvenga mai tra docente e discente senza **coinvolgere anche i saperi e le pratiche della città** e dell'ambiente complessivo in cui vive l'università.

Questo significa che l'università è sempre **università diffusa, università ramificata**, università innervata nello spazio: dobbiamo aumentare gli spazi e gli orari delle biblioteche, delle aule studio, dei laboratori, **perché non esiste comunità senza spazi comuni**; dobbiamo moltiplicare la disponibilità di *virtual environments*, piattaforme *online*, materiali interattivi, risorse *open access*, che non saranno depositi di materiale didattico ma **strade e piazze in cui incontrarsi, discutere e imparare**; desideriamo puntare al benessere della comunità studentesca, **ampliare l'esperienza dell'appartenenza, supportare la motivazione allo studio**, anche attraverso servizi di supporto psicologico che va mantenuto e potenziato.

L'impegno nel campo dell'orientamento in entrata si è rivelato strategico. L'inverno demografico, il problema degli abbandoni, i rapidi mutamenti nel panorama occupazionale hanno suggerito investimenti sempre più consistenti in questa direzione. Si tratta di una sfida che diventerà più pressante con la fine dei finanziamenti PNRR (aprile 2026). Tre sono le direttrici di sviluppo che ci sembrano necessarie:

1. Sarà importante **rafforzare il rapporto con scuole ed enti scolastici territoriali** per promuovere la co-costruzione di percorsi di orientamento; le competenze acquisite, i rapporti costruiti e i risultati raggiunti grazie al Progetto TANDEM prima, e Scoperta poi, dovranno costituire la base di partenza per dare nuovo slancio alla didattica orientativa che ci ha caratterizzato in questi anni;
2. Sarà necessario ampliare la nostra presenza nelle scuole con un'efficace offerta di **orientamento formativo** centrata sulla comunità studentesca. La linea di continuità fra orientamento e *job placement* dovrà potenziare i rapporti con *stakeholder* qualificati, che hanno già offerto esperienze di valore (es. Invitalia);
3. Sarà cruciale **investire nella formazione** sia del personale tecnico-amministrativo che del personale docente delle scuole, così da fornire il giusto supporto a quel territorio di cui la nostra università è parte attiva.

3.4 L'universo del *post-lauream*

Il percorso *post-lauream* è strategico per formare professionisti capaci di rispondere all'evoluzione del mercato del lavoro. L'**inclusività**, la **flessibilità** e l'**innovazione** dell'offerta formativa saranno decisivi. Diventerà sempre più importante l'autonomia gestionale dei corsi *post-lauream*, che è resa più complessa dalla normativa esistente e che a maggior ragione richiede strutture amministrative flessibili pur nel costante controllo sui processi.

Ciascuna delle tante anime scientifiche dell'ateneo detiene **una peculiare conoscenza del territorio**, possiede un certo punto di contatto con il mondo del lavoro, immagina un possibile approdo lavorativo per i nostri studenti e le nostre studentesse. Dovremo **intercettare questa virtualità ricchissima ma frammentata e tradurla in una collaborazione sistematica** con le aziende e con le organizzazioni sia territoriali, sia nazionali sia internazionali. Dovremo organizzare ***career fair*, eventi di *networking*, presentazioni aziendali**. Dovremo facilitare l'incontro tra la comunità studentesca e le potenziali occasioni di *stage* e *micro-stage*, di collaborazione temporanee e impieghi più strutturati. Le forme di supporto che potranno sostenere questa transizione sono molteplici: ***career service*, focus sulle *soft skills*, simulazioni di colloqui**, esperienze di costruzione del curriculum.

Un territorio da esplorare è quello della **formazione continua e dell'apprendimento permanente**, ormai riconosciuto da ogni politica nazionale e internazionale. Se è vero che ognuno e ognuna apprende per l'intera durata della sua vita, scommettere sulla formazione continua significa promuovere convenzioni con enti del territorio, proporre corsi di **aggiornamento e perfezionamento per professionisti** di concerto con gli ordini professionali, rilanciare **il rapporto con la scuola e il suo personale docente**, portare eventi di formazione presso le imprese.

Il nostro ateneo offre molte risorse in questa direzione ma lo fa in maniera frammentata, per iniziativa di singoli dipartimenti o singoli gruppi. **Manca una visione complessiva su questo tema**. Solo un quadro univoco potrà portare a un dialogo più strutturato con gli enti del territorio, ad esempio gli **Ordini professionali** e i **CPIA, Centri provinciali per l'istruzione degli adulti**, e con le realtà lavorative e imprenditoriali. Per questa via si potrà arrivare a un'offerta *post-lauream* più ricca e finanziata in maniera più innovativa.

3.5 La ricerca tra peculiarità disciplinari, inter- e trans-disciplinarietà

Una comunità scientifica deve saper leggere i segni dei tempi e guardare al futuro, guidando il progresso di un territorio e progettando le risposte migliori ai suoi bisogni. Il supporto alla progettazione scientifica è quindi strategico. Ma deve essere diversificato, attento alle peculiarità delle varie macroaree, alla distribuzione dei gruppi di ricerca, alla topografia dell'ateneo.

Abbiamo già detto della necessità di una **dirigenza alla ricerca** che riunisca sotto la sua ala le forme tradizionali di promozione e sviluppo del nostro lavoro scientifico. Aggiungiamo che andrà **ripensata e potenziata l'attività del *liaison office***, e che dovrà aumentare la nostra attenzione all'**innovazione** della ricerca e allo **sviluppo dei rapporti con il territorio**, così da creare il terreno ideale per la partecipazione a progetti europei, a bandi nazionali e regionali, nonché all'offerta delle fondazioni.

Andremo in questa direzione rafforzando il **supporto tecnico-amministrativo alla ricerca di eccellenza**, così da accompagnarla anche nelle fasi della brevettazione e dello sviluppo tecnico-commerciale. È una visione che investe in pieno il tema della ricerca applicata, di cui diremo più avanti, e discende dall'idea in ogni senso strategica dell'**allungamento della catena del valore** della ricerca.

Decentrare le funzioni di rendicontazione consentirà di valorizzare la visione, le peculiarità, i bisogni dei dipartimenti e delle macroaree. **Mantenere al centro la progettazione**, costruendo una **cabina di regia con gli incaricati o le incaricate per la ricerca** dei singoli dipartimenti, consentirà di beneficiare di un sistema efficace e coordinato. Alla funzione di monitoraggio dei bandi competitivi e di supporto alla scrittura dei progetti **lavoreranno fianco a fianco** il personale della direzione e i/le referenti alla ricerca, unendo l'attenzione alle diverse peculiarità della ricerca alla possibilità di contaminare mondi che spesso si ignorano. Il futuro della ricerca è fatto di **ibridazione, interdisciplinarietà e transdisciplinarietà**.

Sappiamo quanto è impegnativo elaborare **un progetto anche se non viene poi finanziato** e sappiamo quanto è difficile per i gruppi meno consolidati investire nello scenario competitivo. Si tratta allora di riflettere sulla possibilità di valorizzare progetti **valutati positivamente** ma non finanziati, recuperandoli attraverso l'investimento di risorse dipartimentali almeno nei casi in cui intervenga un consistente supporto da parte di enti privati. Sarebbe uno strumento ulteriore per **portare la ricerca all'interno di una visione comunitaria**, allineando gradualmente le tante realtà dell'ateneo e portando ciascuna al riconoscimento di tutte.

La **ricerca di base plasma il futuro** perché crea nuovo sapere, alimenta la ricerca applicata e la ricerca industriale, individua nuove soluzioni a problemi specialistici così come a grandi interrogativi comuni. Sostenerla è un impegno prioritario per una università che si pensi come pubblica e come laboratorio aperto al divenire. Finanziarla è possibile attraverso strumenti diversificati:

1) la reintroduzione del **Bando sulla Ricerca di Base (RiBa)**, che non dovrà soltanto essere aperto a tutte le aree di ricerca, ma dovrà rivolgere **particolare attenzione alle aree meno attrattive per le imprese** e per le grandi multinazionali;

2) la prosecuzione del percorso che ha portato l'ateneo alla creazione di un **Polo umanistico**: un percorso che è passato per il progetto di **Veronetta Contemporanea** e per la costituzione del **Polo Museale di ateneo**, e che dovrà ampliarsi andando a ricomprendere varie strutture architettoniche storiche, insieme al patrimonio scientifico e storico-artistico da esse ospitato. Ne nascerà un complesso che, col coordinamento del Sistema Bibliotecario, lavorerà per la restituzione alla comunità cittadina di un insieme di patrimoni comuni divenuti nel corso del tempo indisponibili. Investiremo sulla costruzione di una nuova Biblioteca, strumento imprescindibile per l'intera area della ricerca umanistica. Infine, ricostituiremo l'**Archivio storico** dell'Università di Verona, strumento prezioso sia per lo studio e per la ricerca, sia per la valorizzazione del nostro ateneo sul piano del **public engagement**;

3) il sostegno al **Centro piattaforme tecnologiche**, un'infrastruttura essenziale che al momento è gravata da cronica carenza di personale tecnico e ingenti costi di manutenzione delle macchine. Dovremo accostare al **rinnovato supporto dell'ateneo** l'aiuto esterno di **fondazioni, associazioni** e altri enti finanziatori, che andranno conquistati con un'attenta campagna di comunicazione e coinvolti nell'**adozione di singoli progetti**. Questo senza dimenticare i bisogni e le progettualità

degli altri centri d'Ateneo – Arc-net, CIDE, CIRSAL, CLA, LURM, Neg2Med, TALC – sia in forza della loro rilevanza attuale sia in vista del loro futuro potenziamento.

La Scuola di dottorato

Il dottorato è la più alta espressione delle linee di ricerca di un dipartimento e contribuisce per il 10% alle performance dell'ateneo. È **un incubatore di nuove figure di ricercatori e ricercatrici**, ma anche di profili professionali destinati a rispondere alle domande del mondo del lavoro. Per questo richiede un investimento sempre rinnovato, in termini sia di organizzazione sia di risorse.

Il modello organizzativo dei dottorati è cruciale per sostenere una serie di azioni indispensabili alla **vocazione trasversale della formazione dottorale**: l'obbligo dell'inglese scientifico, i corsi per la redazione delle call e dei progetti, gli insegnamenti di informatica e statistica, nonché l'offerta interdisciplinare, multidisciplinare, transdisciplinare. La relativa omogeneità delle quattro macroaree in cui è organizzato l'ateneo consente di **ripensare la Scuola di dottorato declinandola in quattro scuole autonome**, affiancate da un'agile tavolo di collegamento, mantenendo l'autonomia dei **coordinatori e delle coordinatrici dei singoli corsi**. Nel corso della carriera del singolo/a dottorando/a sarà importante mantenere un contesto di prossimità in cui lo staff amministrativo si trovi presso le singole scuole, e abbia anche i fondamentali compiti di supporto alla componente docente, oltre a lavorare per la carriera degli studenti e delle studentesse di dottorato.

Quanto alle risorse dovremo impegnarci non soltanto a mantenere il numero attuale di borse finanziate, ma a innalzarlo. È un obiettivo che non potrà non passare per **un rafforzamento del legame con il territorio, con gli enti privati, con il mondo delle imprese, con le Fondazioni**. Una buona pratica potrà essere, infine, quella di riservare un **budget specifico ai singoli corsi di dottorato**.

3.6 La ricerca applicata e l'innovazione

Il territorio è un tessuto di soggetti attivi, pubblici e privati, che l'università ha imparato ad avvicinare con rispetto, esigendone altrettanta attenzione. Comunicare, aprire canali di scambio trasparenti, sarà, una volta di più, la premessa alla costruzione di percorsi capaci di accomunare gli interessi dei vari attori.

Non dobbiamo dimenticare una **differenza di fondo tra università e territorio**, tra mondo della ricerca e mondo dell'impresa. Se l'impresa guarda al presente e al futuro immediato, pur non dimenticando l'avvenire strategico sia singolo che del territorio, l'università pensa per decenni e guarda alle future generazioni, come vocazione primaria. Il mondo dell'impresa deve incontrare un'università aperta, disposta a condividere il meglio dei propri risultati, e l'università deve supportare lo sviluppo del territorio e dei suoi attori economici senza lasciarsene dettare l'agenda.

In altri termini, **l'innovazione è il grande polmone a cui la ricerca applicata potrà attingere ossigeno** ogni volta che vorrà farlo, mentre la ricerca applicata non è un polmone, non è un punto di partenza. È semmai un punto d'arrivo. L'economia insegna che **non c'è sviluppo senza innovazione**, e le scienze umane mostrano che non c'è innovazione tecnologica che non sia contemporaneamente innovazione sociale e innovazione culturale. È solo **creando sapere, comunità, cultura condivisa**, che si costruisce futuro, nuovi modi di stare insieme, nuove direzioni verso cui camminare, nuovi prodotti e modi di produzione, nuovo valore di cui tutti e

tutte potremo beneficiare. L'innovazione è anzitutto innovazione della comunità attraverso la comunità.

3.7 L'internazionalizzazione e la cooperazione allo sviluppo

Un intervento deciso e strategico sarà rivolto alle politiche di **internazionalizzazione**. È un mondo di cui dobbiamo considerare **l'eterogeneità, la compenetrazione, il coordinamento**. Per questo è decisivo ricostruire **un'area unitaria** che sia capace di tenere insieme l'offerta formativa, la mobilità della comunità docente, della comunità tecnico-amministrativa, della comunità studentesca, e ancora la cooperazione allo sviluppo internazionale.

Serve insomma una **struttura di riferimento** ampia e dotata di visione. Dovremo affiancare alla competenza del nostro personale un dialogo continuativo con il Ministero degli affari esteri e con il sistema delle ambasciate. Costruiremo un nuovo **piano di internazionalizzazione** che renda compatibile la mobilità con la famiglia, l'internazionalità con le necessità dei compiti di cura familiare. Dovremo prevedere cofinanziamenti per mobilità brevi in entrata e uscita, costruire reti e gruppi stabili che mettano a frutto e rilancino le esperienze di maggior successo e soddisfazione, prolungare l'efficacia del *gender equality plan* di ateneo in direzioni nuove e ancora più ambiziose.

Molto va fatto per incentivare gli inviti e gli scambi, per valorizzare le tante iniziative di singoli/e docenti e singoli dipartimenti. In questo campo, valorizzare significa condividere, mettere l'ospite al centro di progetti e tragitti innumerevoli, mettere a contatto la sua esperienza non solo col dipartimento promotore, ma con ambienti diversi e magari lontani. Sarebbe importante ad esempio adottare il modello delle **Lecture Series, sull'esempio delle Gifford Lectures all'Università di Edimburgo** e di tante iniziative analoghe in ogni parte del mondo. L'ospite non sarebbe al servizio del solo dipartimento che lo invita, ma si rivolgerebbe all'ateneo e **offrirebbe il suo sapere a una comunità allargata**, idealmente all'intera città e al suo territorio. Come sempre, degli sponsor saranno indispensabili, per sostenere un progetto di questo genere, ma non è irragionevole pensare che un'iniziativa di grande apertura possa incontrare l'attenzione di uno o più mecenati.

La **mobilità internazionale studentesca** ha bisogno di un rinnovato coordinamento fra strutture di ateneo e strutture di dipartimento. Serve un progetto il più possibile comune, condiviso tra aree, dipartimenti, corsi di studio. Per **gli studenti e le studentesse in uscita** dovrà diventare più facile e più attrattivo accedere all'Erasmus, all'Erasmus *traineeship*, al *World wide study*, alle forme di mobilità breve. Dovrà essere più lineare il collegamento tra ateneo e corsi di studio, sia attraverso il monitoraggio delle sedi di scambio, sia attraverso una facilitazione dei processi di riconoscimento crediti (data la crescente interdisciplinarietà di molti corsi di studio, vanno superate le suddivisioni in macroaree per gli accordi Erasmus). Va inoltre favorita l'erogazione degli insegnamenti in inglese sia nelle lauree magistrali sia nelle lauree triennali in un'ottica di attrattività internazionale che contribuirà senz'altro alla crescita reputazionale del nostro ateneo. Questo rilancio aiuterà tra l'altro gli indicatori di ateneo e di dipartimento.

Oltre alla naturale vicinanza con sedi universitarie dell'Europa occidentale e centrale, come dimostrano gli scambi Erasmus in essere, l'ateneo dovrà puntare a individuare altre aree strategiche per la sua internazionalizzazione. Molti studenti e studentesse straniere oggi provengono soprattutto **dall'Africa, dal Medio Oriente e dall'Est Europa**. È verso queste tre aree geografiche che dobbiamo orientare la nostra attenzione, e verso il vastissimo mondo

dell'America Latina, vicino culturalmente e linguisticamente al contesto europeo, anche grazie a una struttura amministrativa convinta e rafforzata. Scegliremo un numero limitato di paesi extra-UE con cui stringere accordi di collaborazione scientifica e didattica, con una strategia mirata, mettendo a fuoco pochi **interlocutori con cui costruire legami duraturi e culture condivise**.

Il lavoro svolto in questi anni per lo sviluppo della **Cooperazione allo sviluppo internazionale** è stato importante. **Daremo continuità a questo processo di acquisizione di conoscenze e competenze** fatto di formazione continua e di partecipazione a reti locali, nazionali e internazionali. Anche per questa sua fisionomia, l'area presenta tuttavia una certa eterogeneità di temi e livelli istituzionali, pensiamo per esempio ai diversi soggetti che la presidiano, Cucs, Runipace, Sar, Unicore. Per questo abbiamo bisogno di molta **condivisione fra comunità amministrativa e comunità docente**. E per questo potrà essere d'aiuto ricollocare l'area della cooperazione internazionale all'interno delle politiche di internazionalizzazione. Un'altra strategia utile potrà essere quella di **formalizzare il gruppo di lavoro del Manifesto per l'università inclusiva**, che comprende mobilità internazionale e offerta formativa internazionalizzata, area immatricolazione e diritto allo studio, *career service* e inclusione per l'internazionalizzazione verso i paesi a ridotto sviluppo. Come sempre dovremo comunicare di più e comunicare meglio, perché la visibilità dei risultati è di per sé un risultato ulteriore, foriero di ulteriori occasioni e attrattiva di ulteriori fondi e nuovi legami.

3.8 Il legame con il territorio, le istituzioni, il mondo produttivo

Valorizzazione delle conoscenze, ovvero terza missione, significa **costruire relazioni** con la città, con il mondo dell'industria e dell'impresa, con l'associazionismo. È da questo dialogo che nascono sollecitazioni preziose sulla didattica e sulla ricerca di domani, ed è in questa direzione che l'università può rispondere alla grande domanda che la città e il mondo produttivo ci rivolgono in termini di cultura, innovazione, creatività scientifica e tecnologica. Vista la natura del territorio in cui è immersa l'università di Verona, una particolare attenzione andrà anche rivolta ai **beni culturali e ambientali**.

Dovremo saper **dialogare con attenzione un paesaggio ampio e diversificato**, che oltre a Verona e Vicenza arriva a toccare Mantova, Belluno, Brescia, Trento. Coglieremo nuove occasioni e metteremo a sistema quanto già acquisito. Ripenseremo la funzione del **Liaison Office** e completeremo la costruzione di **un tavolo di consultazione permanente con i corpi intermedi**, in particolare istituzionali e industriali, dedicato al tema del trasferimento tecnologico. **Sappiamo che il trasferimento tecnologico e in generale il conto terzi sono richiestissimi ai dipartimenti** in funzione del *know-how* dei ricercatori e delle ricercatrici. La loro virtù è quella di intessere un rapporto prezioso con le istituzioni e con il mondo produttivo, che diventa particolarmente proficuo quando allunga la catena di valore della ricerca. L'asse si sposta dalle attività di ricerca più fondative, alla validazione dei risultati, alla creazione di prototipi, alla realizzazione di risposte sistematiche a determinati bisogni del mondo produttivo e della comunità nel suo complesso. L'eccellenza scientifica si riversa così in un sistema di vantaggi reciproci che supera ogni occasionalismo e diventa visione.

La chiave di questa visione è **l'allungamento della catena del valore**. Dovremo integrare il panorama degli **spin-off**, che già seguono questa logica ma si collocano nella parte alta della catena del valore, per andare a cogliere le tante opportunità che esistono a livello nazionale e internazionale. Non dimenticheremo i finanziamenti **Interreg**. Non rinunceremo a una fitta collaborazione tra i Dipartimenti, e all'interno della governance, in particolare tra prorettori o

prorettrici a ricerca e terza missione. Non trascureremo i rapporti con i tanti **enti finanziatori a vocazione scientifica e culturale**, accanto alla ovvia attenzione che abbiamo per Fondazione Cariverona. Con questo tipo di enti dovremo lavorare **non a singoli progetti ma a programmi** di medio o lungo termine, i cui obiettivi successivi devono disegnare un cammino condiviso e un insieme di legami che guardano al futuro. Non trascureremo inoltre i rapporti con le **istituzioni pubbliche** sia di governo del territorio sia più tecniche, a livello locale e regionale. Tutta l'area ricca e articolata del **Terzo settore** merita un'attenzione analoga, capace di dare vita a **progettualità di ampio respiro**, perché anche le fondazioni minori possono desiderare **rapporti di coprogettazione**, da cui discendono facilmente iniziative di grande impatto sociale, educativo, ambientale. Una delega specifica, di nuova istituzione, potrebbe coronare degnamente il percorso avviato dall'**Hub Terzo settore**.

3.9 Una comunità che si racconta, una comunità responsabile

Comunicare quello che tutte e tutti noi facciamo ogni giorno deve diventare più facile e più efficace. Dobbiamo rendere più viva la comunicazione del nostro ateneo sia verso la **comunità interna** sia verso la **comunità esterna**. Sul fronte interno, dobbiamo mettere in contatto più stretto e più spontaneo la governance con la comunità docente, con la comunità amministrativa, con la comunità studentesca. Dobbiamo imparare a raccogliere le notizie e gli annunci di ogni singolo dipartimento e rilanciarle sistematicamente in direzione di tutti e tutte. **Sul fronte esterno**, dobbiamo imparare a condividere le nostre iniziative di ricerca e di diffusione del sapere a livello territoriale, a livello nazionale e a livello internazionale, sapendo di poter contare su un gruppo con cui costruire di volta in volta la comunicazione più efficace sui media più adatti, dai più territoriali ai più generalisti, dai più tradizionali ai più innovativi.

L'area **comunicazione, eventi, promozione, fundraising** va ripensata e ampliata. Serve un coordinamento **orizzontale** che tenga insieme ufficio stampa, addetti stampa rettorali, social media, comunicazione visiva, web designer, video maker. Va rafforzata l'area **eventi istituzionali**. Va istituita una funzione di **promozione** dell'Ateneo. Costruiremo **per la prima volta un racconto coerente e complessivo**, fatto di parole e immagini, video ed eventi, mostre e interviste, **che metta al centro la vita della nostra comunità**, il lavoro quotidiano dell'innovazione scientifica, l'università come luogo di rinnovamento culturale, sociale, economico. Consentiremo a chi non conosce il mondo accademico di scoprire **un laboratorio di conoscenza, una scuola che forma persone giovani e adulte, una fabbrica di buone pratiche e legami inediti**, attiva al fianco di ogni realtà in cui è viva la passione del sapere e l'emozione della ricerca.

Il rapporto con la città si impone come una dimensione sempre più importante dell'università di oggi. Verona sta diventando **città universitaria** anche alla luce di **una visione urbanistica innovativa**, alla quale l'ateneo ha contribuito con un intenso scambio con l'amministrazione comunale e con **operazioni strategiche** ormai consolidate: Veronetta Contemporanea, l'Orchestra Universitaria, i Martedì della Salute, la donazione AgiVerona, le mostre di arte contemporanea alla Santa Marta, le numerose mostre allestite nelle Biblioteche Frinzi e Meneghetti, sempre inerenti ai temi della contemporaneità. Dovremo rendere più sistematici i legami con le realtà associative e le sperimentazioni culturali, con le **start-up** e le imprese più consolidate, e in generale con i tanti soggetti che **nel vivo del tessuto urbano costruiscono ogni giorno sapere e valore**, cultura e benessere. Bisogna continuare a condividere il sapere con la comunità che ci ospita e rappresenta, possibilmente con nuovi eventi di divulgazione di largo respiro, comprensive del benessere e delle pari opportunità, dell'inclusione, della salute e della sicurezza nei luoghi di studio, di lavoro e di ricerca.

Il tema del benessere, del resto, è anche un **tema interno all'università**. Costruiremo una delega specifica, che consoliderà l'impegno della nostra comunità sulle **questioni di genere**, sulle **pari opportunità**, sull'**inclusione**, sulla **salute e sicurezza** nei luoghi di studio, di lavoro e di ricerca. Manterremo il nostro impegno a favore delle iniziative del Cug, della Consigliera di fiducia, del Gender equality plan. Investiremo ulteriormente nell'**Area inclusione e accessibilità**, perché il numero di studentesse e di studenti assistiti è in continuo aumento, dato che tutto quanto in passato veniva gestito individualmente e privatamente **diventa finalmente oggetto di cura condivisa**. Sempre più spesso il nostro ateneo viene coinvolto in iniziative pubbliche legate alla diffusione dei valori dell'**accoglienza e dell'inclusione**. Questo ci chiama a una sempre più fitta collaborazione con istituzioni, associazioni e iniziative del territorio, mettendoci al lavoro su un terreno che richiede un preciso investimento di ricerca e innovazione di cui dobbiamo farci attivi promotori e promotorici.

L'inclusione di **studentesse e studenti in regime di detenzione** disegna un'ulteriore frontiera di questo territorio. La firma della convenzione con la Casa circondariale ci ha fatto fare un passo decisivo in questa direzione, ma **molto resta da fare per agevolare i percorsi di studio e formazione** nei diversi gradi e a tutti i livelli, compreso il *post-lauream*. Serve **uno sforzo ulteriore per rendere davvero accessibili o potenziare le attività** di orientamento, le procedure amministrative, i corsi, i tutorati, gli stage, le risorse bibliotecarie, gli strumenti di studio. Ma è anche da questa porta che passa quell'**idea di cittadinanza, di costruzione di comunità, di condivisione di valori**, di cui vogliamo che la nostra università si faccia sempre più responsabile e promotrice.

Infine rientra nella precisa responsabilità sociale di un ateneo l'impegno sul terreno della **sostenibilità ambientale**. Costruire un green office non è solo un adempimento che l'attuale VQR sottoporà a valutazione, ma un passaggio etico inevitabile per chiunque voglia misurarsi con le sfide del mondo contemporaneo. **Le questioni del clima, della crisi della biodiversità, del ridisegno economico e geopolitico dello scenario internazionale** non possono non portarci a sviluppare un'attenzione particolare per questa frontiera. La sostenibilità è un requisito trasversale, che riguarda le missioni istituzionali, le relazioni verso l'esterno, l'organizzazione amministrativa. Una comunità complessa come quella accademica è chiamata a realizzare e a curare tutti quei processi che porteranno, anche sul piano ambientale, a quella condizione di equilibrio alla quale ci siamo richiamati e richiamate.

3.10 Il mondo della clinica, tra assistenza, formazione, ricerca

In questa direzione è decisivo il rapporto con l'AOUI, con la Regione Veneto e con il territorio. È sul piano di un **dialogo costante tra università, territorio e Regione** che dovremo pensare i temi della ricerca, dell'assistenza e della formazione. In proposito sarà importante preservare alcune linee di continuità con quanto fatto sin qui. Pensiamo per esempio alla collaborazione e al coordinamento con la **dirigenza dell'Azienda ospedaliera universitaria integrata**, tra l'altro sul terreno di una politica condivisa di reclutamento.

Questa sinergia diventa particolarmente significativa se pensiamo alla **prossima costituzione delle A.T.S., realtà territoriali socio-assistenziali** con funzioni più autonome rispetto ai distretti delle A.U.S.S.L. Dovremo predisporci a un **progettazione più strutturata nei confronti della Regione**, promuovendo eccellenza ed efficienza in tutte le componenti del complesso sistema socio-assistenziale post-riforma (es., medici, palliativisti, infermieri, oss, tecnici sanitari) che impatterà con forza sul rapporto territorio-ospedali-distretti.

Le **Suole di specializzazione**, che offrono tradizionalmente una formazione di grande pregio, stanno vivendo una flessione importante, specie in termini di attrattività di alcune aree. Dovremo restituire loro **prestigio e respiro internazionale**, garantire opportunità di mobilità all'estero, rendere familiari la discussione e la gestione di casi complessi, **offrire team di eccellenza multidisciplinare**, con il valore aggiunto della ricerca clinica. È in questo scenario che dobbiamo rafforzare il **dialogo con l'AOU** e con le strutture aziendali coinvolte nella ricerca clinica, così da sostenere l'innovazione, creare occasioni di **crescita per gli specializzandi e le specializzande** e aumentare l'attrattività delle strutture dal punto di vista **dei/delle pazienti, e da quello delle aziende farmaceutiche**.

Dobbiamo considerare che nel prossimo triennio l'Ateneo vedrà un **turn over significativo** tra i/le docenti che si trovano al vertice delle Scuole di specializzazione. Questo consentirà di liberare **risorse nell'area medica**, ma a patto di costruire una **programmazione efficace e responsabile**, a tutela della specificità delle singole aree sia sul piano nella ricerca sia rispetto alla filiera assistenziale. Infine, in vista della revisione del Piano regionale sanitario e della Schede ospedaliere, sarà necessario garantire che una **rappresentanza forte e autorevole della nostra comunità medica** dialoghi con il **governatore della regione** e con la commissione regionale in tema di sanità e assistenza.

3.11 Le sedi e le strutture della comunità

Vogliamo una **città universitaria che si intreccia con i quartieri**, con i tanti profili della città e con i suoi tanti poli universitari: Veronetta, Cittadella, Borgo Roma, Borgo Trento, Borgo Venezia. Vogliamo una città capace di ridisegnare, anche grazie all'università, la qualità e la continuità di un tessuto urbano talvolta strappato. Vogliamo collegamenti più efficienti tra i poli universitari, perché questo garantirà una felice circolazione della nostra comunità accademica tra gli spazi e anche tra i tempi di cui si compone la vita di una città.

Sappiamo che l'ateneo di Verona sarà al servizio di un **grande progetto di ripensamento urbanistico, di rilancio delle istituzioni pubbliche, di rivitalizzazione degli enti non profit, di riscoperta del tessuto economico**. I tanti poli universitari diventeranno altrettanti **nuclei di aggregazione diffusi sull'intero territorio urbano**, intrecciando la loro geografia con la geografia della città e con la sua vita sociale e culturale, civile ed economica. Ci guida un'idea di università diffusa, che intreccia lungo un unico filo rosso, fatto di persone e di spazi, le aule e i campus, gli studentati e le biblioteche, i musei, i parchi, i laboratori. Un unico filo che passa da Borgo Roma a Cittadella, dai luoghi storici di Veronetta fino a Borgo Venezia. Avremo **una città a misura di università e un'università a misura di città**.

Vogliamo assumere con slancio e con responsabilità il compito della **progettazione di un piano edilizio complessivo**, perché è questa la condizione fondamentale per dare **il giusto spazio a ogni campo del sapere, la giusta forma a ogni servizio offerto**. Scienze e ingegneria mancano di spazi adeguati per la ricerca e per lo studio. Lo stesso vale per l'area giuridica o per l'area umanistica. Una grande nuova biblioteca potrà finalmente dare abbrivio alla vita del polo umanistico.

Ma anche **le sedi decentrate devono sentirsi parte della nostra comunità**. Chi studia, chi lavora, chi fa ricerca nelle sedi decentrate deve avvertire la stessa qualità, lo stesso spirito di appartenenza, la stessa disponibilità di risorse di chi si trova a Borgo Roma o a Santa Marta. Avvieremo un'analisi sistematica della sede di **Vicenza, realtà ormai storica del nostro ateneo**

che merita una riflessione logistica riguardo alla comunità studentesca e un ragionamento strategico riguardo al suo ruolo decisivo nel futuro della nostra università.

Infine, un ateneo che desidera **fare della componente studentesca una vera e propria comunità** deve **offrire residenze che siano luoghi di vita**: luoghi aggregativi, spazi per lo studio individuale e condiviso, ambienti in cui sperimentare occasioni di cultura e formazione, contesti che favoriscano le attività assembleari, strutture dedicate alla cura del benessere fisico e psicologico. Ci muoveremo anzitutto in direzione di **un'analisi del fabbisogno**, ascoltando in primis le esigenze della comunità studentesca. In prospettiva, lavoreremo anche in questo ambito in sinergia tra città e università. Non possiamo più pensare, infatti, la crisi abitativa come un problema delle singole persone e delle famiglie. Discuteremo con l'amministrazione, con le istituzioni, con i corpi intermedi, **di paradigmi abitativi, di residenzialità pubblica, di modelli di cohousing**. Perché in gioco non c'è niente di meno che il modello di sviluppo urbano che tutti e tutte noi desideriamo, e che per la prima volta abbiamo occasione di contribuire a promuovere attivamente.

4. Verso il futuro: una visione condivisa per l'ateneo

Desidero un ateneo che promuova la collaborazione, che valorizzi la **specificità** di ogni area, che faccia tesoro di ogni **esperienza** in atto. Desidero un ateneo che si ponga come un faro di conoscenza e innovazione e che si senta a suo agio nella comunità scientifica nazionale, nella comunità internazionale così come nella comunità cittadina. Verona diventerà sempre più una città universitaria, attenta a valorizzare la nostra numerosa e fiorente comunità accademica, e questo significa che anche noi dovremo costruire un'università sempre più impegnata nel **dialogo** con il territorio, nell'interpretazione dei suoi bisogni, nell'offerta di cultura, innovazione scientifica, strumenti applicativi.

*Penso che la vita di ognuno e ognuna di noi **coincida** con la vita dei tanti luoghi che abitiamo, con la vita dei tanti progetti in cui impariamo ogni giorno a leggere i segni della felicità possibile.*

RICCARDO PANATTONI