

Marco Moschini

Linee programmatiche per il triennio 2025/2028 in occasione della candidatura alla Direzione del FiSSUF.

Dai primi passi del nostro Dipartimento

Il Dipartimento di Filosofia, Scienze Sociali, Umane e della Formazione (FiSSUF) nasce nel 2013, a seguito di un importante processo di riorganizzazione delle realtà accademiche perugine coinvolte nello studio delle scienze umane. Nell'occasione della costituzione, tale realtà universitaria ha unito diverse discipline precedentemente suddivise tra vari ambiti e Facoltà. Questa decisione ha segnato una tappa cruciale nello sviluppo dello studio delle scienze umane nel nostro Ateneo: si è creato uno spazio unico, interdisciplinare capace di integrare filosofia, psicologia, scienze sociali, scienze dell'educazione e della formazione e discipline demo-etnoantropologiche. **L'obiettivo era valorizzare le peculiarità di ciascuna area, promuovendo al medesimo tempo un dialogo costruttivo e fertile che potesse offrire strumenti culturali e un'offerta didattica utile per affrontare con efficacia le sfide della società contemporanea.**

Sin dalle origini - sotto la direzione del prof. Angelo Capecci - il FiSSUF ha subito cercato di darsi un'identità chiara e ambiziosa, fondata su almeno due pilastri: didattica innovativa, solida ricerca interdisciplinare; partiva già da allora la necessità di dare avvio alla ricerca di contatti capaci di radicare la nostra comunità nel territorio e nella società. Il Dipartimento ha saputo fin da suo inizio costruire percorsi coerenti di didattica, sviluppare aree di ricerca e stabilire relazioni salde con enti e comunità esterne, promuovendo l'approccio umanistico alle molteplici realtà con cui si è confrontato.

Dal 2016 al 2022 - sotto la guida della professoressa Mazzeschi - il Dipartimento ha decisamente ampliato le azioni di consolidamento degli obiettivi dati ed ha ottenuto i risultati che aveva avviato a conseguire negli anni precedenti.

In questo arco di tempo, il FiSSUF si è affermato come una delle realtà più vivaci dell'Ateneo, distinguendosi come «spazio di condivisione e unità nella diversità». Si è dato impulso verso una gestione collegiale che ha favorito la partecipazione attiva di docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti, promuovendo ascolto e corresponsabilità. Un modello organizzativo flessibile che ha permesso di integrare le esperienze e le peculiarità dei diversi corsi e gruppi di ricerca, formando una comunità accademica coesa e innovativa.

Durante questo sessennio, sono stati potenziati i percorsi formativi interdisciplinari e le attività di Terza Missione, rendendo il Dipartimento un attore chiave sia in ambito accademico sia nel territorio, anche grazie alla valorizzazione dei nostri risultati scientifici e culturali uniti ad un forte impegno per sostenere le politiche di inclusione che non sono sfuggite all'attenzione del nostro territorio.

Il FiSSUF, nelle diverse aree e su questi temi, ha così rafforzato la propria identità e ha contribuito a mantenere e migliorare la qualità della didattica, della ricerca integrata e delle attività di diffusione del sapere.

Nel triennio più recente, il Dipartimento ha adottato uno stile condiviso, in linea con la visione strategica proposta dal direttore Marianelli, che ha proposto a tutti noi la «relazione

umana e sociale» come elemento cardine della politica dipartimentale. Relazione intesa come «primato della dimensione umana e sociale, come base di un umanesimo critico e aperto all'innovazione».

Su questa base, il Dipartimento ha assunto le linee programmatiche ed ha operato su due livelli: da un lato la valorizzazione e il consolidamento dei risultati raggiunti, dall'altro la definizione di un piano strategico ambizioso, capace di rispecchiare pienamente la propria identità e missione. La centralità delle relazioni come principio guida si è cercato di tradurla in una politica di corresponsabilità e valorizzazione di tutte le componenti, attenta a rispondere alle esigenze didattiche, di ricerca e alle aspettative di tutti, anche in momenti di congiuntura sfavorevole (dalla pandemia-post-pandemia, alle mutazioni continue delle opportunità e possibilità normative e delle risorse a disposizione).

In questo tempo tutti hanno potuto contribuire attivamente alla realizzazione degli obiettivi prefissati, portando il FiSSUF a essere realtà vivacissima, capace di integrare in modo originale e coerente i diversi settori disciplinari e le competenze sviluppate nella nostra comunità di studio e ricerca.

I risultati di questo impegno sono evidenti e da consolidare: il Dipartimento, pur affrontando difficoltà logistiche, di economia e di regolamentazioni accademiche (che ancora permangono e che ci stanno di fronte come sfida da risolvere), ha sviluppato un piano didattico efficace; ha consolidato una vasta comunità studentesca (ricordo che stiamo formando circa un terzo degli studenti dell'Università); ha promosso attenzione al benessere degli studenti; ha colto l'opportunità di ampliare il numero del personale tecnico-amministrativo; ha rafforzato il contributo di tutti..

L'elezione del prof. Marianelli a Rettore dell'Università rappresenta inoltre un punto di svolta, assicurando che questo paradigma fondato sulla cura delle relazioni sia adottato e diffuso in tutto l'Ateneo.

I risultati di un cammino decennale

Guardare al passato è di certo fondamentale per capire pienamente i risultati raggiunti, ma ora, nel presentare la mia candidatura, mi serve anche per condividere con voi un terreno da cui tracciare la strada verso il futuro per consolidare le azioni positive, correggere il tiro, ampliare gli sguardi, cercare di aumentare la capacità di valorizzare e dare riconoscimento all'impegno. Le scelte e le strategie adottate nel tempo hanno prodotto effetti concreti, che si riflettono su ogni ambito del Dipartimento. Se li volessimo richiamare ecco come li sintetizzerei:

1. Sul fronte della didattica, FiSSUF propone una vasta gamma di percorsi formativi, tra corsi triennali, magistrali e a ciclo unico, oltre a tre scuole di dottorato, una scuola di specializzazione, una significativa offerta nell'alta formazione, tra cui la responsabilità della formazione docente. Questi percorsi si caratterizzano per uno spiccato approccio interdisciplinare e una grande attenzione alle dinamiche interpersonali, all'inclusione e alla cura e salute delle persone. Gli studenti sono guidati verso l'analisi dei fenomeni sociali, delle migrazioni, della sicurezza, non

meno che della comprensione delle grandi questioni filosofiche etiche e culturali; il Dipartimento ha accresciuto la sua capacità di lettura, di proposta teorica, di intervento nelle aree educative e formative sia in ambito scolastico che extrascolastico.

Nel complesso questo modo di intendere la formazione mi sembra un modo efficace per preparare concretamente chi studia ad affrontare le complessità della società contemporanea, favorendo nella comunità studentesca la crescita di persone consapevoli e capaci. I dati relativi al monitoraggio della didattica svolto dai singoli CCdSS ci confortano sul grado di soddisfazione toccato nelle comunità studentesca e dei neo-laureati.

2. Per quanto riguarda la ricerca, il Dipartimento si distingue per la capacità di valorizzare le relazioni e il valore scientifico e culturale che ci appartiene come elementi chiave di ogni proposta di studio. I gruppi di ricerca appaiono ben strutturati e con una forte proiezione interdisciplinare e internazionale; questi hanno ottenuto riconoscimenti e finanziamenti che consolidano FiSSUF come punto di riferimento a livello locale e globale.
3. La Terza Missione vede il Dipartimento impegnato nell'intessere rapporti stabili con scuole, enti locali, istituzioni e imprese, collegi professionali, ed altre e più vaste realtà, generando riscontri positivi sul piano della notorietà sociale del FiSSUF. Il dialogo con la società civile si sviluppa attorno a temi fondamentali come l'inclusione, la tutela della salute e del benessere, la valorizzazione dei beni culturali e la promozione del coinvolgimento pubblico unito all'esercizio di saperi tradizionali nell'ambito delle scienze umane. In questo modo, FiSSUF interpreta pienamente il suo ruolo nell'università come motore culturale e sociale, capace di generare valore e avanzamento per la comunità attraverso la diffusione del sapere umanistico.

In sintesi: il Dipartimento FiSSUF ha vissuto una crescita che ha trasformato una realtà frammentaria in un centro di rilievo interdisciplinare, confermandosi come centro e snodo primario di formazione, ricerca e impegno culturale e sociale, con la prospettiva di continuare a "coltivare e sostenere l'umano" nel nostro tempo.

La prospettiva futura di FiSSUF

Di questi risultati, e dei processi che ci hanno permesso di conseguirli, siamo tutti testimoni. Ora, per primi noi che li abbiamo realizzati e vissuti, dobbiamo raccontarli: ai nostri studenti, a chi si apre al mondo della ricerca e della specializzazione, a quanti sono appena entrati nel nostro corpo docente. Ma, soprattutto, dobbiamo narrarceli ancora una volta a noi, affinché questa breve ma intensa storia diventi carburante per la nostra attività e possa essere offerta con decisione anche all'esterno del nostro Dipartimento.

Tuttavia, è necessario rinnovare le prospettive e compiere passi avanti, affrontando insieme il miglioramento delle azioni e il modo di fronteggiare le sfide, le necessità e spesso gli ostacoli provenienti dalle dinamiche in evoluzione nel nostro tempo così travagliato. Non possiamo non ricordare il continuo cambiamento delle normative accademiche, non meno quelle legate dal finanziamento, alla gestione dei processi didattici; dalla valutazione della didattica a quella della ricerca.

Dobbiamo tutti impegnarci perché le tre grandi macroaree del nostro impegno **ricerca-formazione-terza missione** si declinino - appunto - con un “trattino” che ne indichi la loro reciprocità e coappartenenza. **Non tre aree distinte, ma tre azioni differenti di un medesimo impegno e responsabilità.**

L’avvio di un nuovo sessennio rettorale (quello che avvierà il prof. Marianelli) trova, tra i molti e intesi passaggi, dei punti programmatici votati con eccezionale consenso, uno di estrema importanza e che dobbiamo tenere ben presente: l’importanza e il rafforzamento del ruolo dei Dipartimenti con l’Università. Dobbiamo garantire, infatti, fin da ora, che la **nostra proposta sia decisa, chiara e pronta** perché sia visibile e tale da mettere in confronto e dialogo con le altre realtà dipartimentali di Ateneo, con le quali bisognerà avere contatti e relazioni di reciprocità e ci consenta di far valere l’impegno di un Dipartimento come il nostro che necessita attenzione e risorse.

È necessario mantenere un’apertura costante verso il territorio in cui operiamo. La nostra presenza a **Perugia e Narni** evidenzia l’impegno nel rafforzare l’attenzione per il contesto umbro, considerato non come chiuso in sé, ma come area di collegamento con il resto del Paese e con realtà europee e internazionali con cui intratteniamo rapporti e con cui dovremmo ampliare le relazioni.

Tensione e obblighi verso la comunità civile e accademica sono tutti momenti di snodo che avranno un impatto diretto su tutti; ne sarà coinvolto il corpo docente, in particolare i giovani ricercatori che dovranno essere sostenuti, riconoscendone e sostenendone il loro impegno. Questi processi influiranno anche sulla comunità studentesca, imponendoci il miglioramento dell’offerta formativa e anche il suo possibile ampliamento; di questa premura occorre farsi carico.

Non si può restare solo ancorati alle basi consolidate sulle quali poggiamo, **ma bisogna prepararsi a un percorso proiettato verso un tempo sfidante e talvolta incerto, che richiederà sempre più:**

- **letture collegiali,**
- **assunzioni di responsabilità comuni e personali,**
- **capacità critica e propositiva.**

Guardando ai prossimi tre anni si può avviare un cammino spedito, che apra con fiducia nuovi sentieri. Questo percorso dovrà **mantenere uno stile relazionale** ancora più determinato, fondato su dialogo aperto, ascolto attento, corresponsabilità e reciproco apprezzamento.

È importante - per mia parte - **garantire a tutte e tutti — senza eccezioni — la possibilità di sentirsi parte attiva e riconosciuta della comunità**, nella consapevolezza che ciascuno, per la sua responsabilità e capacità, contribuisce a un progetto comune che

necessita dell'apporto di tutte le componenti, direi; oggi più che mai poiché «non siamo in un'epoca di cambiamenti, ma in un cambiamento di epoca».

Mi sono domandato, all'atto di decidere di propormi come direttore, quale parola potesse essere sintetica di questa posizione dinamica di cui vorrei farmi promotore e della prospettiva che la motiva; per farci valutare quanto vissuto e quanto ci proietta in avanti, l'unica parola che si è imposta in mente è: “*cooperazione*”.

Nella cooperazione vedo il motore della crescita della nostra comunità, capace di sostenere le sfide future e capace di fare del FiSSUF una comunità di ricerca, studio e organizzazione sempre più abile a procedere in questa direzione. Un FiSSUF sempre pronto a incoraggiare e rinforzare uno stile cooperativo in ogni ambito della propria vita accademica. Così immagino una direzione e organizzazione caratterizzata da stile partecipativo, che si fa carico di corresponsabilità e impegni condivisi; a servizio di una realtà sempre più inclusiva, innovativa e attenta alla persona.

Nel propormi come direttore, intendo **essere custode — per quanto possibile — della solidità di questa esperienza relazionale e cooperativa, affinché ognuno possa assumere la propria responsabilità nel mantenere e sviluppare competenze e capacità da mettere a frutto di tutti**, permettendo al Dipartimento di continuare a essere modello di buone pratiche e luogo di crescita nella comunità accademica, capace di individuare criticità e insieme soluzioni ai problemi di logistica, di servizi e di gestione delle risorse.

Nessuno dovrà sentirsi escluso nelle scelte di rotta del nostro cammino comune: docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo sono chiamati a interpretare le sfide attuali; sempre pronti e capaci ad ascoltare i sogni delle giovani generazioni che giustamente hanno diritto alla formazione migliore possibile; sempre pronti a valorizzare la proposta di studio e di ricerca che ci caratterizza.

Solo attraverso la cooperazione, la responsabilità condivisa e la disponibilità a progettare lo sviluppo equo dei servizi ed un efficace utilizzo delle risorse, si potranno raggiungere risultati importanti e aprire nuovi orizzonti di sviluppo formativo e scientifico, di ricerca e di valorizzazione e riconoscimento doveroso delle risorse personali. La capacità critica, la qualità degli studiosi e ricercatori, unita all'accoglienza delle esigenze della comunità studentesca, sono garanzia di una preparazione attenta ai bisogni di chi vive il proprio tempo oltre che a gestire un adeguato equilibrio tra richieste ed effettive possibilità.

L'indispensabile sostegno di una competenza amministrativa ben radicata nel nostro personale tecnico-amministrativo costituisce un elemento fondamentale **per onorare le regole accademiche e, al tempo stesso, viverle e interpretarle come opportunità** per migliorarsi e rinnovarsi, e magari anche suggerendo percorsi e adattamenti più efficaci delle medesime norme.

Ricordo che la cooperazione – infine – ha un valore etico grande: non si limita a essere una semplice somma di azioni volte a raggiungere uno scopo comune, ma rappresenta una

dimensione culturale e sociale profonda, che costituisce la vera base della civiltà. Come ha osservato Norbert Elias, **il progresso della civiltà non dipende soltanto dalle conoscenze o dalle tecnologie sviluppate, ma soprattutto dalla capacità delle persone di lavorare insieme, affrontando collettivamente sfide e difficoltà e promuovendo la solidarietà.** La cooperazione si esprime a partire da un tessuto relazionale basato su **fiducia, rispetto reciproco e responsabilità** nei confronti di tutti. È proprio questa attitudine a collaborare che permette di superare le difficoltà, le controversie, le sfide e perfino i conflitti e ci renderà capaci di costruire una società più coesa e solidale. Permette di costruire comunità resilienti e inclusive, indispensabili per affrontare le sfide sociali, culturali e ambientali contemporanee.

Il nostro Dipartimento, seguendo questa linea, continuerà a essere non solo luogo di produzione culturale e scientifica, ma anche una comunità che vive concretamente i valori della cooperazione comunitaria, riconoscendola come il vero motore di ogni progresso umano.

È in quest'ottica che vedo il ruolo del direttore: non solo nel gestire le attività e le responsabilità normative e quotidiane, ma nell'assumere la responsabilità di tutta la comunità accademica FiSSUF, garantendo collegialità nelle decisioni, trasparenza, corresponsabilità e una visione condivisa, comunicazione che nasce da ascolto e dialogo e restituzione delle decisioni condivise.

Sugli obiettivi scientifici e didattici per il Dipartimento – triennio 2025-2028

Continuità e rafforzamento del lavoro interno e delle relazioni

Vedo per il Dipartimento come una delle priorità la costruzione di una solida coesione interna, da perseguire. A tal fine, nel presentarmi intendo promuovere e favorire delle azioni prioritarie, che si realizzeranno con la cooperazione di tutte le componenti, attraverso delle attenzioni di stile e nella proposta di momenti specifici nella conduzione della organizzazione nel quadro di un impegno specifico della direzione nel:

- **rafforzare** i legami tra tutte le componenti;
- **valorizzare** gli organi e i luoghi di confronto.
- **Utilizzare** in modo articolato il sistema delle deleghe, con incarichi affidati anche a giovani ricercatori per favorirne responsabilizzazione e crescita, accompagnati da senior in veste di mentori e punti di riferimento.

- **Offrire** occasioni per un'adeguata formazione e supporto tecnico sull'uso responsabile ed efficace di strumenti digitali, IA, e piattaforme collaborative, indispensabili per una *governance* partecipata, trasparente e collegiale.
- **Assicurare** una condotta rispettosa reciproca oltre che l'osservanza di tutte le norme che sovrintendono alla vita ordinata della comunità accademica in particolare secondo quanto stabilito dal *Codice di Comportamento dell'Università degli Studi* e nel rispetto, da parte di tutte le componenti, del *Regolamento didattico*.

1. Politiche di organizzazione e sviluppo della ricerca

Intendo stimolare tutti i responsabili a rafforzare la **funzione dei Gruppi di Ricerca** perché diventino veri nodi attivi di progettazione innovativa, favorendo il dialogo e la condivisione di competenze.

Questo **collegamento strategico** consentirà di:

- **orientare la ricerca** verso ambiti disciplinari e interdisciplinari innovativi;
- **favorire la partecipazione** a bandi e finanziamenti nazionali e internazionali;
- **facilitare collaborazioni** metodologiche e scambi con realtà accademiche e non accademiche sia nazionali che internazionali;
- **potenziare l'interconnessione** tra gruppi e strutture dipartimentali di supporto, creando un sistema integrato che accompagni tutte le fasi del processo scientifico: dalla progettazione alla gestione amministrativa, dalla realizzazione alla disseminazione dei risultati.
- **progettare occasioni strutturate** di incontro e scambio per docenti e ricercatori, quali workshop tematici, seminari e gruppi di lavoro regolari. Momenti che saranno vissuti come spazi dinamici, volti a promuovere il dialogo interdisciplinare, l'identità collettiva e la nascita di sinergie innovative tra le diverse aree scientifiche.

Il lavoro dei gruppi di ricerca rappresenta una fase fondamentale per la nostra azione complessiva. Esso consentirà di:

- **raccogliere** informazioni approfondite e analisi mirate, che saranno indispensabili per integrare e coordinare in tutti i momenti della nostra attività (ricerca-didattica-terza missione);
- **curare** un'azione prioritaria: e cioè la programmazione strategica e organica dello sviluppo delle aree e dei settori coinvolti, garantendo così un approccio integrato e coerente alle sfide da affrontare;
- **accompagnare** le aree e i gruppi di ricerca ad una crescita qualitativa del lavoro di investigazione attraverso strumenti efficaci e condivisi di autovalutazione e di valutazione.

In attesa dei risultati della VQR, è importante sottolineare che il nostro dipartimento è caratterizzato da una composizione prevalentemente non bibliometrica, mentre una parte significativa, quali le discipline psicologiche e la presenza di un settore di area medica, segue parametri di valutazione bibliometrica.

Sostenere il processo valutativo significa non solo conformarsi ai criteri stabiliti, ma anche promuovere opportunità concrete di crescita e di sviluppo.

Ad esempio:

- per le aree **non bibliometriche** potrebbe essere utile rafforzare programmi di peer review interna, favorire scambi e collaborazioni con enti di ricerca non accademici o associazioni di settore;
- mentre per le aree **bibliometriche** si potrebbe sostenere e incentivare l'accesso a piattaforme internazionali di pubblicazione e la partecipazione a network scientifici consolidati;
- in entrambi i casi, l'obiettivo è **valorizzare i punti di forza e supportare il miglioramento nelle eventuali criticità**, attraverso un sistema di monitoraggio continuo, di formazione mirata e strumenti innovativi di supporto alla ricerca, garantendo così un percorso di sviluppo sostenibile e coerente con gli standard di eccellenza nazionali e internazionali.

In questo senso immagino un **pieno appoggio operativo degli uffici dipartimentali alla ricerca** accogliendo le proposte dei ricercatori sia nell'individuare aree e azioni progettuali nazionali ed internazionali oltre che il già menzionato sostegno ai proponenti e responsabili in fase progettuale, di realizzazione e nella fase finale di svolgimento delle ricerche.

Solo un sistema integrato può consentire ai ricercatori di concentrarsi sul lavoro scientifico, generando un ambiente di ricerca stimolante e rispondente in modo tempestivo alle sfide contemporanee.

2. Offerta didattica: formazione integrata e interculturale

L'offerta didattica, insieme alla ricerca, è centrale per la nostra missione.

La direzione intende, sempre nello stile cooperativo con tutte le componenti che entrano in questa azione:

- **consolidare e innovare i percorsi** triennali, magistrali, le scuole di dottorato, di specializzazione e alta formazione, mantenendo la cura della relazione educativa e formativa come asse portante della nostra didattica con particolare attenzione alle richieste del nostro territorio e non solo;
- dare particolare attenzione al **rafforzamento dell'offerta anche nella formazione post-laurea e nei percorsi di specializzazione**;
- **monitorare e integrare le sinergie delle diverse aree** per dare attenzione alle necessità che emergeranno nei dottorati, nella specializzazione e nell'alta formazione che sono il cuore dell'eccellenza formativa del Dipartimento.

L'offerta formativa sarà sempre più integrata e aperta al confronto tra diverse aree e culture, promuovendo un dialogo attivo tra le varie discipline capaci di far maturare una modalità di ricerca attenta a questo elemento morale e di civiltà.

Sarà responsabilità mia e dei coordinatori dei CCdSS, e dei responsabili delle diverse aree di servizio e delega specifica, attuare un processo di coinvolgimento cooperativo necessario; stimolare tutta la comunità docente e studentesca, insieme a quella amministrativa, perché si possa:

- **prestare attenzione a garantire la sostenibilità e la qualità didattica dei Corsi di Studio con un elevato numero di iscritti** attraverso una verifica attenta della sostenibilità e/o un potenziamento strutturale degli stessi; con l'obiettivo di mantenere un corretto e vincolante rapporto tra studenti e docenti; verificare l'efficacia dell'insegnamento e assicurare percorsi formativi adeguati alle esigenze degli studenti anche in linea e sinergia con le richieste ed indicazioni del territorio e di tutti gli stakeholders;
- un'attenzione **speciale sarà riservata alla mobilità internazionale e ai percorsi di doppio titolo**, per offrire agli studenti la possibilità di maturare una visione globale, senza però perdere il legame con l'appartenenza alla nostra realtà.
- **Un confronto regolare con tutta la rappresentanza studentesca**, come occasione vera di dialogo e verifica, da cui far nascere proposte da tradurre in azioni concrete, a beneficio di tutta la comunità e della qualità della didattica in tutti i suoi aspetti (relazionali, di verifica del rapporto docenti/studenti, spazi della didattica, di rispetto reciproco, etc).
- sostenere **un orientamento sempre più organizzato e centrale** per gli studenti; inteso come accompagnamento nella costruzione di percorsi personali e professionali. Si favorirà un dialogo continuo tra docenti, commissioni di corso di studio, tutor e studenti, per rispondere efficacemente alle loro esigenze formative e di crescita.
- **I Tirocini e stage rivestiranno un ruolo strategico** potenziando le collaborazioni con enti pubblici, aziende private e organizzazioni del terzo settore, così da favorire il trasferimento delle competenze e aumentare le opportunità di inserimento lavorativo per chi si laurea e chi si addottora.

3. Terza missione centrata sulla ricerca di impatto con il territorio

La ricerca è chiamata a generare un impatto concreto nella comunità civile, valorizzando le relazioni sociali come strumento di coesione e innovazione.

Il nostro Dipartimento si è mosso bene, e dovrà consolidare questa azione. Si tratta ora come direzione di continuare a stimolare ogni collega, tramite i responsabili designati alla promozione e monitoraggio di questa azione, per:

- **consolidare e sviluppare azioni su temi attuali** quali salute, benessere, inclusione, migrazione, e tutela dei beni culturali e ambientali; sfide essenziali per la società nel rispetto delle specificità della ricerca dei singoli e in linea con la mission

e l'identità scientifica del Dipartimento (nonché target tematici dei pilastri/obiettivi delle varie call europee di sostegno e finanziamento);

- **rafforzare le attività di Terza Missione attraverso relazioni stabili** con istituzioni, scuole, imprese, gruppi/collegi professionali e comunità locali, garantendo monitoraggio e proposta di nuove iniziative da parte di gruppi di lavoro dedicati.
- **promuovere la divulgazione e il coinvolgimento** della comunità civile e dei territori con iniziative culturali, eventi e attività educative volte a diffondere conoscenza e stimolare il dialogo.

È vero che questa azione di presenza attiva nei territori spesso sembra non sostenuta con adeguato riconoscimento, ma pur tuttavia non posso che ricordare un aspetto che la rende oggi necessaria. Infatti, l'incertezza crescente sui finanziamenti della ricerca post-PNRR etc., ci deve spingere a promuovere una strategia di sostenibilità finanziaria che valorizzi l'autonomia e la capacità di attrarre risorse diverse (interne ed esterne). Per questo dobbiamo come staff di direzione, CCdSS, Scuole di Dottorato e Alta Formazione:

- **monitorare costantemente gli sviluppi normativi** e i bandi nazionali e internazionali;
- **incentivare collaborazioni** con enti pubblici e privati, e rafforzare la capacità istituzionale di progettazione e rendicontazione per garantire continuità e qualità nelle attività di ricerca, indipendentemente dalle oscillazioni del quadro finanziario pubblico che spesso volge al peggio.

A livello organizzativo sarà certo fondamentale continuare a seguire le procedure trasparenti e rigorose che ci siamo dati e che assicurano la correttezza delle nostre azioni. Tali procedure non dovranno rappresentare una barriera, ma rappresentare elementi di un'organizzazione orientata agli obiettivi e capace di operare rispettando le garanzie assicurate dai processi, sostenendo e favorendo una risposta contingente, efficiente ed efficace per tutti i compiti che ci attendono.

4. Valorizzazione e potenziamento dell'internazionalizzazione

Il Dipartimento vanta una forte vocazione internazionale, che rappresenta uno dei suoi principali punti di forza. Nei prossimi anni la direzione, tramite le deleghe dedicate alle politiche ERASMUS – Internazionale, stimolerà tutte le realtà dipartimentali e i singoli ricercatori, a:

- **mantenere questa apertura e accrescerla**, cogliendo tutte le opportunità offerte dal nuovo Programma Erasmus+ 2021-2027, dalla partecipazione all'Alleanza ARTEMIS e cercando di ampliare le relazioni internazionali.
- **promuovere scambi e mobilità qualificata**, non solo per studenti, ma anche per docenti e personale tecnico-amministrativo, offrendo esperienze formative e professionali in contesti sempre più ampi e diversificati.

- **consolidare ulteriormente le reti/alleanze internazionali** già esistenti, rafforzando i legami con università e centri di ricerca esteri;
- **aprire nuove collaborazioni** con realtà accademiche di eccellenza nel panorama mondiale.

5. Valorizzazione del personale

Il Dipartimento continuerà a seguire l'attuale politica di reclutamento e progressione della carriera docente, basata già ora su ascolto delle esigenze formative e scientifiche e massima trasparenza nelle modalità di immissione in ruolo.

Abbiamo già un'efficiente procedura per stabilire una corretta e attenta analisi che risponde alle esigenze del Dipartimento pur rispettando i parametri, le norme e le esigenze da programmare sul personale. Si procederà quindi a:

- **pianificare le nuove immissioni** rispettando un equilibrio tra esigenze immediate e visione strategica a medio termine;
- **garantire chiarezza e gestione efficiente** delle immissioni ordinarie, insieme quelle dettate dai necessari rientri straordinari comportati da una didattica ampia e di numerosità elevata;

Si sosterranno tali esigenze nel rispetto delle disposizioni e delle procedure che su tale materia verranno definite in sede normativa e di Ateneo e soprattutto in attesa della definizione parlamentare delle nuove norme sull'abilitazione, reclutamento e avanzamento delle carriere.

Il **personale tecnico-amministrativo** è parte fondamentale del nostro Dipartimento. Assicuro impegno per:

- **favorire e investire** nella formazione del personale;
- curare di un **dialogo costante** per coinvolgere il personale T.A. nel conseguimento degli obiettivi;
- **rappresentare efficacemente le esigenze** “del” e “di” personale T.A. del Dipartimento;
- **mantenere una stretta collaborazione con l'Ateneo** per usufruire di un supporto organizzativo all'altezza delle necessità, migliorando l'efficienza e innovando i servizi per tutta la comunità.

6. Valorizzazione dei giovani ricercatori e senior

Come direttore vorrei porre particolare **attenzione alle giovani ricercatrici e ai giovani ricercatori** offrendo specifiche proposte come:

- **Programmi di mentoring** e assegnazione di specifiche responsabilità all'interno del Dipartimento, per favorire crescita e protagonismo.

- **Coinvolgimento attivo** da parte dei senior come mentori, punti di riferimento e garanti dell'esperienza, per bilanciare innovazione e stabilità, impegnando la direzione anche a riconoscere, per quanto possibile in modo formale, il loro impegno e le loro competenze.
- **Incontri regolari con tutte le parti** coinvolte per raccogliere criticità, idee e proposte, promuovendo la partecipazione attiva dei più giovani nelle scelte organizzative e nelle attività formative.
- **Creazione di una rete di relazioni** solide e collaborative tra senior, giovani ricercatori e tutto il personale, per un ambiente di lavoro stimolante, accogliente e fertile.

7. Attenzione alla popolazione studentesca: inclusività, rispetto, dialogo e benessere condiviso

L'attenzione verso la popolazione studentesca è vitale e primaria:

- ogni studente dovrà **sentirsi accolto** e parte di una comunità inclusiva, dove diversità e differenze sono una ricchezza da apprezzare.
- Inclusività significa **rispetto** per le esigenze, esperienze e identità di tutti, promozione di dialogo continuo e sincero, comprensione reciproca e fiducia che costituiscono una scuola di accoglienza straordinaria;
- **Cura dello “stare insieme”** come momento della reciprocità, fatta di momenti felici, scambi di idee e anche di accettazione di essere cambiati dalle difficoltà.
- il Dipartimento si impegna ad **accompagnare gli studenti**, offrendo strumenti e spazi per affrontare insieme le sfide, nei luoghi deputati al confronto e al monitoraggio di queste esigenze.
- Il **benessere studentesco va sostenuto** e vanno consolidate tutte quelle azioni e realtà già in essere e promosse attraverso servizi di supporto psicologico, educativo e di orientamento.
- Immagino anche **sostegno ad attività di socialità e iniziative culturali** che valorizzino la dimensione relazionale basata su rispetto e valorizzazione di tutti.

La direzione, in sintesi, garantirà che sia sempre attuata una progettazione e realizzazione di programmi che nascano da un approccio integrato; questo incontrarsi nel “fare insieme” costruisce una comunità coesa, consapevole e solidale, pronta ad affrontare sfide formative con energia e fiducia, favorendo la crescita collettiva che solo una comunità educativa viva può offrire.

Un approccio realistico alle difficoltà e alle sfide

In questo progetto e piano per il triennio, desidero sottolineare che **non ho volutamente elencare limiti o difficoltà**, in particolare penso a quelle di natura logistica e organizzativa (che non sempre per altro dipendono solamente dal nostro operato). I problemi sono sempre ben noti a tutti; infatti si sentono più forte sulla pelle le cose che “non vanno

bene”. Ma sappiamo anche che tutte le problematicità sono affrontabili, nella loro complessità, solo “insieme”.

Il non parlarne ora non si tratta né di omissione né di indulgenza: la scelta nasce dalla volontà di non partire dal negativo, ma di assicurare che **si affronteranno con determinazione tutte le criticità solo dopo averle osservate insieme, evitando di imporre un’interpretazione unilaterale.**

Accogliere e partecipare a questo progetto significa abbracciare una strada di confronto aperto che chiamerà ognuna e ognuno a dare risposte concrete ai problemi, sempre partendo dai punti di forza e dagli aspetti positivi che ci appartengono e ci caratterizzano. Mi risuona la critica di Hegel il quale, rivolgendosi con asperità contro i pensatori romantici, li accusava di essere falsi filosofi perché indugiavano a descrivere la vita come un prato dove crescono solo fiori colorati, nel quale non vi sono certo «fiori neri». Sono consapevole, invece, che nel nostro prato essi ci siano, e per me come per voi la loro presenza è reale e dura, ma non dev’essere oggi predominante rispetto ai colori vivaci che permettono, l’accoglimento fiducioso, la premura e la considerazione di ogni fiore nero e permettono anche di pensare la loro trasformazione positiva.

Per finire

Attraverso queste azioni, il Dipartimento che mi immagino si configura come una realtà viva che intende creare un clima di collaborazione tra docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo, migliorando la qualità della didattica, della ricerca e dell’impegno conseguente verso la nostra società. Una realtà nella quale si punta a incrementare benessere e motivazione; capace sempre a rispondere alle nuove esigenze formative e organizzative, e rafforzare la corresponsabilità e la partecipazione attiva di tutta la comunità.

Se la parola che mi guida è “cooperazione” ovviamente **questo programma è l’incipit di un testo aperto alla partecipazione;** dovremmo maturare di fronte ai compiti e alle sfide che si presenteranno e dovremmo, nelle scelte relative, trovare un passo comune e la valorizzazione di ogni occasione e opportunità.

In ultimo, ma non per ultimo: immagino una comunità accademica, entro un’Università pubblica, che coopera soprattutto per “pensare” e offrire strumenti che accrescano la cultura della pace, della cura, della giustizia, della solidarietà, della comunitarietà, della responsabilità civile, in tempi che hanno e avranno bisogno smisurato di tutto ciò.

L’assunzione di questo impegno onora moltissimo specie quando lo si assume per le giovani generazioni e per la società civile.

Perugia 9 settembre 2025

Marco Moschini
