

Programma 2025-2028 candidatura Direttore Dipartimento di Giurisprudenza

Gisella De Simone

Nel maggio 2022, scrivevo: «Il nostro Dipartimento sta attraversando un periodo difficile, come emerge dalla necessità stessa di eleggere un nuovo direttore a pochi mesi dall'avvio del secondo mandato del collega e amico Riccardo Ferrante, la cui scelta di lasciare l'incarico non può che essere pienamente rispettata, con la gratitudine per l'impegno profuso in questi anni».

L'incarico che mi è stato affidato da colleghe e colleghi è stato oggettivamente impegnativo, e ritengo di averlo svolto – nei limiti delle mie capacità ma con il massimo impegno – con dignità e onore (adeguando il dettato dell'art. 54, 2° comma, della Costituzione alla funzione di direttore, che ritengo comunque una “funzione pubblica”).

Trasparenza e rigoroso rispetto del principio democratico nella gestione di ogni “pratica”, così come il riconoscimento di piena e pari dignità di tutti i docenti, di ogni ruolo, anzianità accademica, settore scientifico disciplinare, così come di ciascuno studente di ogni corso di studio, e di ogni tecnico-amministrativo incaricato di qualsiasi funzione, hanno rappresentato elementi cardine del mio agire, ed ancor prima del mio rapportarmi con ciascuno.

La grande collaborazione dimostrata da tutti coloro che, nei rispettivi ruoli istituzionali in particolare, si sono impegnati nelle diverse attività che rappresentano l'anima del Dipartimento mi ha consentito di apprezzare e mettere a frutto le diverse “vocazioni” di ciascuno per realizzare al meglio gli obiettivi, piccoli e grandi, del nostro Dipartimento, che *non* è (e non deve essere) un'azienda da gestire ma che è comunque un'organizzazione complessa. Mi ero d'altronde ripromessa, nel programma del 2022, di tener fermo il principio in forza del quale il direttore è un *primus inter pares*, che si assume la responsabilità di una sana, trasparente, collegiale gestione di tutte le attività del Dipartimento, che sono attività – merita ricordarlo – svolte da *persone*, con le rispettive distinte identità di ruolo, di funzioni, ma anche di indole e di interessi, scientifici *in primis*: docenti, personale tecnico amministrativo, studenti [non declinerò ogni volta al femminile e al maschile ogni espressione che potrebbe richiedere questa attenzione, per non appesantire il testo].

Giunta al termine del mandato, ringrazio tutte le persone che hanno lavorato con impegno, intelligenza, responsabilità, senso dell'istituzione, garantendo la necessaria collaborazione con un approccio dialettico nel quale la critica è stata costruttiva; le diversità di opinioni (inevitabili, ed è “normale” che sia così) sono state rispettate, come sempre ho rispettato la volontà della maggioranza (senza cercare di fare prevalere la mia personale visione) ma senza far venire meno il rispetto e la tutela delle “minoranze” (nelle poche occasioni nelle quali le decisioni non sono state assunte all'unanimità).

L'esperienza maturata (per me positiva) mi ha indotta, in modo direi quasi fisiologico, a presentare la candidatura per proseguire in questo incarico, per dare continuità all'attività del Dipartimento, che si appresta tra l'altro ad affrontare nei prossimi mesi, con l'intero Ateneo, la sfida dell'accreditamento periodico, consolidando e rafforzando la struttura, al suo interno e nei rapporti con le altre strutture dell'Ateneo. Non possiamo dimenticare che il nostro Ateneo nel prossimo anno vedrà l'elezione del nuovo rettore (o della prima rettrice), così come la nomina del nuovo direttore (o direttrice) generale, ma ancor prima ha vissuto, in questo triennio, molte, forse troppe, modifiche organizzative che hanno reso sempre più difficile realizzare le missioni di un'università pubblica (ricerca, didattica, e oggi anche "terza missione").

Poiché l'art. 44 del Regolamento di Ateneo in materia di elezioni e designazioni prevede che il candidato presenti un programma, non mi sottrarrò all'onere, pur ribadendo quanto il vocabolo evochi un contenuto eccessivo rispetto a quanto può proporsi un candidato direttore di Dipartimento. Non riprenderò qui tutte le linee che avevo a suo tempo presentato, soffermandomi rapidamente sui punti critici e sugli indirizzi che ritengo sarebbe utile che il Dipartimento seguisse nel contesto, parzialmente nuovo rispetto al 2022, che stiamo vivendo e che è ragionevole prevedere. Manterrò invece l'ordine di presentazione allora adottato: 1. ricerca, perché la ricerca rappresenta la base fondante della didattica e per questo assume priorità assiologica rispetto alla didattica e alla c.d. terza missione; 2. didattica, perché rappresenta la nostra missione culturale e sociale ed è uno dei principali elementi di valutazione, da parte degli studenti come del mondo delle imprese, delle pubbliche amministrazioni, delle professioni legali, della Magistratura, della qualità del Dipartimento (qualità percepita e reale, e sappiamo che non sempre le due immagini coincidono); 3. terza missione, perché rappresenta una funzione culturale e sociale, oggetto di valutazione da parte della società, prima ancora che da parte del MUR e, conseguentemente, dell'Ateneo. In ultimo, dedicherò alcune riflessioni alle esigenze del personale tecnico amministrativo e ai persistenti e fors'anche crescenti problemi organizzativi, che hanno un inevitabile forte impatto sul buon funzionamento del Dipartimento.

1. Ricerca

Difficile ma auspicabile individuare nuove forme di sostegno all'attività di ricerca. L'esiguità dei fondi di Ateneo dei quali il Dipartimento può disporre non consente grandi progetti, e la necessità di "spenderli" entro termini tassativi non consente di tesaurizzarli in vista di iniziative di più ampio respiro. Da una parte resta la necessità, a mio avviso, di garantire una dotazione minima a ciascuno studioso, dall'altra emerge (non solo su pressione degli organi di Ateneo) l'opportunità di "premiare" i ricercatori più attivi. La scelta operata da ultimo (50% dei fondi disponibili per il Dipartimento suddivisi in misura eguale tra tutti i docenti "attivi" e 50% tra coloro che raggiungevano determinate ragionevoli soglie di produttività, calibrate per ruolo di appartenenza) ha proposto un compromesso razionale, che potrebbe essere migliorato nel prossimo futuro,

tenendo conto anche, per esempio, della progettualità di ricercatori singoli o di gruppi organizzati (non necessariamente per settore scientifico disciplinare).

A questo proposito, sarebbe davvero utile (se ci sarà il consenso di tutti e l'impegno di alcuni che se ne assumano la responsabilità) iniziare a lavorare per creare un piccolo gruppo di docenti che, con una maggiore interazione con gli uffici dell'Ateneo preposti, selezioni e segnali i bandi rilevanti per il nostro Dipartimento, e offra indicazioni operative su come rapportarsi, prima ancora che con gli uffici centrali, con chi ci sta garantendo quel supporto minimo (es. rendicontazione progetti, Timesheet, etc.) che, ancora oggi, non abbiamo al nostro interno, ma per il quale ci possiamo avvalere di una risorsa professionale della nostra Scuola (la dr.ssa Eva Baraldi, che ringrazio). L'acquisizione di progetti europei o internazionali è un elemento importante di sviluppo della ricerca, oltre che una "vetrina" importante (in Ateneo e non solo) e un'opportunità di sviluppo anche della docenza: la positiva esperienza dell'accoglienza e della valorizzazione di un vincitore di ERC lo dimostra.

Parlare di ricerca obbliga anche a parlare di valutazione della ricerca. Ciò che è emerso, dalla recentissima esperienza per la VQR 2020-2024 (per la cui attenta gestione ringrazio il collega Michele Siri e il gruppo che con lui ha lavorato), è la necessità di far crescere quantitativamente e qualitativamente ("prodotti di fascia A") le pubblicazioni dei docenti, e di veder scomparire la figura del "docente (scientificamente) inattivo" nel nostro Dipartimento – problema risalente, ed oggi in via di miglioramento. Che si creda o no in questi metodi di valutazione esterna (in larga misura quantitativa e basata su opinabili criteri), non possiamo prescindere, pena la perdita di opportunità (reclutamento) e di finanziamenti (di Ateneo e MUR); ma ancor prima, pena la perdita di rilevanza della produzione scientifica dei docenti del nostro Dipartimento nel quadro della ricerca nazionale (e internazionale), in evidente contrasto con la consolidata tradizione della ex Facoltà di Giurisprudenza.

Nel programma per la mia prima candidatura avevo indicato l'opportunità di far crescere le occasioni di presentazione dei progetti e dei risultati della ricerca, soprattutto dei giovani, come dovrebbe avvenire in qualunque comunità scientifica, quale noi siamo. Non sono certo mancate occasioni di questo tipo, grazie a molti docenti, giovani e meno giovani, ma mi impegno a suscitane di nuove e a sostenerle tutte, a tutte dando la giusta visibilità. Occasioni di questo tipo – scrivevo allora e con convinzione ripropongo – potrebbero utilmente affiancarsi alla meritoria iniziativa del convegno annuale e dei Quaderni ormai ben avviata nell'ambito del Dottorato. Lo stesso Dottorato, pure formalmente ricondotto e riconducibile alla funzione didattica, dovrebbe essere sempre più considerato come una prima tappa nella carriera della ricerca, quale in effetti è. (ferma l'importanza dei dottorati "industriali" quali collegamenti con il modo delle aziende e delle istituzioni).

Quasi superfluo ricordare l'importanza dell'aggiornamento e della disponibilità di risorse bibliografiche, e dunque del necessario rapporto di collaborazione con la

Biblioteca della Scuola, anche al fine di monitorare l'impatto delle politiche (di bilancio) di Ateneo, particolarmente oggi di fronte alle difficoltà finanziarie dichiarate dagli Organi di Ateneo.

2. Didattica

Mi concentro brevemente su alcune questioni che ritengo centrali, anche se molte altre potrebbero meritare attenzione.

Prendo le mosse dalla necessità di disporre di strutture didattiche adeguate, in numero, capienza, dotazioni: potrebbe sembrare questione di basso profilo, mentre a mio avviso rappresenta una “vetrina” e un “vissuto” dei nostri corsi di studio, ma ancor prima un impegno che l'Università pubblica dovrebbe rispettare, per rispettare il diritto allo studio dei giovani. La crescita della frequenza da parte degli studenti – della quale dobbiamo rallegrarci – non ha trovato un'adeguata risposta: gli spazi (a partire dalle aule) non sono in numero sufficiente e con capienza adeguata, e le promesse che ci sono state fatte (a livello di Polo Balbi-Albergo dei Poveri) non sono state finora rispettate: alcune ristrutturazioni sono appena avviate, i tempi si allungano, i progetti presentati anche in occasione della recente inaugurazione dell'anno accademico sono incerti nell'*an* (perché dipendenti da impegni finanziari di soggetti esterni all'Ateneo) e conseguentemente anche nel *quantum*, nel *quomodo*, e infine nei tempi e nella effettività delle realizzazioni. Ma dobbiamo mantenere alta l'attenzione e non stancarci di chiedere, oserei dire pretendere, ciò che occorre ai nostri studenti: *in primis* sicuramente aule, ma anche studi per i dottorandi, spazi per lo studio, aree per consumare i pasti, accogliendo le giuste richieste provenienti dai nostri studenti e dottorandi, direttamente e tramite i loro rappresentanti negli Organi. Sono certa che i nostri studenti potranno chiedere con vigore quanto è giusto sia loro garantito, e affiancarci e sostenerci nelle nostre richieste, con una maggiore partecipazione alla vita del Dipartimento (certo non agevolata dal continuo, seppure fisiologico, rinnovo dei rappresentanti nei CCS e nel Consiglio di Dipartimento).

Nuova attenzione dovrà a mio avviso essere dedicata al tutorato, impegnando risorse specifiche per l'assistenza, in entrata ma soprattutto *in itinere*, degli studenti lavoratori e degli studenti Erasmus (tema quest'ultimo che meriterebbe peraltro una considerazione specifica, stante le difficoltà di relazione con gli uffici centrali di Ateneo, più volte criticamente segnalate dalla collega delegata Michela Miraglia, che ringrazio per l'impegno profuso e per la tenacia dimostrata in ogni evenienza e contesto). A queste iniziative, come pure alle iniziative di orientamento (e ad altre necessità emergenti) ritengo (in accordo con le delegate) che potranno essere destinate le risorse finanziarie che la Scuola ha recentemente deliberato di attribuire ai dipartimenti per iniziative a favore degli studenti.

Rivolgendo ancora l'attenzione ai nostri studenti e al loro futuro professionale, tengo a dichiarare il mio impegno per il sostegno e lo sviluppo del meritevole lavoro svolto, soprattutto negli ultimi anni, con grande impegno e ottimi risultati da alcuni colleghi nell'ambito delle attività di orientamento. Grazie alla collega Chiara Cellerino e al gruppo che con lei lavora (e che ringrazio), sono proseguite le attività di orientamento "in entrata" (PCTO, rapporti con le scuole, etc.) e si sono sviluppate le attività di orientamento "in uscita", tra le quali mi piace ricordare la novità del *Legal Career Day* (mi perdonerete l'espressione ormai entrata nel linguaggio comune), che ha visto la partecipazione attiva di tutti i protagonisti delle professioni legali (magistratura, professioni, organizzazioni pubbliche, imprese). Si tratta a mio avviso di un esperimento (che ha raccolto grandi consensi) da consolidare, per offrire una visione completa e realistica del mondo del diritto, e che potrà essere comunque affiancato da iniziative mirate su singole professioni, tenuto conto, per esempio, dell'interesse e della disponibilità manifestata dal nuovo Presidente dell'Ordine degli avvocati di Genova, avv. Stefano Savi, in un recente incontro, all'indomani del suo insediamento, che si è svolto presso la nostra Direzione con la partecipazione della Direttrice della Scuola per le professioni legali, e che è stata anche un'utile occasione di riflessione comune sulla formazione degli avvocati.

Proprio la storica positiva esperienza della nostra Scuola ha subito le ingiurie del tempo, per così dire: non certo per disattenzione o inadeguatezza della collega direttrice Annamaria Peccioli e dei docenti che vi hanno dedicato il loro impegno, ma a causa delle note (infauste) modifiche dell'accesso alla Magistratura che hanno esautorato le Università e portato al progressivo azzeramento delle Scuole, in ogni Ateneo. Se ci sarà una volontà condivisa, come spero, ripartiremo con impegno su nuovi fronti della formazione continua, senza trascurare la possibilità di offrire comunque occasioni di preparazione agli esami di accesso alla Magistratura (esempio ne è il corso recentemente avviato dalla Collega) e alla professione di avvocato.

Due considerazioni sulla riforma degli ordinamenti, alla quale potrebbe essere dedicata un'analisi che richiederebbe qui troppo spazio e che potrà essere consapevolmente svolta solo al momento dell'effettiva piena applicazione della riforma.

Ricordo solo che, con piena disponibilità e rispetto della collegialità, ho accolto la definizione di una Commissione (Riccardo Ferrante, Marco Pavese, Michele Siri, Lorenzo Schiano di Pepe) designata nella riunione congiunta dei componenti della Giunta (in carica nell'estate scorsa) e dei componenti eletti (ora in carica). Ringrazio tutti per l'impegno e l'equilibrio dimostrati, ed in particolare ringrazio per l'attento e competente contributo apportato il collega Marco Pavese, che anche in altre occasioni è stato sempre un punto di riferimento nella sua funzione di Prorettore agli affari generali e legali. Il lavoro svolto ha portato alla costruzione e all'approvazione – da parte dei Consigli di corso di studio e, a valle, da parte del Dipartimento – di una nuova Offerta formativa, con corsi di studio che potranno risultare innovativi e "attraenti" (penso in particolare ai nuovi

Percorsi a scelta dal IV anno della laurea magistrale genovese) senza perdere il valore della formazione “classica” che ha sempre caratterizzato i nostri corsi di studio e che ritengo debba essere gelosamente conservata, aggiornandola ma non abbandonando il suo valore fondativo culturale.

Quasi scontato osservare, infine, che per garantire una didattica adeguata occorre un organico adeguato, ma anche una buona distribuzione dei carichi didattici, così che nessuno veda il proprio tempo completamente assorbito dalla didattica a detrimento della ricerca. Il fabbisogno didattico dell’Ateneo relativo ai SSD assegnati al Dipartimento è importante, e in costante crescita, e rende sempre più necessaria una ponderata valutazione della possibilità concreta di far fronte a quelle richieste (oggi e nella prospettiva di nuovo reclutamento, ma senza illusioni di grande crescita, almeno a breve termine). Ritengo che, se pure si potrà ancora migliorare, si è in larga misura verificata quella assunzione di responsabilità collettiva che auspico nel 2022, definendo, insieme, le priorità, al primo posto delle quali abbiamo collocato senza incertezze l’adeguata “copertura” di tutti gli insegnamenti che riteniamo necessari (perché formativi e qualificanti) per gli studenti dei corsi di studio affidati al nostro Dipartimento.

Una buona definizione dei carichi didattici e degli incarichi aggiuntivi (nelle diverse sedi) dovrebbe tener conto delle competenze e delle inclinazioni di ciascuno (impresa ardua) e di una equa distribuzione degli impegni didattici complessivi di ciascun docente, in ciascun SSD o ambito (quella «equilibrata distribuzione» affidata proprio al Dipartimento, e che la Scuola dovrebbe “verificare”, ex art. 43.2 Statuto). La predisposizione (via via aggiornata) e la condivisione, in questi tre anni, del quadro complessivo di tutti gli insegnamenti svolti dai docenti risulta sicuramente utile; ma sarà utile, nel prossimo futuro, disegnare anche il quadro complessivo delle richieste provenienti da altri dipartimenti e che non è stato possibile accogliere, per disporre di una mappatura della formazione giuridica che, ove le risorse umane lo permettessero, il Dipartimento potrebbe garantire.

La gestione del reclutamento – momento topico nella programmazione del Dipartimento – si è svolta con grande consapevolezza e in modo ampiamente condiviso, con adeguata attività istruttoria della componente docente della Giunta in dialogo con i docenti dei diversi ambiti disciplinari, tenendo conto delle esigenze didattiche e al contempo delle legittime aspettative dei giovani in relazione alla progressiva stabilizzazione di assegnisti e ricercatori di tipo A, da una parte, e dei docenti con riferimento all’acquisizione dell’abilitazione scientifica nazionale. Si è trattato e si tratta sempre di scelte da valutare attentamente tenendo conto della necessità di garantire elevati livelli qualitativi nell’affiancamento e nel ricambio generazionale: negli ultimi anni la disponibilità di un congruo numero di “punti organico” le ha rese meno ardue, ma le difficoltà finanziarie (e non solo) emerse in Ateneo, in modo tanto repentino quanto inatteso nell’autunno scorso, ci obbligheranno a scelte davvero difficili (in attesa di tempi migliori che tutti ci auguriamo non si collocheranno in orizzonti troppo lontani,

pena la perdita di *chance* per studiosi di valore necessari per assicurare un adeguato sviluppo della ricerca e della didattica).

3. Terza missione

Le attività c.d. di terza missione sono ormai oggetto di valutazione da parte del MUR e, conseguentemente, dell'Ateneo, con la difficoltà di individuare modelli e strumenti di computo e di misurazione coerenti con la eterogeneità di attività svolte dai diversi dipartimenti. Osservavo nel 2022 che molte delle attività che svolgiamo sono aperte alle comunità locali, o addirittura espressamente rivolte a cittadini, professionisti, aziende (penso alla nostra collaborazione ai corsi della “università della terza età” – oggi Unige senior, o alla Certificazione ormai consolidata nell’ambito della cattedra di diritto del lavoro sotto la responsabilità e il coordinamento del collega Marco Novella, con un significativo beneficio finanziario per il nostro Dipartimento). Oggi la rilevazione e la raccolta sistematica delle informazioni e la loro rendicontazione rappresenta un impegno crescente, come dimostra l’impegno attività svolta dal gruppo di lavoro coordinato dalla collega delegata Valentina Di Gregorio, recentemente affiancata da Maria Elena De Maestri, che ringrazio sinceramente. Ritengo che dovremmo tutti acquisire maggiore consapevolezza dell’importanza di dimostrare e divulgare *cosa* facciamo, *come* lo facciamo, *per chi* lo facciamo. Al di là degli obblighi istituzionali, spesso comprensibilmente da ciascuno vissuti come un ennesimo carico burocratico, vi è uno spazio, ancora tutto da strutturare, per razionalizzare, condividere e pubblicizzare (perché no), le mille iniziative in cui tutti siamo comunque impegnati, creando così anche un canale di comunicazione con la società civile, che oggi più che mai ritengo bisognosa di “cultura”, parola ed ancor prima concetto spesso trascurati o addirittura disprezzati.

La trasparenza – cui molto tengo – dovrebbe estendersi ad ogni nostra attività, e trovare riscontro nella comunicazione: chiara, trasparente, aggiornata, utile per i destinatari. Difficile realizzare un obiettivo così ambizioso senza adeguate risorse, umane e finanziarie, ma non impossibile e, ritengo, ormai irrinunciabile per dare la giusta evidenza non solo alle attività di terza missione ma anche, e direi ancor prima, alla ricerca e alla didattica. Il pensiero di tutti va, giustamente, all’esigenza, più volte nel passato (recente e meno recente) evidenziata, di migliorare il sito del Dipartimento, che rappresenta la “vetrina” per i nostri potenziali studenti e per tutti gli *stakeholder*.

Le molte riorganizzazioni delle strutture di Ateneo e del loro funzionamento, ed in particolare le modifiche dell’organico del personale negli ultimi anni ci hanno privato – nonostante le reiterate richieste e sollecitazioni rivolte alla direzione attraverso i canali istituzionali come attraverso incontri diretti con il Direttore generale e la Prorettrice alla programmazione – di una figura di riferimento come

era stata Eliana Rocco (che oggettivamente non può essere sostituita dalla sola professionalità di Giovanni Battista Bagnara, con impegno part time, né da una mai decollata assistenza informatica per i poli didattici). Al contempo, tuttavia, ci hanno assegnato una nuova risorsa (Anna Tita Gallo) che, pur affiancando Filippo Pessino nella gestione della didattica, dedica parte del suo tempo e del suo impegno alla pubblicazione delle notizie che riteniamo di condividere in quella “vetrina” che è il sito.

La questione di fondo – irrisolta e irrisolvibile senza adeguate assegnazioni da parte dell’Ateneo e adeguati programmi di formazione del personale – riguarda le carenze di personale che creano carichi e ritmi di lavoro in molti casi difficilmente sostenibili nel medio e lungo periodo, senza riconoscimenti in termini di progressioni verticali o almeno orizzontali (nel linguaggio della contrattazione collettiva applicabile), inducendo un senso di inadeguatezza che a sua volta induce frustrazione professionale e personale. Se, giustamente, ci preoccupiamo della soddisfazione e del benessere dei nostri studenti, non possiamo non farci carico, pur nei ristretti limiti delle competenze del Dipartimento, delle esigenze del personale, elementi essenziali perché la struttura possa svolgere le sue missioni (ricerca, didattica, terza missione). I tempi e i contenuti della formazione offerta dall’Ateneo sono oggettivamente inadeguati, sia per coloro che da tempo lavorano in Ateneo, sia, ancor più, per i neo assunti (come la preziosa risorsa acquisita con l’attribuzione al Dipartimento di Valeria Minetti), con un frenetico e spesso tardivo “aggiornamento” sulle nuove, sempre più complesse, procedure di Ateneo (e gli esempi potrebbero essere numerosi). Sono consapevole che il direttore – dal quale peraltro il personale dipende solo “funzionalmente” – non ha strumenti idonei per intervenire, e che le competenze di un Dipartimento, come anticipato, sono estremamente limitate. Mi impegno comunque a far sentire in ogni sede – con l’ausilio dei colleghi che hanno funzioni di rilievo in Ateneo – la “voce” del personale: per rispettare la loro dignità di lavoratori e per orientare la macro e la micro organizzazione in modo proficuo per l’Ateneo, ed in particolare per il buon funzionamento del nostro Dipartimento.

L’*audit* del Nucleo di valutazione di Ateneo che si è svolto a fine 2023 (e che ha riguardato quasi tutti i corsi di studio e il Dipartimento) ha dimostrato il buon funzionamento del Dipartimento e della sua didattica, restituendoci risultati pienamente positivi e dunque incoraggianti, grazie all’impegno di tutti i responsabili (docenti e amministrativi) di deleghe e di funzioni, del responsabile amministrativo Andrea Bottino, dei rappresentanti degli studenti, che tutti ringrazio. Ma la prossima impegnativa sfida che ci attende è la procedura di accreditamento periodica dell’Ateneo e delle sue strutture, annunciata per il prossimo novembre e sicuramente molto gravosa (soprattutto se saremo scelti per una specifica “visita” approfondita da parte delle CEV). Sarà un lavoro molto impegnativo e assorbente (in termini di energie e di tempo), che potrà essere realizzato soltanto con la piena disponibilità e collaborazione di tutti, nessuno escluso, dimostrando la necessaria coesione tra tutte le componenti del Dipartimento.

Infine, un'ultima breve riflessione sulle relazioni intercorse con gli Organi di Ateneo, con l'ampia squadra di Prorettori e Delegati del Rettore, con i dirigenti. Pur con diverse sfumature, le relazioni con il Rettore e con i Prorettori con i quali maggiori sono state le occasioni di lavoro (in particolare la Prorettrice alla programmazione Emanuela Sasso e il Prorettore alla formazione Claudio Carmeli), così come con il Direttore generale ed ancor più con la dirigente dell'area personale Paola Morini e il suo staff, sono state molto positive, registrando sempre disponibilità all'ascolto, e in molte occasioni sono state improntate ad un effettivo sincero spirito di collaborazione, pur nella inevitabile dialettica. Sono fiduciosa che i rapporti non potranno che migliorare, nel consolidamento di un lavoro comune anche (e forse ancor più) nei momenti di difficoltà dell'Ateneo (taglio FFO come esempio emblematico). La mia attenzione rimarrà massima, nel caso l'elettorato voglia confermarmi la fiducia, anche nel futuro segnato dall'ormai prossima (2026) elezione del rettore e dal coevo o successivo ingresso di un nuovo direttore generale.

Chiudo queste paginette come avevo fatto nel 2022:

«Non aggiungo altro, perché il programma “effettivo” si avvarrà delle proposte, delle riflessioni, dei suggerimenti, che sono certa vorranno offrirmi tutte le componenti del Dipartimento (a partire dagli studenti e dai loro rappresentanti, per i quali le porte, fisiche e virtuali, saranno sempre aperte). Grazie».

Aggiungo soltanto un sincero ringraziamento a tutte le persone che mi hanno sostenuta e aiutata in questo triennio, e l'espressione della mia particolare gratitudine nei confronti di Rossella Laurendi e di Simona Ruggiero.

Genova, 4 aprile 2025