

Dieci punti per l'Università di Urbino

Un programma di governo fondato sul metodo, sulle persone e sui risultati.

Marco Rocchi — professore ordinario di Statistica medica, direttore del Dipartimento di Scienze Biomolecolari. Biostatistico, laureato in Scienze Biologiche e in Filosofia. · Versione estesa

L'Università di Urbino Carlo Bo è a un bivio. Oltre cinque secoli di storia — dal 1506 — e circa 14.000 studenti non bastano, da soli, a metterla al riparo dalle pressioni del presente: il calo demografico, la concorrenza delle università telematiche, un'internazionalizzazione ancora debole, il rischio di una federazione tra atenei più volte evocato dal Ministero. **A sfide come queste non si risponde con le promesse, ma con il metodo.** Questo programma nasce da una convinzione semplice: governare un'università significa decidere sulla base delle evidenze, ascoltare chi quell'università la fa vivere ogni giorno — docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo, studenti — e rendere conto dei risultati. È il mestiere di chi ha passato la vita a leggere i dati per orientare le scelte, e a tenere insieme due culture, quella scientifica e quella umanistica, troppo spesso considerate separate.

PUNTO 1 →

→ Un governo del metodo: dati, ascolto, responsabilità

1

Un governo del metodo: dati, ascolto, responsabilità

Le decisioni si prendono sulle evidenze, si costruiscono con la comunità e si misurano sui risultati.

Il primo cambiamento non riguarda un singolo capitolo, ma il modo di governare. Un Ateneo si guida bene quando il potere non si concentra su poche figure, ma si distribuisce e ruota, formando la classe dirigente di domani; quando le decisioni — e le loro ragioni — sono comunicate prima e dopo le delibere; quando ci si dà obiettivi misurabili e se ne risponde ogni anno davanti a tutta la comunità.

- Ridurre l'accumulo di cariche e responsabilità su poche persone, con suddivisione e rotazione degli incarichi.
- Deleghe a prorettori e delegati con obiettivi misurabili, relazione annuale pubblica e valutazione dei risultati; colmare le deleghe oggi mancanti (rapporti con gli enti locali; rapporti con il personale tecnico-amministrativo e con i sindacati).
- Processi decisionali realmente condivisi: comunicazione tempestiva a monte e a valle delle delibere e delle loro motivazioni, con ampi confronti prima delle scelte strategiche.
- Una relazione annuale del Rettore come momento di dialogo, con dati trasparenti su risultati raggiunti e criticità aperte.

PUNTO 2 →

→ La ricerca al centro, in tutte le sue forme

Una grande università è prima di tutto la sua ricerca: di base e applicata, scientifica e umanistica, senza gerarchie di valore.

Urbino deve sostenere i settori che già la rendono forte e, insieme, la sua «biodiversità culturale»: i settori più piccoli sono altrettante unicità, e nessuna disciplina è di serie B. La leva è un reclutamento trasparente, con criteri chiari e condivisi, che premi il merito e trattenga i giovani sui quali l'Ateneo ha già investito risorse e formazione. E ai ricercatori va restituito tempo, liberandoli dagli oneri che li distolgono dal loro lavoro.

- Programmazione del reclutamento totalmente trasparente, con criteri chiari e condivisi in linea con CoARA; piena dignità a tutti i settori scientifico-disciplinari, senza presunte supremazie culturali.
- Trattenere i colleghi più giovani, valorizzando l'investimento fatto su di loro: un dovere e, insieme, una strategia.
- Cluster di ricerca interdisciplinari sulle grandi sfide contemporanee; uno sportello permanente per la progettazione europea e lo scouting dei bandi competitivi.
- La figura del Lab Manager per la gestione tecnica e amministrativa dei laboratori, così che i ricercatori possano concentrarsi sulla scienza.
- Collaborazione con il settore produttivo e valorizzazione dei brevetti come opportunità aggiuntiva — mai come metro unico del valore della ricerca.

PUNTO 3 →

→ **Le persone prima di tutto: carriere, merito, contrasto al precariato**

Le persone prima di tutto: carriere, merito, contrasto al precariato

Un Ateneo che vuole essere eccellente comincia dal trattare con giustizia chi ci lavora.

È la parte più concreta del programma, e la più urgente. Significa percorsi di carriera chiari e progressioni eque per il personale tecnico-amministrativo, la soluzione del sottoinquadramento, e — nei limiti delle norme e delle risorse — la stabilizzazione di ricercatori, personale e Collaboratori ed Esperti Linguistici. Significa anche farsi carico di chi lavora negli appalti, perché nessuno che operi negli spazi dell'Ateneo sia «lavoratore povero». E significa una cultura del benessere fatta di misure reali, non di proclami.

- Risolvere il sottoinquadramento del personale tecnico-amministrativo: inquadramenti corrispondenti alle mansioni effettive e alle responsabilità assunte.
- Percorsi di stabilizzazione per ricercatori, PTA e CEL e riduzione progressiva dei contratti precari; equità salariale per i CEL.
- Clausole di minimo retributivo e controlli periodici per il personale degli appalti (pulizia, portineria, guardiania).
- Un nido d'Ateneo — anche come laboratorio pedagogico del corso in Scienze dell'Educazione — work-life balance e lavoro agile dove i servizi lo consentono, rimborsi per la mobilità tra le sedi di Urbino, Pesaro e Fano.
- Più investimenti nella formazione continua del personale.

Insegnare bene deve valere quanto pubblicare: qualità riconosciuta, studenti al centro.

Oggi la carriera di un docente dipende quasi solo dalla ricerca, e troppo poco dalla didattica: è una distorsione che va corretta, valorizzando l'impegno per l'insegnamento accanto a quello scientifico. Una didattica monitorata e sostenuta sa parlare anche a chi lavora — opponendo alle telematiche non il ribasso, ma il valore della relazione — e si accompagna a una comunità studentesca davvero tutelata e ascoltata.

- Riconoscere e valorizzare l'impegno didattico nella valutazione e nel percorso dei docenti.
- Una Commissione Didattica affidata a chi ha competenza e responsabilità dirette (i Presidenti delle Scuole), con monitoraggio continuo della qualità e interventi tempestivi.
- Un'offerta «blended» di qualità e percorsi per studenti lavoratori — corsi serali, nel fine settimana, estivi, lifelong learning — con incentivi per i docenti che vi si dedicano, senza rinunciare alla didattica in presenza.
- Diritto allo studio rafforzato (borse e collaborazioni), orari estesi di biblioteche e aule studio, e un Garante per gli Studenti indipendente accanto ai punti di ascolto.

Attrarre chi studia: orientamento e offerta formativa

Il calo demografico non si subisce: si affronta con una strategia di reclutamento professionale e con un'offerta costruita sui dati.

Urbino ha un bacino storico — il Sud Italia, il versante adriatico — che negli anni si è eroso e che va riconquistato con un lavoro proattivo, capillare e continuo, non episodico. Lo strumento è un Ufficio Orientamento messo nelle condizioni di fare questo mestiere; il criterio è un'offerta formativa che nasce dall'analisi, non dall'improvvisazione.

- Potenziare strutturalmente l'Ufficio Orientamento — fondi, risorse umane, professionalità — e ampliarne la sfera di intervento, per una strategia di reclutamento attiva durante tutto l'anno.
- Rilanciare la presenza nei bacini storici con piani d'azione specifici e missioni periodiche di docenti e personale presso le scuole superiori dei territori di riferimento.
- Un'offerta formativa guidata da analisi di mercato affidate alle competenze già esistenti in seno all'Ateneo: ogni nuovo corso valutato su sostenibilità, domanda reale e impatto sulla qualità complessiva.
- Promuovere il «Modello Urbino»: la Città Campus come ecosistema sicuro, a misura di studente, ideale per chi studia fuori sede. E promuovere ciò che Urbino ha più di quasi ogni altra sede universitaria — la bellezza: del paesaggio, della città, del modo di abitarla — come ragione concreta per sceglierla.

Urbino nel mondo: un'internazionalizzazione vera

Trasformare la debolezza più evidente in un vantaggio competitivo.

L'internazionalizzazione non può restare un auspicio: deve diventare struttura. Più corsi in inglese nelle magistrali, accordi reali con atenei esteri, un'accoglienza che funziona davvero. E la stabilizzazione dei Collaboratori ed Esperti Linguistici non è un caso isolato dal resto: è una leva diretta per attrarre e integrare studenti che vengono da fuori.

- Più corsi di laurea magistrale in lingua inglese e una struttura dedicata agli accordi con università europee ed extraeuropee.
- Borse di studio per studenti internazionali e servizi reali di accoglienza, tutoraggio linguistico e integrazione.
- Summer e winter school internazionali e una presenza più solida nei ranking, attraverso azioni e investimenti mirati.

7

Meno burocrazia, più tempo per ciò che conta

Ogni ora sottratta alla burocrazia è un'ora restituita alla ricerca, alla didattica, agli studenti — e l'intelligenza artificiale va usata esattamente per questo, con criterio etico.

Semplificare davvero vuol dire eliminare i passaggi ridondanti, rendere noti i responsabili dei processi, fissare tempi di risposta con obiettivi misurabili e proseguire la digitalizzazione. L'intelligenza artificiale può alleggerire ricerca, didattica e amministrazione — ma va governata con la cautela di chi conosce l'uso responsabile dei dati e il lavoro dei comitati etici.

- Eliminare i passaggi ridondanti, individuare e rendere noti i responsabili di processo, fissare tempi di risposta misurabili, proseguire la digitalizzazione.
- Punti di ascolto accanto al sistema di ticketing e personale formato all'accoglienza, per ritrovare il rapporto umano con gli studenti.
- IA per la ricerca (con la supervisione del Centro di Ricerca sull'Intelligenza Artificiale), per la didattica (tutoring intelligente, individuazione precoce del rischio di abbandono) e per l'amministrazione (automazione dei processi ripetitivi), sempre con formazione sull'uso etico e consapevole.

PUNTO 8 →

→ Il Patto per Urbino Città Campus

Università e città devono decidere insieme: una cabina di regia permanente, servizi reali, una voce pubblica condivisa.

La vita di studenti e personale si gioca anche sui trasporti, sulla mobilità, sugli alloggi, sui servizi: per questo serve un patto vero con i Comuni di Urbino, Pesaro e Fano, la Provincia e la Regione — governato da una cabina di regia permanente Università-Comune-Territorio, perché le decisioni che riguardano entrambi non vengano prese a compartimenti stagni.

- Un «Patto per Urbino Città Campus» con i Comuni, la Provincia e la Regione, attraverso una cabina di regia permanente per le decisioni condivise: trasporti potenziati (compresi i collegamenti con Roma), mobilità sostenibile, parcheggi e alloggi agevolati, servizi per chi insegna e lavora.
- Una convenzione strutturata con il Comune per realizzare la biblioteca civica — servizio storicamente mancante in città — mettendo a disposizione le professionalità del Sistema Bibliotecario di Ateneo.
- Una comunicazione integrata e condivisa con quella della città — e con le altre istituzioni della formazione superiore urbinata, a partire dall'Accademia di Belle Arti e dall'ISIA: campagne congiunte con Comune e Provincia per promuovere Urbino come destinazione universitaria, sotto il segno di «Urbino Città Campus UNESCO».
- Restituire solennità ai momenti istituzionali della vita universitaria — a partire dalle cerimonie di consegna delle lauree — costruendoli insieme al Comune come eventi pubblici della città, non come adempimenti amministrativi.

La cura dei luoghi è cura delle persone che li abitano: completare, riqualificare, raggiungere la neutralità carbonica.

Vanno completati e curati gli spazi — nel solco del progetto di Giancarlo De Carlo, dialogando con la nuova pianificazione urbanistica — perché aule, laboratori e biblioteche sostenibili, accessibili e ben fatti sono la condizione materiale della ricerca, della didattica e della socialità.

- Completare il recupero degli edifici storici e lo sviluppo già programmato: il Campus E. Mattei, il complesso di San Girolamo, le strutture didattico-sportive per il rilancio di Scienze Motorie.
- Nuovi spazi per studio, aggregazione e ricerca (coworking, maker space) e piena accessibilità per le persone con disabilità in tutti gli edifici.
- Ateneo carbon neutral entro il 2032: efficientamento energetico, mobilità sostenibile, riduzione della plastica monouso ed economia circolare.

La vita culturale che fa di Urbino un polo nazionale è parte dell'identità dell'Ateneo — e merita strutture, fondi e un centro d'eccellenza per il patrimonio.

Urbino è già un luogo dove la cultura accade: si tratta di sostenerla con impegno concreto e strumenti stabili, non di inventarla. E il patrimonio storico e architettonico — della città e del territorio — può diventare anche un campo di ricerca d'eccellenza dell'Ateneo.

- Valorizzare la vita culturale che fa di Urbino un polo nazionale — la Fondazione Carlo e Marise Bo, il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), il Sistema Museale di Ateneo, la Urbino University Press e i festival, tra cui *Urbino e le città del libro* e il *Festival del Giornalismo culturale* — come espressione dell'identità dell'Ateneo.
- Costituire un Polo di diagnostica per i beni architettonici e culturali: un centro d'eccellenza, dentro il Patto con il territorio, dedicato alla diagnostica e alla conservazione del patrimonio, candidato a diventare uno dei cluster di ricerca interdisciplinari dell'Ateneo.
- Un Fondo strategico per la Terza Missione nelle disponibilità dei dipartimenti, per public engagement, convegnistica e trasferimento tecnologico.
- Un Consorzio «Imprese per UniUrb» per borse di studio, dottorati industriali, sostegno ai laboratori e convenzioni per la residenzialità.

Nessuno di questi punti regge da solo. Tengono insieme se a tenerli è un metodo — decidere sui dati, ascoltare, rendere conto — e una convinzione: che l'Università di Urbino non debba scegliere tra la sua tradizione e il suo futuro, ma possa onorare l'una costruendo l'altro.

**«L'università è una comunità di studiosi e di studenti.
Il dialogo è la base della democrazia.»**

CARLO BO