



**Premessa**

Il “programma” per una candidatura a Rettore o Rettrice, potrebbe essere l’occasione per descrivere minuziosamente una miriade di importanti azioni. Come tale potrebbe rivelare dei limiti in tutti i casi in cui i problemi da affrontare e fronteggiare mutassero nel tempo, com’è inevitabile che sia. Ho scelto, come già feci per la mia candidatura a Preside della Facoltà, una via alternativa: presentare la mia visione dell’Università, descrivere 10 punti che considero particolarmente importanti. “Dieci punti per Sapienza” presenta idee patrimonio di molte persone, docenti, personale tecnico amministrativo e bibliotecario, studentesse e studenti, cittadine e cittadini con le quali ho avuto il privilegio di interagire nei circa 12 anni che ho dedicato a servire l’Università nella quale lavoro da una posizione di responsabilità: Direttore, Preside e Delegato del Rettore. Così tante cose sono state avviate con grande capacità dall’attuale Rettore, Prof. Eugenio Gaudio, che credo nessuno possa pensare di disconoscerle. Un esempio per tutti: l’impegno per l’internazionalizzazione ed in particolare la sua felice declinazione nella nascita di CIVIS- Università Civica Europea. I dieci punti indicano le *principali potenzialità* nelle quali credo si possa impegnare Sapienza in un *aggiuntivo* slancio al servizio della grande comunità formata da tutti coloro che pongono in questa antica e gloriosa istituzione aspettative crescenti giustificate dalla sua storia e dagli straordinari risultati ottenuti negli ultimi sei anni dalla Sapienza sotto la guida del Rettore Eugenio Gaudio. Per governare serve conoscere. Dichiaro l’impegno ad ascoltare valorizzando il contributo delle intelligenze nelle singole aree, indipendentemente dai ruoli ricoperti.

- 1) *Il ruolo strategico della Costituzione della Repubblica Italiana*
- 2) *Le distorsioni nella misura dell’efficienza dell’Università*
- 3) *Il diritto allo studio e alla qualità dell’insegnamento*
- 4) *Il diritto alla salute*
- 5) *I luoghi come paradigma dello stare insieme e del riconoscersi comunità*
- 6) *L’architettura organizzativa di Sapienza: lavorare insieme*
- 7) *Il rapporto con la città*
- 8) *L’autonomia universitaria*
- 9) *Un ruolo molto collegiale per l’azione dei prorettorati*
- 10) *Manutenzione dello Statuto*

*Riflessione sull’università durante la pandemia*

*Bibliografia minima*

**1) Il ruolo strategico della Costituzione della Repubblica Italiana**

I problemi del Paese sono i problemi dell’Università e viceversa. Le risorse dell’uno lo sono dell’altra e viceversa. Il più saldo riferimento strategico va ricercato in una declinazione puntuale e tenace delle idee ispirate da quelle che le madri e i padri costituenti hanno fatto confluire nella redazione della Costituzione della Repubblica Italiana. Un documento che delinea un’idea di società, declina i compiti delle Istituzioni, in particolare dell’Università in quanto servizio pubblico e che insiste *sui diritti fondamentali della persona umana*, posti al centro di tutta la costruzione ideale. La Costituzione è stata scritta con l’ambizione di fare riconoscere un popolo nei suoi principi più alti, con la consapevolezza che tali principi sono un

obiettivo al quale tendere, anche se difficilmente potranno mai essere pienamente realizzati. Si deve rifuggire dall'idea che i principi costituzionali siano troppo astratti o distanti; che vadano relegati a sterili petizioni di principio o mere testimonianze. Essi vanno declinati con la massima fermezza nell'azione quotidiana di ogni struttura pubblica. La Costituzione disegna un'idea chiara di società inclusiva e solidale. E chiede a chiunque lavori nello Stato di contribuire a realizzare e difendere tale idea di società. La ricerca incessante di questa declinazione è una scelta degna del ruolo che la Costituzione assegna all'Università pubblica. Il diritto allo studio e alla salute (Artt. 3, 34; Art. 32) si incontrano nell'istituzione universitaria che gioca un ruolo cruciale per entrambi questi diritti fondamentali. La fermezza con cui l'Università sarà capace di ergersi a difesa di tali diritti influenzerà la vita sociale, economica e politica italiana per molti anni a venire. E in quota parte anche quella europea.

Così, allo stesso modo, l'Art. 11 sancisce che: "L'Italia ripudia la guerra". L'Università *non deve* sostenere, con fondi propri, ricerche che siano chiaramente utilizzate da industrie per fabbricare ordigni finalizzati ad uccidere in maniera sistematica. Con grande saggezza si devono mantenere in equilibrio le necessità di una ricerca libera e la salvaguardia dei principi etici che la devono ispirare.

E così ancora, se l'Art.33 recita: "L'arte e la scienza sono libere", l'Università pubblica deve favorire la diversificazione della ricerca che altrimenti non è più libera. Deve evitare la concentrazione eccessiva di risorse permettendo la diversità delle ricerche. Deve contrastare, in tutte le sedi preposte, la pratica delle pubblicazioni asservite a logiche di controllo da parte di aziende, specialmente in ambiti che potrebbero recare danno alla salute pubblica.

La spesa pubblica per l'istruzione universitaria normalizzata per numero di studenti è del 40% inferiore a quella della media europea, il che spinge le università a cercare finanziamenti privati. L'Università pubblica italiana è finanziata dai privati più di parecchie altre università europee. Il finanziamento pubblico copre il 66% delle spese totali dell'università; la media è del 78% [1] e non è affatto chiaro che questo migliori la visione di lungo periodo dell'Università pubblica. Ad esempio, alcuni studi [2] mostrano che un eccesso di capitale privato alla lunga produce una diminuzione del numero di brevetti.

La forza della conoscenza risiede nella sua condivisione. Le idee buone si diffondono e vengono rapidamente migliorate. Le idee cattive cedono sotto i colpi della critica della comunità scientifica. Quando la conoscenza diventa un bene privato e viene utilizzato a fini di mero profitto, il rischio che essa diventi ancillare a interessi economici di breve termine di aziende di non eccelse capacità di progettazione è reale e va monitorato con grande attenzione. Il rapporto fra industria e università porta ottimi frutti se quest'ultima garantisce il dettato del primo comma dell'Art. 33 della Costituzione: la libertà dell'Arte e della Scienza. Cancellare tale libertà minerebbe la credibilità della scienza e della conoscenza [3].

## **2) Le distorsioni nella misura dell'efficienza dell'Università**

Definire correttamente l'efficienza dell'Università dovrebbe essere il punto di partenza di qualunque politica che si prefigga lo scopo di migliorarla [4], [5]. Eppure, il dibattito su questo tema è stato carente. La pretesa di misurare accuratamente le "prestazioni" delle università si è concretizzata nella decisione di cedere a nuclei di tecnici molte decisioni, apparentemente specialistiche, destinate però ad avere un impatto che avrebbe richiesto un approfondito iter parlamentare. I risultati, al di là delle intenzioni, sono innegabili: impoverimento delle regioni più povere del Paese, spostamento massiccio di risorse finanziarie e umane dal centro sud (con particolare drammaticità dalle isole) verso il nord; ritardo abissale, rispetto alla UE, nell'inserire nel tessuto produttivo una adeguata percentuale di laureati triennali.

Un'università collocata geograficamente in un'area povera ha più difficoltà economiche a sopravvivere di una situata in aree ricche. La premialità sugli studenti in corso, anch'essa apprezzabile, spinge all'esclusione. Andrebbe accompagnata da una premialità legata al recupero di studentesse e studenti che si immatricolano, per le più svariate ragioni, con ritardi di formazione. Sebbene le ragioni di questi ritardi siano molte, è lampante che le condizioni di svantaggio socioeconomico iniziale giocano il ruolo più decisivo sia in maniera diretta, sia indiretta, come autorevoli studi sulle disuguaglianze documentano. Gli incentivi ministeriali favoriscono finanziariamente le università che praticano politiche non inclusive; all'università conviene respingere studentesse e studenti con redditi bassi o che abbisognano di maggiore impegno per concludere gli studi.

La ricerca è stata colpita duramente nella sua peculiarità forse più decisiva: la creatività. Tutti i modi di misurarla spingono a pubblicare molto, rapidamente e in ambiti frequentati da comunità molto numerose. Un po' come pretendere di poter seminare sempre e soltanto nella stessa zona, sempre le stesse piante e solo dove ce ne sono già moltissime. Il messaggio veicolato alle giovani generazioni è culturalmente devastante. *Si premia la quantità a scapito della qualità.* L'abilitazione nazionale non prende in esame il valore delle capacità di trasmettere la conoscenza e oggi è possibile diventare professoressa o professore ordinario senza mai aver fatto lezione a una classe e senza mai essere stati giudicati nella nobile funzione dell'insegnamento. Più in generale, il tempo speso per la missione dell'insegnamento e della terza missione dovrebbe trovare un riconoscimento adeguato e commisurato alla quantità e alla qualità dell'impegno. Nell'area medica si mortifica il lavoro di molti docenti che dimostrano un'ampia e riconosciuta attività di formazione ed assistenziale.

Questo paradigma *non andrebbe assecondato nella distribuzione dei fondi allocati direttamente dal proprio bilancio in Sapienza*, un grande ateneo che vuole coniugare il sostegno al suo patrimonio di eccellenze scientifiche con la sua identità generalista. La forza di quest'ultima dipende in gran parte dalla capacità di tenere vive tante branche del sapere e sempre più dalla capacità di farle interagire. Nella nostra università la ricerca interdisciplinare stenta a decollare, nonostante molte lodevoli iniziative innovative. Le collaborazioni sistematiche sono l'eccezione e non la regola anche a causa dei rischi a investire il talento di giovani ricercatrici e ricercatori in ambiti meno riconosciuti sul piano della progressione accademica. Ciò rappresenta una perdita di potenziale di ricerca difficilmente quantificabile. La Sapienza potrebbe osare di più, finanziando ricerche in cui la presenza di ricercatori con competenze molto diverse possa effettivamente andare oltre la collaborazione episodica. Questo approccio riguarda tutte le discipline. L'illusione dello scienziato che "fa buona scienza" senza approfondire minimamente le ragioni dei finanziamenti che la rendono possibile, delle storture editoriali, o delle scelte etiche che essa sottende, avrebbe dovuto essere colta da tempo da tutti i docenti universitari. La tentazione, specialmente in ambito scientifico, di proporre percorsi formativi culturalmente molto focalizzati e poco interdisciplinari cozza con la crescente complessità dei problemi da affrontare e la necessità di preparare chi studia ad affrontarla consapevolmente.

I diversi modi di leggere e interpretare fenomeni altamente complessi *devono coesistere* e Sapienza è potenzialmente una delle pochissime università al mondo a poter creare un nuovo spazio per questo progetto, in massima parte per la presenza di straordinarie intelligenze in moltissimi campi del sapere e in parte per la sua dimensione. Il finanziamento della ricerca da parte di Sapienza dovrebbe, in ultima analisi, correggere le storture della valutazione ministeriale dando maggiore spazio alla produzione intellettuale di grande valore che per motivi vari non viene apprezzata dagli algoritmi del ministero (ANVUR). Solo per citare qualche

esempio: alcuni lavori di area socioeconomica di profondissimo impatto per la conoscenza delle sofferenze della popolazione italiana, in parte perché destinate ad un pubblico relativamente locale e non specialistico, non rientrano nelle pubblicazioni di “fascia alta”; analogamente, nell’ambito della valutazione dell’area medica vi sono le distorsioni già evidenziate precedentemente. La Sapienza ha le competenze per sviluppare, al proprio interno, un meccanismo duplice. Da un lato, finché esistono, “obbedire” alla logica di presentare al Ministero le pubblicazioni migliori per la valutazione ministeriale, dall’altra, al suo interno ricercare una compensazione per le storture che tutti riconoscono a tali parametri.

La chiave di questa differenza sarebbe una valorizzazione senza precedenti della ricerca interdisciplinare, anche come veicolo per poter presentare Sapienza, e non soltanto singoli ricercatori o ricercatrici, nel consesso internazionale, con quella competitività dettata da progetti di altissimo profilo e con un grado di interazione fra discipline che poche università al mondo potrebbero coltivare con la stessa efficacia. Anche per questo motivo si propone che un prorettorato abbia in carico questo tema, nell’ambito della ricerca. Tale approccio interdisciplinare costituirà un valore aggiunto del nostro Ateneo nell’affrontare le prossime sfide di Horizon Europe e del Piano Nazionale della Ricerca 2021-2027. È urgente un sostegno più efficace nella gestione giornaliera dei progetti di ricerca di grandissima rilevanza che sollevi chi deve sostenerne l’onere da incombenze che oggi raggiungono livelli afflittivi.

Domandarsi quale modello di creazione e condivisione della conoscenza si voglia proporre e incoraggiare con politiche concrete è il cuore della missione e quindi della politica dell’università. La proposta che si intende sostenere è un patto fra pari. Nessuno possiede “l’unica” chiave per la lettura dei fenomeni. A volte, la realtà ci propone problemi relativamente semplici, in cui una singola disciplina può bastare a sé stessa. Molto più spesso il contatto fra modi diversi di analizzare e valutare cosa sia importante in un certo fenomeno, è la chiave per capire meglio cosa si debba veramente fare [6]. La capacità di restituire alla creazione di conoscenza la valenza di un impegno a comprendere l’intero mondo che ci circonda, e non solo qualche non irrinunciabile dettaglio, avrebbe un fondamentale valore nel ridisegnare le attuali tendenze a valutare l’università secondo parametri quantitativi. È un compito, per quanto ambizioso, che non dovrebbe essere interamente demandato ad altri.

La singola istituzione universitaria può contrastare politiche poco lungimiranti se ha la capacità di coagulare consenso nella società su una visione meno asfittica, più alta, della missione dell’Università pubblica. La sfida consiste nel rivolgersi proficuamente alla cittadinanza e in sede ministeriale per documentare i vantaggi sociali ed economici di politiche inclusive.

### ***3) Il diritto allo studio e alla qualità dell’insegnamento***

È eticamente giusto ed economicamente conveniente, continuare l’azione di sostegno al diritto allo studio che ha visto Sapienza in posizioni avanzate rispetto al resto dell’università italiana nel sessennio che si sta per concludere. Molto resta da fare a causa di ritardi accumulati dal sistema universitario e produttivo del Paese negli ultimi trenta anni. Si devono contrastare e, dove possibile, correggere distorsioni legate a risposte a volte troppo timide del mondo universitario a politiche governative di gestione inadeguata di delicatissimi temi. L’assegnazione delle risorse all’intero sistema, le sue riassegnazioni alle singole istituzioni secondo criteri apparentemente molto fini ma non di rado strumentali a squilibrare il sistema nella direzione di una concentrazione delle risorse in aree culturali e geografiche, sembrano aver dimenticato il valore formidabile della presenza dell’istituzione universitaria specificatamente nelle zone economicamente più depresse del Paese.

La situazione italiana in questo contesto desta preoccupazione crescente. È necessario avere piena coscienza dell'arretramento progressivo del nostro Paese che origina nel definanziamento della Scuola, ben precedente a quello dell'Università e che ci porta ad un quadro di abbassamento del livello di scolarizzazione media rispetto al resto d'Europa che va corretto, pena un declino inarrestabile; sociale, prima ancora che economico.

Come è stato detto molto bene e in varie occasioni dal Rettore Eugenio Gaudio, si deve coniugare quantità e qualità. Laurearsi, purtroppo, non basta a elevare il proprio status economico e sociale in maniera decisiva ma, statisticamente parlando, rimane la via maestra per tale innalzamento. I dati sono inequivocabili [7]. Permane una certa arretratezza del sistema sociale e produttivo che è certificato da assunzioni che non sempre, *tanto nel pubblico quanto nel privato*, sono basate soltanto sulle effettive capacità: autorevoli studi dimostrano che l'Italia è fra i paesi al mondo che hanno peggiorato di più negli ultimi venti anni in quanto a disuguaglianze *within skills*: la famiglia di appartenenza influenza il futuro lavorativo in maniera molto superiore ad altri paesi europei dove il titolo di studio ha un peso ancora maggiore [8].

Il rilancio dell'Università pubblica deve coinvolgere una riflessione critica sui contenuti dei corsi di studio triennali introdotti con grande riluttanza e perciò troppo spesso sovraccaricati di contenuti e si deve prendere atto che la scuola superiore non riesce a preparare un numero sufficiente di studentesse e studenti al livello d'ingresso sotteso. I ritardi medi accumulati in alcuni corsi di studio possono essere corretti *senza abbassare il livello medio, e senza penalizzare affatto le eccellenze*. Si tratta però di progettare corsi di studio triennali che abbiano una ragionevole possibilità di portare una percentuale adeguata di studenti a completare in corso gli studi e inserirsi nel mondo del lavoro in quell'orizzonte temporale, tre anni, che molte famiglie considerano già molto impegnativo da sostenere. Chi non si è confrontato con la necessità di lavorare per mantenersi agli studi, o con la difficoltà di viaggiare anche tre ore al giorno per frequentare le lezioni, troppo spesso dimentica che il fattore "durata del corso di studi" può essere decisivo nella scelta di molte famiglie. L'elemento costi o la difficoltà dei trasporti, si lega indissolubilmente al rapporto con la città, di cui si parla in un successivo paragrafo. Tenere fuori chi proviene da quelle famiglie, la maggioranza delle nostre studentesse e dei nostri studenti oramai [9], per motivazioni che di fatto sono puramente di censo, è cinico, è anche illogico perché danneggia l'economia italiana e indebolisce la coesione sociale. E ancora: contravviene il progetto costituzionale.

La selezione dell'eccellenza può avvenire in maniera più accentuata nelle magistrali e ancora di più al Dottorato o nelle Scuole di Specializzazione. L'esatto contrario di quanto accade oggi. Sapienza perde quasi il 30% degli immatricolati entro un anno dall'immatricolazione. Un esercito di potenziali laureati triennali che potrebbero popolare i quadri medi della società. Una "mattanza intellettuale", un vero e proprio "respingimento alle frontiere della conoscenza" che muta in peggio le prospettive di vita, prima ancora che di lavoro, di una moltitudine di giovani e, con loro, di un numero grandissimo di famiglie. Un danno sociale incalcolabile.

È nostra responsabilità investire energie qualificate nel solco dell'Art. 3 della Costituzione: "È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana".

Si tratta di una missione che, alla lunga, deve essere sostenuta insieme alla scuola superiore ma che, in questo particolare momento storico, deve essere coraggiosamente e generosamente abbracciata dall'Università Pubblica. Il nostro riferimento in questo ambito è il potenziamento, fortemente sostenuto dall'attuale Rettore, del tutorato in ingresso (cioè rivolto alle scuole superiori e in particolare a quelle più trascurate come professionali, tecnici e alberghieri) e del tutorato in itinere (cioè di un tempestivo tutorato a piccole classi rivolto a studentesse e



studenti selezionati proprio per le loro debolezze nelle discipline di base, in modo particolare la comprensione della lingua italiana e dei rudimenti del ragionamento logico-matematico).

I docenti devono essere incoraggiati a dare il meglio di sé in questa impresa. Questo può avvenire sia premiando il loro impegno in maniera esplicita, anche se scollegata da elementi economici (ad esempio secondo il modello introdotto nella Facoltà di Scienze nel 2014 [https://web.uniroma1.it/fac\\_smfn/riconoscimenti-eccellenza](https://web.uniroma1.it/fac_smfn/riconoscimenti-eccellenza)), sia prevedendo che questo impegno venga indirizzato in forme di coordinamento riconosciuto, se possibile, anche a livello di incentivo economico, come del resto esplicitamente auspicato nel programma 2014 del Rettore Eugenio Gaudio [10].

Le opinioni studentesche (OpiS) devono essere considerate una sfida. La lunga e tenace esperienza su questo tema insegna, a chiunque abbia avuto la responsabilità di analizzare questi documenti, che studentesse e studenti esprimono giudizi veramente negativi in casi molto rari e come quasi sempre ci siano una o più ragioni che possono essere individuate per migliorare *le relazioni* fra docenti e studenti. Talvolta, raramente per fortuna, emergono conflitti che indicano una qualche forma di irrisolta relazione del docente con la classe, degna di essere presa in considerazione anche per venire incontro alla frustrazione del docente che, pur impegnandosi, si trova a ricevere giudizi non all'altezza delle sue aspettative. Affrontare in maniera scientifica e collegiale questo tipo di disagi, senza rifugiarsi nello sterile principio d'autorità, sarebbe un elemento di grande significato per le aspettative di studentesse e studenti che, più di ogni altra cosa, non tollerano comportamenti non equi o non rispettosi. Molto più spesso emergono carenze di programmazione e coordinamento che non sono responsabilità diretta del docente. Un attento monitoraggio e un efficace coordinamento risolvono molto spesso i problemi.

La posizione a riguardo della comunità studentesca è molto ben descritta dalla seguente frase: *si deve dare piena attuazione alla Carta dei Diritti e dei Doveri delle Studentesse e degli Studenti e alle sue diramazioni nel Regolamento degli Studenti*. Si tratta di documenti molto ben strutturati, che però sono ancora poco noti e sulla cui applicazione è necessaria un'attenzione crescente. Questi documenti rappresentano un *patto all'interno della nostra comunità* che deve essere molto ben conosciuto, aggiornato quando serve, ma poi rispettato in maniera convinta e convincente. Nel Titolo I della Carta sono enunciati in maniera limpida diritti e doveri della comunità studentesca richiamando esplicitamente la Costituzione ed i suoi valori. Il Titolo II impegna Sapienza in maniera stringente a dare attuazione a tali principi. L'Art. 18 sancisce che i diritti fondamentali "sono tutelati dal Garante degli Studenti dell'Università e di ogni singola Facoltà, come previsto dallo Statuto"; l'Art. 20 precisa che "Il Regolamento Didattico di Ateneo e il Manifesto generale degli Studi - Regolamento Studenti dei corsi di laurea e laurea magistrale danno attuazione" alla Carta: un impegno molto esplicito. L'Art. 19 stabilisce una varietà di *concrete opzioni* per "richieste di verifica dell'ottemperanza" della Carta stessa allargando, rispetto alla formulazione precedente, il ventaglio delle rappresentanze studentesche che possono avvalersi di tale opportunità. In definitiva la Carta responsabilizza gli Organi Accademici e le rappresentanze studentesche in maniera ancora più puntuale che in passato sottoscrivendo un patto di assidua e leale collaborazione tesa alla "rimozione degli ostacoli" innaturali che si frappongono al compimento del percorso formativo.

Una considerazione specifica va aggiunta per studentesse e studenti di dottorato. È necessario progettare meccanismi economici di riconoscimento di condizioni socioeconomiche e logistiche svantaggiate per attirare coloro che provengono da altre università italiane ed estere. La dignità del lavoro di questa categoria va riconosciuta anche con l'assegnazione di adeguati

spazi di studio e ricerca che non siano frutto di negoziazioni occasionali. L'esperienza assai felice della Scuola Superiore (SSAS) è un patrimonio che dovrebbe fornire il punto di riferimento da imitare nel tempo, sia sul piano culturale, sia su quello logistico.

#### **4) Il diritto alla salute**

In tema di diritto alla salute, una visione spinta verso una valutazione meramente economica dei "servizi erogati" ha nuociuto alla coesione del SSN accentuando spinte particolaristiche, regionalistiche, non sempre tese a guardare ad un orizzonte temporale adeguato al perseguimento di una modernizzazione effettiva. Le politiche regionali orientate all'aziendalizzazione spinta possono essere causa di un progressivo peggioramento nell'offerta di cure alla popolazione e *mortificano le peculiarità dei docenti universitari*.

Nessuna realtà è esente da sacche di inefficienza, ma non si deve dimenticare che quello alla salute è un diritto umano fondamentale [11], costituzionalmente garantito, oltre che un potente collante per l'identità nazionale. L'Università non può tentennare nel difendere la peculiarità degli universitari che forniscono competenze irrinunciabili all'interno del sistema sanitario nazionale. Questa peculiarità deve rimanere, deve essere valorizzata e difesa da ogni tentativo di ridurla ad un contributo marginale.

Il più forte punto di condivisione dei poli ospedalieri è dunque la necessità di adoperarsi per il diritto alla salute. È un punto di vista implicitamente sempre presente che merita, specialmente in tempi di pandemia, un'attenzione molto speciale. Per questo motivo si ritiene utile istituire la figura del Prorettorato per il diritto alla salute. Una figura trasversale a tutte le strutture di Sapienza che si occupano di Sanità Pubblica, che dovrà occuparsi della declinazione dell'Art. 32 della Costituzione dalle molteplici angolazioni dei fruitori di tali diritto, a cominciare proprio dagli addetti, dalle loro esigenze che trascendono gli aspetti sanitari e investono un più generale bisogno di attenzione, di ascolto, di coinvolgimento nei processi funzionali e programmatici che qualificano la loro nobile missione; per continuare con i pazienti e con tutte le cittadine e i cittadini, in particolare le fasce più deboli della popolazione, che pongono nell'Università Pubblica altissime aspettative e speranze.

I poli ospedalieri di Sapienza condividono certamente molti altri temi di interesse, ma sono realtà che, anche per motivi storici, hanno sviluppato punti di forza e debolezza molto diversi, hanno dimensioni diverse, grado di obsolescenza delle strutture diverse. Si deve riuscire a fare in modo che ognuno dei Poli si senta rappresentato con la stessa forza, determinazione e passione degli altri. A tal fine si propone che ogni polo abbia un suo specifico delegato del Rettore. Agli Organi accademici spetterà la sintesi delle varie istanze espresse con il giusto grado di indipendenza da queste tre realtà. Il Rettore deve consolidare il ruolo di indirizzo nella scelta dei Direttori Generali dei policlinici e di interlocuzione attiva con il Direttore Generale delle strutture Sanitarie del Polo Pontino.

#### **5) I luoghi come paradigma dello stare insieme e del riconoscersi comunità**

È impossibile non innamorarsi di alcuni capolavori architettonici di Sapienza. È anche chiaro che, dopo quasi cento anni dalla nascita della Città Universitaria, un ripensamento profondo della progettazione degli spazi dovrebbe essere affidata ad un gruppo di esperti che includa soprattutto architetti e sociologi. Si tratta di riprogettare. Di pensare a spazi che consentano a tutti di vivere l'Università in modo più pieno e moderno. *All'università si deve venire volentieri* [12]. Servono molti luoghi di reale aggregazione ispirandosi alle facoltà di Sapienza che hanno una migliore tradizione di organizzazione responsabile di spazi di condivisione. Il tempo dedicato a conoscersi in un ambiente informale, fra studenti e studentesse, fra docenti, fra unità

personale e, ancora meglio, in tutte le combinazioni possibili, va ripensato con approfondite e qualificate riflessioni in ambito sociologico, psicologico, architettonico ed ingegneristico. Quello dedicato alla socializzazione non è tempo perso; può essere il tempo più prezioso, capace più di altri di fidelizzare alle altissime missioni dell'università tutte le attrici e tutti gli attori.

I pasti consumati compulsivamente sulle scrivanie o clandestinamente sui banchi o nelle corsie ospedaliere, sono un indice di sofferenza individuale che si riflette sulla struttura anche dal punto di vista dell'effettiva capacità di lavorare. Riconosciamo pienamente l'importanza di incontrarsi fra docenti, fra studenti, fra personale e tutti insieme. Senza questo pieno riconoscimento, la continua evocazione della "comunità" rischia di contenere una vena retorica. Tutto questo richiede *nuove regole*, ma soprattutto *nuovi luoghi*, diversi da quelli attuali. Da costruire in un arco di tempo lungo ma programmato immediatamente. Come stiamo imparando tutti in tempi di "lavoro agile", la timbratura, di per sé, non è "l'unico" strumento che garantisce la qualità del lavoro erogato.

Sentirsi una comunità vuol dire identificarsi in comuni valori. La Sapienza ha recentemente dato impulso alla formazione sullo sviluppo sostenibile. È un'idea giusta, anzi fondamentale. È necessario però che l'impegno di Sapienza sia evidente non solo a livello accademico, attraverso la creazione di percorsi di studio ed approfondimento, ma anche attraverso una prassi rigorosa che distingue i modelli di stare insieme in Sapienza da un modello di una azienda qualsiasi. Ad esempio, in Sapienza si dovrebbe ripensare l'uso intensivo dei distributori automatici di cibo e bevande che riconosciamo poco salutare e peraltro incoraggia un consumo eccessivo di contenitori di plastica. La nostra straordinaria cultura gastronomica e della ristorazione ne esce mortificata. Meglio sarebbe studiare soluzioni per far rientrare gli artigiani della ristorazione dentro l'Università e sostenere l'economia dei piccoli imprenditori di San Lorenzo, piuttosto che quella di grandi multinazionali. L'Università deve creare le condizioni per invogliare tutti ad intraprendere uno stile di vita salutare, sia dal punto di vista fisiologico, sia psicologico nelle ore in cui si lavora. È un dovere che ci appartiene in quanto garanti del diritto alla salute ed in sintonia con i tanti insegnamenti erogati sul tema alimentare e del benessere interpersonale.

### **6) L'architettura organizzativa di Sapienza: lavorare insieme**

Sapienza ha una quota bassa di dirigenti rispetto al numero totale di impiegati se confrontata con quella di università di grandezza comparabile. Storicamente, quasi tutti sono stati formati a livello centrale e spesso hanno lavorato soltanto a livello di amministrazione centrale. Più recentemente, alcuni dirigenti sono stati reclutati da strutture esterne. Sarebbe auspicabile che la formazione universitaria dei dirigenti rappresenti molte discipline che includono, in misura adeguata, le discipline scientifiche. Un ampliamento del numero dei dirigenti potrebbe aiutare a raggiungere un equilibrio più efficace dell'attuale, anche alleggerendo le aree eccessivamente sovraccariche.

L'Amministrazione dovrebbe valorizzare la capacità delle unità di personale che vogliono fare esperienza di lavoro sia nei dipartimenti, sia nelle facoltà, sia nell'Amministrazione Centrale. Anzi, maggiori sono le responsabilità assunte, più variegata dovrebbe essere questa esperienza inter-Sapienza o extra-Sapienza. Chiunque abbia assunto la carica di Direttore e Preside si rende conto che, non di rado, chi lavora in Amministrazione Centrale ha comprensibili difficoltà a calarsi completamente nelle realtà di Dipartimenti e Presidenze semplicemente perché non le conosce abbastanza in dettaglio. E se nelle presidenze, anche per motivazioni storiche, si ha una maggiore contezza della complessità della struttura centrale e quindi il dialogo è più serrato e fattivo, nei dipartimenti spesso l'Amministrazione Centrale viene percepita come "lontana", se non addirittura come una "controparte".



Durante la visita ANVUR, molte unità di personale hanno mostrato di apprezzare un momento di confronto, di ascolto e analisi del loro lavoro. Per motivi anche comprensibili, a questi momenti non è sempre assegnato lo spazio necessario. Tuttavia, quello che può apparire come un rallentamento dell'attività ordinaria, spesso ha ricadute di medio periodo molto positive in termini motivazionali e di senso di appartenenza alla struttura, oltre che di effettivo scambio trasversale di competenze, sia "in orizzontale" fra persone con la stessa qualifica, che in "verticale" attraverso una migliore comprensione delle esigenze di chi lavora alle dipendenze e di chi, invece, ha la responsabilità di dirigere. Più momenti di lavoro collegiale sono un investimento dal grande valore aggiunto.

Ogni lavoratore, ogni lavoratrice, sia pure ognuno in funzione della sua responsabilità, aspira a conoscere esattamente cosa l'istituzione per cui lavora si aspetta da lui o lei e di essere aiutato da tale istituzione a svolgere il proprio lavoro. *Questa percezione spesso non c'è.* E questa è una grave carenza di benessere nella nostra comunità. Pochi esempi. Non capita di rado che un docente chieda di acquistare qualche strumento utile per la sua attività di ricerca, didattica o terza missione e che aspetti mesi prima di venire in possesso del bene. Anche se Sapienza vanta tempi di pagamento veloci verso i fornitori, a questo non corrisponde affatto una velocità percepita da chi chiede l'acquisto.

Gli adempimenti per la didattica sono troppo spesso farraginosi, ripetitivi e, non di rado, richiesti "urgentemente" a causa del fatto che non si è ancora riusciti a mettere in piedi una buona calendarizzazione automatizzata. Ad esempio, il "10 agosto" diventa una data faticosa per verificare che i docenti abbiano effettivamente firmato digitalmente i loro esami e si constata che tantissimi non lo hanno ancora fatto. Si tratta di un'esigenza che, se ben compresa, tutti i docenti terrebbero nel massimo conto: studentesse e studenti pagano le tasse anche in funzione di quanti esami sono verbalizzati a quella data e possono venire danneggiati severamente sul piano economico dalla mancata verbalizzazione. Allora, se da un lato il docente è effettivamente inadempiente, dall'altro spesso "ne è inconsapevole". Si potrebbe obiettare che dovrebbe saperlo perché questo è chiaramente indicato in un certo articolo del regolamento degli studenti. Ma perché mai il docente dovrebbe leggerlo? Quanti regolamenti dovrebbe esattamente leggere e conoscere un docente o un dipendente Sapienza per poter rispettare tutte le scadenze proposte? Si tratta di una anomalia italiana, anche se non mancano esempi negativi in altri paesi europei, nella quale Sapienza non brilla per la snellezza dei processi interni. Alcune ottimizzazioni e semplificazioni nel trattamento informatico della verbalizzazione degli esami alleggerirebbero il carico di lavoro di docenti e personale. Si potrebbero citare molti di questi esempi. Troppi, si potrebbe dire.

Il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, a sua volta, è spesso chiamato a lunghi periodi di super lavoro. Basti pensare, solo per ricordare tempi recenti, alla "visita ANVUR" di circa un anno fa o al lavoro conseguente al COVID 2019. Non di rado molte persone lavorano ben al di là dell'orario di ufficio. Non consola la teoria secondo la quale alcuni non lavorerebbero il dovuto. Due torti non fanno una ragione. E dobbiamo anche qui ricordare il dettato Costituzionale, l'Art. 36 recita: *"Il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro... la durata massima della giornata lavorativa è stabilita dalla legge. Il lavoratore ha diritto al riposo settimanale e a ferie annuali retribuite, e non può rinunziarvi"*. Una cosa è il senso di appartenenza, altro è chiedere con continuità ad alcuni di lavorare oltre il dovuto per far fronte ad esigenze che si sarebbero potute programmare meglio. Il continuo richiamo al senso della comunità è legittimo e opportuno, *ma si possono e si debbono affrontare alcuni nodi nella distribuzione del lavoro* assegnando uno spazio maggiore alla programmazione e praticando con convinzione il metodo di una sua maggiore condivisione. Ad esempio, risulta sorprendente il fatto che le figure amministrative apicali (RAD) di dipartimenti distinti abbiano opinioni e quindi adottino prassi diverse su questioni di legittimità amministrativa. I RAD e le RAD dovrebbero lavorare in un regime assolutamente condiviso

come deriva dal nome stesso del loro ruolo. Questo non accade. Va perseguito un clima migliore scoraggiando i *“dialetti amministrativi fra uffici diversi”* che non corrispondano ad acclamate esigenze dovute a rare specificità della struttura e, ad un livello più profondo e quindi più efficace, incoraggiando le pratiche di condivisione del lavoro.

In ogni luogo di lavoro il modo di lavorare risente delle teorie economiche affermatesi negli ultimi 25-30 che hanno portato a sviluppare paradigmi, prassi, e soprattutto linguaggi che sono penetrati capillarmente anche nello Stato ed in particolare nell'Università. Esse hanno contribuito ad accentuare le disuguaglianze come è stato riconosciuto dai più alti livelli delle istituzioni politiche ed economiche europee e, con accenti ancora più accorati, dal Pontefice della Chiesa Cattolica. Su questo piano c'è stata una strategia puramente difensiva da parte dell'Università. Si deve dare un contributo diverso, più equilibrato, più critico verso le storture del modello. Questa azione è particolarmente urgente nell'università: *il rischio di una “isteresi”* di prassi riconosciute come dannose è ancora assai forte. Calare queste considerazioni nella realtà universitaria darà nuovo slancio alla sua missione. Nessuno nega che nel pubblico permangano sacche di privilegio che però sono documentate ampiamente anche nel privato, dove il nepotismo è presente e radicato come evidenziato dalle analisi quantitative sulle disuguaglianze a parità di competenze (*“within skills”*).

*Ogni comunità deve essere capace di isolare chi non la rappresenta degnamente.* Una volta che i doveri sono resi chiari, e spesso ciò non accade perché le regole sono in perenne e frenetico cambiamento, il rispetto degli stessi deve essere considerato *un impegno di tutta la comunità* e come tale affrontato per il corretto funzionamento della difficile pratica della democrazia diffusa. Ma bisogna arrivare ad una gestione amministrativa meno invasiva, meno prescrittiva e non afflittiva.

### **7) Il rapporto con la città**

La Sapienza concentra circa il 60% delle attività universitarie della città. È diffusa in diversi punti della città con una concentrazione nel quartiere di San Lorenzo, un contesto urbano che, come l'intera città, da diversi anni si trova in grave difficoltà. Anche per questo è ricchissima di esperienze sociali, culturali ed economiche che possono trovare in Sapienza un vettore di espansione attraverso la creazione di imprese, missioni specifiche e servizi di innovazione. Sapienza ha in atto innumerevoli iniziative di attenzione verso il territorio diffuse in quasi tutte le Facoltà. Queste iniziative troppo spesso richiedono un enorme dispendio di energie per chi è coinvolto in quanto si stenta a trovare una formula che riesca nel complesso compito di coordinarle in maniera organica. Al momento, ad esempio, è difficile persino reperire un censimento completo. Con questo grande potenziale, interno ed esterno, Sapienza potrebbe aspirare a inserire queste iniziative in una politica di sviluppo culturale per la città, divenendo interlocutore autorevole con un grande grado di stabilità con le altre istituzioni, comprese quelle cittadine.

L'obiettivo dell'intera città sul quale Sapienza potrebbe dare un contributo eccezionale è quello di saper ideare un disegno *che attragga giovani da tutto il mondo* istituendo un dialogo serrato con i quartieri limitrofi perché l'accoglienza e le opportunità di lavoro e di vita siano davvero realizzate. La ricchezza culturale di Roma è tale che sarebbe possibile sviluppare alleanze per combinare percorsi di studio, specializzazioni e contaminare attività diversificate; in definitiva per rendere più interessante la città. Tali alleanze non devono solo attrarre i giovani, ma veicolare il messaggio che Roma è un posto interessante dove vivere, mettere le radici, ribaltando le politiche di attrazione per puro uso-e-consumo che sono e rimarranno in un

periodo di profonda crisi. Si dovrebbero sostenere, insieme alle autorità di governo, politiche di ampio respiro in cui il centro della città torni a essere luogo di vita e non solo di consumo. Il territorio deve essere anche l'occasione per realizzare uno scambio sempre più proficuo. L'università deve aprirsi all'esterno: è un qualificato compito della Terza Missione. È necessario portare i risultati della ricerca e dell'attività culturale dell'Università all'esterno, prestare servizi sul territorio quali la formazione linguistica, l'alfabetizzazione informatica, gli sportelli di consulenza per i diversi attori sociali; è sempre più urgente favorire la mobilità sostenibile. Allo stesso tempo bisogna moltiplicare gli sforzi per portare simmetricamente il territorio dentro l'università, confrontandosi con i bisogni che esprime e mettendo a sistema le potenzialità che sa garantire. In una frase potremmo dire che la Sapienza, con la sua immensa ricchezza di conoscenza e saperi, ha il compito e il dovere di condividere tale ricchezza con la più ampia comunità possibile. Un compito che non può che portare grandi frutti.

### **8) L'autonomia universitaria**

L'autonomia universitaria esiste. In certi ambiti, soprattutto economici, è stata usata dai governi per penalizzare l'università pubblica. Non sembra che sia stata usata spesso dall'Università per fare argine a politiche non condivise e, in certi casi, contrarie a principi costituzionali. Su tre punti l'autonomia andrebbe rivendicata con grande forza.

Primo: il diritto allo studio.

La valutazione dei progressi negli studi di studentesse e studenti deve essere "normalizzata" sulla loro preparazione in ingresso. L'Università deve favorire la ripresa del funzionamento dell'ascensore sociale su popolazioni più ampie di quelle attuali. Non può essere penalizzata perché accoglie con più tenacia persone con un livello in ingresso più debole. Parafrasando Don Milani, non può essere un posto che accoglie chi già è dotto e respinge che ha più bisogno di cultura.

Secondo: il diritto alla salute.

Su questo fondamentale diritto, sancito dall'Art. 32, (peraltro ispirato da Giuseppe Caronia che fu il primo Rettore di Sapienza eletto democraticamente dopo la guerra [13]) la Costituzione esige la centralità *della persona umana* con i suoi bisogni e non la soddisfazione degli interessi aziendali.

Terzo: l'Università come fondamentale presidio della presenza dello Stato.

Tutte le volte che politiche interne o esterne alla Sapienza contrastino il progetto costituzionale di società democratica, la Sapienza deve essere dalla parte dei cittadini e delle cittadine che fruiscono dei diritti fondamentali di cui l'Università è garante. "L'Università è un corpo sociale che deve vivere di libertà, anche dallo Stato, e di responsabilità, verso lo Stato e verso la società." (Fabio Giglioni).

### **9) Un ruolo molto collegiale per l'azione dei prorettorati**

Tutti i membri della nostra comunità aspirano ad avere una classe dirigente all'altezza del difficile compito di dirigere un'Università fra le più complesse e articolate al mondo. Sono necessari due ingredienti: grande capacità di mettere a frutto competenze e sensibilità di tutte le aree culturali della Sapienza, senza alcuna pretesa di stabilire modelli rigidi; desiderio di cessare la campagna elettorale il giorno dopo che il prossimo Rettore o la prossima Rettrice sarà stata eletta. Si dovrebbe sostenere una candidatura per le idee che esprime. Chiunque sia capace di dare un contributo di leale sostegno a queste idee, indipendentemente da qualunque altra appartenenza, deve essere chiamato a contribuire.

La scelta di prorettori e prorettrici richiede qualche precisazione. Dichiarare gli ambiti in cui si intende concentrare l'attenzione richiede di prendere atto che alcune questioni, avviate molto

positivamente durante l'attuale Rettorato, possono adesso trovare una sufficiente spinta con l'istituto delle deleghe. Al contempo, la proposta di nuovi prorettorati segnala le aree dove sarebbe interessante dare una spinta ulteriore.

Si propone, in parziale correzione della consolidata prassi, che ogni prorettorato sia tenuto a dialogare con continuità e modalità istituzionali (ad esempio attraverso audizioni nelle AdF) con tutte le facoltà. Prorettori e prorettrici dovrebbero riferire del loro lavoro una volta all'anno in SA e CdA (semestralmente durante il primo anno di mandato del Rettore). I membri della nostra comunità dovrebbero avere nei prorettorati il primo riferimento verso la figura del Rettore. Riferimento istituzionalmente preposto all'ascolto e alla rappresentanza, presso gli Organi Accademici, e in particolare presso il Rettore inteso come organo di Sapienza, di istanze di interesse generale. In questo modo si alleggerirebbe questa parte del ruolo del Rettore addivenendo ad una funzione di raccordo per tutte le questioni che non sono di pertinenza delle presidenze e si allargherebbe la base democratica delle istanze che i prorettorati concorrono a istruire.

La proposta è che vengano individuati Prorettorati nei seguenti ambiti:

- *Ricerca e valorizzazione della ricerca interdisciplinare*
- *Diritto allo studio e alla qualità della didattica*
- *Diritto alla salute*
- *Terza missione nel mondo della cultura*
- *Terza missione nel mondo imprenditoriale*
- *Placement*
- *Diritto alla trasparenza e al rispetto della legalità*
- *Riqualificazione dei luoghi universitari e ospedalieri*
- *Modernizzazione dei servizi tecnico informatici*
- *Comunicazione Istituzionale interna ed esterna.*

Le persone dovranno essere scelte sulla base di una indiscussa competenza e della condivisione degli obiettivi programmatici. È importante conservare la tradizione, inaugurata dall'attuale Rettore, di scegliere almeno un prorettore nella fascia dei Ricercatori a tempo indeterminato; più in generale è necessario che nell'ampia squadra di governo nella quale confluiranno le deleghe del Rettore, siano rappresentate in maniera democraticamente proporzionale le fasce di docenza e le facoltà. Discorso a parte merita la questione della rappresentanza di genere che si inserisce nel più ampio tema del riconoscimento pieno e consapevole delle barriere che ostacolano il cammino professionale delle donne. Barriere che, ancora oggi, impediscono la piena attuazione dell'art. 37 della Costituzione con un vantaggio salariale che, nel privato, si assesta al 20%. Il lavoro più profondo deve avvenire a livello culturale, alzando il livello di attenzione su comportamenti che non siano assolutamente ineccepibili del rispetto delle diversità. Un'attenzione competente deve essere rivolta al linguaggio, incoraggiando l'uso di forme espressive *che non cancellino la presenza femminile* in ruoli un tempo preclusi alle donne. Troppe norme sono state formulate in un'epoca in cui venivano scritte da soli uomini. Come è già avvenuto in alcuni dipartimenti, devono essere messe in moto iniziative di ferma sensibilizzazione quando la presenza di donne è eccentrica, che sia rispetto al totale, o che riguardi la percentuale delle dottorande, o delle assunzioni o promozioni. Le quote rosa non possono essere un punto di arrivo, ma sono un utile strumento di partenza. Monitorare la presenza delle donne nei vari organismi di governo è doveroso e dovrebbe dare un risultato basato sulla forza democratica: la presenza delle donne in Sapienza fra i docenti è del 40% circa e tale dovrebbe risultare anche la loro presenza negli organi di governo. Senza alcun bisogno di forzature. Deviazioni sensibili dovranno essere monitorate e corrette. È opportuno ricordare che tra i 17 obiettivi ONU, agenda 2030, il quinto è la parità di genere.

### **10) Manutenzione dello Statuto**

Il ricorso al cambio ossessivo di regole è una delle cause del disagio di chi lavora e anche dei ritardi accumulati in alcune aree. Tuttavia, in alcuni punti lo Statuto propone dei margini di ambiguità che probabilmente furono quasi inevitabili nel momento della sua redazione. Ora, passati dieci anni dalla sua prima riformulazione post L. 240, tali punti potrebbero essere meglio precisati in modo da evitare alcune incertezze che causano ritardi nei processi sottesi. Si tratta di sciogliere alcuni nodi di gestione del coordinamento. Se ne possono citare un paio. Nella gestione della didattica i corsi di laurea per i quali l'assegnazione della responsabilità amministrativa ad un dipartimento è automatica, andrebbero indicati da apposita delibera del Senato Accademico che deve limare il corrispondente articolo in modo da dotarsi di un metodo più chiaro di quello attualmente enunciato in maniera criptica nello Statuto (Art. 11, Comma 1, punto m) in cui si parla del 60 % di qualcosa che però non è univocamente definito. Uno dei nodi culturali da sciogliere è il seguente. L'idea del Rettore Frati fu che i dipartimenti dovessero essere quanto più possibile monocromaticamente legati all'attività scientifica. Questa idea, però, ha trovato un ostacolo effettivo e niente affatto strumentale nella necessità di assegnare la responsabilità amministrativa dei corsi di studio ai dipartimenti. Se un dipartimento diventa responsabile di un corso di studio in cui concorre all'offerta formativa per un terzo, con quale forza può potenziare le linee culturali "altre", rispetto a quelle presenti nel dipartimento?

O si riconosce alle facoltà un compito ben più incisivo nel sostenere i corsi di studio più interdisciplinari, o si ammette che il dipartimento, una volta che se ne veda assegnata la responsabilità amministrativa, possa programmare assunzioni nelle discipline necessarie a sostenerne l'offerta formativa. Si può tendere ad una soluzione che contemperasse entrambe le possibilità sulla base delle sensibilità delle diverse facoltà, ma il corso di studio condannato in eterno a ricercare contratti esterni su discipline previste dal suo ordinamento appare una stortura da sanare. In primo luogo, nell'interesse di studentesse e studenti. Su questa riflessione di carattere culturale si potrà successivamente innestare un meccanismo che, a seconda del modello scelto, privilegi un ruolo più forte o più debole del Manager Didattico di Facoltà

Il rispetto per la centralità dei meccanismi democratici dell'Università credo accomuni tutta la nostra comunità. Eppure, non di rado, si avverte la tentazione della scorciatoia. Il desiderio di stabilire dei piani di comunicazione che sono extra istituzionali e che finiscono per indebolire gli organi di governo. Credo fermamente, invece, nella potenza degli organi collegiali che possono essere anche sede di scontro, se necessario, ma che garantiscono a tutti coloro che lo desiderano di esprimersi in maniera che tutti possano ascoltare. Credo, in modo particolare, che l'attuale formazione delle Giunte di Facoltà abbia un livello di variabilità eccessivo e che, in alcuni casi, non corrisponda allo spirito del dettato statutario che non è quello di esautorare la collegialità nelle facoltà. La Giunta di Facoltà deve essere un consesso sufficientemente equilibrato da rappresentare ampiamente tutta la facoltà. E la presenza delle varie fasce va pensata tenendo conto che al momento della stesura dello Statuto la fascia dei ricercatori era stabile e il tema della durata triennale non creava gli stessi problemi che può creare adesso che la popolazione si è evoluta verso un numero molto maggiore di RTDA e RTDB che restano in carica solo un triennio, il che spesso costituisce un motivo di non eleggibilità ai ruoli di rappresentanza che prevedono quasi sempre una durata triennale. Si dovrebbe ricercare un meccanismo che permetta ad una Giunta, una volta eletta, di operare in continuità per un triennio, tranne casi eccezionali. Il meccanismo attuale innesca invece decadenze a ritmo serratissimo o per promozioni o per altre ragioni. Una riflessione simile andrebbe fatta per il Consiglio di Amministrazione e il Senato Accademico.

### ***L'università durante la pandemia***

Nei mesi scorsi si è assistito ad uno straordinario impegno del Servizio Sanitario Nazionale per fare fronte all'emergenza causata dalla pandemia che continua ancora oggi. Condizioni di lavoro a tratti drammatiche, testimoniate dal numero di operatori sanitari che hanno contratto la malattia o sono deceduti nell'esercizio della loro alta funzione. La Sapienza deve guardare a questa comunità, a chi lavora con un livello di abnegazione e tensione morale tale da mettere a rischio la propria incolumità fisica e deve corrispondere questo impegno con atti concreti. Nel riconoscere che tutte le componenti della nostra comunità sono state capaci, come ineccepibilmente ha scritto il Rettore, di reagire all'emergenza con tempestività, senso del dovere e competenza, per il futuro non si deve tentennare sul ruolo dell'Università. A cominciare da chi ha maggiori responsabilità, tutti devono testimoniare, con la loro presenza nelle aule, nei dipartimenti, nei laboratori, nelle biblioteche e nelle strutture sanitarie, che l'Università Pubblica vive *in quanto esiste un tessuto di relazioni* fatto di proficui incontri fra docenti, personale e studenti, cittadini e cittadine che deve essere continuamente alimentato. Si possono comprendere i timori dei singoli fruitori del servizio pubblico, ma la giusta richiesta di uno standard di sicurezza non può farci recedere dall'imperiosa necessità di servire lo Stato. L'Art. 54 della Costituzione recita: "I cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle con disciplina ed onore". La disciplina deve guidare alla convivenza responsabile con la pandemia. L'onorabilità ci impone di essere presenti, in tutti i sensi, come alto presidio di una delle istituzioni vitali per l'identità dello Stato.

### ***Bibliografia minima***

1. G. Viesti (a cura di), *Università in declino*, Donzelli, Roma, 2016
2. U. Pagano, A. Rossi, *Open Science ed economia della conoscenza: i paradossi della crescita come obiettivo della Scienza*, in *Notizie di Politeia*, Anno XXXIII, n.126, 2017, pp. 80-91
3. S. Biasco, *Regole, Stato, uguaglianza*, Luiss University Press, Roma, 2019
4. Cfr. G. Viesti, *op. cit.*;
5. F. Rufo, (a cura di), *Il valore democratico della conoscenza*, Ediesse, Roma, 2019
6. F. Barca, P. Longo, *Un futuro più giusto*, il Mulino, Bologna, 2020
7. F. R. Pizzuti (a cura di), *Rapporto sullo stato Sociale*, Sapienza Università Editrice, Roma, 2019
8. M. Raitano, *Istruzione e diseguaglianze: quali nessi?* in "Il valore democratico della conoscenza", *op. cit.* pp. 31-50
9. AlmaLaurea, *Rapporto 2020 sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati*, [https://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/convegni/2020/sintesi\\_rapportoalmalaurea2020\\_profilo\\_condizioneoccupazionale.pdf](https://www.almalaurea.it/sites/almalaurea.it/files/convegni/2020/sintesi_rapportoalmalaurea2020_profilo_condizioneoccupazionale.pdf)
10. E. Gaudio, *Programma per la candidatura a Rettore 2014-2020*
11. G. Berlinguer, *Etica della salute*, il Saggiatore, Milano, 1997
12. A. Cechov, *Una storia noiosa*, in "Tutte le novelle", BUR, Milano, 1954, p.85
13. G. Caronia, Nomos, *Le attualità del diritto*  
<http://www.nomosleattualitaneldiritto.it/nomos/eugenio-gaudio-giuseppe-caronia/>