



GIOVANNA SPATARI

Candidata a Rettrice
dell'Università degli
Studi di Messina
Sessennio 2023-2029

L'UNIVERSITÀ DEI SAPERI

Un asset di sviluppo per la
comunità accademica e
per il territorio



PRESENTAZIONE	III
RICERCA	1
DIDATTICA	16
TERZA MISSIONE	26
INTERNAZIONALIZZAZIONE	34
PERSONALE	45
GESTIONE E ORGANIZZAZIONE	59
SERVIZI AGLI STUDENTI	69
ICT	82
PATRIMONIO CULTURALE	89
SOSTENIBILITÀ	96
INCLUSIONE E TUTELE	107
SANITÀ UNIVERSITARIA	115
CONCLUSIONI	129

CHI SONO? E... PERCHÉ SONO QUI?

CHI SONO?



Sono Giovanna Spatari, Ordinaria di Medicina del Lavoro presso il nostro Ateneo, direttrice del Dipartimento ad attività integrata dei Servizi, presso l'Azienda Ospedaliera Universitaria "G. Martino", componente, in qualità di esperta, della Commissione Consultiva permanente per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, componente del Comitato tecnico-scientifico

dell'INAIL, dal 2019 Presidente della Società Italiana di Medicina del Lavoro e del relativo Congresso nazionale annuale nonché delegata nazionale della Federazione Italiana Società Mediche (FISM) per la medicina di genere.

La mia attività professionale si è sempre divisa tra l'insegnamento universitario, l'attività clinico specialistica e l'attività di ricerca scientifica. Docente presso numerosi corsi di laurea, scuole di specializzazione e master ho coordinato il Corso di Studi in Tecniche della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro; dirigente medico presso l'AOU "G. Martino", sono responsabile del programma "visite straordinarie per le idoneità lavorative" presso la stessa azienda ospedaliera universitaria; autrice di numerose

pubblicazioni inerenti i temi della medicina del lavoro, su riviste internazionali censite.

Le mie principali linee di ricerca, approfondite negli anni, riguardano soprattutto il ruolo della Medicina del lavoro nell'ambito del *total worker health*, dalla prevenzione dei rischi per la salute e sicurezza sul lavoro, alla promozione della salute per il benessere totale del lavoratore, violenza di genere e salute delle donne nei luoghi di lavoro, dei mediatori dell'infiammazione nei disordini mielo e linfoproliferativi cronici e nella patogenesi di patologie professionali di tipo oncologico; gli indicatori genetici per la valutazione della suscettibilità individuale in lavoratori di impianti petrolchimici e in residenti in aree ad elevata attività industriale esposti a xenobiotici occupazionali; indagini di natura epidemiologica di mortalità e morbilità in coorti di lavoratori esposti ad asbesto.

Sono stata titolare, in qualità di responsabile scientifico, di progetti di ricerca di interesse nazionale e coautrice di documenti di indirizzo e linee guida operative per l'attività dei medici competenti. Relatrice, su invito, a seminari e workshop di carattere scientifico e ad eventi di divulgazione sociale organizzati da enti ed istituzioni pubbliche e private sui temi della tutela della salute dei lavoratori, della promozione della salute, della parità di genere. Sono referente regionale dell'Osservatorio Nazionale sulla Salute delle Donne (ONDA).

Prima di tutto questo, sono però ... una di voi!

Sono legata a UniMe da quasi quarant'anni: studentessa, ricercatrice, docente, prorettrice. La mia lunga permanenza all'interno della nostra comune Istituzione mi ha aiutato a comprendere che l'Università, come qualsiasi altra realtà lavorativa, è, prima di tutto, una comunità di persone che merita di essere valorizzata, oltre che sul piano delle competenze, su quello dei rapporti umani e relazionali.

PERCHÉ SONO QUI?

Come ho avuto modo di scrivere nella mia lettera di presentazione, considero UniMe la mia “famiglia allargata” e sono fermamente convinta che il nostro Ateneo, per la sua storia, la sua posizione geografica, la caparbia e la professionalità di tutte le donne e gli uomini che quotidianamente vi lavorano sia chiamato a svolgere un ruolo centrale tanto in una dimensione nazionale che internazionale. Da docente e da professionista di settore so bene che, per raccogliere le nuove e grandi sfide del futuro sarà necessario ripensare insieme alcune delle traiettorie che hanno finora caratterizzato l’andamento della nostra Università: dalla didattica alla ricerca, dall’innovazione tecnologica al reclutamento dei docenti, dall’implementazione del personale tecnico alla gestione delle risorse infrastrutturali... **c’è molto da fare e da costruire e dobbiamo necessariamente farlo insieme.** In questa prospettiva ritengo necessario programmare, con lungimiranza, nuovi percorsi didattici, altamente professionalizzanti, che possano offrire alle migliaia di studentesse e di studenti che hanno riposto in noi la loro fiducia, concrete opportunità di risultato e un pronto inserimento nel contesto lavorativo. La nostra Università dovrà essere per loro una “seconda casa” nella quale sentirsi accolti così da poter coltivare, con serenità, i loro sogni e le personali ambizioni. Non dovrà loro mancare il supporto nelle attività accademiche né in quelle culturali e sportive cosicché ognuno di loro possa sentirsi orgoglioso di far parte di UniMe.

Nella logica di un significativo innalzamento dei target qualitativi, risorse, umane ed economiche, saranno indirizzate al perseguimento di un effettivo miglioramento del livello di benessere di tutta la comunità, attraverso la predisposizione di infrastrutture e linee di intervento finalizzate a fornire maggiore concretezza alle tutele individuali e collettive di tutti coloro che lavorano e studiano nel nostro Ateneo. Sul fronte della parità di genere, tema del quale mi sono in questi anni ampiamente

occupata, sono certa che sia prioritario garantire a tutti di realizzare i propri obiettivi al riparo da ogni forma di discriminazione diretta o indiretta. Sono convinta che un'Università moderna e al passo coi tempi debba garantire a tutti coloro che vi lavorano di poter valorizzare le proprie competenze scientifiche e professionali unitamente alle capacità individuali sul piano umano e relazionale, esaltando così, allo stesso tempo, il lavoro dei singoli e le sinergie di gruppo.

La mia “politica universitaria”, se così è lecito definirla, attribuendo al termine “politica” il suo significato più alto che, com'è noto, sottintende un riferimento all'arte, o meglio, alla “tecnica del dialogo” nell'interesse della collettività, sarà caratterizzata dalla valorizzazione, quanto più ampia possibile, del metodo collegiale tanto con riferimento agli organi della governance centrale che a quelli deputati alla gestione dipartimentale secondo una metodologia basata sull'ascolto, il dialogo e la necessaria programmazione di verifiche periodiche sulle singole fasi del programma d'intervento.

Confido, quindi, nel Vostro sostegno perché tutti insieme possiamo continuare a lavorare in un luogo che pone le “persone” al centro delle sue dinamiche di crescita e di sviluppo, costruendo insieme un'Università più solidale e competitiva.

Supportata dal sostegno e dall'affetto di molti di Voi, docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo e studenti affronto la competizione elettorale, pur in un momento delicato per il nostro Ateneo, con la determinazione e il buon senso di chi è fermamente convinta che occorra rimettere al centro del dibattito la nostra Università e la sua comunità scientifica, fatta in ampia parte di docenti che, come dimostrano le ultime classifiche internazionali, contribuiscono a mantenere elevato il livello della didattica e della ricerca, di personale tecnico e amministrativo che nulla ha da invidiare, quanto a preparazione e competenza, ai colleghi di altri Atenei, di studenti che scelgono UniMe perché sono convinti di ottenere una formazione di alto livello.

Presentazione

Spero, nei giorni che ci attendono, che ognuno recuperi il senso di appartenenza a una Istituzione che ha tradizioni antiche e grandi potenzialità.

Pongo la mia candidatura per il prossimo sessennio pensando di poter esprimere in maniera efficace le esigenze del tempo presente e, soprattutto, realizzare le richieste della nostra comunità accademica per il futuro che è, fondamentalmente, quello dei nostri giovani ricercatori e dei nostri studenti.

A tutte e a tutti prometto impegno e massima dedizione.

Messina, 3 novembre 2023

Giovanna Spatarì



IL MIO PROGRAMMA

La valorizzazione delle molteplici competenze presenti nel nostro Ateneo è in grado di garantire il rafforzamento dell'interdisciplinarietà della ricerca, in una visione armonica in cui le diverse macroaree possano affrancarsi da qualsiasi confine, per confluire in uno strumento polivalente e multidisciplinare in grado di affrontare problematiche di complessità sempre crescente. La collaborazione tra ricercatori, settori e Dipartimenti, favorita da una cultura della valorizzazione sensibile alle singole macroaree, è essenziale per evidenziare la vastità delle conoscenze e trarre profitto delle rispettive peculiarità.

Le principali linee su cui ritengo prioritario investire sono di seguito riassunte.

FINANZIAMENTO DELLA RICERCA

Finanziamenti sul bilancio di Ateneo

Una delle principali missioni dell'Università è supportare e promuovere sia la ricerca di base, mirata ad ampliare le conoscenze scientifiche e tecniche utili a lungo termine, sia la ricerca applicata, collegata con obiettivi industriali e commerciali immediati. La mia interpretazione della dimensione della ricerca parte dal presupposto che tutti gli ambiti disciplinari hanno pari valore e potenzialità, ma bisogna anche riconoscere la necessità di intraprendere azioni specifiche, mirate a quei settori che, per le peculiari caratteristiche delle loro ricerche, possono riscontrare maggiori difficoltà di accesso ai finanziamenti, quali ad esempio le discipline sociali e umanistiche.

L'attuale sistema di finanziamento della ricerca con risorse provenienti dal bilancio di Ateneo (FABBR), costituisce uno strumento fondamentale per garantire lo svolgimento dell'attività di ricerca. La mia proposta è pertanto di mantenere l'attuale finanziamento da fondi di Ateneo, cercando anzi di incrementare la quota di base disponibile annualmente, vitale per alcuni settori accademici il cui accesso ad altre fonti di finanziamento è

particolarmente difficile. Al contrario per altri settori tale quota potrebbe risultare non adeguata ad affrontare i costi di ricerca, quali attrezzature e materiali di consumo costosi. Appare quindi opportuno, compatibilmente con le risorse disponibili a bilancio, affiancare all'attuale erogazione minima, una nuova forma di finanziamento su base competitiva e secondo gli standard della valutazione *peer-review*, privilegiando progetti presentati da ricercatori a tempo determinato, con caratteristiche multidisciplinari e basati su *network* interdipartimentali. Una volta messa in campo, questa nuova strategia potrà sortire molteplici effetti, con ricadute positive sulla produzione scientifica di ciascun Dipartimento e contribuendo così a migliorare la performance dell'Ateneo in vista della prossima campagna di valutazione della ricerca (VQR). Ciò dovrà avvenire in primo luogo attraverso il coinvolgimento di docenti e ricercatori inattivi in base agli ultimi dati di monitoraggio interno, contribuendo così anche a far emergere gruppi di ricerca le cui potenzialità sono a tutt'oggi inesprese. Più in generale, questo miglioramento della politica di finanziamento di Ateneo sortirà come effetto quello di stimolare la progettualità interna, propedeutica alla partecipazione a progetti di ricerca di più ampio respiro, ovvero regionali, nazionali ed internazionali.

Finanziamenti con fondi nazionali e internazionali

L'Università degli Studi di Messina ha ultimamente raccolto, con delibera unanime degli Organi Collegiali, la sfida tracciata con gli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals – SDG) fissati nell'agenda 2030 delle Nazioni Unite e dalla Strategia Nazionale dello Sviluppo Sostenibile del Governo. È proprio in quest'ottica che l'Ateneo aderisce dal 2018 alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e dal 2021 alla Rete delle Università per la Pace (RUNIPACE). Inoltre, nel 2021 è stata istituita la Commissione di Ateneo per la Sostenibilità con la finalità di mettere a sistema il complesso insieme di iniziative ed azioni già esistenti e progettarne nuove, definendo, con un approccio unitario, strutturato ed interdisciplinare, un percorso che

possa contribuire concretamente allo sviluppo sostenibile ed alla promozione dei 17 SDG.

L'Università di Messina, coerentemente con gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU e con quelli del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), contribuisce a valorizzare la Ricerca come strumento fondamentale per rafforzare la responsabilità sociale della propria comunità e favorire l'applicazione dei principi di equità, sostenibilità, inclusione e rispetto delle diversità. I temi della sostenibilità saranno i principi ispiratori di ogni attività dell'Ateneo: dalla formazione ed educazione delle proprie studentesse e dei propri studenti, alla ottimizzazione dei propri processi interni, dalle attività di sensibilizzazione ed informazione rivolte a tutte le componenti della società con cui l'Università interloquisce, alle molteplici azioni indirizzate al miglioramento della sostenibilità ambientale, sociale ed economica che integrano sinergicamente attività tecnico-amministrative, di ricerca, di didattica e di terza missione. Nel prossimo sessennio sarà cruciale mettere in campo sforzi amministrativi mirati e adeguate competenze gestionali, per assicurare la piena attuazione delle progettualità già avviate nell'ambito del PNRR.

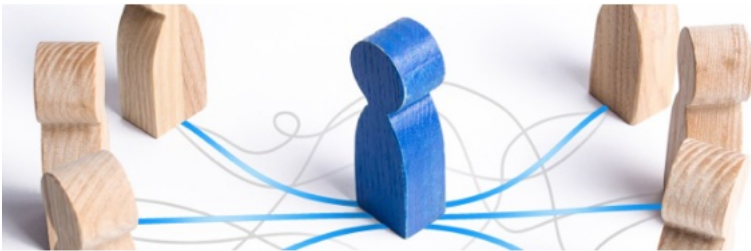
Un altro importante snodo su cui incentrare le progettualità di Ateneo è rappresentato dai fondi strutturali e di investimento nazionali e regionali (PON, POR), dai fondi di competenza del MUR (FFO, FOE, FIRST, FISIR) e da altre iniziative di ricerca pubbliche e di fondazioni private.

La strategia da perseguire nel prossimo sessennio deve partire dalla consapevolezza che il nostro Ateneo possiede un grande potenziale e necessita in tal senso di un forte stimolo, in particolare riguardo alla progettazione a livello europeo.

Finanziamenti con fondi privati

Per stimolare e implementare ulteriori fonti di finanziamento da enti e aziende private, dovranno essere messe in campo una serie di iniziative per supportare la gestione dei contratti in ogni loro fase,

dalla predisposizione alla stipula, sino alla rendicontazione. Questo obiettivo potrà essere raggiunto, anzitutto, con la stesura di linee guida e regolamenti che possano snellire l'iter burocratico e con il rafforzamento delle strutture tecnico-amministrative dipartimentali in grado di fornire supporto specialistico.



POTENZIAMENTO E SUPPORTO ALLA RICERCA

Risorse umane

L'Università dovrà aumentare il proprio impegno in iniziative di ricerca finalizzate alla valorizzazione delle proprie competenze e risorse, soprattutto promuovendo collaborazioni interdisciplinari e intersettoriali, sia a livello nazionale che internazionale.

Nella definizione delle opportune strategie giocherà un ruolo chiave la **Commissione di Ateneo per la Ricerca**, che dovrà emanare proposte e direttive per incrementare le risorse e la qualità delle attività di ricerca, agendo a livello interdipartimentale. Sommarariamente, gli ambiti di intervento prevederanno: attività di programmazione e politiche della ricerca, attività di divulgazione e formazione, attività di progettazione, negoziazione, rendicontazione e supporto per la gestione degli aspetti finanziari, amministrativi e legali.

Riduzione del fattore tempo nelle varie fasi amministrative

Un impulso notevole alle attività di ricerca dovrà provenire, a mio avviso, dallo snellimento sostanziale di tutte le lungaggini burocratiche che i ricercatori sono costretti quotidianamente a seguire, procedure lente ed a volte poco efficienti che inficiano la performance generale. Occorre, a mio parere, intervenire innanzitutto definendo strumenti operativi e procedure univoche che, nel rispetto della legislazione vigente, consentano di semplificare ed uniformare le modalità di affidamento e di esecuzione di contratti per lavori, servizi e forniture. Dovranno essere garantite chiarezza e trasparenza nella ripartizione dei compiti e delle responsabilità. Ultimo, ma non meno importante, promuovere ove possibile la digitalizzazione dei servizi che consentirà di accelerare e migliorare l'efficientamento delle procedure, in conformità a modulistica bilingue dedicata ad esempio, a buoni d'ordine, convenzioni, protocolli, sollevando al contempo i ricercatori da un carico addizionale di lavoro.

Fondo Attrezzature e Manutenzione

Dovranno essere inoltre promosse l'istituzione di un fondo destinato all'acquisto ed alla manutenzione straordinaria di grandi attrezzature scientifiche di interesse comune e l'attivazione di un fondo di garanzia "a sportello comune" per gestire in modo rapido ed efficace le emergenze.

SUPPORTO ALLE ATTIVITÀ DEI GIOVANI RICERCATORI

Talent scouting

Una delle missioni di Ateneo prevede l'identificazione e la valorizzazione di una comunità di giovani ricercatori, intesa nel senso più ampio del termine, includendo RTT, RTD, assegnisti e contrattisti. Il punto di partenza dovrà consistere nell'individuazione di giovani talenti, all'interno della nostra Università, da inserire in una rete che possa favorire gli scambi

scientifici, la comunicazione e la condivisione delle proprie ricerche e strategie. In secondo luogo, si potrà ricorrere al talent scouting per attrarre ricercatori di elevata qualificazione da altri Atenei, sia italiani che stranieri, con il sostegno di adeguati programmi di reclutamento e di mobilità. Tale approccio, utilizzato con successo nelle università e nei college statunitensi, si differenzia dal semplice recruiting per gli effetti positivi sulla motivazione, l'impegno e le prestazioni, come dimostrato da diversi studi scientifici.

Premi interni per la ricerca e la didattica

La strategia di valorizzazione dovrà prevedere l'istituzione di una premialità dei giovani nell'ambito della ricerca, in linea anche con le indicazioni ANVUR, attraverso la creazione di premi interni per la ricerca, che contribuiranno ad arricchire i loro *curricula* professionali.

Gli incentivi e le premialità messi in atto contribuiranno a migliorare l'immagine del nostro Ateneo, oltre che a contrastare il triste fenomeno della "fuga dei cervelli", responsabilità che coinvolge in prima battuta le università, prima che il mondo delle imprese. Gli ultimi dati evidenziano purtroppo una sempre più copiosa emorragia di giovani talenti, in aumento del 42% dal 2013 al 2022. Accade così che i ricercatori italiani sono al secondo posto tra i più premiati dal Consiglio Europeo della Ricerca (ERC), con 57 grant ottenuti nel 2023, ma realizzano i loro progetti soprattutto all'estero, dove migrano in cerca di salari più alti e maggiore meritocrazia. In particolare, l'Italia è l'unico tra i grandi Paesi ad avere un saldo netto negativo (-25 nel 2023) tra grant ottenuti per Paese e grant ottenuti per nazionalità del responsabile del progetto: un dato in continuità con quanto osservato nel 2022, che sottolinea la difficoltà a trattenere i migliori cervelli entro i confini nazionali. Il risultato è un aggravio per tutta la scienza italiana impoverita degli strumenti e del suo "capitale umano".

Servizi complementari (ufficio ricerca, welcome package, bandi Horizon)

Il miglioramento della capacità progettuale dei ricercatori dell'Ateneo prevede una serie di iniziative, tra le quali anzitutto la creazione di un supporto logistico e di una piattaforma efficace nell'assicurare la partecipazione capillare dei giovani talenti alle attività di ricerca. Contemporaneamente occorre delineare strategie atte a sviluppare e garantire una politica di attivazione delle progressioni verticali di carriera e di reclutamento, per chiamata diretta, di giovani talenti in ambiti individuati come promotori di crescita dell'Ateneo.

È altresì necessario, compatibilmente con le risorse interne disponibili, fornire ai ricercatori di nuova assunzione, o recentemente trasferiti, e quindi sprovvisti di fondi propri, una dotazione di ingresso che consenta loro di inserirsi attivamente nel panorama scientifico, avviando le proprie attività di ricerca e di divulgazione mediante la partecipazione a congressi del proprio settore.

Come parte del Pilastro dell'Eccellenza Scientifica, il nostro Ateneo dovrà sostenere con sempre maggiore determinazione progetti in tutte le discipline e campi di ricerca finanziati dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma Quadro per la Ricerca e l'Innovazione dell'Unione Europea, Horizon Europe; in particolare, i finanziamenti European Research Council (ERC) e Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA), che sostengono progetti per lo sviluppo professionale di ricercatori in tutte le fasi della carriera, oltre a promuovere la mobilità e la formazione.

Gli ERC rappresentano un'opportunità unica per ricercatori talentuosi di accedere, insieme ai loro gruppi di ricerca, a finanziamenti flessibili che consentano loro di perseguire il percorso più promettente nel campo ricerca di frontiera, attraverso l'eccellenza scientifica. Le Azioni MSCA rappresentano invece il programma di riferimento dell'Unione Europea per l'istruzione dottorale e la formazione post-dottorale, investendo a lungo termine nelle carriere di ricercatori eccellenti, offrendo opportunità

di carriera e scambio di conoscenze attraverso la mobilità dei ricercatori oltre i confini nazionali, e spaziando fra settori e discipline differenti.

Nella veste di Istituzione Ospitante, l'Università di Messina dovrà offrire, ai ricercatori che desiderano candidarsi per un bando ERC o MSCA, un supporto tecnico e amministrativo specifico durante l'intero processo di scrittura della proposta fino alla presentazione. Sarà parimenti attivata una apposita struttura amministrativa deputata al reperimento e alla pubblicizzazione di bandi competitivi per la ricerca, articolata per aree tematiche.

DOTTORATI DI RICERCA

Sostenere la crescita dei programmi di Dottorato di ricerca è essenziale per sviluppare ricercatori e professionisti in grado di affrontare con gli strumenti più adeguati le sfide complesse che caratterizzano la realtà odierna. Nonostante l'Università di Messina abbia fatto tanto in questi ultimi anni, esistono senza dubbio ancora notevoli margini di miglioramento. È pertanto cruciale concentrarsi sugli investimenti di alta qualità. In particolare, ritengo prioritario continuare ad investire in borse di studio per Dottorato, anche dopo la fase iniziale dei progetti PNRR e PON ai quali si deve, com'è noto, l'attuale ampliamento di investimenti nel settore; nell'ottica di un proficuo raccordo tra UniMe, altre Università e imprese è mia ferma intenzione agevolare i percorsi di formazione attraverso la partecipazione a Dottorati nazionali (DIN), essenziali per la creazione di un *network* strutturato con gli altri Atenei, e l'attivazione di Dottorati industriali (DI), necessari per dar vita a una sinergica collaborazione con il mondo delle industrie.

Lo studente svolge le proprie attività lavorative sia presso l'azienda che presso l'università, dedicando il proprio tempo lavorativo al progetto di dottorato industriale.

Per i giovani ricercatori, i primi anni di lavoro sono cruciali per stabilire le fondamenta della loro carriera accademica e per

intraprendere nuovi percorsi in nuovi ambiti di ricerca. Pertanto, è nostro dovere continuare ad investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze, creando un ambiente attrattivo per la loro crescita professionale. Nel corso degli ultimi due anni, importanti risorse sono state dedicate al potenziamento dei gruppi di ricerca poco rappresentati in Ateneo; bisogna adesso potenziare la capacità di offerta di percorsi di sviluppo personalizzati per i giovani ricercatori e stimolare la formulazione di linee di ricerca innovative.

Tali strategie sono del resto auspicate anche dall'ANVUR (vedi modello AVA3), che raccomanda di garantire e stimolare la crescita dei dottorandi come membri della comunità scientifica, sia all'interno del corso attraverso il confronto tra dottorandi, sia attraverso la partecipazione degli stessi (anche in qualità di relatori) a congressi, workshop e scuole di formazione nazionali e internazionali.

ULTERIORI STRUTTURE A SUPPORTO E PROMOZIONE DELLE ATTIVITÀ DI RICERCA



Centri di ricerca

UniMe ha contribuito negli anni all'attivazione di numerosi (28) Centri di ricerca e di servizio di interesse generale. Sono fermamente convinta che le potenzialità della nostra ricerca possano essere agevolate e meglio strutturate grazie alla

proficua interazione tra i diversi centri di ricerca, capaci, per vocazione, di dar vita a processi di cross-learning particolarmente

performanti. Sarà compito della futura governance di Ateneo monitorare e supportare le performance di tali strutture.

Sistema Bibliotecario d'Ateneo (SBA)

I servizi bibliotecari hanno assunto nel tempo una crescente centralità nelle pratiche di valutazione della qualità e nella valorizzazione dell'immagine delle istituzioni accademiche. Si ritiene, infatti, che il contributo di alta professionalità e l'alto profilo dei servizi che i Sistemi Bibliotecari garantiscono alla comunità accademica e studentesca possano avere un ruolo significativo nella preferenza accordata dagli studenti nella scelta di un Ateneo rispetto ad altri.

Negli anni più recenti si è infatti investito molto sulle Biblioteche, sui servizi per l'utenza e sulle risorse informative a sostegno della didattica e della ricerca.

Tra le iniziative adottate in tempi recenti, particolarmente degna di rilievo è la costituzione del Fondo APC di Ateneo, destinato a coprire i costi di pubblicazione su riviste di Gold Open Access con contributi riservati per il 60% a dottorandi, specializzandi e giovani ricercatori. Una pratica alla quale bisognerà dare continuità, anche in considerazione del successo dell'iniziativa e delle numerose richieste pervenute.

Nel solco delle buone pratiche di scienza aperta, va anche ricordato l'aggiornamento della prima stesura, adottata nel 2018, della Policy Open Access e l'approvazione della Policy per la gestione dei dati della ricerca (Policy Research Data Management-RDM).

L'approvazione delle due Policy ha costituito un passaggio chiave nella convinta adesione dell'Ateneo ai principi della scienza aperta volti a garantire la massima trasparenza dei processi di produzione, disseminazione e valutazione della scienza, anche attraverso la verifica e la riproducibilità delle ricerche scientifiche pubblicate.

D'altra parte, la gestione dei dati della ricerca secondo i principi FAIR è stata indicata dalla Commissione Europea come uno degli

"otto pilastri" individuati per la promozione e l'implementazione della Scienza Aperta nelle Università e nei Centri di Ricerca in modo da rendere i dati prodotti dai ricercatori reperibili, accessibili, interoperabili e riutilizzabili.

Per dare attuazione alla Policy Open Access e assicurare continuità e precisione nelle procedure di validazione dei prodotti della ricerca presenti nell'Archivio istituzionale IRIS e la corretta apertura dei testi nel rispetto delle norme di copyright, sono stati istituiti due Gruppi di lavoro interstruttura che hanno sancito la fattiva collaborazione tra le Unità di Coordinamento Tecnico, Sistema Bibliotecario e ADSAQ.

La sfida che si porrà nell'immediato futuro sarà proseguire le attività volte a dare attuazione alla Policy dei dati della ricerca con la costituzione di una Commissione Open Science che si faccia promotrice dell'adozione di soluzioni organizzative e tecniche pensate non solo per l'esposizione in Open Access dei prodotti della ricerca ma anche per la raccolta, conservazione, metadattazione ed eventuale apertura, ove possibile, dei dati della ricerca.

Altre linee d'intervento mireranno a:

- consolidare la già ampia offerta informativa, con particolare attenzione alle risorse digitali, che, anche alla luce della recente esperienza fatta in pandemia, sono in grado di assicurare sempre e comunque l'accesso stabile all'informazione in sede e da remoto;
- garantire la sostenibilità finanziaria e la stabilità del finanziamento ordinario al Sistema Bibliotecario per la corretta programmazione nello sviluppo delle collezioni digitali e cartacee;
- valorizzare la fruibilità degli spazi di studio con orari più estesi, sale studio dedicate e sistemi di auto-prestito: si pensi ai nuovi spazi programmati per lo studio e la lettura di imminente apertura, come nel caso della sede dell'ex Banca d'Italia che potranno essere messi a disposizione della comunità studentesca e della cittadinanza;

- valorizzare il patrimonio antico dell'Ateneo. In quest'ottica, si intendono proseguire le già avviate attività di digitalizzazione dei testi antichi. Anche in questo caso, i locali della ex Banca d'Italia potranno essere la sede ideale per riunire e ospitare le collezioni antiche sparse nelle diverse biblioteche che potranno essere messe in fruizione con esposizioni temporanee e con un portale digitale dedicato;

- porre sotto attenzione l'accessibilità alle risorse informative con interventi volti a garantire l'accesso da remoto alle risorse elettroniche alla comunità studentesca anche con il ricorso a nuove tecnologie e protocolli internazionali;

- ampliare la disponibilità di tecnologie mobili ad uso della comunità studentesca per l'utilizzo in sede, non ancorato agli spazi fisici delle sale multimediali, e per il prestito, in considerazione delle crescenti collezioni digitali e di e-books presenti nei pacchetti di risorse sottoscritte;

- promuovere l'informazione sugli strumenti disponibili e sulle modalità di accesso alle risorse informative: l'Ateneo sosterrà le iniziative di promozione delle risorse informative e dei servizi offerti dalle Biblioteche e favorirà l'attivazione di percorsi formativi di *Information Literacy* rivolti all'utenza studentesca e di laboratori di competenze trasversali per i dottorandi per un approccio più consapevole al contesto della comunicazione scientifica.

University Press

Di recente anche il nostro Ateneo si è attrezzato, al pari di altre prestigiose e importanti università italiane, di una propria casa editrice. Costituita nella veste giuridica di Centro di ricerca e di servizio di interesse generale, la Messina University Press rappresenta un'importante risorsa al fine di garantire la diffusione delle ricerche multidisciplinari e la più agevole e proficua distribuzione di monografie scientifiche, opere collettanee, atti di congressi, collane di studi e ricerche e altri prodotti scientifici dal forte impatto divulgativo. L'obiettivo perseguito, certamente meritorio, è quello di riuscire a dare conto – sostanzialmente a

costo zero – dei risultati scientifici dell'attività dei docenti UniMe, specie con riferimento a quella dei ricercatori più giovani. La MUP fornisce i propri servizi gratuitamente assicurando una policy di pubblicazione conforme ai principi open access come definiti dagli standard internazionali e con possibilità di fast-download direttamente dal sito di Ateneo.

Nell'intento di migliorare il servizio offerto dovranno essere investite più adeguate risorse, finalizzate al potenziamento della struttura attraverso una dotazione organica di differenti e competenti unità di personale dotate, tra l'altro, di competenze informatiche e digitali di livello avanzato. Nello specifico si ritiene necessario implementare l'organico attraverso la previsione di:

- un editor che, in stretta e continua collaborazione con l'autore della pubblicazione, possa curarne la supervisione generale del testo;

- un capo redattore che coordini l'attività dei redattori e dei correttori di bozze curando che il piano editoriale dell'opera venga correttamente rispettato;

- uno o più redattori che possano adiuvarne gli autori in ordine alla correttezza formale dei testi, verificandone l'assenza di errori grammaticali e predisponendone, là dove necessario, la quarta di copertina e l'abstract a fini pubblicitari e di divulgazione;

- correttori di bozze, cui affidare il controllo e la revisione dei testi;

- un grafico che curi la progettazione della copertina del volume fornendo suggerimenti per la scelta dei caratteri tipografici e per la collocazione delle eventuali illustrazioni, tabelle o grafici.

È poi fondamentale che anche la nostra casa editrice universitaria entri a far parte di network di settore, quali l'associazione delle University Press Italiane (UPI), che ne possano sponsorizzare l'operato e incentivare la diffusione specie sotto il profilo della definizione di un minimo comune denominatore con riferimento agli indicatori della scientificità dei prodotti di ricerca così da garantirne la presentazione per le diverse istanze



di valutazioni (NdV, VQR, ASN, progetti nazionali, europei e internazionali).



La Didattica a livello universitario è il baricentro per la formazione delle persone affinché acquisiscano conoscenza e competenze professionali, umane e relazionali, sviluppino spirito critico e capacità di creare soluzioni in un tempo nuovo in rapido e continuo cambiamento.

La direttrice per perseguire il continuo miglioramento e aumentare l'attrattività dell'offerta formativa deve essere sempre più una didattica incentrata sullo studente, la qualità della formazione, l'efficacia dei processi educativi e formativi. È altresì importante consolidare l'accresciuta reputazione dell'Università di Messina, quale Ateneo generalista con spiccata vocazione all'accoglienza.

Sulla base di questi principi, ritengo fondamentale affrontare, nel breve-medio termine, l'ammodernamento, consolidamento, ed eventualmente il mirato ampliamento dei percorsi formativi anche alla luce delle recenti disposizioni del DM 6 giugno 2023, n. 96 per l'attuazione degli obiettivi previsti nella "Missione 4: Istruzione e ricerca" del PNRR, finalizzati all'incremento della flessibilità e dell'interdisciplinarietà dei Corsi di Studio. Le attività non possono comunque prescindere dal contestuale e costante monitoraggio della qualità, anche in termini di risorse strutturali, servizi correlati e sostenibilità dell'intera offerta formativa.

Altrettanto importante è avviare il confronto interno, con gli Atenei italiani e nelle sedi istituzionali per la pianificazione della mobilità nazionale degli studenti prevista dal DM 6 giugno 2023, n. 96. L’iniziativa apre agli studenti l’opportunità di trascorrere un semestre o più in un altro ateneo italiano, con l’obiettivo di ampliare la propria formazione e approfondire argomenti specifici. Questo rappresenta un notevole passo avanti verso un percorso accademico personalizzato, che risponde alle esigenze formative dei singoli studenti, contribuendo a creare un’offerta formativa più ricca e diversificata. Nella Legge di Bilancio in discussione in Parlamento è inserito lo stanziamento di 8 M€, con una dotazione iniziale di 3 M€ per il 2024 e 5 M€ per il 2025, con i quali il Ministero dell’Università mira a incentivare gli Atenei italiani a promuovere così lo scambio di studenti tra le diverse istituzioni del Paese.

Questi temi devono essere affrontati attraverso strategie condivise che vanno contestualizzate nell’attuale dinamica della domanda di istruzione universitaria e tenendo ben presente le aspirazioni e le aspettative degli studenti. Stante una recente indagine demoscopica realizzata dall’Istituto Lab 21.01 fra le aspettative dei giovani tra i 18 e i 24 anni assumono significativa importanza un’offerta formativa ancora più ampia e al passo con i tempi, strutture universitarie tecnologicamente avanzate e maggiore raccordo tra università e aziende, inteso *in primis* come un aumento delle opportunità di stage e tirocini oltre che a maggiori agevolazioni per studenti fuori sede o in difficoltà.

Il nostro Ateneo, al pari di moltissimi Atenei del Centro-Sud Italia, si trova a fronteggiare la spiccata propensione all’immatricolazione degli studenti residenti in Sicilia in Atenei del Nord Italia e nel nostro territorio ciò assume dimensioni importanti soprattutto per i Corsi di Laurea Magistrali. Credo che il nostro Ateneo, in tutte le sue componenti, debba ancora più convintamente dimostrare la capacità e la volontà di plasmare i percorsi formativi adeguandoli alle mutevoli esigenze, di aprirsi ancora di più all’ascolto e al coinvolgimento dei giovani nelle progettualità, di “valorizzarli” e di “aiutarli” nella realizzazione del

loro progetto di vita. Si intende indirizzare l'offerta formativa dei corsi di laurea magistrali e master verso percorsi legati sia al territorio in cui UniMe opera, che alle *expertise* dei docenti, in modo da realizzare percorsi caratterizzati da una spiccata unicità, altamente competitivi.

Il tema è cruciale e per la sua complessità richiede di essere affrontato da prospettive diverse e con un'azione sinergica fra tutti gli attori.

È fondamentale inoltre perseguire nella costruzione di opportunità per le nostre studentesse e studenti attraverso il confronto e la collaborazione con le realtà produttive del territorio e le istituzioni per lo sviluppo di progettualità in grado di creare crescita, (come testimonia l'esempio virtuoso del progetto i-HuB del Comune di Messina finanziato nell'ambito del React-EU) oltre che potenziare/efficientare tutte le iniziative per l'ampliamento dei tirocini formativi curriculari e professionalizzanti.

La promozione della dimensione internazionale rappresenta uno strumento indispensabile per dare una prospettiva globale agli studenti e all'Ateneo tutto. La risposta dell'Università negli anni è andata man mano arricchendosi e aggiornandosi, cogliendo la complessità dei processi sottesi all'internazionalizzazione, che comportano l'integrazione della prospettiva internazionale nelle attività di didattica, ricerca e servizi.

Ad oggi l'ampliamento dell'offerta formativa in lingua inglese realizzata in questi anni ha portato a lusinghieri risultati in termini di attrattività dell'Ateneo a favore degli studenti internazionali, di fatto rispondendo ad una domanda di formazione che va oltre i confini e con importanti ricadute sociali, relazionali ed economiche per il territorio. Visto il trend positivo riscontrato sui numeri di immatricolati stranieri, di fondamentale importanza risulterà verificare le conoscenze in ingresso degli studenti provenienti da diversi percorsi formativi, e puntare su eventuali attività di tutorato personalizzate per azzerare eventuali "gap" che potrebbero rallentare il percorso degli studenti stranieri.

L'incentivazione della mobilità verso l'estero da parte degli studenti, attraverso politiche di sostegno che hanno visto l'introduzione di un contributo economico aggiuntivo alla borsa Erasmus assegnato secondo un criterio di incentivazione premiale ha visto un incremento della mobilità *outgoing*. Importante in questo contesto, il potenziamento delle conoscenze linguistiche sia per gli studenti in mobilità *outgoing* che per quelli in ingresso.

Occorre quindi proseguire nel solco tracciato, potenziare gli accordi di collaborazione con i Partner esteri e perseguire le azioni che portano ad un miglioramento delle posizioni dell'Ateneo dei ranking internazionali, condizione necessaria per aumentarne l'attrattività.

Ritengo inoltre strategico ai fini di un rafforzamento della dimensione internazionale dell'Ateneo la pianificazione di un programma delle iniziative didattiche a titolo doppio/multiplo o congiunto e il rafforzamento organizzativo per la gestione di tutte le relative procedure. Inoltre, impegno deve essere profuso per il perfezionamento del sito web in lingua inglese e di tutta la modulistica e del materiale informativo per i diversi ambiti di azione dell'Ateneo, nonché per il supporto alle strutture didattiche periferiche nella gestione dei molteplici bisogni che si manifestano.

Sono convinta che l'efficacia della formazione passi anche attraverso la progettazione ed erogazione di attività didattiche trasversali a più corsi di studio, anche attraverso l'utilizzo di risorse educative aperte ed utilizzando modalità di erogazione in e-learning, per sviluppare nelle studentesse e negli studenti quelle competenze richieste per affrontare con successo le nuove sfide di tipo economico, sociale e culturale e per muoversi quindi con consapevolezza in una società digitale, complessa e in costante trasformazione.

L'innovazione dei processi formativi rappresenta una ulteriore sfida da affrontare che passa anche dalla valorizzazione responsabile delle metodologie e tecnologie dell'*e-learning*. A questo riguardo è innegabile che tale modalità si è consolidata

quale dimensione didattica in un contesto molto dinamico che in anni recenti ha visto una significativa crescita delle Università telematiche. La modalità di didattica a distanza, per i corsi appositamente progettati come blended, può quindi configurarsi come un'opportunità di implementazione anche a favore di studentesse e studenti con specifiche esigenze (lavoratori, *caregiver*) ed allo sviluppo di azioni a sostegno della maternità e della disabilità, nel rispetto dell'obiettivo primario di garantire a tutte le studentesse e a tutti gli studenti il raggiungimento degli obiettivi formativi ma rappresenta anche una risorsa integrativa per la tradizionale formazione in presenza, senza costituire in alcun modo un cambiamento strutturale dei corsi di studio che si arricchiscono anche nello scambio relazionale, esperienziale e riflessivo che solo la didattica in presenza può assicurare.

È altresì importante proseguire nel lavoro di rafforzamento della formazione dei docenti, specialmente neoassunti, che concorra alla crescita e all'aggiornamento delle metodologie e delle competenze didattiche del personale docente, allo scopo di sviluppare una didattica universitaria di qualità e con l'obiettivo di dotare tutti i colleghi degli strumenti necessari per costruire un ambiente di apprendimento adeguato e innovativo.

Va da sé che deve continuare il lavoro di confronto e dialogo con gli altri Atenei in merito alla costituzione dei *Teaching and Learning Centres* e *Digital Education Hub* previsti dal PNRR proprio per migliorare le competenze didattico pedagogiche e digitali dei docenti universitari, che possono evolvere verso l'adozione di pratiche didattiche innovative.

L'attenzione alla formazione del personale docente sarà anche strategica in sede di accreditamento della sede per quanto previsto dalla procedura AVA3.

L'Ateneo deve rivestire un ruolo centrale in ambito di long-life learning attraverso l'aggiornamento delle conoscenze, abilità e competenze (*up-skilling*) e per colmare il divario di competenze (*re-skilling*). Ritengo quindi cruciale dare nuovo vigore alle attività di progettazione, promozione e valorizzazione delle iniziative

didattiche che consentono di raggiungere i suddetti obiettivi quali master, corsi di alta formazione e l'acquisizione di microcredenziali, strumento quest'ultimo di istruzione permanente più inclusiva, particolarmente utili per tutti coloro che perseguono il miglioramento attraverso un'esperienza di apprendimento breve (moduli formativi fruiti in aula, in *e-learning* o *blended*) valutata in modo trasparente. Le microcredenziali sono individuate dalla Commissione Europea quale strumento di formazione permanente più inclusiva che permetterebbe di raggiungere il target del 60% di adulti in formazione annuale fissato dallo *European Pillar of Social Rights Action Plan*.

È importante puntare nella strutturazione dell'offerta didattica, anche trasversale, nell'ambito dei corsi di Dottorato di Ricerca con un adeguamento del supporto organizzativo a livello sia centrale sia dipartimentale. L'attenzione ai Dottorati di Ricerca sarà strategica per quanto previsto dalla procedura AVA3. In relazione al Dottorato di Ricerca sarà necessario ripensare e strutturare i processi di progettazione e gestione dei percorsi anche attraverso l'ausilio di opportune piattaforme digitali a supporto della collaborazione fra impresa e università in tema di dottorato, alla luce dello strumento dei dottorati innovativi industriali.

Ogni azione, per quanto meritoria nelle intenzioni, non si traduce in pratica senza il coinvolgimento consapevole ed il contributo fattivo di tutti gli attori, personale docente e tecnico-amministrativo, che operano nei Dipartimenti Universitari e nei Dipartimenti Amministrativi di riferimento. Pertanto è quantomai necessaria e funzionale per l'organizzazione della macchina amministrativa, l'adeguamento quantitativo e qualitativo delle risorse di personale tecnico-amministrativo al fine di assicurare un efficace supporto organizzativo a tutti i servizi per la didattica, a livello centrale e dipartimentale. A tal fine, sarà importante anche finalizzare la strutturazione di opportune unità organizzative per la gestione di specifici servizi a livello di macro-plexi didattici e la piena valorizzazione di tutti i ruoli di Ateneo e Dipartimentali a

supporto delle attività gestionali, quali ad esempio i Coordinatori di Consiglio di Corso di Studio, i membri degli organismi di Assicurazione della Qualità (Commissioni Paritetiche e Gruppi di Assicurazione della Qualità) che rappresentano il punto nevralgico per monitorare l'efficacia della didattica e per orientare le politiche di riqualificazione e di sviluppo dell'offerta formativa. Considerata la mole degli adempimenti formali cui siamo continuamente chiamati, credo che favorire la diffusione di un approccio operativo basato su un'ottimale pianificazione del lavoro – sempre



di squadra – possa aiutare non solo a sopportare il peso delle incombenze, ma anche a dare evidenza della qualità delle attività realizzate.

In ultimo, ma non per importanza, è giusto proseguire nelle azioni di consolidamento e valorizzazione, di razionalizzazione e adeguamento, ove necessario, delle attività di guida e supporto a tutti gli studenti, meglio note come attività di Orientamento.

I momenti in cui le attività di Orientamento si attuano riguardano differenti periodi della vita dello studente: quando si trova nella condizione di futuro studente (Orientamento in Ingresso) per proseguire allo studente già iscritto (Orientamento in itinere) per arrivare alla fase di guida dello studente laureando (Orientamento in uscita) seguendo di fatto la crescita personale e culturale dell'individuo. Considerando l'orientamento come un processo di “fronteggiamento” delle tappe naturali e critiche del ciclo di vita, finalizzato a sviluppare l'autonomia nella costruzione della propria identità, l'Università di Messina ha nel tempo pianificato e realizzato un numero di attività che aiutano gli

studenti nell'acquisizione degli strumenti per “leggere” in maniera più consapevole e critica la realtà più prossima e compiere scelte più responsabili e costruttive.

Vanno consolidate e valorizzate le attività di orientamento già intraprese in collaborazione con gli istituti scolastici, rivolte alle studentesse e agli studenti delle classi III, IV e V delle scuole secondarie superiori (progetto ConsapevolMente, PNRR Missione 4, Investimento 1.6), volte a meglio educare alla conoscenza della formazione superiore e alla verifica delle conoscenze possedute, così come le attività di Orientamento in ingresso, per implementare l'attrattività del nostro Ateneo indirizzando le studentesse e gli studenti alla scelta consapevole del percorso formativo, così come le attività di Orientamento in itinere particolarmente importanti per monitorare in maniera efficace il percorso formativo delle studentesse e degli studenti iscritti presso l'Università di Messina e agevolarli nel completamento del percorso di studi entro la durata legale del Corso, individuare le criticità che potrebbero essere relative sia alla difficoltà e/o alla complessità di alcune discipline che ritarderebbero l'accesso alle prove di esame, sia all'insorgenza di problematiche psicologiche che potrebbero manifestarsi, ad esempio, a seguito di fallimenti o di altri fattori intervenienti. Rispetto a questi temi è prioritario che l'Ateneo fornisca il supporto alla popolazione studentesca potenziando le attività di tutorato, attraverso interventi mirati al rafforzamento del rapporto degli studenti con i docenti tutor e il supporto degli studenti tutor, e che intervenga puntualmente nei casi che dovessero presentarsi particolarmente critici. L'obiettivo che ci si propone di perseguire è di riuscire ad individuare ed intervenire sui principali fattori di insuccesso universitario, in collaborazione con i delegati dei singoli dipartimenti universitari a loro volta in sinergia con i delegati dei corsi di studio incardinati.

Riguardo all'Orientamento in uscita, azione fondamentale, per guidare appropriatamente le studentesse e gli studenti che, alla vigilia del conseguimento del titolo di laurea, necessitano di sapere come muoversi in un mercato del lavoro complesso e

dinamico, è l'aiuto a valutare le opportunità davvero in linea con le competenze acquisite e le ambizioni consolidate. Deve essere potenziato l'accompagnamento dei laureati verso il mondo del lavoro, supportando le attività per la promozione dei tirocini, rafforzando il raccordo con le associazioni di riferimento del mondo produttivo, enti e aziende, anche tramite la piena sinergia con AlmaLaurea. Le attività saranno demandate alla struttura di Orientamento e Placement di Ateneo la quale verrà dotata di sistemi informatici integrati da applicativi basati sull'Intelligenza Artificiale. per l'acquisizione delle singole richieste e il successivo incrocio di domanda e offerta di lavoro così da agevolare la transizione dei nostri laureati verso il mondo del lavoro. UniMe dovrà a tal fine intensificare le partnership con le aziende offrendo alle stesse un più qualificato programma di Career Service sul fronte delle presentazioni aziendali che andranno realizzate per aree omogenee di intervento in relazione alle specificità dei percorsi formativi offerti dal nostro Ateneo attraverso una promozione capillare, su differenti canali di comunicazione, dalle e-mail di presentazione dei laureati (contestualizzate al target di studenti/laureati identificati per le esigenze delle aziende interessate) alla pubblicazione dei singoli eventi oltre che sul sito istituzionale sui principali canali social. Il servizio di Career Service dovrà offrire alle aziende interessate un servizio personalizzato che consentirà di mettere in relazione i fabbisogni professionali delle aziende con le competenze dei nostri laureati. A tal fine dovranno essere intensificati gli eventi destinati all'attività di Recruiting dando la possibilità alle aziende di mettersi in contatto con i nostri studenti e laureati anche per il tramite di applicativi informatici che possano fornire un primo screening delle competenze e individuare, attraverso colloqui diretti (anche telematici) i candidati migliori in relazione alle professionalità ricercate. Il nostro Ateneo si renderà disponibile nel realizzare attività collaterali per favorire l'incontro col mondo del lavoro anche tramite iniziative trasversali quali business game, simulazioni di colloquio, incontri con promoters e workshop tematici sulle più rilevanti novità nei diversi settori amministrativi,

manageriali, tecnici e industriali. Una particolare attenzione sarà data al potenziamento delle attività che consentono di integrare le hard skills (competenze tecniche) con le soft skills ricercate dalle aziende specie sul fronte dell'interazione tra competenze manageriali, giuridiche, economiche e informatiche con quelle della comunicazione digitale, della collaborazione relazionale e della capacità individuale di risolvere problemi complessi. Si intende promuovere anche con riferimento al settore delle discipline STEM e delle aree umanistiche esperienze totalmente immersive, collegate a percorsi e programmi di formazione direttamente all'interno delle realtà aziendali (società, industrie, studi professionali, etc.) al fine di garantire una completa conoscenza del contesto lavorativo di riferimento e poter testare le professionalità acquisite attraverso il lavoro in team e l'affiancamento con i dipendenti già strutturati. È questa certamente una nuova frontiera sul versante della formazione professionale e delle successive attività di inserimento nel mondo del lavoro, dove è possibile trasmettere competenze specifiche che da subito possono trovare piena integrazione rispetto ai profili lavorativi e alla disponibilità occupazionale delle aziende.



La Terza Missione, che per definizione affianca didattica e ricerca quali pilastri portanti dell'università, conferisce agli Atenei una dimensione strategica, quale strumento di proiezione del sapere universitario nella società e nel territorio. Con l'introduzione del sistema di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento (AVA), la Terza Missione è stata riconosciuta a tutti gli effetti come una missione istituzionale delle università, e la sua valutazione è diventata uno strumento strategico e di sempre maggior rilievo per la misurazione della qualità degli Atenei, incidendo in maniera proporzionale sulla distribuzione delle risorse e sulla assegnazione dei punti organico da parte del Ministero.

Attraverso la Terza Missione l'Ateneo, custode e promotore di conoscenza, idee e valori, trascende i confini del proprio *hortus conclusus* per estrinsecarsi nel tessuto sociale. Comprendere e perseguire appieno gli obiettivi della terza missione è quindi fondamentale per conferire pienezza e senso compiuto alle attività accademiche, contribuendo allo stesso tempo a sconfiggere gli stereotipi e le incomprensioni che a volte permeano l'università, connotandola in senso elitario e non inclusivo.

Coerentemente il sistema di valutazione degli Atenei, già nella VQR 2004-2010, definiva un preciso ambito di intervento su Terza

Terza Missione

Missione e Impatto Sociale, come “apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze”. Tuttavia, alla luce della scarsa maturità evidenziata da un primo monitoraggio degli indicatori di Terza Missione, l’ANVUR ne aveva inizialmente scoraggiato l’uso nella formula di assegnazione della quota premiale dei FFO. Con il processo di istituzionalizzazione della Terza Missione legato al sistema AVA, affidato all’ANVUR e operativo dal 2013, la qualità della Terza Missione viene considerata tra i requisiti di qualità delle Sedi e dei Corsi di Studio, potendo contare per la valutazione su un ricco set di specifici indicatori e parametri di valutazione.

Nel piano strategico 2021-2023 l’Università di Messina ha definito un’apposita linea d’intervento, con obiettivi strategici ben delineati e declinati in obiettivi operativi nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO 2022-2024), da parte delle Strutture e dei Dipartimenti. Le principali azioni effettuate dall’Ateneo in merito ai processi per l’AQ delle attività di Terza Missione negli anni 2020/2021 sono state: i) la messa in atto di un censimento sistematico delle varie dimensioni inerenti la TM e ii) il supporto ai Dipartimenti per l’esposizione alla VQR dei casi studio così come previsto dal relativo bando per il quinquennio 2015-19.

Dal totale di 59 casi studio sottomessi al vaglio interno della Commissione Terza Missione, l’Università di Messina, come statuito dal bando VQR, ha sottoposto alla valutazione 6 casi studio corrispondenti alla metà del numero dei propri Dipartimenti. A seguito del giudizio di qualità da parte del Gruppo di Esperti della Valutazione, complessivamente l’Ateneo di Messina, sulla base dell’indicatore quali-quantitativo IRAS4, si è posizionato al 58° posto su 61 atenei valutati.

Sulla base dei risultati della VQR 2015-2019, che ha attribuito alla Terza Missione una quota premiale del 5% nella distribuzione annuale di FFO, e soprattutto in preparazione dell’esercizio VQR 2020-2024 (formalizzata con l’approvazione del DM 998/2023), intendo rilanciare con forza le attività legate alla Terza Missione,

che può essere sicuramente ravvisata come un'area suscettibile di miglioramento per il nostro Ateneo.

A questo scopo sarà anzitutto necessario recepire pienamente le raccomandazioni espresse dal Nucleo di Valutazione, assicurando la valorizzazione sistematica, da parte dei Dipartimenti e delle strutture centrali dell'Amministrazione, di tutte le informazioni inerenti la Terza Missione, con particolare attenzione all'attendibilità ed alla qualità dei dati inseriti nella relativa piattaforma. Gli Organi di Governo dovranno instaurare una stretta collaborazione con il PQA per l'avvio della SUA-TM/IS e il relativo riesame, in modo da creare un sistema di monitoraggio efficace delle attività e dei risultati conseguiti. Infine, occorrerà individuare, sulla base delle risorse disponibili, obiettivi strategici ben delineati e ragionevolmente conseguibili.

Le azioni da intraprendere dovranno necessariamente porsi trasversalmente a tutti gli ambiti di attività e a tutti i componenti dell'Ateneo, seguendo una strategia di interventi concertati mirati a:

Strutturare l'organizzazione delle attività della Terza Missione, potenziando il personale preposto alla divulgazione, al supporto e al monitoraggio delle attività di Terza Missione.

Divulgare le finalità e le modalità di espletamento della Terza Missione nell'ambito del corpo docente e amministrativo della nostra Università, rivolgendosi in modo specifico ai singoli Dipartimenti, per valorizzare le potenzialità e le specificità di ciascun settore.

Promuovere i momenti di confronto tra tutti i Dipartimenti, perché dalla conoscenza delle attività dei singoli possono nascere efficaci sinergie in vari ambiti relativi alla Terza Missione, non solo di tipo conoscitivo/divulgativo (giornata ricerca, sito web, incontri tra studenti).

Aumentare le opportunità di confronto con tutti i potenziali stakeholders (società, associazioni, imprese, industrie) locali e provenienti da altre aree, al fine di evidenziare le possibili ricadute dell'implementazione della Terza Missione UniMe sia sul territorio

Terza Missione

(utilizzo *expertises* e attrezzature Università, brevetti, *joint actions*, promozione salute, *etc.*), che sulla stessa Università (attrazione risorse, contatto diretto laureandi con il mondo del lavoro, attrazione studenti, *etc.*).

Valorizzare il ruolo centrale dell'Università di Messina come motore culturale, economico e sociale nella nostra città e nell'ambito dell'area Mediterranea, puntando ad una Messina "città universitaria" attrattiva dapprima per gli studenti e quindi per l'indotto derivante dalla loro presenza.

Coinvolgere gli studenti nella terza Missione, perché possano farsi "traduttori e portatori" del messaggio di innovazione dell'Università anche a livello sociale, rappresentando loro stessi, d'altra parte, i principali beneficiari di molte delle attività di Terza Missione, soprattutto quando si implementino le relazioni tra Università e territorio/mondo del lavoro.

Implementare la divulgazione dell'attività scientifica e non dell'Università, attraverso l'organizzazione e la partecipazione a congressi, convegni, eventi, seminari, dibattiti pubblici, caffè scientifici, progetti con le scuole, siti web, incontri attraverso i media, attività di orientamento e accompagnamento degli studenti nel mondo del lavoro anche rivolti alla comunità non scientifica.

LA VISION SULLA TERZA MISSIONE PER IL PROSSIMO MANDATO

La promozione della centralità dell'Università di Messina nel tessuto sociale ed economico cittadino e, a livello nazionale ed



internazionale, la sua posizione strategica nell'area Mediterranea sono tra gli obiettivi prioritari del prossimo sessennio, sia valorizzando il ruolo centrale che ha e che sempre più deve avere

l'Università di Messina come motore culturale, economico e sociale nella nostra città e nell'ambito dell'area Mediterranea, sia puntando ad una Messina "città universitaria" attrattiva dapprima per gli studenti e quindi per l'indotto derivante dalla loro presenza. La Terza Missione ha il preciso mandato di stimolare una maggiore vivacità culturale, di diffondere cultura, conoscenze e trasferire i risultati della ricerca al di fuori del contesto accademico, contribuendo alla crescita sociale e all'indirizzo culturale del territorio.

Si tratta quindi di valorizzare, nell'applicazione, i prodotti della didattica e della ricerca, favorendo il confronto, lo scambio e lo sviluppo reciproco tra l'Università e gli stakeholders, in relazione al territorio e ai contesti sociali di riferimento, per costruire una società della conoscenza.

SVILUPPO ECONOMICO DELLA SOCIETA'

L'Università di Messina è da sempre impegnata a sostenere lo sviluppo imprenditoriale e a promuovere attività di collaborazione tra ricerca ed economia. Il potenziamento di questa attività deve passare attraverso la diffusione non solo dei risultati della ricerca universitaria, svolta in diversi ambiti, al di fuori del contesto accademico, ma anche delle potenzialità tecnico-scientifiche, delle apparecchiature/laboratori, della capacità di attrarre finanziamenti da varie fonti, che prevedano una collaborazione tra enti universitari e non, con l'obiettivo di stimolare la collaborazione con diversi attori nel territorio (comune, scuola, imprese, terzo settore), sia localmente che a livello nazionale/internazionale.

La finalità è anche quella di promuovere ed implementare lo sviluppo tecnologico e la titolarità di brevetti/start up/spin off, potenziando il "contatto" e l'inserimento dei nostri neolaureati nel mondo del lavoro, oltre che l'attrattività di finanziamenti per la

ricerca/divulgazione scientifica. Dipartimenti a spiccata vocazione economica e/o tecnica possono essere trainanti in queste attività.

La promozione della centralità dell'Università di Messina nel tessuto sociale ed economico cittadino e, a livello nazionale ed internazionale, la sua posizione strategica nell'area Mediterranea sono tra gli obiettivi prioritari del prossimo sessennio, sia valorizzando il ruolo centrale che ha, e che sempre più deve avere, l'Università di Messina come motore culturale, economico e sociale nella nostra città e nell'ambito dell'area Mediterranea, sia puntando ad una Messina quale vera e propria "città universitaria"

FORMAZIONE PERMANENTE E DIDATTICA APERTA

La centralità della istituzione universitaria e la sua vocazione didattica di elevato livello sono elementi chiave per promuovere una vasta gamma di attività formative, anche specializzate, rivolte sia a professionisti operanti nel nostro territorio che a destinatari non tradizionali, individuando e rispondendo ai bisogni di formazione di vari strati del nostro tessuto sociale. Laddove ritenuto opportuno, verranno inoltre implementate le modalità di formazione online per garantire una più vasta partecipazione. Questa attività coinvolge tutti i Dipartimenti dell'ateneo e l'Università tutta come parte integrante della Mission universitaria.

SALUTE PUBBLICA

L'Università deve promuovere e sostenere la valorizzazione della conoscenza e l'implementazione della tutela della salute, oltre a programmi di pubblico interesse. Tali iniziative rappresentano un importante anello di congiunzione tra l'Università e la società, un'occasione significativa di sviluppo e di confronto con il territorio, uno strumento prezioso di divulgazione dei risultati della ricerca scientifica. L'obiettivo strategico in questo

ambito riguarda anche quello di mantenere l'impegno già proficuo nella conduzione delle sperimentazioni cliniche e di ampliare la divulgazione di quelle attività di ricerca che hanno ricadute sulla salute pubblica, favorendo il dialogo e la ricognizione dei bisogni di salute della cittadinanza.

Anche la formazione nell'ambito dei temi di salute e sui determinanti di salute a livello sociale deve essere potenziata e supportata dall'Università, sia a livello locale che a livello nazionale/internazionale.

I Dipartimenti dell'area medica e veterinaria che hanno già sviluppato programmi di implementazione e di diffusione dei temi della salute in vari contesti devono essere fattivamente coinvolti in questo ambito.

PROGRESSO SOCIALE E CULTURALE

L'università di Messina si deve porre come protagonista nella promozione dello sviluppo culturale e sociale della nostra città e del nostro territorio, dell'area dello Stretto, facendosi promotrice di convegni, seminari, incontri, presentazioni, conferenze, protocolli d'intesa e convenzioni con enti esterni e altre iniziative culturali su tematiche di interesse sociale, antropologico, storico, artistico, geografico, archeologico, filosofico, linguistico, ambientale, *etc.* La cooperazione con diversi attori della società non accademica già riguarda diversi ambiti quali musei, scavi, scuole, sviluppo letterario, cultura umanistica e analisi di fenomeni contemporanei.

Verrà inoltre promossa l'organizzazione e la partecipazione ad incontri pubblici, eventi volti ad "avvicinare" l'università alla popolazione (mostre, fiere scientifiche, concerti ed altri eventi di pubblica utilità aperti al territorio), ed i giovani studenti UniMe saranno coinvolti come parte attiva in queste attività.

Verrà inoltre posta particolare attenzione alla promozione di un vivace dibattito su temi di attualità sia nazionale /internazionale

sia locale, sottolineando il ruolo dell'Università come “luogo” della cultura e del dibattito, visto come momento di crescita e confronto reciproco.

I Dipartimenti dell'area umanistica e di giurisprudenza potranno avere un ruolo determinante nel promuovere questo tipo di iniziative.

OPEN SCIENCE

L'Università di Messina ha già messo in atto diverse iniziative volte a promuovere la diffusione del modello Open Science nel nostro Ateneo, pertanto ci si propone di implementare lo sviluppo degli strumenti già in essere, a partire dal dibattito sull'Open Science e le sue implicazioni, che deve animare la comunità Accademica e la società non scientifica, promuovendo lo sviluppo di strumenti che supportino tutto il processo dell'open science, dallo svolgimento della ricerca fino alla pubblicazione e divulgazione dei risultati, e favorendo altre forme di valutazione, attraverso il costante confronto con la comunità scientifica nazionale ed internazionale.



Le politiche di internazionalizzazione rappresentano un ambito strategico del piano di sviluppo del nostro Ateneo. L'internazionalizzazione è ormai un'area trasversale ai pilastri portanti di UniMe: ricerca, didattica e terza missione, infatti, non possono prescindere da una vocazione internazionale che nel nostro Ateneo ha costituito negli ultimi anni un motivo conduttore su cui costruire e mantenere una strategia moderna, competitiva, internazionale e inclusiva, mirata alla diversificazione in chiave multiculturale della comunità studentesca ed alla promozione della prospettiva internazionale nelle attività di didattica, ricerca e servizi.

Affinché il processo di internazionalizzazione diventi parte integrante della vita del nostro Ateneo è necessario anzitutto delineare un piano di comunicazione mirato ed efficace, con l'introduzione di strumenti d'intervento trasversali, supportati da adeguate attività di sostegno e di incentivazione, affiancati ad una semplificazione dei processi interni mediante la definizione e l'adozione di modalità e procedure snelle ed efficaci

Nell'ottica di una visione più ampia di internazionalizzazione, che veda protagonisti i Dipartimenti come fautori di percorsi e modelli che si conformino alle loro specificità e che valorizzino le diverse peculiarità, appare indispensabile favorire percorsi di internazionalizzazione diffusa, con una regia centrale ad opera di Rettore e Delegati. Un monitoraggio

costante e la mappatura accurata delle informazioni sono, inoltre, di vitale importanza per la definizione dei *ranking*, a partire dalle numerose convenzioni e accordi nazionali in atto presso i vari Dipartimenti, non sempre valorizzate o conosciute.

Alla luce di queste premesse, stante anche l'impatto atteso di tale strategia sul territorio, in particolare sui rapporti con aziende e imprese, le iniziative strategiche avranno come obiettivo non soltanto l'attivazione e il miglioramento dei programmi di mobilità bidirezionale, ma anche, ed in parallelo, la valorizzazione della ricerca e della didattica, mirate alla creazione di partenariati strategici a livello internazionale.

Le principali linee d'intervento sono di seguito delineate:

Mobilità in ingresso e in uscita (studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo)

Appare abbastanza logico che migliorare la mobilità in ingresso richiede, anzitutto, aumentare l'attrattività del nostro Ateneo nei confronti degli studenti stranieri, potenziando l'offerta formativa in lingua straniera, aumentando la visibilità internazionale della nostra Università e agevolando nel contempo le dinamiche logistiche e amministrative legate alla mobilità.

Le attività di internazionalizzazione intraprese negli ultimi anni, con la creazione di corsi di laurea interamente erogati in lingua inglese, la promozione e pubblicizzazione delle nostre eccellenze a livello globale, hanno già favorito l'iscrizione di migliaia di studenti internazionali extra EU ai nostri corsi di laurea. Gli studenti internazionali iscritti a Messina provengono oggi da oltre 70 nazioni differenti, come riscontrato in alcuni dei principali Osservatori nazionali. La quota di iscritti ed immatricolati in possesso di un titolo di studio conseguito all'estero ha segnato un significativo incremento di studenti extra-UE nel A.A. 21-22 (437) e, soprattutto, nell'A.A. 22-23 (881), come risultato la percentuale della popolazione studentesca straniera ad UniMe, secondo il rapporto di AlmaLaurea, è pari all'1,8%, esattamente doppia rispetto alla media regionale.

Internazionalizzazione

Per consolidare e migliorare i risultati già conseguiti, l'impegno sarà focalizzato sull'istituzione di nuovi percorsi erogati interamente o parzialmente in lingua straniera, arricchendo il catalogo degli insegnamenti in lingua dei nostri corsi di laurea. I processi di internazionalizzazione saranno progettati e sviluppati in sinergia con i percorsi di inclusione sociale, libertà di pensiero, ricerca e mobilità che hanno come fulcro sia i corsi di laurea/curricula didattici erogati in lingua inglese con la creazione di un ambiente internazionale, multiculturale e multilinguistico, sia i progetti internazionali di ricerca e di cooperazione allo sviluppo.

La visibilità del nostro Ateneo sarà garantita da una mirata promozione internazionale e globale, effettuata con attenzione e metodo, con uno sguardo importante verso l'Europa e un'attenzione particolare verso nuovi paesi emergenti quali l'Asia, l'Africa centrale e il Sud America, con riferimento ad alcuni stati in grande crescita culturale ed economica. Proseguendo un percorso già intrapreso, oltre che nel bacino del Mediterraneo, anche nel quadrante balcanico, asiatico (India, Vietnam, paesi dell'ex Unione sovietica) ed in quello medio orientale e anatolico (Azerbaijan e Turchia) le attività di promozione dell'offerta formativa e dei servizi di UniMe a livello internazionale potranno esplicarsi anche attraverso la partecipazione a fiere internazionali, road show ed eventi promulgativi organizzati sia da Agenzie di reclutamento estere sia da Agenzie governative (UNI-Italia). Al fine di facilitare le procedure di selezione degli studenti e il conseguente rilascio del visto per studio, si punterà anche a rafforzare le collaborazioni interistituzionali, con attività promozionali presso le Rappresentanze diplomatiche e consolari italiane, unitamente a missioni all'Estero.

L'implementazione delle attività promozionali sarà, inoltre, incrementata attraverso la realizzazione di azioni sinergiche come la produzione di video promozionali istituzionali che diano risalto alla storia, all'offerta formativa ed ai servizi del nostro Ateneo, di brochure informative (soprattutto digitali) che includano anche testimonianze degli studenti per ogni singolo corso di studio

Internazionalizzazione

internazionale, e con l'aggiornamento del sito in lingua inglese e del canale YouTube dedicato (UniMe International).

Queste azioni comportano un notevole sforzo da parte degli uffici amministrativi, che hanno finora gestito con grande impegno e professionalità l'aumento ragguardevole delle attività di accoglienza, promozione e gestione degli studenti stranieri in mobilità, soprattutto dopo l'incremento esponenziale degli ultimi due anni. Si rende pertanto necessaria una revisione della strutturazione e un potenziamento in termini di reclutamento quali/quantitativo, in un'ottica di welfare lavorativo, in modo da rendere sempre più efficiente il supporto amministrativo e logistico legato all'accoglienza e all'orientamento.

Ad un'offerta accademica di qualità deve essere naturalmente affiancato un efficace servizio finalizzato all'orientamento ed all'accoglienza degli studenti che punti a favorirne l'inserimento nel contesto universitario e cittadino ed il superamento di eventuali difficoltà di tipo linguistico e relazionale. A tale scopo, andrà potenziato il sistema di accoglienza già esistente presso il nostro Ateneo, Welcome Point Network, imperniato sulla sinergia tra strutture amministrative ed associazioni di studenti (Student Ambassador Program ed Erasmus Student Network) che vede nel sistema la struttura fisica di coordinamento e nel portale d'Ateneo in lingua inglese un catalizzatore delle informazioni e delle news rivolte agli studenti. Al fine di coordinare e rendere più efficace la comunicazione, l'accoglienza e l'integrazione delle studentesse e degli studenti internazionali immatricolati sarà significativo anche il contributo dello "Student Ambassador Programme" (SAP), con figure selezionate sulla base delle competenze relazionali, dei Corsi di studio di appartenenza e dalle aree geografiche da cui è maggiore l'afflusso di studenti internazionali, ed impegnate nella realizzazione di un sistema di gestione peer-to-peer sia nella fase precedente l'arrivo (presentazione dell'Ateneo e dei propri servizi, rilascio del visto, documenti richiesti dall'Ente Regionale per il Diritto allo Studio, alloggio) sia in quella successiva (orientamento, pratiche amministrative concernenti l'immatricolazione, permesso

Internazionalizzazione

di soggiorno, assistenza sanitaria e fruizione delle attività didattiche, orientamento presso i Campus Universitari).

L'attenta rivisitazione e armonizzazione delle procedure legate alla mobilità studentesca consentiranno anche di agevolare la mobilità dei nostri studenti in uscita, il che presuppone che lo studente sia in possesso non solo delle competenze linguistiche necessarie, ma anche delle caratteristiche emozionali e psicologiche che possano favorire la sua integrazione nel paese di accoglienza. A questo proposito è naturale che i Dipartimenti di ambito umanistico e sociale diventino protagonisti di un percorso di preparazione degli studenti e di accompagnamento durante il loro soggiorno all'estero, favorendo in loro lo sviluppo di competenze di tipo interculturale, sensibilizzandoli nei confronti di culture e stili di vita diversi, in maniera tale da porre le premesse per il loro ottimale inserimento in una nuova realtà sociale, nel rispetto delle diversità ma mantenendo coscienza della propria identità. Secondo l'UE, «una solida comprensione della propria cultura e un senso di identità» costituiscono le basi sulle quali costruire «un atteggiamento aperto verso la diversità dell'espressione culturale e del rispetto della stessa».

Preliminarmente bisognerà operare attivamente per risolvere eventuali criticità che possano incidere sugli indicatori di internazionalizzazione per rispondere ai requisiti di qualità dei corsi di studio, in particolare il riconoscimento dei crediti maturati all'estero, il numero di crediti congrui rispetto agli indicatori ministeriali, i periodi di stage e tirocini svolti all'estero. Tra gli obiettivi educativi dei CdS dovrebbe essere esplicitato lo sviluppo delle competenze trasversali, qualificanti non solo per lo studio ma in generale per la vita, non solo professionale.

Parallelamente occorrerà informare in modo chiaro e tempestivo gli studenti sulle opportunità offerte sia nell'ambito del programma Erasmus, sia nell'ambito di programmi di Ateneo e fellowships, aumentare le possibilità di stage aziendali attraverso la stipula di accordi con associazioni di imprese, e progetti di traineeship per studenti.

Internazionalizzazione

La mobilità internazionale dei docenti rappresenta una grande opportunità di qualificazione dell'offerta formativa e sviluppo di reciprocità, ma anche di promozione e di comunicazione, in quanto i nostri docenti all'estero si renderanno attori protagonisti della promozione del nostro Ateneo. In quest'ottica si intende incentivare, ad esempio, la partecipazione a bandi del tipo *Erasmus+Teaching Staff*, per consentire a tutte le categorie di docenza (inclusi ricercatori, professori associati, professori ordinari e professori a contratto) di svolgere un periodo di attività didattica presso Università straniere che abbiano stipulato un accordo bilaterale con UniMe. Seguendo sempre una logica bidirezionale, si punterà anche ad incrementare le opportunità di ospitare docenti di rilievo internazionale attraverso finanziamenti specifici erogati dal nostro Ateneo (Bando *visiting professors*), nonché di promuovere l'attrazione di "*outstanding researchers*" da istituzioni universitarie e di ricerca.

Oltre alla mobilità individuale, si potrà anche prevedere la possibilità di partecipare ai *Blended Intensive Programmes* (BIP) che permettono di svolgere un'esperienza di internazionalizzazione che combina una mobilità fisica breve (generalmente di una settimana) con una mobilità virtuale, e che sono fruibili da studenti, personale docente e personale TA.

Verranno valorizzati i programmi di "*staff mobility*" del personale tecnico amministrativo per la rilevanza strategica che rivestono anche come elementi di crescita professionale, prevista nel programma *Erasmus + Staff Mobility for Training*, finanziato dalla Commissione Europea, che offre al PTA l'opportunità di svolgere periodi di formazione presso istituzioni europee allo scopo di aggiornare le proprie competenze.

Internazionalizzazione dei Dottorati di ricerca

Nel processo d'internazionalizzazione giocano un ruolo chiave i Dottorati, in primo luogo come livello di formazione più funzionale al processo di apertura internazionale, ma anche per la rilevanza che gli indicatori di internazionalizzazione hanno nel definire l'accREDITAMENTO del percorso dottorale. In questa direzione

Internazionalizzazione

andranno valorizzati e supportati lo sviluppo di percorsi di formazione alla ricerca di eccellenza, la costituzione di partenariati strategici, promuovendo ulteriormente lo sviluppo di collaborazioni con Atenei e Centri di ricerca esteri, e la partecipazione a programmi e progetti di ricerca internazionali.

I Dottorati rappresentano già un fiore all'occhiello del nostro Ateneo, ma molto si può ancora fare nell'ottica di incentivare la loro internazionalizzazione, non solo attraverso la stipula di accordi con Atenei esteri, ma anche **mediante Accordi-quadro** che consentono di suggellare collaborazioni scientifiche internazionali di medio-lungo periodo e di sviluppare progetti di ricerca congiunti per la creazione di reti di cooperazione scientifica.

Ulteriori opportunità di collaborazioni internazionali da attenzionare sono rappresentate dalle Borse di studio istituite dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) per la frequenza dei corsi di Dottorato presso Università italiane destinate a cittadini stranieri e a cittadini italiani residenti all'estero.

Le collaborazioni e gli accordi **internazionali offriranno anche** la possibilità di sviluppare percorsi dottorali in collaborazione con università ed enti di ricerca esteri **e tra questi sono di particolare rilievo i *Joint Doctoral Programmes***, percorsi di Dottorato congiunto in cui due istituzioni pianificano un percorso formativo unico, che prevede una singola tesi di dottorato e un unico esame finale, con la consegna di un diploma congiunto da entrambe le istituzioni. Oltre alla tipologia standard *Doctoral Networks*, al fine di favorire anche competenze di imprenditorialità, verranno anche attenzionati gli *Industrial Doctorates* (DN-ID), caratterizzati dal coinvolgimento del settore non-accademico nella formazione dei dottorandi.

Ricerca d'eccellenza, consorzi e reti universitarie

La formazione alla **ricerca d'eccellenza** e la partecipazione a consorzi e reti universitarie sono essenziali per aumentare

Internazionalizzazione

l'attrattività internazionale di un Ateneo, come ben delineato in diversi documenti della CRUI.

UniMe partecipa già attivamente in consorzi e reti universitarie ampie e prestigiose, attraverso la sua presenza in consorzi focalizzati sull'area del Mediterraneo come UNIMED, Unione delle Università del Mediterraneo a cui aderiscono 133 università provenienti da 23 paesi di entrambe le sponde del Mediterraneo con la presenza per due mandati nel board of directors e dell'Euro Mediterranean Universities Network TETHYS. Nell'area adriatico-ionica dei balcani UniMe ha svolto un ruolo importante nell'Association of Universities of the Adriatic-Ionian Area-UNIADRION - a cui partecipano 49 università provenienti da 8 nazioni differenti sviluppando nuove collaborazioni e progetti di ricerca. Inoltre, il nostro Ateneo è entrato a far parte del Consorzio Universitario Italo Argentino – CUIA, dell'International Association of Universities – IAU - formata da più di 600 università provenienti da 120 differenti paesi del mondo e del prestigioso consorzio Santander Group-SGROUP. La presenza in queste reti universitarie ha contribuito in maniera decisiva alla creazione di network internazionali che hanno permesso ai docenti del nostro Ateneo di partecipare in maniera attiva e da protagonisti ai progetti internazionali quali Horizon Europe ed ai progetti dei programmi Erasmus+ di Capacity Building e Alleanze per la conoscenza, che insieme all'International credit mobility, ha visto UniMe fra i maggiori beneficiari nazionali di finanziamenti per la mobilità di studenti, staff e professori in paesi extra eu.

Infine, negli ultimi anni molte attività sono state pensate e sviluppate in una visione internazionale volta ad incrementare la presenza di UniMe nei ranking internazionali al fine di migliorarne la reputazione internazionale. L'ateneo di Messina, infatti, è ormai una presenza stabile anche con ottimi posizionamenti nei principali e più prestigiosi ranking internazionali quali QS world Universities ranking, Times Higher Education – THE - , THE impact e Academic Ranking of World Universities - ARWU. Tali risultati sono stati ottenuti grazie ad un intervento sinergico e coordinato volto a organizzare e incardinare nelle giuste categorie la

Internazionalizzazione

moltitudine di dati presenti in Ateneo favorendo così l'attrattività interazionale in entrata di studentesse, studenti, professori e prestigiosi ricercatori.

Prospettive

Sulla base dei risultati ottenuti e su quanto realizzato al fine di consolidare e migliorare il livello di internazionalizzazione dell'Università di Messina è possibile identificare delle azioni mirate e specifiche che dovrebbero essere intraprese per il prossimo sessennio:

- riorganizzazione degli accordi già siglati con gli atenei partner al fine di ampliare le collaborazioni, anche, ad altre aree scientifiche soprattutto con atenei generalisti come UnilMe; sviluppo di accordi e collaborazioni didattico/scientifiche con Università con un riconosciuto prestigio internazionale soprattutto del Nord America e dei nuovi paesi emergenti come quelli dell'area del Golfo;

- coinvolgimento di docenti del nostro Ateneo in missioni internazionali al fine di effettuare uno scouting preciso e mirato nelle università straniere con particolare riferimento al Sud America (Argentina, Brasile e Cile) e all'Asia (Cina e Vietnam) per lo sviluppo ed il consolidamento delle collaborazioni didattiche, scientifiche e di terza missione anche nell'ottica di incrementare la partecipazione ai progetti di ricerca internazionali;

- consolidamento delle azioni di promozione internazionale del nostro Ateneo sviluppate con differenti azioni: a) sviluppo di nuovi corsi internazionali e promozione dei corsi di laurea già presenti in lingua inglese; b) incremento della partecipazione a fiere, road show e incontri internazionali a livello globale al fine di incrementare il reclutamento di studentesse e studenti stranieri; c) implementazione dei rapporti con le diplomazie consolari per il rilascio dei visti; d) incremento del personale specializzato multilingua e con abilità comunicative;

- rafforzamento dei servizi che precedono l'arrivo degli studenti internazionali: prevalutazione delle candidature, gestione

Internazionalizzazione

delle piattaforme (*Move in e University*), accettazione studenti stranieri;

- miglioramento dei servizi di accoglienza, housing degli studenti internazionali;

- individuazione di collaborazioni universitarie specifiche e mirate allo sviluppo sia di corsi di breve durata (*summer school* e *vocational master*) che di corsi di laurea con il rilascio del titolo doppio e congiunto;

- sviluppo di accordi internazionali con centri linguistici di italiano presenti nelle differenti aree del mondo al fine di incrementare il reclutamento di studenti internazionali anche sui corsi di laurea erogati in lingua italiana;

- sviluppo di un sito web realmente student-oriented che possa finalmente essere considerato uno strumento chiave nel reperire tutte le informazioni necessarie agli studenti internazionali;

- implementazione del servizio degli student ambassador che rappresentano un'interfaccia imprescindibile nella promozione internazionale e nella gestione dei servizi agli studenti stranieri presso UniMe;

- rafforzamento delle mobilità internazionali degli studenti attraverso la predisposizione di borse di studio d'Ateneo o integrazione alle borse assegnate attraverso il Programma Erasmus+;

- rafforzamento del coordinamento tra uffici, amministrazione centrale e Front Office alla didattica di Dipartimento per carriere degli studenti in mobilità internazionalizzazione;

- incentivazione dei processi di digitalizzazione e dematerializzazione delle procedure di gestione delle mobilità internazionali degli studenti al fine di ridurre l'*administrative burden* legato alla gestione delle procedure ed accrescere l'efficienza degli Uffici competenti;

- potenziamento degli uffici amministrativi coinvolti nella gestione del programma Erasmus+ sia per quanto riguarda la mobilità Europea che per la progettazione e gestione delle attività extra Europee;

Internazionalizzazione

- potenziamento delle azioni amministrative a supporto della gestione incoming dei *visiting professors* e *researchers*.





PERSONALE DOCENTE

Con riferimento alle politiche di Ateneo dedicate ai bisogni e alle esigenze del personale docente la direttrice sarà segnata dall'applicazione del principio "*the best is the first*", fornendo le migliori opportunità, di crescita e di professionalizzazione a chi dimostra di meritarlo. Si garantiranno processi di reclutamento rapidi e affidabili.

Per i ricercatori a tempo indeterminato (RU) e Professori Associati in possesso di Abilitazione Scientifica Nazionale mi impegno ad agevolare le procedure finalizzate alle progressioni di carriera e a farmi portavoce in sede nazionale (CRUI, MUR) per la promozione di un ulteriore piano di reclutamento straordinario ad essi dedicato.

Sotto altro profilo, il reclutamento dei ricercatori a tempo determinato attraversa per il momento una fase assai delicata, dovuta all'entrata in vigore della legge 79/2022, che introduce la nuova figura del Ricercatore Tenure Track (RTT), che va a sostituire le figure ex art. 24, c.3, lett.a) (RTD A) e lett.b), e il cui contratto può durare fino a sei anni.

Nell'ambito delle risorse disponibili per la programmazione, a partire dalla conclusione del terzo anno e per ciascuno dei successivi anni di titolarità del contratto, l'università valuta, su

istanza dell'interessato, il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale ai fini della chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia.

Nella programmazione, dunque, bisognerà tenere conto dell'esistenza, allo stato attuale, di ben 138 RTD A, per i quali, non essendo più prevista la figura del ricercatore RTD B, è tangibile il rischio di veder terminare la loro carriera.

Il mio intendimento è quello di condividere negli Organi di Governo il criterio di chiamare un posto di ricercatore con tenure track in ciascun settore in cui è incardinato un RTD A abilitato.

Ritengo che sia fondamentale infatti dare le chance ai giovani meritevoli di stabilizzarsi e, al contempo, l'Ateneo può consolidare gli investimenti nel proprio "vivaio" di docenti evitando di perdere le intelligenze coltivate in sede.

Il regolamento di Ateneo per la disciplina dei ricercatori a tempo determinato prevede che, fino alla fine del 2026, almeno il 25% delle risorse disponibili siano impiegate per bandire concorsi RTT destinati a giovani ricercatori che abbiano fruito di un contratto RTD A per almeno un anno, o che abbiano fruito per almeno tre anni di un assegno di ricerca.

Intendo sfruttare questa possibilità, garantendo nell'arco dei prossimi tre anni a tutti gli RTD A la possibilità di sostenere un concorso nel proprio settore, augurando loro di superare brillantemente l'inevitabile concorrenza (si tratta sempre di concorsi aperti).

Il nostro Ateneo è stato negli ultimi anni estremamente virtuoso nel reclutamento dei precari, come dimostrato dall'elevato numero di RTD A attualmente in servizio, compensato da un numero quasi uguale di RTD B. È mia ferma intenzione continuare in questa prospettiva, investendo risorse sul reclutamento dei giovani e valorizzando parimenti gli RTD già in servizio.

In particolare, fra gli RTD A attualmente in servizio, figurano due categorie particolarmente sensibili, ossia i titolari di contratti a valere su fondi PON e PNRR.

Questi contratti, fortemente vincolati a progetti di ricerca impegnativi, richiedono la totale dedizione del ricercatore allo sviluppo della specifica attività progettuale; con la conseguenza, per esempio, dell'impossibilità per questi ricercatori di poter partecipare a bandi competitivi, come richiesto da uno dei criteri dell'ASN.

In queste condizioni, i suddetti ricercatori vedono diminuire, per motivi indipendenti dal loro valore o dall'intensità del loro lavoro, le probabilità di conseguire l'ASN nell'arco dei tre anni. Per questi ricercatori vorrei impegnarmi, aiutandoli a superare questo limite. In particolare, per i PON, per i quali attualmente non è previsto un rinnovo, bisogna cercare di intercettare fondi da destinare eventualmente alla copertura di un ulteriore biennio di contratto.

Il mio impegno nei confronti della tutela dei precari verrà integrato e completato dal reclutamento delle figure di seconda e prima fascia. In questo senso, la possibilità di utilizzare, fino al 2025, le chiamate ex art.24 c.6, consentirà di valorizzare tutti quei colleghi che, in possesso dell'abilitazione scientifica nazionale, lavorano con passione all'interno dell'Ateneo e meritano l'upgrade. Allo stesso tempo bisogna valorizzare i settori più sguarniti, attraendo e reclutando dall'esterno professori di valore, che possano creare nuove attrattività nei confronti dei nostri studenti e introdurre la possibilità di collaborazioni interdisciplinari e stimolanti con i docenti del nostro ateneo.

L'obiettivo finale è quello di creare una politica di reclutamento pienamente sinergica che sappia, da un lato, coniugare le aspettative di progressione accademica con la valorizzazione dei giovani ricercatori e, dall'altro lato, promuovere l'ingresso di nuove risorse per colmare le lacune ancora esistenti in alcuni settori scientifico-disciplinari. Per tale ragione, sarà necessario un programma di breve-medio termine relativo alla

distribuzione dei punti-organico secondo criteri omogenei e procedure trasparenti che tengano conto sia delle carenze didattiche che del merito e che verranno previamente discussi con i rappresentanti dei singoli Dipartimenti al fine di tenere nella massima considerazione possibile le esigenze specifiche e le indicazioni strategiche dei settori interessati.

In parallelo si continuerà la campagna di reclutamento di personale docente proveniente dall'estero, sfruttando a tal fine le agevolazioni previste dai recenti interventi legislativi in materia. In tal modo sarà possibile mantenere la sostenibilità dei diversi Corsi di studio attivi in Ateneo unitamente alla promozione di una più elevata qualità della ricerca tanto sul piano dei rapporti di partnership con altri Atenei e Centri di Ricerca in Italia ed all'estero.

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Come emerso chiaramente dai diversi incontri individuali condotti in questi mesi, una delle esigenze più pressanti, trasversalmente segnalata dai componenti di tutti e dodici i nostri dipartimenti, è quella di poter contare su una compagine amministrativa basata su modelli organizzativi agili.

Si rende pertanto necessaria una riforma delle procedure interne eliminando gli adempimenti non necessari e semplificando l'attività dei singoli uffici con lo scopo di alleggerire la distribuzione del carico di lavoro, mantenendo tuttavia costante l'attenzione all'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa interna e al rispetto dei controlli di legalità formale e sostanziale. Non ultimo bisogna tenere ben presente che la semplificazione burocratica, in una dimensione realmente proattiva, contribuisce efficacemente al rafforzamento dei livelli di benessere sui luoghi di lavoro.

Alla governance da me coordinata spetterà il compito, nel rispetto delle reciproche competenze dei vari organi preposti, di

definire, sulla base di linee guida chiare e precise, strategie e obiettivi che possano essere sottoposti a costante verifica nel medio e nel lungo periodo. La dimensione largamente partecipativa che caratterizzerà l'azione di governo accademico, nel rispetto dei principi di unità e condivisione, verrà attuata per il tramite di un costante dialogo (agevolato dalla previsione di una figura ad hoc cui conferire la delega per i rapporti col personale TA e di un tavolo permanente con le rappresentanze sindacali e di base) tra le diverse compagini amministrative, le rappresentanze sindacali e, per gli adempimenti concernenti il supporto alla didattica e alla ricerca, il personale docente. In questa prospettiva, un ruolo assolutamente centrale sarà svolto, in misura assolutamente maggiore rispetto a quanto sia stato fatto finora, dai singoli Dipartimenti che, per il tramite delle loro direzioni e di appositi delegati saranno ampiamente coinvolti nel processo decisionale giacché rappresentano i principali nuclei organizzativi dell'Ateneo e determinano, su più livelli, i target di sviluppo della nostra Università.

La partecipazione attiva cui si faceva or ora riferimento comporta che tutti i soggetti interessati siano coinvolti fin da subito nelle varie fasi dei processi decisionali così potendo rispondere efficacemente alle mutate condizioni di contesto nelle quali l'Università nel suo complesso si trova oggi a operare. Il quadro legislativo di matrice interna ed euro-unitaria impone l'adozione di nuove modalità operative che sulla base di una concreta differenziazione tengano conto delle diverse esigenze sul fronte del supporto alla ricerca e alle attività didattiche. La semplificazione non vuol dire deresponsabilizzazione e pertanto all'attività di snellimento delle procedure dovrà necessariamente far da pendant una altrettanto chiara identificazione dei centri di imputazione delle varie responsabilità di coordinamento e manageriali. L'obiettivo che si intende perseguire è quello di un reciproco ed effettivo riconoscimento del valore dei singoli che determini a sua volta un plusvalore di gruppo nel senso che l'avanzamento dell'Ateneo sul piano delle performance a livello

nazionale e internazionale passa necessariamente per il raggiungimento di obiettivi tanto più ambiziosi quanto realmente condivisi e frutto di reciproca collaborazione.

L'aggiornamento dei processi decisionali si ricollega inevitabilmente a una riprogettazione dei meccanismi di dialogo interni agli uffici preposti per il tramite di procedure informatiche che tengano conto dell'evoluzione tecnologica e digitale, interagendo in un sistema integrato che renda possibile una reale semplificazione procedurale sia eliminando duplicazioni burocratiche sia adottando piattaforme integrate in cui l'interazione tra dipendenti amministrativi e personale docente sia resa più facile e immediata (es. registri elettronici semplificati, moduli digitali per le autorizzazioni delle missioni o delle richieste di finanziamento straordinario, etc.).

Prodromica rispetto all'attività di riorganizzazione delle risorse umane e gestionali è certamente una accurata analisi dell'attuale sistema organizzativo che sappia individuare i punti di debolezza e consenta una programmazione dei sistemi di controllo e dei modelli di organizzazione con l'obiettivo di incrementare la produttività di ogni singolo comparto. Guardando alle innovazioni già attuate o in fase di attuazione si rende necessario più di uno sforzo in termini di riorganizzazione e miglioramento delle infrastrutture informatiche e telematiche e una maggiore sinergia tra i diversi comparti dell'amministrazione universitaria. È per taluni aspetti necessario un cambio di paradigma per fare fronte alle sfide che l'innovazione e la digitalizzazione oggi pongono al mondo del lavoro in generale e a quello universitario in particolare. La progettazione di nuove infrastrutture gestionali trova piena legittimazione nelle ingenti risorse a tal fine destinate dal PNRR ancora non pienamente attualizzate e che reclamano una razionalizzazione delle risorse esistenti nel solco della pianificazione di processi decisionali non più operanti su base sequenziale ma parallela e, là dove necessario, anche trasversale dagli organi di governo ai soggetti attuatori e viceversa. La tipica logica formalista, fortemente

burocratizzata, e basata su strutture e posizioni anelastiche deve cedere il passo alla logica della progettualità basata sulla condivisione e il simultaneo raggiungimento di obiettivi predefiniti sul piano della performance individuale e di gruppo. In questa dimensione, teleologica e funzionale, sarà necessario ripensare la macchina organizzativa come un sistema fortemente decentrato formato da un insieme integrato di competenze individuali e di supporto tecnologico che consenta al personale in servizio e a quello di nuova assunzione di raggiungere più celermente gli obiettivi prefissati. Tutto ciò sarà possibile attraverso gli sforzi congiunti dei nuovi organi di governo e dell'attuale asset organizzativo che dovranno programmare insieme i modi e i tempi di questa necessaria transizione, garantendo i livelli occupazionali in atto e promuovendone l'implementazione attraverso una mirata campagna di assunzioni basata sulla valorizzazione di competenze tecnico-organizzative di primissimo rilievo. La fluidità dei modelli gestionali basati sull'interazione costante tra personale in servizio e strumentazioni telematiche consentirà quella necessaria flessibilità nel perseguimento degli obiettivi programmati con notevole risparmio di tempo e di risorse.

A tal fine si renderà necessario revisionare i processi operativi prevedendo, ove necessario, una rimodulazione delle risorse esistenti sia in termini di personale in servizio che di infrastrutture e programmare linee d'azione che guidino i vari processi specie con riferimento alla programmazione didattica.

Si doteranno le singole strutture di apparecchiature tecnologiche capaci di sfruttare i più aggiornati sistemi di Intelligenza Artificiale sul piano della validazione delle procedure amministrative e gestionali; la tendenza dovrà essere quella di una sempre più massiccia digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi monitorati attraverso sistemi di analisi critica che li rendano sempre più standardizzati e, progressivamente, meno discrezionali.

In questa prospettiva saranno ampiamente sfruttate quelle tecnologie, quali la blockchain, che consentono un'immediata

verificabilità dei processi set by set e, al contempo, una preventiva pianificazione dell'intera procedura.

Le fasi di monitoraggio si articoleranno attraverso un procedimento trifasico di raccolta, gestione e sintesi dei dati che per essere adeguatamente a supporto del sistema amministrativo interno andrà integrato attraverso l'utilizzo di software gestionali che garantiscano una piena interoperabilità tra i diversi uffici e gruppi di lavoro. E ciò anche al fine di garantire una maggiore uniformità nella gestione delle informazioni più rilevanti a tutto vantaggio della validazione di risultati certi e verificabili sulle performance d'Ateneo in vista del posizionamento nei più prestigiosi ranking internazionali e della sua crescita reputazionale.

In questa specifica direzione, sarà poi necessario investire ulteriori risorse per la progettazione e la gestione di un sistema di comunicazione integrato che tenga conto dei feedback provenienti dai diversi interlocutori pubblici e privati che normalmente interagiscono con la nostra Università e che venga, al tempo stesso, proattivamente indirizzato ad accrescere l'efficacia dell'azione pubblicitaria attraverso l'utilizzo di strumenti avanzati (anche di natura social e telematica) in grado di favorire l'interazione con le imprese e gli altri stakeholders del territorio in sinergia con la pianificazione strategica dell'Ateneo.

LA VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE

Un programma di riorganizzazione della compagine amministrativa ha quale prima e ineludibile necessità quella di un investimento serio e rigoroso sulla professionalizzazione delle risorse umane presenti in Ateneo definendo, a livello centrale e periferico, un piano di aggiornamento costante sul versante delle competenze giuridico-economiche e di quelle tecnico-

informatiche, anche al fine di garantire ai singoli Dipartimenti una concreta ed effettiva “autonomia funzionale”, vale a dire la possibilità di fruire permanentemente di personale tecnico e amministrativo a supporto delle singole attività dipartimentali nella logica di una virtuosa gestione in house delle risorse assegnate. Il nostro Ateneo possiede al suo interno docenti e personale tecnico-amministrativo in grado di fornire, per così dire in house, un servizio di aggiornamento periodico ai propri dipendenti ma a tale attività dovrà aggiungersi una specifica formazione anche per il tramite di apposite convenzioni con centri di ricerca e organi indipendenti. La professionalizzazione del personale amministrativo è in tale prospettiva uno degli assi portanti di una più ampia e collegiale visione d'insieme che trova nella pianificazione strategica delle risorse umane il suo naturale compimento.

Sebbene il comparto amministrativo sia da sempre fortemente gerarchizzato sarà necessario ripensarne l'organizzazione in termini di competenze più che di ruoli e posizioni predefinite. A tal fine una risorsa importante è rappresentata dal personale non strutturato facente capo principalmente alla società partecipata UniLav cui negli anni sono stati affidati incarichi di responsabilità gestionali in assenza di un formale riconoscimento delle indennità di posizione. Anche sotto questo profilo la complessiva riorganizzazione del comparto non potrà non tenere conto della necessità di un effettivo riequilibrio che transiti per una maggiore valorizzazione di quei dipendenti che ad oggi rappresentano una risorsa difficilmente sostituibile nella gestione delle procedure amministrative e, più nello specifico, di quelle a supporto delle attività di ricerca e di didattica. Bisognerà consapevolmente prendere coscienza che una riorganizzazione delle procedure interne produrrà, quale primo effetto direttamente tangibile, una parallela riorganizzazione di alcune posizioni lavorative nella direzione di un necessario coordinamento tra figure che, pur collocate in uffici diversi, lavorano in concreto sui medesimi flussi di lavoro eliminando o

quantomeno riducendo drasticamente quelle inefficienze allocative che generano un rallentamento nel conseguimento degli obiettivi prefissati e che hanno – quale effetto secondario (o mediato) – un depotenziamento nell’apprezzamento dei singoli dipendenti in termini di insoddisfazione e scarsa considerazione del lavoro personale.

In questa specifica dimensione, fortemente polarizzata sul perseguimento di risultati certi e verificabili, un ruolo determinante è svolto dal superamento di una visione verticistica delle strutture amministrative che risulteranno invece organizzate in maniera circolare attraverso un costante dialogo tra strutture centrali, strutture dipartimentali e altri centri dotati di parziale autonomia gestionale. Un tale sistema integrato, lungi dall’impoverire sul piano organizzativo le strutture di Ateneo, rappresenta un modulo organizzativo agile per il superamento delle criticità legate alla duplicazione dei passaggi burocratici e, nell’ottica di una piena sostenibilità, un concreto ausilio a supporto delle attività amministrative e di quelle legate alla ricerca e alla didattica. A titolo di mero esempio, come da più parti segnalato, l’adozione di apposite figure di raccordo su specifici ambiti quali la didattica, la ricerca e il comparto tecnologico si rende, ad oggi, assolutamente necessaria e non più differibile. La figura del c.d. “manager didattico”, termine da interpretare in chiave estensiva, quale concreto supporto alle attività di programmazione e gestione dei CdS, dei Dottorati di ricerca, così come dei progetti di ricerca nazionali, europei e internazionali (Prin – ERC,- Starting Grant, etc.), sarà, sotto questo peculiare profilo, una delle novità più rilevanti nella riorganizzazione delle relative procedure amministrative. In tal modo si renderà concretamente possibile pianificare anzitempo con tutti i soggetti coinvolti nei relativi procedimenti la ricerca di soluzioni operative condivise al fine di semplificarne gli itinerari di attuazione. Una più robusta consapevolezza circa l’esistenza di procedure snelle e facilmente comprensibili rafforzerà la considerazione diffusa riguardo l’importanza del supporto amministrativo con immaginabili,

positive ricadute sull'attività di tutto il personale preposto. Il profilo motivazionale – non disgiunto da apposite incentivazioni economiche legate alle progressioni orizzontali e verticali – rafforzerà forme di partecipazione attiva per la definizione di piani e progetti operativi da parte dell'intera compagine amministrativa. A tal fine si rende necessaria un'azione sinergica indirizzata essenzialmente ad assicurare l'attivazione di un canale comunicativo permanente con gli organi di governo così da agevolare il pieno coinvolgimento del personale amministrativo nella definizione dei programmi e delle strategie di gruppo nonché sui necessari cambiamenti strutturali, procedurali e tecnologici che si renderanno necessari nell'ottica di una completa razionalizzazione delle risorse.

Gli incentivi premiali a favore del personale tecnico-amministrativo saranno dunque finalizzati ad accrescere la consapevolezza che un irrobustimento delle competenze individuali all'interno dei ruoli lavorativi sarà in definitiva l'unico strumento che potrà consentire al singolo dipendente un percorso di carriera ambizioso e, come tale, aperto al raggiungimento di posizioni di coordinamento di crescente responsabilità. Dal punto di vista dell'organizzazione delle attività formative e di aggiornamento tutto ciò implica la predisposizione di linee d'intervento differenziate, finalisticamente coordinate all'acquisizione di conoscenze e competenze che consentano a tutti di migliorare le proprie performance lavorative, attraverso un aggiornamento costante programmato su interventi di lungo periodo. Come già evidenziato, l'attuale contesto normativo ci consegna un panorama cangiante e in continua trasformazione che si caratterizza per un sempre più massiccio utilizzo delle nuove infrastrutture tecnologiche. L'acquisizione di competenze specifiche, basate sull'utilizzo di nuovi strumenti informatici e digitali, consentirà al personale tecnico-amministrativo di far fronte più agevolmente alla risoluzione di problematiche gestionali collegate a situazioni di incertezza e imprevedibilità. Da questo punto di vista sarà dunque possibile immaginare veri e propri

“corsi di azzeramento” per garantire un minimo comune livello di competenze tecnologiche per tutti i dipendenti, richiedendosi via via livelli di specializzazione più avanzati a seconda del ruolo e della posizione ricoperti.

In una prospettiva di più ampio respiro, la professionalizzazione del personale amministrativo sarà curata non soltanto attraverso l'aumento e la maggiore accessibilità a corsi di formazione e aggiornamento ma anche attraverso l'iscrizione gratuita, o comunque a prezzi agevolati, ai vari CdS presenti in Ateneo, così come ai corsi di perfezionamento linguistico.

In tal senso il discorso può poi facilmente estendersi fino a ricomprendere ulteriori attività di promozione del benessere dei dipendenti sul versante della tutela della salute e della vivibilità dei luoghi deputati allo svolgimento delle diverse attività lavorative. Sarà necessario approfondire un impegno costante finalizzato a dare sostegno alle diverse forme di organizzazione dei servizi in piena sintonia con una visione di governance inclusiva e solidale fondata su un'attenzione costante al benessere dei lavoratori e su un confronto periodico con gli organismi di rappresentanza sindacale. In un tale contesto la nuova governance di Ateneo si propone l'obiettivo di migliorare tutti i servizi collegati al c.d. welfare universitario, investendo risorse al fine di migliorare le condizioni di vita di tutti coloro che lavorano in UniMe e delle loro famiglie. Ciò sarà possibile, istituzionalmente, per il tramite di un apposito raccordo tra organi centrali e sedi dipartimentali rappresentato dal delegato/a al welfare ed alle politiche di genere e, sul piano pratico, da investimenti mirati sul fronte dell'accesso ai servizi sanitari e socioassistenziali, della realizzazione di spazi aperti destinati alla condivisione di momenti di relax, di appositi ambienti protetti, come le c.dd. stanze rosa, destinati a offrire specifico confort alle neomamme che hanno necessità di allattare conciliando così più agevolmente i tempi di studio o di lavoro con quelli della vita familiare, di punti di ristoro nei plessi centrali e in quelli decentrati nonché, in sintonia con le previsioni legislative di

settore e con le indicazioni emergenti dalla contrattazione collettiva, di ulteriori benefici collegati ad apposite misure di sostegno economico alle famiglie e all'istruzione con particolare riferimento alla valorizzazione del merito per i figli dei dipendenti universitari e di specifici incentivi per lo svolgimento di attività di natura socio-culturale.

Se è vero che ulteriori risorse finanziarie sono state impegnate in questi ultimi anni per le assunzioni di nuovo personale tecnico e amministrativo e per le progressioni di carriera, è anche vero che ancora rimangono dei vuoti nell'organico dell'Università che vanno colmati nel breve periodo. Occorre soprattutto una maggior sinergia tra i diversi uffici dell'amministrazione secondo un modello organizzativo meno gerarchizzato. Occorre individuare con maggior puntualità i parametri attraverso cui garantire le progressioni di carriera orizzontale del personale attraverso un raccordo più stringente con le organizzazioni sindacali di categoria anche individuando indicatori di performance meno rigidi e in ogni caso tenendo conto, oltre ovviamente che delle competenze maturate, degli anni di servizio prestati e dei relativi risultati conseguiti nell'ambito delle mansioni svolte. Occorre individuare con maggior precisione un ufficio che serva da supporto ai singoli docenti nella progettazione di attività di ricerca complesse finanziate su fondi europei o nell'ambito di specifici bandi internazionali, all'interno della macroarea della Ricerca. Occorre prevedere una macroarea entro cui allocare tutti i servizi preposti ai processi di internazionalizzazione. Occorre individuare entro la macroarea della Didattica un numero sufficiente di uffici dedicati agli studenti stranieri iscritti all'Università di Messina. Occorre destinare un numero di risorse maggiori agli uffici di assistenza alle persone diversamente abili, la cui carta dei servizi va ripensata secondo un modello organizzativo che centralizzi tutte le varie funzioni e prestazioni da erogare sulla base della legislazione vigente. Ulteriori servizi messi a disposizione degli studenti e di tutto il



personale di Ateneo verranno attivati e/o potenziati in sintonia con quanto meglio evidenziato nelle rispettive sezioni ad essi dedicate.



DIPARTIMENTI

Il nostro Ateneo, come del resto tanti altri nell'intera penisola, ha operato, in tempi non proprio recentissimi, una scelta essenzialmente "politica" decidendo di strutturare i DU sulla falsariga di quelle che erano un tempo le Facoltà, salvo là dove, come nel caso di Medicina, una razionalizzazione delle risorse del personale non risultasse più facilmente attuabile attraverso una suddivisione per aree omogenee di competenze.

Non bisogna infatti dimenticare che i DU sono strutture primarie e fondamentali per la ricerca e per le attività formative dell'Università. L'omogeneità disciplinare dei suoi componenti rappresenta pertanto, anche ad avviso del CUN (raccomandazione del 29.11.2015) un elemento chiave per garantirne in concreto l'efficienza e l'efficacia dell'intera azione universitaria. Da qui, del resto, la previsione, fra i vincoli e i criteri direttivi sanciti dalla l. n. 240/2010 in tema di articolazione interna delle Università statali, secondo la quale i DU devono essere riorganizzati e dunque costituiti «assicurando che a ciascuno di essi afferisca un numero di professori, ricercatori di ruolo e ricercatori a tempo determinato non inferiore a trentacinque, ovvero quaranta nelle università con un numero di professori, ricercatori di ruolo e a tempo determinato superiore a mille unità, afferenti a settori scientifico-disciplinari omogenei, ovvero venti,

Gestione e Organizzazione

purché gli stessi costituiscano almeno l'80 per cento di tutti i professori, ricercatori di ruolo e a tempo determinato dell'università appartenenti ad una medesima area disciplinare» (art.2, co.2, lett.b, l. 240/2010). Benché secondo una prima interpretazione, sulla scorta delle indicazioni del CUN (cit., 2015), l'omogeneità scientifica dovrebbe essere criterio direttivo prioritario, in Atenei di medie dimensioni, qual è il nostro, la multidisciplinarietà sotto il profilo della ricerca e dell'erogazione delle attività didattiche rappresenta, senza alcun dubbio, una nota caratterizzante da valutare in maniera largamente positiva e pertanto merita di essere adeguatamente valorizzata, specie con riferimento ai diversi dipartimenti di area umanistica.

Dal punto amministrativo, poi, i DU non godono più di reale autonomia, non hanno più bilanci indipendenti e quindi nella maggioranza delle Università, tra le quali anche la nostra, molte funzioni appartenenti alla gestione amministrativa dipartimentale sono state assorbite dagli uffici centrali. È intenzione della futura governance favorire un'ampia discussione collegiale circa la possibilità di ampliare, per quanto possibile, tali spazi di autonomia, rendendo i DU un luogo privilegiato dove poter procedere all'elaborazione di programmi di ricerca e di perfezionamento dell'offerta didattica. I Dipartimenti universitari sono, senza dubbio, il motore del nostro Ateneo, giacché al loro interno si intersecano le tre fondamentali direttrici della ricerca, didattica e terza missione. Parimenti, le Strutture amministrative sono il cuore pulsante dell'apparato burocratico di UniMe. Nei rapporti tra la Governance, gli Organi Collegiali apicali (SA e CdA) e i Dipartimenti universitari occorre costantemente ricercare "un punto di equilibrio" delle rispettive prerogative, valorizzando appieno le singole Strutture (centrali e decentrate) nel rispetto delle competenze che la legge assegna a ciascuna di esse.

In questa prospettiva pare opportuno ripensare innanzitutto le dotazioni patrimoniali dei singoli Dipartimenti che, in ragione della complessiva disponibilità finanziaria dell'Ateneo, andranno significativamente aumentate così da garantire a ciascun

dipartimento una maggiore flessibilità nell'organizzazione di eventi e attività scientifico-culturali senza dover per questo ricorrere allo strumento del contributo straordinario, fermo restando il rispetto delle procedure e delle linee guida proposte con riferimento all'attuazione della compliance su trasparenza e legalità. Parallelamente, la riorganizzazione della compagine tecnico-amministrativa e gli investimenti mirati ad una maggiore professionalizzazione delle risorse umane presenti nei singoli Dipartimenti serviranno a garantire a questi ultimi una concreta ed effettiva "autonomia funzionale", vale a dire la possibilità di fruire permanentemente di personale tecnico e amministrativo a supporto delle singole attività dipartimentali nella logica di una virtuosa gestione in house delle risorse assegnate, così da non considerare più i DU come dei meri "contenitori" di aree disciplinari ma parte integrante di un sistema di raccordo integrato (ad es. attraverso figure di collegamento quali il tavolo permanente coordinato dal Rettore ai rapporti con i Dipartimenti) intorno a una comune progettualità di matrice scientifica e culturale. Un tale sistema consentirà anche sul fronte della programmazione e del reclutamento un'effettiva sostenibilità dell'offerta didattica di Ateneo e un'efficace distribuzione delle risorse umane ed economiche.

DIPARTIMENTI DI ECCELLENZA

La legge 232 del 2016 ha previsto il riconoscimento dei Dipartimenti di Eccellenza. L'obiettivo è individuare e finanziare, ogni cinque anni e nell'ambito di tutte le aree scientifico-disciplinari, i migliori 180 Dipartimenti delle Università statali. I Dipartimenti finanziati si distinguono per la qualità della ricerca e del progetto di sviluppo presentato. Complessivamente, ai 180 Dipartimenti selezionati è destinato un budget annuale di 271 milioni di euro.

Gestione e Organizzazione

Il rilevante finanziamento, che da tale riconoscimento deriva, consente ai beneficiari di poter contare su risorse strategiche per la realizzazione di un piano quinquennale di sviluppo in grado di determinare una rilevante crescita dei Dipartimenti premiati. È, infatti, possibile intervenire in ambiti cruciali per la qualità scientifica e didattica delle strutture, quali sono il reclutamento, coerente con il progetto, di personale docente e di personale tecnico-amministrativo; l'adeguamento e il rinnovamento di tutte le infrastrutture didattiche; l'internazionalizzazione in entrata e in uscita; l'offerta formativa inerente l'alta qualificazione didattica; la realizzazione di un progetto di ricerca di standard elevato attraverso adeguate infrastrutture per la ricerca.

Se, a tutto questo, si aggiunge anche il prestigio nazionale e internazionale che consegue da un tale riconoscimento, si comprende quanto sia rilevante puntare nei prossimi anni tanto sulla valorizzazione e sul supporto dei Dipartimenti che hanno ottenuto questo risultato (per il quinquennio 2023-2027, nel nostro Ateneo, soltanto il Dipartimento di Giurisprudenza è stato riconosciuto come Dipartimento di Eccellenza), quanto sull'organizzazione di un sistema di supporto alla ricerca che crei le condizioni affinché molti Dipartimenti dell'Ateneo possano essere selezionati in futuro dal Ministero.

Rispetto al supporto e alla valorizzazione dei Dipartimenti individuati e finanziati dal Ministero, l'Amministrazione dovrà, innanzitutto, garantire risorse tecnico-amministrative specifiche al fine di coadiuvare il personale interno dei Dipartimenti nella gestione di progetti complessi come sono quelli presentati per ottenere il riconoscimento dell'Eccellenza. Infatti, è fondamentale, per consolidare la qualità raggiunta, e per aspirare a ulteriori riconoscimenti, realizzare puntualmente quanto previsto nei progetti presentati. Tutto questo presuppone supporto dell'Amministrazione e rapidità di intervento a sostegno delle attività dei Dipartimenti premiati. Inoltre, la piena valorizzazione di tali Dipartimenti passa sia dalla scelta di rendere effettiva la

premierità raggiunta, attraverso il concreto utilizzo, in aggiunta e non in sostituzione dei finanziamenti comunque previsti, delle risorse extra ottenute dai Dipartimenti di Eccellenza, sia dalla previsione di strategie comunicative esterne assolutamente adeguate all'elevato valore attrattivo di questo importante riconoscimento.

Quanto all'organizzazione di un efficace supporto, da parte dell'Amministrazione centrale, che conduca ad incrementare il numero dei Dipartimenti riconosciuti come di Eccellenza, bisogna tenere conto che la graduatoria preliminare dei migliori 350 Dipartimenti delle Università statali, chiamati poi a competere per la selezione finale in virtù dei progetti presentati, si basa sull'Indicatore standardizzato di performance dipartimentale (ISPD), definito dall'ANVUR su richiesta del MUR. Tale indice è innanzitutto fondato sul grado di successo dei Dipartimenti nella VQR di riferimento. Di conseguenza, oltre a tutti gli strumenti generali di supporto alla ricerca che si intendono garantire per migliorare complessivamente le performance individuali e quindi dipartimentali, occorre definire, da parte dell'Ateneo, forme di sostegno sempre più specifiche e personalizzate per aree scientifiche determinate che garantiscano ai Dipartimenti una guida competente per l'organizzazione di un sistema mirato ed efficace di selezione dei prodotti della ricerca da presentare in sede di VQR. Una tale organizzazione è determinante per garantire la possibilità a tutti i Dipartimenti di competere per riconoscimenti così importanti nell'ottica di una crescita generale e progressiva della qualità della ricerca del nostro Ateneo.

DECENTRAMENTO

La politica di decentramento del nostro Ateneo va ripensata tenendo conto delle condizioni socio-economiche attuali dei territori nei quali sono al momento presenti i nostri Corsi. Sono tanti i Colleghi impegnati da anni nella didattica presso le sedi decentrate. A loro deve essere riconosciuto l'elevato merito di

aver dato vita ad esperienze didattiche di alto livello formativo e sociale grazie a serietà, competenza, passione e sacrificio. Per tali ragioni, queste esperienze vanno salvaguardate e sostenute.

La presenza nel Comune di Noto, attraverso la convenzione con il Consorzio CUMO, ha un valore significativo per l'offerta formativa articolata che viene presentata in un contesto oggi in crescita dal punto di vista sociale ed economico grazie anche all'affermazione del territorio in questione quale riferimento turistico-culturale di livello internazionale. Di conseguenza, tale presenza va ulteriormente sostenuta e ampliata al fine di consentire la realizzazione di un vero e proprio polo umanistico. Il decentramento in atto nei Comuni di Priolo Gargallo e Melilli, attraverso la convenzione con il Consorzio CUSIR, soffre oggi di alcune criticità. Esso va dunque ridefinito sul piano logistico e organizzativo in vista anche di un possibile ampliamento dell'offerta formativa. Bisogna, di conseguenza, lavorare per un rilancio che sia finalizzato ad intercettare luoghi e proposte adeguati alla piena valorizzazione di un'offerta formativa da tutelare perché radicata da tempo e di elevato livello qualitativo. In generale, nel sostegno e nella ridefinizione delle politiche di decentramento attuali, come nella promozione di nuove esperienze, occorre stimolare un maggiore coordinamento regionale tra i diversi Atenei siciliani in modo da garantire uno sviluppo costante e di qualità dell'offerta formativa universitaria nelle sedi decentrate.

PRORETTORI E DELEGATI

Si ritiene che le responsabilità della *Governance* di Ateneo debbano coinvolgere un numero ampio di colleghi che per esperienza e capacità gestionale rappresentino quanto più possibile i Dipartimenti universitari e le loro specifiche vocazioni nei diversi campi della ricerca, della didattica e, nel caso dell'area medica, dell'assistenza. È necessario che i delegati lavorino in sinergia con le omonime figure dipartimentali cosicché ogni

azione trovi il suo punto di sintesi in una logica di condivisione dialettica. Si ritiene a tal fine utile l'istituzione di gruppi di lavoro per specifiche tematiche che lavorino in vista del perseguimento di singoli obiettivi di volta in volta individuati dal Rettore.

LEGALITÀ E TRASPARENZA

L'Università è anche una grande Azienda e deve essere gestita in maniera manageriale secondo regole e procedure che siano chiare, trasparenti e rispondenti a criteri di efficienza ed efficacia che traducano in maniera puntuale e secondo le prescrizioni normative vigenti gli atti e le scelte d'indirizzo politico formulate dal Rettore e dagli Organi accademici, questi ultimi in quanto espressione dei bisogni e delle istanze di tutta la comunità. Al Consiglio di Amministrazione che è anche organo tecnico spetta il compito e il dovere di decidere sulla compatibilità e regolarità amministrativa e contabile degli atti posti in essere dal Rettore e dalla Governance d'Ateneo nell'interesse comune. In ogni caso, come avviene in tutte le grandi organizzazioni che hanno un interesse pubblico, la parte che attiene alla proposizione "politica" delle azioni e quella che attiene alla loro gestione economico finanziaria e amministrativa, devono rimanere ben distinte, seppure, come è ovvio gli organi dei vertici universitari a ciò preposti (Rettore, Direttore Generale) devono dialogare tra loro. La trasparenza istituzionale passa per l'adozione di regole chiare, certe e note a tutta la comunità accademica, pensate e condivise per adattarsi alla nostra specifica realtà. Tali regole dovranno riguardare tutte le attività della nostra università dallo Statuto ai Regolamenti d'Ateneo e saranno oggetto di attenta revisione e aggiornamento ad opera di apposite commissioni di tecnici esperti del settore, anche esterni ai ruoli del nostro Ateneo.

Particolare attenzione sarà data al tema della prevenzione della corruzione rispetto al quale verranno organizzati appositi corsi di aggiornamento per il PTA preposto ai diversi uffici

Gestione e Organizzazione

dell'Ateneo. Sarà garantito un servizio di supporto legale e consulenza specialistica sull'applicazione del Nuovo Codice degli Appalti, sui sistemi di vigilanza e controllo dell'ANAC. nel mercato dei contratti pubblici e verranno varate linee guida aggiornate per la compilazione dei bandi di concorso e dei contratti-tipo adottati da UniMe.

Un'attività di reporting sarà attivata con riguardo all'analisi dei casi in cui può essere riscontrata una situazione di conflitto di interessi, attuale o potenziale, in tutte le procedure e nei procedimenti di interesse per l'Università. Nell'ambito della prevenzione dei reati contro la pubblica amministrazione verranno predisposti sistemi di *cross-analysis* atti a evidenziare elementi sintomatici di possibili abusi o illeciti.

Nell'ambito dei singoli procedimenti amministrativi dell'Ateneo, si ritiene indispensabile avviare nuovi modelli operativi per le proposte di deliberazione degli Organi collegiali (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione) al fine di rendere chiaro l'iter istruttorio della proposta di deliberazione e gli eventuali emendamenti modificativi adottati in sede deliberativa. Inoltre, le proposte deliberative dovranno contenere il visto e l'attestato di legittimità da parte del soggetto proponente e del Responsabile della struttura di riferimento.

Sempre in relazione al tema della prevenzione della corruzione, dovrà essere aggiornato e potenziato, anche alla luce delle indicazioni ANAC contenute nel documento Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022, il PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione). In linea con tali indicazioni, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza verrà individuato sì tra i dirigenti di prima fascia, ma avendo cura di evitare quelli provenienti dagli uffici più direttamente legati all'organo di indirizzo. Ciò al fine di garantire l'imparzialità di giudizio e l'autonomia al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), nonché il ruolo di garanzia sull'effettività del sistema di prevenzione della corruzione.

Gestione e Organizzazione

Un ruolo di primo piano potrà essere svolto dall'implementazione di meccanismi di digitalizzazione nelle procedure che ne rendano più agevole il monitoraggio e il controllo, secondo i canoni della c.d. *compliance* digitale. Essenziale per la buona riuscita delle politiche di prevenzione, rimane il coinvolgimento attivo e consapevole di tutto il PTA. A tal fine, si promuoveranno azioni dirette a rendere di più agevole intellegibilità i risultati dell'attività di mappatura del rischio-reato e di individuazione delle azioni atte a contrastare i suddetti rischi. Per esempio, si potranno predisporre dei sintetici manuali delle procedure, da trasmettere ai diversi uffici dell'Ateneo. Verranno organizzati appositi corsi di aggiornamento per il personale.

Al fine di rafforzare la consapevolezza e l'importanza nella prevenzione e nel contrasto di siffatti fenomeni, vi è altresì l'intenzione di dar vita – a supporto delle attività decisionali in capo alla governance d'Ateneo – ad un apposito comitato consultivo di garanzia. In ogni caso, nell'ottica di garantire un costante monitoraggio di tutte le procedure amministrative e contabili dei centri di gestione devono essere potenziati i competenti uffici al fine di attuare un piano di *internal audit*. L'attività di *internal audit* dovrà essere indirizzata al miglioramento continuo dei processi interni all'Ateneo e i risultati dell'attività dovranno essere riferiti al DG, ai responsabili delle strutture dirigenziali e ai responsabili dei centri, al fine di verificare, in particolare, l'integrità dei processi e la conformità a leggi e regolamenti. Bisognerà attribuire una delega specifica alla "Legalità e Trasparenza" ad un Prorettore evitando che tale delega si aggiunga ad altre eventualmente attribuite al medesimo Prorettore o al Prorettore vicario.

Il Prorettore alla Legalità e Trasparenza concorre a monitorare tutte le azioni previste dal piano anticorruzione dal relativo responsabile. Occorre prevedere una rotazione periodica dei Dirigenti. Il nostro Ateneo, oggi più che mai, sente la necessità di esprimere uno scatto di orgoglio sul fronte della tensione etica e morale, sui temi della trasparenza e della legalità. È necessario trasmettere all'interno e all'esterno di UniMe l'immagine di un

Gestione e Organizzazione

modello partecipativo e trasparente di democrazia istituzionale. È fondamentale rilanciare questo messaggio di fiducia nella nostra comune Istituzione, con azioni mirate e decise.



RESIDENZE UNIVERSITARIE E SERVIZI DI OSPITALITÀ

La richiesta di ospitalità universitaria è oggi al centro del dibattito nazionale e rappresenta una delle chiavi di volta sulle quali costruire la promozione dei singoli atenei; in merito, l'attuazione della legge n. 338 del 2000 recante "Disposizioni in materia di alloggi e residenze per studenti universitari" è stata utilizzata solo parzialmente e siamo ancora distanti dal raggiungimento del punto di equilibrio in base al quale è necessario che ogni sede universitaria sia in grado di offrire un numero di posti letto pari al 20% dei propri studenti fuorisede.

La qualità dell'offerta formativa UniMe ha, negli ultimi anni, promosso il nostro Ateneo al ruolo di principale realtà socio-economica del territorio peloritano; è dunque prioritario investire risorse (umane ed economiche) a favore delle ragazze e dei ragazzi che hanno scelto Messina quale luogo in cui spendere gli anni importanti della loro formazione e arginare, per quanto possibile, il calo demografico delle iscrizioni che riguarda, con progressione statistica, il bacino dell'area dello Stretto e della nostra provincia. Questo peculiare elemento contribuisce a fare della nostra Università un punto di riferimento per la nostra città e per tutto il territorio e comporta un rafforzamento delle iniziative volte a creare un modello di comunità calibrato sulle esigenze dei nostri giovani. In una prospettiva di più largo respiro, l'Università

deve poi farsi promotrice di iniziative culturali, sociali, sportive, mettendo a supporto spazi di condivisione e aggregazione che rendano la nostra città sempre più accogliente, solidale, inclusiva e aperta alle esigenze dell'intera popolazione studentesca. Il tema degli alloggi e dell'edilizia residenziale a favore di studenti e docenti è certamente cruciale. La progettazione intrapresa negli ultimi anni andrà a regime in tempi assai brevi, ma si intravede già da ora l'esigenza di sottoporre ulteriori strutture a interventi di riqualificazione, per garantire un'ospitalità diffusa in prossimità dei plessi centrali e dei poli decentrati.

In linea con l'obiettivo di assicurare il massimo comfort possibile a chi, per studio o per lavoro, frequenta UniMe ci si propone di attrezzare, in ogni plesso dell'Ateneo, appositi spazi finalizzati al riposo e al consumo di cibi e bevande che siano pensati come spazi aperti e luoghi di condivisione del pensiero. Progettati secondo un design moderno e funzionale, saranno dotati di erogatori di cibi e bevande, frigo-bar, poltrone, sedute, tavoli e punti di ricarica per PC, tablet e cellulari.

Se vogliamo aumentare l'attrattività del nostro Ateneo sarà necessario continuare a investire risorse in questa direzione, aumentando a tal fine anche le convenzioni con i soggetti privati disponibili a mettere a disposizione alloggi a favore degli studenti fuori sede. Nel corso del primo anno di mandato mi propongo di completare e mettere a regime tutti gli interventi di ristrutturazione in atto e di dar vita ad una politica di residenzialità per studenti che veda il coinvolgimento allargato di differenti *stakeholders* sull'intero territorio cittadino.

Ad oggi i servizi residenziali messi a disposizione da UniMe vengono erogati in larga misura per il tramite dell'ERSU di Messina (Ente Regionale per il diritto allo Studio Universitario) e consistono in alloggi fruibili da studenti in possesso di determinati requisiti, oltre ad un servizio di foresteria. Gli alloggi vengono assegnati in base alla disponibilità e tenendo conto della priorità delle singole richieste che vengono gestite esclusivamente per il tramite di un'apposita applicazione informatica. Il servizio di foresteria –

Servizi agli studenti

disciplinato da apposita convenzione – è invece prioritariamente riservato a: - studenti di I, II e III ciclo provenienti da altre Università, enti di ricerca o di alta formazione, in mobilità presso l'Università di Messina nell'ambito di programmi di interscambio e/o in esecuzione di convenzioni stipulate dall'Università di Messina; - ricercatori, docenti, personale tecnico-amministrativo provenienti da altre università, enti di ricerca o di alta formazione, per svolgere la propria attività didattica, di ricerca, di formazione, presso l'Università di Messina nell'ambito di programmi di interscambio e/o in esecuzione di convenzioni stipulate dall'Università di Messina, o per partecipare ad iniziative/attività promosse dall'Università di Messina; - *Visiting Professors*, *Visiting Researchers* e *Visiting Fellows*; - dottorandi stranieri extra-UE iscritti all'Università di Messina su bandi di Ateneo; - studenti, ricercatori, docenti, personale TA provenienti da Paesi extra europei che necessitino dell'attestazione di residenza ai fini del rilascio del visto.

Allo stato attuale sono disponibili: n. 83 posti letto presso la Casa Albergo SS. Annunziata; n. 130 posti letto nel Residence Universitario di Via P. Castelli (comprensivo di n. 5 posti letto per studenti disabili); n. 62 posti letto nel Residence Universitario



Papardo (comprensivo di n. 2 posti letto per studenti disabili).

È mia intenzione completare, entro il primo anno di mandato, il primo Student Hotel situato nei locali dell'ex Hotel Liberty per ulteriori 102 posti letto, una nuova residenza

per studenti, nei locali dell'ex Hotel Riviera, di 100 posti letto e una residenza all'interno del Policlinico universitario per ulteriori 200 posti letto. Ma com'è noto il PNRR consentirà - e la nuova

governance non si lascerà sfuggire quest'ulteriore occasione - interventi complessivi per oltre 1 miliardo di euro appositamente destinati a far fronte alle esigenze di ospitalità studentesca, unitamente ad altre misure rafforzative a partire da quelle inserite nell'ultima legge finanziaria. Tale provvedimento ha disciplinato il credito d'imposta per le residenze universitarie stabilendo che possono essere beneficiari della misura le imprese, gli operatori economici (articolo 3, comma I, lettera p. del Dlgs n. 50/2016) e gli altri soggetti privati (articolo I, comma I, legge n. 338/2000) che risultano assegnatari, in qualità di soggetti attuatori, delle risorse stanziato dallo Stato e prevede, per il solo 2024, ulteriori risorse pari a 5 milioni di euro.

Parallelamente all'ampliamento delle sedi residenziali, andrà poi ripensato integralmente il sistema di agevolazioni per la locazione di immobili ad uso abitativo che, per il tramite di apposite convenzioni, consentirà ai nostri studenti di poter trovare più agevolmente una sistemazione adeguata. Ad oggi, un apposito accordo tra l'Ateneo e le Associazioni di categoria garantisce agli studenti la possibilità di trattare immobili certificati, rispondenti a determinati requisiti di qualità e sicurezza e di ottenere uno sconto (pari al 25%) sulla provvigione spettante per i servizi di mediazione immobiliare. È intenzione della futura governance riprogrammare e ampliare il programma "Casa UniMe" consentendo ad un maggior numero di studenti di potersi trasferire in città per frequentare le lezioni curriculari. Verranno messe a disposizione ulteriori somme da stanziarsi a favore degli studenti che risulteranno domiciliati a Messina, ma residenti in altro Comune, a condizione che stipolino un regolare contratto di locazione avente ad oggetto il godimento di un immobile, o di una sua porzione, ricadente nell'area del Comune di Messina, per una durata non inferiore a 10 mesi. Analoghe iniziative saranno estese, previa verifica della regolarità dell'iscrizione e del non superamento di specifici parametri reddituali, a favore di specializzandi, dottorandi e assegnisti fuorisede non beneficiari di borsa di studio. Un'attenzione prioritaria sarà dedicata alla creazione e alla messa a disposizione di spazi di aggregazione

destinati allo studio e allo svago dei nostri studenti immaginando la possibilità di ricorrere a meccanismi di gestione diretta da parte degli stessi, e con orari di apertura più ampi, di tutti i poli bibliotecari dell'Ateneo.

ULTERIORI SERVIZI E AGEVOLAZIONI

In questa prospettiva, la futura governance s'impegna a prestare particolare attenzione alle famiglie con redditi più bassi senza tuttavia gravare oltremodo sulle fasce di contribuzione più alte, attraverso un'applicazione oculata del principio di proporzionalità alla tassazione universitaria confermando e ampliando l'area di operatività delle misure di sostegno già messe in atto, come l'esonero per centisti al primo anno e nei successivi in caso di percorso netto; le agevolazioni per dipendenti dell'Ateneo; la "No tax area" fino a € 24.000,00; le agevolazioni per i dipendenti della pubblica amministrazione "PA 110e lode"; le agevolazioni per i detenuti in istituti penitenziari, nell'ambito dell'Accordo Quadro di Collaborazione per la realizzazione di Poli Universitari Penitenziari Universitari in Sicilia; le agevolazioni per trasferimenti in ingresso e tutte le altre già previste, tra cui quelle per studenti atleti e per studenti figli di deceduti Covid, una riduzione del 20% per chi sceglie di corrispondere il COA in unica soluzione, una riduzione del 15% per gli appartenenti allo stesso nucleo familiare, e un'ulteriore agevolazione economica per gli studenti che si iscrivono ad un corso di studi magistrale provenienti da un precedente percorso triennale in UniMe.

Saranno messe in atto misure specifiche per gli studenti appartenenti a categorie che necessitano di interventi mirati, quali, per esempio, studenti con disabilità (prevedendo un potenziamento dell'ufficio che ne raccoglie le specifiche esigenze al fine di ampliare le azioni a loro supporto), studenti lavoratori, studenti genitori, studenti *caregivers* e studentesse in stato di

gravidanza (adottando un Regolamento che risponda alle loro peculiari esigenze).

In linea con le indicazioni del PNRR si manterrà anche per i prossimi anni l'applicazione del protocollo d'intesa, sottoscritto dall'Università di Messina e dal Ministero per la Pubblica amministrazione, avente ad oggetto il rafforzamento delle conoscenze e competenze del personale della P.A.: il nostro Ateneo garantirà procedure di immatricolazione, a costi agevolati, verso tutti i CdS, con esclusione soltanto di quelli a numero programmato su base nazionale, a Corsi di perfezionamento e a Master di I e II livello.

Sul fronte dell'informazione verranno implementati, anche attraverso idonee procedure di informatizzazione, tutti i servizi attualmente facenti capo all'INFO POINT la cui sede, presso i nuovi locali della ex biblioteca Regionale in via dei Verdi, sarà pienamente fruibile quale spazio informativo per la promozione di tutte le attività facenti capo all'Università e ospiterà, in un ambiente accogliente (dotato di postazioni internet stabili e connessione Wi-fi), studenti, laureati e chiunque voglia avere informazioni in merito al nostro Ateneo. A tal proposito si penserà di offrire delle "info in pillole", ossia dei brevissimi video molto pratici ed operativi, su come affrontare le varie procedure di segreteria su Esse3. Lo scopo è duplice: 1) rendere tutto molto facile per la "generazione di Tik Tok" che non legge più le istruzioni ma è solo abituata a vedere brevi video; 2) alleggerire il numero di telefonate e contatti che arrivano all'InfoPoint.

In questa direzione i servizi di indirizzo a favore della popolazione studentesca si completano attraverso un potenziamento, anche in termini di risorse organiche, degli uffici deputati:

- al Welcome Office al fine di rendere maggiormente performante il servizio di ricevimento, informazione e supporto amministrativo all'immatricolazione a tutti gli studenti stranieri che effettuano un periodo di studio o tirocinio presso il nostro Ateneo. L'Unità gestisce, inoltre, le procedure di riconoscimento (totale o

parziale) dei titoli di studio conseguiti all'estero. L'Unità offre inoltre un servizio di consulenza interculturale di mediazione e orientamento;

- all'Orientamento e Placement, allo scopo di rafforzare gli sforzi dell'Ateneo per rendere matura e consapevole la scelta degli studi universitari, di assicurare un servizio di tutorato e di assistenza per l'accoglienza ed il sostegno degli studenti, di prevenirne la dispersione ed il ritardo negli studi e di seguire e favorire la transizione del laureato fino all'ingresso nel mondo del lavoro;

- all'Erasmus Office – per assicurare il supporto necessario a gestire il crescente numero di mobilità Europee in ingresso e in uscita di studenti, docenti e personale amministrativo nell'ambito del Programma Erasmus Plus (KA103) per studio e tirocinio;

- all'Unità Servizi Disabili/DSA – ampliando il ventaglio di servizi specifici che mirano all'inserimento dello studente con disabilità e/o DSA nella vita universitaria e favorendo azioni finalizzate all'abbattimento degli ostacoli che ne impediscono la piena integrazione nella vita universitaria;

- allo sportello studenti - Supporto psico-motivazionale - attraverso lo Sportello studenti e le collaborazioni con il Centro di Ricerca e Intervento in Psicologia (CERIP) dell'Ateneo di Messina che fornisce un supporto psicologico e di orientamento gratuito agli studenti, durante tutto il loro percorso universitario.

Sempre nell'ambito dell'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita (Placement), saranno consolidate e istituzionalizzate le pregresse positive esperienze degli incontri dell'Ateneo con la popolazione studentesca di vario livello e con varie finalità: "UniMe Open Day" per orientare i giovani delle scuole superiori che si accingono ad intraprendere il percorso universitario; "UniMe Sustainability Day" finalizzato a coinvolgimento di futuri e attuali studenti dell'Ateneo in iniziative di orientamento che affronteranno i temi dell'istruzione di qualità, dell'energia pulita e accessibile e del consumo e produzione responsabile; "UniMe Welcome Day", evento di accoglienza delle matricole e

presentazione dei servizi d'Ateneo; “UniMe Recruiting Day”, evento di orientamento al lavoro e placement dell’Ateneo, dedicato all’incontro tra il mondo delle imprese, gli studenti ed i laureati UniMe.

Sul fronte dell’aggiornamento tecnologico e di una piena fruibilità dei servizi agli studenti anche in modalità da remoto un investimento di risorse si rende necessario per ampliare la gamma di SERVIZI ON-LINE e delle APP già attualmente in uso, quali ad esempio Esse3, E-learning, App UniMe e per potenziare la rete wi-fi in tutte le strutture e servizi per garantire di svolgere on line tutte le operazioni connesse alla carriera universitaria e alla partecipazione alla attività didattica.

Verrà mantenuta la sottoscrizione del contratto con Microsoft 365 for Education e garantita l’assegnazione delle licenze di tipo A3 a docenti, studenti, dottorandi, specializzandi e personale tecnico amministrativo. (Questo tipo di licenza oltre ad offrire Office 365 online, dà la possibilità autenticandosi con le credenziali istituzionali di poter scaricare gratuitamente il Pacchetto Office e il Sistema Operativo Windows 10 Enterprise e Minecraft Edu su 5 dispositivi (PC, tablet, smartphone).

Verrà mantenuta la sottoscrizione della Campus License per Rosetta Stone, un software di apprendimento linguistico in modalità e-learning disponibile gratuitamente per tutti gli utenti UniMe (Studenti, Docenti e Personale tecnico amministrativo), così come di MATLAB, Campus-Wide License, nonché la possibilità di acquisire gratuitamente la certificazione MOS (MICROSOFT OFFICE SPECIALIST).

Al fine di potenziare la comunicazione per il tramite di canali social, nuovo impulso verrà dato al portale UNIVERSOME, gestito autonomamente da una redazione di studenti universitari.

Per agevolare ulteriormente le attività di studio e di ricerca saranno resi pienamente fruibili anche in modalità digitale i servizi erogati dallo Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), attraverso modalità di consultazione, prestito, *reference* e *document delivery*, e sarà garantita a tutti gli studenti e al personale docente

la possibilità di accedere a sale multimediali, di lettura e a laboratori didattici appositamente dedicati. Vi è la piena consapevolezza della necessità di potenziare e ampliare i servizi da remoto (mediante piattaforma e-learning e multieditore, nuove collezioni e-book, una più vasta Emeroteca digitale di Ateneo, la possibilità del c.d. prestito digitale, una più diffusa utilizzazione del software Sensus Access, dedicato agli utenti con bisogni speciali) garantendo uno sportello online attivo h24 e gestito anche per il tramite di meccanismi dotati di I.A. Inoltre, verranno acquistati Notebook, Tablet e EbookReader da destinare agli studenti per servizi di prestito nonché agli studenti con disabilità e DSA.

In vista del potenziamento delle competenze personali, particolare attenzione sarà data all'approfondimento linguistico e ai servizi connessi a tale ambito di intervento. L'idea di fondo è che non esistono le lingue straniere, ma solo quelle che si devono ancora imparare. L'Ateneo di Messina intende proporsi alla comunità locale, nazionale e internazionale come un polo di attrazione del bacino mediterraneo grazie alla varietà e ricchezza della proposta plurilinguistica e multiculturale, in grado di: 1) intersecarsi flessibilmente con tutte le altre realtà scientifiche e didattiche dell'Ateneo, 2) fronteggiare le richieste di un mercato sempre più diversificato e 3) rispondere a un'esigenza di inter-comprensione e mediazione culturale nello sfondo di un territorio caratterizzato da migrazione interna ed esterna.

Come segnalato nell'apposita sezione, la stessa proposta di internazionalizzazione non sarà dunque appiattita solo ed esclusivamente a favore di un (seppur necessario) rafforzamento e affinamento della conoscenza della lingua inglese a tutti i livelli (per studenti, personale tecnico-amministrativo e docente) e in tutti i domini (lingua parlata, comunicazione scritta, registri specialistici per le varie aree umanistiche e scientifiche), bensì intesa come un ampliamento a 360 gradi dei repertori linguistici di tutti coloro che aspirano ad essere parte di una comunità civile multiculturale, aperta alla diversificazione linguistica, sociale e

comunicativa, nella convinzione che la multiculturalità non può mai essere monoglossica.

In linea con le direttive europee e con le tendenze internazionali legate all'idea di cittadinanza globale, che si radica però nell'ascolto delle voci e delle istanze locali, questi repertori linguistici si costruiranno in modo graduale ma deciso, a partire dai più giovani. Questo progetto si realizzerà attraverso investimenti specifici mirati a un rafforzamento sistematico della realtà plurilinguistica che è già presente in Ateneo, ma che attende di essere ulteriormente valorizzata, nelle componenti (in ordine alfabetico) di arabo, francese, inglese, italiano come lingua seconda, russo, spagnolo e tedesco. Più specificamente, si intende promuovere questa realtà plurilinguistica attraverso una maggiore e capillare informazione sulle linee di finanziamento a livello nazionale e locale per offrire opportunità di *networking* per attività di ricerca già in essere o da sviluppare.

Ulteriore snodo fondamentale – nella logica dell'ampliamento dei servizi per gli studenti (e per tutti i dipendenti UniMe) – è quello di raggiungere i luoghi di studio, di lavoro, di sport e di incontro per creare una comunità fatta di persone che vogliono (e possono) “esserci”. Tramite il servizio pubblico di autobus e tram, le sedi periferiche dell'Ateneo saranno maggiormente collegate al centro cittadino e alle maggiori aree di snodo della città, quali ad esempio la Stazione Centrale, la Marittima, la Rada di S. Francesco. Si intende potenziare le convenzioni in essere (o attivarne di ulteriori) per rendere il raggiungimento dei poli periferici più agevole ed economico.

In sinergia con servizi offerti anche da terze parti, si prevede di implementare una nuova rete di trasporti che possa offrire un numero maggiore di corse rispetto a quelle attualmente in vigore, anche in orario serale, di modo che gli studenti non solo abbiano la garanzia di poter raggiungere con facilità e senza lunghe attese i luoghi di studio, ma possano anche essere incentivati a vivere i luoghi di incontro universitario oltre i momenti di studio (ad esempio usufruendo della Cittadella Sportiva al Polo Annunziata).

L'obiettivo è di rendere fluido il processo di trasporto per tutti gli utenti dai punti di snodo o di arrivo fino a ciascun polo, con attese minime e possibilità di vivere i luoghi di tutti i giorni della settimana.

CITTADELLA SPORTIVA

Riguardo alle attività ludiche e a quelle collegate al benessere psico-fisico della persona, gli studenti e il personale universitario potranno fruire comodamente degli ampi spazi e delle strutture sportive messe a disposizione dalla SSD UniMe, la Società Sportiva Dilettantistica del nostro Ateneo che gestisce, secondo il modello della partecipazione in house, tutti gli Impianti Sportivi della Cittadella Sportiva Universitaria, del Centro Equitazione presente presso il Polo Universitario Annunziata, del Complesso Sportivo Primo Nebiolo e di Palazzo Mariani, tutti di proprietà dell'Università di Messina. All'interno di questi impianti, la SSD UniMe svolge sia attività di servizio sportivo, come ad esempio attività di fitness e piscina, che attività che hanno per oggetto lo sviluppo e la diffusione di attività sportiva dilettantistica connessa alla pratica dello sport, intesa come mezzo di formazione psicofisica degli studenti e dei dipendenti dell'Università degli Studi di Messina, nonché di tutta l'utenza esterna interessata alla pratica sportiva. La SSD UniMe rivolge particolare attenzione agli studenti iscritti all'Ateneo di Messina, i quali possono partecipare a molteplici attività sportive a titolo totalmente gratuito. All'interno delle strutture sportive gestite dalla SSD UniMe sono altresì presenti e pienamente fruibili da tutti strutture di supporto quali una Club House, un Centro Medico e degli alloggi residenziali funzionali a rendere l'offerta sportiva dell'Ateneo di Messina completa a 360°.

Servizi agli studenti

L'area della cittadella sportiva si estende su una superficie complessiva di circa 80.000 metri quadrati e comprende circa 20 strutture e 15 settori in cui si articola l'attività sportiva, che conta oltre 4000 iscritti.



Occorre prevedere interventi sistematici volti a raggiungere il miglioramento della qualità ed il confort delle strutture nelle quali si esercitano le varie attività sportive.

L'obiettivo generale che si intende raggiungere è dunque quello di porre in essere, attraverso un progetto articolato, la realizzazione di un insieme sistematico di interventi di riqualificazione ambientale, strutturale e degli spazi interni, che consenta un sempre migliore funzionamento del complesso e la sua ottimale utilizzazione da parte degli utenti.

La fruizione delle strutture a titolo gratuito da parte degli studenti continuerà a essere obiettivo principale sia pure con una migliore regolamentazione in termini di fasce orarie dedicate per consentire l'accesso ai corsi e alle attrezzature anche al personale dipendente dell'Università e alla cittadinanza intera.

Il raggiungimento di quest'ultimo obiettivo sarà affidato alla SSD UniMe che individuerà spazi e fasce orarie per consentire

attività sportiva amatoriale agli iscritti e agonistica con affiliazioni alle federazioni del CONI, consentendo agli studenti tesserati di partecipare a gare e campionati con facilitazioni nel percorso degli studi.

Un tema che dovrà essere affrontato sarà quello della possibilità di esternalizzare alcuni servizi, come la pulizia e le manutenzioni, al fine di migliorarne la qualità e la tempestività, coinvolgendo anche la struttura centrale dell'Università e assicurando così agli utenti rapidità ed efficienza degli interventi tecnici sia programmati che in urgenza.

Particolare attenzione sarà dedicata alla organizzazione di giochi studenteschi, momenti di incontro e socializzazione tra studenti, con la creazione di un apposito ufficio di coordinamento dedicato a tali attività, di modo che la cittadella diventi un punto d'incontro non soltanto per l'attività sportiva ma anche per momenti di socializzazione, anche con la creazione di punti di ristoro.

Procedure snelle, infine, nel pieno rispetto delle norme in vigore, dovranno essere messe in atto per il reclutamento del personale che deve occuparsi della gestione della complessa struttura, con particolare riguardo alla competenza e all'esperienza lavorativa nel settore degli impianti sportivi.



Il Centro Informatico di Ateneo di Messina riveste un ruolo di fondamentale importanza all'interno dell'ambiente accademico e della comunità universitaria. In un'epoca in cui la tecnologia e l'informatica sono al centro di molte sfide e opportunità, questo centro rappresenta un pilastro essenziale per il funzionamento efficiente e la crescita dell'istituzione universitaria.

È fondamentale sottolineare come le università siano diventate centri di conoscenza altamente tecnologici. La ricerca, l'insegnamento e l'apprendimento si svolgono sempre più attraverso l'uso di strumenti digitali, piattaforme online e risorse informatiche avanzate. In questo contesto, il Centro Informatico svolge un ruolo chiave nell'assicurare che studenti, docenti, ricercatori e PTA abbiano accesso a infrastrutture affidabili, servizi di rete veloci e risorse informatiche avanzate. Senza tali risorse, sarebbe estremamente difficile svolgere molte delle attività accademiche e di ricerca che caratterizzano l'università moderna.

L'infrastruttura ICT del nostro Ateneo si è dovuta adeguare durante il periodo Covid; il potenziamento legato alla congiuntura pandemica ha consentito di offrire una prima risposta alle aumentate esigenze sul piano della didattica frontale e, correlativamente, su quello della ricerca e della gestione amministrativa. Si rende necessario, tuttavia, un continuo investimento di risorse sul fronte dell'aggiornamento delle

infrastrutture esistenti e del potenziamento, ad esempio, della rete wi-fi che non raggiunge ancora, nelle varie strutture di UniMe, livelli altamente performanti. L'università del prossimo futuro non può essere pensata se non attraverso modalità di insegnamento e interazione globale basati sulle tecnologie della comunicazione e dell'informazione.

Per portare a compimento un generale **ammodernamento del nostro Ateneo** sarà necessario incrementare la dotazione organica delle strutture preposte alla gestione ICT migliorando l'efficienza dei processi comunicativi al fine di garantire modelli innovativi di didattica, risultati ottimali nelle attività di ricerca, concreta semplificazione dell'attività amministrativa, più facile interazione con l'esterno. In questa direzione è compito della nuova governance sostenere convintamente le politiche di innovazione e l'aggiornamento delle metodologie di lavoro così da alleggerire le attività di ordinaria amministrazione e dedicare risorse intellettuali, in scala crescente, a quelle attività di alta specializzazione che richiedono il necessario intervento dell'attività umana.

In questa direzione si potranno acquisire infrastrutture di calcolo di livello avanzato e ulteriori servizi informatici per la gestione aggregata delle procedure di *data analysis* e di *storage* documentale a supporto delle ricerca e della didattica di Ateneo, dalla digitalizzazione, e contestuale conservazione, del vasto patrimonio librario in via di deperimento alla più rapida ed efficace consultazione di tesi, articoli di ricerca, saggi, report tecnici, e materiale informativo a supporto delle diverse attività.

In questa specifica direzione ci si propone di intervenire per migliorare l'efficienza e l'integrazione dei processi informativi sia a livello centrale che nelle diverse sedi dipartimentali; promuovere azioni che valorizzino i processi legati alla completa interoperabilità dei dati potenziando la sicurezza e la trasparenza delle attività di ricerca e didattica e di quella amministrativa, attraverso una proattiva condivisione delle informazioni e un più facile accesso documentale sul fronte dei prodotti scientifici, dei bandi di concorso, degli aggiornamenti legislativi, *etc.*; garantire

un più attento monitoraggio dei flussi di lavoro e una più adeguata e razionale gestione delle risorse temporali così da massimizzare gli sforzi del personale tecnico-amministrativo in un'ottica di piena condivisione e reale semplificazione.

L'interoperabilità è la capacità di sistemi diversi di comunicare e scambiare dati in modo efficace ed efficiente. L'interoperabilità è fondamentale per il successo della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), che ha l'obiettivo di creare un ecosistema di dati aperti, accessibili e riutilizzabili da parte di cittadini, imprese, pubbliche amministrazioni e ricercatori. La PDND si propone di favorire l'innovazione, la trasparenza, la partecipazione e la competitività del Paese, sfruttando le potenzialità dei dati come risorsa strategica per lo sviluppo economico e sociale.

Sfida importante per la nostra università contribuire alla realizzazione della PDND, avendo partecipato al bando della Misura 1.3.1 dove si prevede il finanziamento di progetti che mirano a rendere interoperabili i dati prodotti dalle università e dagli enti di ricerca pubblici, in conformità agli standard tecnici e semantici definiti dalla PDND. I progetti dovranno anche garantire la qualità, la sicurezza, la privacy e l'etica dei dati, nonché la loro valorizzazione attraverso servizi e applicazioni innovative. L'importanza dell'interoperabilità sull'Avviso Misura 1.3.1 è duplice: da un lato, consente alle università e agli enti di ricerca pubblici di integrarsi nella PDND e di beneficiare delle opportunità offerte dalla condivisione dei dati; dall'altro, arricchisce la PDND con dati scientifici e accademici di alto valore aggiunto, che possono stimolare nuove conoscenze, collaborazioni e soluzioni per affrontare le sfide della società.

L'obiettivo cui bisogna tendere è quello di consentire a studenti, docenti e personale amministrativo e tecnico di essere parti di un sistema integrato che renda le attività dei singoli e quelle di gruppo più semplici, coerenti e accessibili anche per il tramite di dispositivi portatili e di facile utilizzo così da ridurre le barriere comunicative, favorire una piena inclusione e migliorare la produttività delle attività di studio, didattica e ricerca. In tal senso è necessario aggiornare le risorse esistenti al fine di dotare l'intero



Ateneo di una infrastruttura ICT che sappia integrare in modo trasparente e coerente i servizi interni con quelli esterni, facilitando l'accesso dei diversi utenti decentralizzando le funzionalità più altamente specializzate e razionalizzando, attraverso moduli di accorpamento, quelle di interesse generale.

Sul piano degli **interventi in programmazione** sarà fondamentale immaginare specifiche azioni di supporto per attuare e incrementare l'efficienza dei processi funzionali attraverso una preventiva fase di ricognizione delle risorse esistenti e delle esigenze legate ai diversi ambiti di intervento; in tal modo sarà possibile dotare le strutture richiedenti di nuove attrezzature hardware e software per le attività di didattica, ricerca, terza missione con uno specifico target sulla creazione di nuovi laboratori; attraverso la dotazione di sistemi di I.A. sarà possibile automatizzare e razionalizzare i processi di transizione delle informazioni e migliorare complessivamente i flussi di estrazione dei dati per agevolare il reperimento e l'armonizzazione dei sistemi informatici in chiave migliorativa di alcuni servizi agli studenti e all'intera comunità quali la gestione e razionalizzazione

degli spazi didattici attraverso un sistema di schedulazione delle aule libere e di relativa prenotazione, ovvero l'aggiornamento del calendario delle lezioni e delle presenze obbligatorie per i corsi a numero programmato; sul fronte della ricerca i sistemi di I.A. consentiranno agevolmente di incrementare in automatico la piattaforma IRIS-UniMe attraverso l'inserimento automatico delle pubblicazioni reperibili sulle banche dati indicizzate come Scopus/WoS; mentre sul versante dei servizi amministrativi saranno semplificate e razionalizzate le procedure di nuova immatricolazione o di cambio corso di studi e, più in generale, di gestione delle carriere.

La funzionalità aggregata offerta dai sistemi intelligenti consentirà altresì di armonizzare e unificare le diverse applicazioni offerte con l'intento di predisporre una singola app comune a docenti e studenti per la gestione – in base al proprio ruolo – delle diverse funzionalità. Sul fronte della pubblicità delle attività universitarie e in chiave migliorativa dei servizi legati alla terza missione ed al public engagement saranno resi disponibili più applicativi di servizi digitali per attività di *videomaking*, *web design* e *interactive lectur* e per la realizzazione di progetti collaborativi con il territorio e i diversi *stakeholders* locali, nazionali e internazionali. In questa prospettiva bisognerà investire risorse adeguate in funzione dell'utilizzo coordinato e istituzionale dei canali social per aumentare i target di pubblicizzazione di tutte le attività di Ateneo.

A tal fine sarà necessario che le infrastrutture ICT di UniMe consentano l'accesso, la condivisione e l'interoperabilità con altri sistemi informatici universitari e istituzionali secondo il modello operativo della condivisione *Open* fortemente incentivato nella prospettiva di una piena integrazione delle informazioni così come previsto dalla normativa interna ed eurounitaria.

Sul fronte dei servizi alla comunità l'utilizzo di sistemi informatizzati di gestione dei dati consentirà una migliore e più funzionale gestione degli alloggi e dei servizi di trasporto e potrà fornire risposte concrete ai bisogni più urgenti della popolazione

studentesca anche di nazionalità estera attraverso sistemi di interazione in lingua straniera.

Con riferimento alle attività didattiche si renderà necessario dotare tutte le aule di microfoni ambientali omnidirezionali e di un sistema di videocamere per consentire la ripresa e la diffusione in tempo reale delle lezioni svolte e immaginare una infrastruttura intelligente capace di realizzare la traduzione simultanea in lingua straniera della lezione così da aumentare in maniera esponenziale la fruibilità dei corsi erogati.

Nell'ottica di una maggiore e più razionale distribuzione delle risorse, le infrastrutture ICT potranno contribuire ad aumentare l'inclusione sociale e l'accessibilità ai servizi anche da parte di coloro che risentono di problematiche legate allo stato di salute o alla capacità di apprendimento coinvolgendo gli studenti interessati attraverso l'utilizzo di applicativi basati sul paradigma del design partecipativo anche tramite tecnologie di tipo immersivo e dotate di meccanismi assistivi per favorire l'inclusione, attraverso ad es. una interazione text-to-speech o cross-video, e realizzare in modo efficace una didattica attrattiva e solidale.

L'aspetto funzionale di consolidamento e attuazione delle procedure di implementazione sarà demandato all'Unità Organizzativa Sistemi ed Infrastrutture ICT e Rete di Ateneo del CIAM di UniMe, che già si occupa dell'innovazione tecnologica dei sistemi ICT di Ateneo e della progettualità, innovazione e manutenzione delle infrastrutture e dei servizi relativi alla rete di Ateneo e al *Datacenter*. Sebbene l'attuale infrastruttura di rete consista in circa 30 km di fibra ottica che collegano le diverse sedi con il data center di Ateneo sarà comunque necessario aumentare i collegamenti tramite ponti radio per garantirne la ridondanza e dotare di connessione stabile anche le sedi residenziali e le strutture di nuova acquisizione ove, come più volte ricordato, è ferma intenzione dar vita a spazi aggregativi, poli museali, sale studio e attività convegnistiche.

Un potenziamento sul fronte della capacità di *storage* potrà riguardare, in chiave programmatica, anche il datacenter

principale, comunque recentemente ristrutturato e dotato di idonee tecnologie di raffreddamento, monitoraggio ed alimentazione. A tal fine si ritiene utile adottare un piano di monitoraggio annuale relativamente alle funzionalità gestite internamente dalla struttura di Ateneo e a quelle svolte di concerto con il Consortium GARR anche al fine di garantire il coordinamento dei diversi progetti di innovazione tecnologica in ambito ICT nonché la configurazione e l'ottimale gestione delle relative infrastrutture. Con riferimento alle procedure di virtualizzazione dei dati e alla gestione dei servizi infrastrutturali si ritiene utile prevedere la destinazione di ulteriori unità di personale anche in ragione della necessaria interfaccia per l'erogazione dei servizi (a favore di tutti gli utenti) e attualmente demandata al servizio di *Help-desk* che sarà a tal fine ulteriormente rafforzato. Particolare attenzione sarà infine dedicata alla gestione delle problematiche collegate alla sicurezza informatica specie con riferimento alla tutela della confidenzialità, integrità e disponibilità dei dati sottoposti al trattamento da parte di UniMe nonché alla possibilità che per talune categorie di dati particolarmente sensibili (come, ad es., quelli legati alla determinazione delle carriere *alias*) sia predisposta l'applicazione di protocolli di sicurezza che contemplino l'attivazione di procedure di cifratura (anche crittografica) e l'utilizzo di codici identificativi temporanei, validi cioè per un periodo di tempo predefinito e comunque non superiore a quello strettamente necessario per completare la ricerca e finalizzare il relativo risultato.



L'Università di Messina vanta una cospicua raccolta di opere d'arte e di scienza, e negli ultimi anni ha investito in una strategia di conservazione e valorizzazione a carattere museale, come dimostrato dalla recente istituzione di un museo universitario (MUNIME). Questo polo costituisce una rete articolata di strutture, comprendenti alcuni musei quali il Museo dell'Ateneo di Messina (Comprensivo della Pinacoteca, delle Collezioni di antiche stampe e disegni della Sicilia e di Messina, della Collezione di antiche ceramiche "Cesare e Doris Zipelli", della Collezione numismatica "Baldanza", della Collezione archeologica, dei beni artistici comunque custoditi al Rettorato); il Museo della Fauna sito al Polo Annunziata; il Museo Zoologico Cambria presso il Polo Papardo; il Museo di Storia della Farmacia del mediterraneo e alcune collezioni di natura eterogenea (fossili, entomologia, strumenti scientifici e strumenti antichi della fisica). Nell'ottica di un proficuo raccordo con le politiche finalizzate al rafforzamento della TM/IS dell'Ateneo sarà necessario investire risorse nella predisposizione di un HUB dedicato da collocarsi in una sede prestigiosa e dal grande impatto culturale già individuata nei locali dell'ex Banca d'Italia. Sarà così possibile ampliare l'accessibilità al pubblico, programmando un sistema di apertura più ampio e organizzando visite opportunamente studiate per differenti categorie di fruitori, in piena sinergia con la più ampia programmazione turistica della nostra città.

LE COLLEZIONI ARCHEOLOGICHE

Il patrimonio di reperti archeologici dell'Ateneo è costituito da due importanti collezioni, la collezione Baldanza di reperti numismatici, e la collezione Zipelli di reperti archeologici.

La collezione numismatica è stata acquistata dall'Università agli inizi degli anni '90 del secolo scorso dagli eredi di Bartolo Baldanza (1917-1990), docente di Mineralogia nell'Ateneo messinese. La raccolta è formata da esemplari emersi durante le ricostruzioni successive ai terremoti del 1783 e del 1908 e raccolti dalla famiglia del Baldanza e si compone oggi di 845 monete di vari metalli, cui si aggiungono una trentina di proiettili in piombo di età romana e una trentina di pesi e tessere monetali. Le monete, a parte 4 greche e 34 coniate da Roma in zecche siciliane, sono per gran parte emesse a Messina in età medievale e moderna, ma ve ne sono anche di altri centri entrati in rapporto con la città dello Stretto. A partire dall'età normanna, attraverso quella sveva, l'angioina, l'aragonese e la spagnola le monete della collezione Baldanza possono in parte considerarsi come una microstoria della monetazione battuta da Messina, nel suo importante ruolo di zecca del Regno di Sicilia.

La collezione di reperti archeologici si è formata a seguito dell'acquisto, nel 1989, della collezione privata dell'Ingegnere Cesare Zipelli da parte dell'Ateneo. L'ingegner Zipelli (1919-2009), oltre che direttore di una tra le più importanti realtà industriali della Ragusa del dopoguerra, è stato docente nella Facoltà di Scienze della nostra Università ed era anche appassionato cultore d'arte e di archeologia; ha avuto contatti con figure di spicco dell'archeologia siciliana, quali Luigi Bernabò Brea e Paola Pelagatti. Prima di essere ceduta all'Università, sulla Collezione Zipelli era stato imposto, per la sua rilevanza, un vincolo di interesse archeologico da parte dell'Assessorato ai Beni Culturali e Ambientali della Regione Siciliana.

La collezione si compone di circa 300 manufatti, nella quasi totalità in terracotta, abbastanza eterogenei quanto a tipologia, epoca



e area di provenienza. Un primo gruppo annovera un numero assai cospicuo di reperti (contenitori, lucerne, unguentari) di tipologie comuni nei siti archeologici della Sicilia sud-orientale, compresi tra l'età protostorica fino all'età romano-imperiale, per lo più prodotti localmente. A questi si aggiunge però un importante insieme di ceramiche importate

dalla Grecia, soprattutto da officine di Atene, Corinto e della Laconia e anche vasi figurati di VI e V secolo a. C. di un certo pregio; è probabile che anche questi materiali siano stati rinvenuti in zone della Sicilia sud-orientale. Sempre dalla stessa area, probabilmente, proviene anche un gruppetto di terrecotte figurate a forma di maschera, busto e statuette con funzioni cultuali, riferibili a varie epoche tra il VI e il IV secolo a.C.

Altri due lotti della collezione si segnalano per il loro interesse documentario: si tratta di un piccolo gruppo di manufatti di origine egeo-anatolica dell'età del Bronzo e di un più nutrito insieme di ceramiche databili tra VIII e VII secolo a.C. provenienti da officine dell'Italia centrale e meridionale, tra le quali spiccano alcuni esemplari di fabbricazione etrusca. Infine, va menzionato un piccolo gruppo di utensili litici di provenienza africana.

Diversi esemplari della collezione possiedono un intrinseco valore artistico e/o documentario, anche se non direttamente correlato al nostro territorio. Oltre questo aspetto, tuttavia, la collezione nel suo insieme offre una vasta esemplificazione di oggetti d'uso comune e no, abbracciando un arco cronologico molto vasto e

aree geografiche di produzione piuttosto differenziate, dalla Sicilia all'Italia centrale, fino alla Grecia e alle rive del Mediterraneo orientale. Ed è proprio questa eterogeneità che andrà valorizzata, con adeguate soluzioni espositive, per offrire ai visitatori la possibilità di apprezzare le variazioni della cultura materiale nel tempo e nello spazio. Andrà valorizzata anche a fini didattici, per offrire ad un vasto pubblico di scolaresche l'opportunità di accostarsi ai manufatti archeologici, eventualmente anche attraverso l'organizzazione di esperienze laboratoriali che consentano agli studenti di scoprire, a seconda del loro livello e attraverso un più diretto contatto con gli oggetti, aspetti relativi alle tecnologie della produzione e all'uso dei manufatti nel mondo antico.

L'ARCHIVIO STORICO DELL'UNIVERSITÀ DI MESSINA

Gli archivi non statali – costituiti dagli archivi degli enti pubblici, territoriali e no, e dagli archivi privati – si caratterizzano per l'enorme mole e la qualità del materiale documentario, la cui importanza è ormai riconosciuta e sempre più al centro di una intensa attività storiografica.

Le Università degli Studi hanno l'obbligo di conservare e custodire la documentazione prodotta e di renderla fruibile o, nel caso di impossibilità, di effettuarne il versamento all'Archivio di Stato.

Le peculiarità della fondazione dell'Università di Messina, primo Studium Generale creato dalla Compagnia di Gesù nel mondo grazie al personale intervento di Ignazio de Loyola (16 novembre 1548) e le alterne vicende di quell'istituzione tra chiusure e rifondazioni, trasferimenti di sede, terremoti e guerre, hanno inevitabilmente disperso il patrimonio archivistico più antico.

Proprio per questo motivo è importante procedere al **recupero e alla costituzione dell'Archivio Storico dell'Ateneo**.

Ciò premesso, dopo un lungo periodo che ha visto l'alternarsi di fasi caratterizzate ora da interesse ora da indifferenza, grazie alla grande sensibilità dimostrata negli ultimi anni dalla governance

dell'Ateneo messinese, è apparsa importante la proposizione di un progetto mirato al recupero, sistemazione, catalogazione, conservazione, schedatura, valorizzazione, fruizione e digitalizzazione della documentazione storica prodotta dall'Università di Messina, a partire dal XIX secolo.

Si è proceduto, preliminarmente, alla mappatura dei tanti depositi sparsi in giro per la città presso strutture e stabili di proprietà dell'Ateneo per tentare una prima valutazione dell'esistente.

I faldoni contenenti i fascicoli delle carriere del personale docente e non docente si trovano, a tutt'oggi, custoditi in locali cantinati del Rettorato.

Seppure non ordinati, e dunque non consultabili, risultano tuttavia, sistemati su scaffalature metalliche, in buono stato di conservazione. Si tratta, peraltro, di materiale conservato anche presso l'Archivio Centrale dello Stato e, dunque, a disposizione degli studiosi. Presso i medesimi locali è custodita, inoltre (anche questa in buono stato di conservazione) la documentazione relativa all'attività amministrativa e alle delibere degli organi accademici (Rettore, Senato Accademico, Direttore, etc.).

Altro materiale è depositato presso le vecchie Facoltà, ora Dipartimenti, e le Segreterie, soggette tuttavia, negli ultimi decenni, come sappiamo, a diversi traslochi con le possibili problematiche cui si è prima accennato.

A fronte di ciò si è operata la scelta di occuparsi, preliminarmente, della documentazione relativa alle carriere degli studenti, nella consapevolezza che, a differenza dei fascicoli dei docenti, essa rappresenta un unicum, non venendone conservata copia presso l'Archivio Centrale dello Stato.

Quelle carte, dunque, costituiscono un materiale documentario la cui perdita risulterebbe irreparabile: con essa, infatti, andrebbe perduta per sempre una parte importante non soltanto della storia del nostro Ateneo ma anche della memoria cittadina. Sulla base di questa motivazione si è deciso di iniziare proprio da lì.

I fascicoli delle carriere studenti, più e più volte spostati in locali cantinati, e, in anni recenti, anche lambiti da un incendio prontamente

domato dai vigili del fuoco, circostanza che, se ne ha impedito la distruzione in toto, ha inevitabilmente rovinato parte di quella documentazione, si trovano oggi, in gran parte, conservati presso i locali cantinati del Dipartimento di Scienze Matematiche e Informatiche, Scienze Fisiche e Scienze della Terra nel plesso di Papardo, nel quale sono stati trasferiti evidentemente dopo gli anni settanta (quando quella struttura veniva costruita).

Un primo sopralluogo, effettuato alla fine del 2021, ha rivelato un vero e proprio mare di carte radunate alla rinfusa e senza alcun criterio, in un contesto di assoluta precarietà.



Il locale cantinato del plesso di Papardo custodisce, a una prima indagine, la documentazione relativa alle carriere degli studenti delle Facoltà di Giurisprudenza, Lettere e Filosofia, Farmacia, Medicina Veterinaria, Magistero e Economia e Commercio, oltre che materiale di diversa origine (amministrazione centrale, delibere del Senato Accademico, Rassegne stampa, registri delle lauree e registri delle

lezioni, del protocollo e della corrispondenza) per svariate migliaia di faldoni, in una totale confusione tra “archivio di deposito” e “archivio storico”.

Non risultano invece depositate presso quei locali, le carriere degli Studenti di Scienze Politiche (facoltà resasi autonoma nel 1969, essendo precedentemente corso di Giurisprudenza) e di Medicina (allocate in altre sedi).

Grazie al supporto della governance è subito iniziato il lavoro di recupero e riordinamento del materiale ivi custodito.

A oggi sono stati collocati sulle scaffalature metalliche, ricostruendone la serie completa, i fascicoli delle carriere studenti a far data dall’a.a. 1906-1907 dei quali si è approntata una prima schedatura sommaria individuando nel 1950 il *dies ad quem*, per un totale di circa 5.000 schede.

Si sono così ricostituite le serie di Giurisprudenza, Farmacia, Lettere e Filosofia, Medicina Veterinaria e ci si appresta a riordinare la consistente mole di documentazione che riguarda la Facoltà di Magistero, istituita nel 1924 con la contestuale soppressione di quella di Lettere per volontà del governo Mussolini.

Nonostante l’impegno del personale, bisogna comunque prendere atto che l’Università di Messina non ha ancora un vero e proprio “Archivio storico”, ed è questo l’obiettivo che si intende perseguire, destinandovi risorse umane ed economiche in misura maggiore di quanto si è potuto fare sinora, nella consapevolezza che anche la memoria del passato è importante per una istituzione come la nostra.



Il tema della sostenibilità è divenuto centrale per l'Ateneo già dal 2018 quando abbiamo aderito alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), la rete di coordinamento e condivisione tra tutti gli Atenei italiani impegnati sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale, la cui finalità principale è la diffusione della cultura e delle buone pratiche di sostenibilità, sia all'interno che all'esterno degli Atenei, per contribuire al raggiungimento degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile previsti dall'**Agenda 2030 dell'ONU** (*Sustainable Development Goals* –SDG).

L'impegno dell'Ateneo è stato poi rafforzato firmando, insieme alle altre università aderenti, il Manifesto da “Le Università per la Sostenibilità” a “La Sostenibilità nelle Università” in occasione del convegno “I Magnifici Incontri CRUI” tenutosi ad Udine il 29 e 30 Maggio 2019.

Per rendere operativo tale impegno, molte sono state le iniziative avviate ed i cambiamenti intrapresi; per citarne alcuni:

- l'organizzazione dell'evento, ormai divenuto appuntamento annuale, **UniMe Sustainability Day** a partire dal 2019;
- l'adesione, nel 2020, a tutti i Gruppi di Lavoro (GdL) della RUS sui temi salienti dello sviluppo sostenibile, quali Cambiamenti Climatici, Cibo, Energia, Educazione, Inclusione e giustizia sociale, Mobilità, Rifiuti e Università per l'Impresa;

- l'adesione alla Rete delle Università per la Pace (RUNIPACE) nel 2021;
- l'attivazione, nel 2021, della sezione dedicata alla Sostenibilità nel sito di Ateneo;
- l'istituzione della Commissione di Ateneo per la Sostenibilità nel 2021;
- la pubblicazione del primo Bilancio di genere nel 2021 e oggi già giunto alla III edizione;
- l'approvazione del Piano di uguaglianza di genere nel 2022;
- la pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità I Edizione nel 2022;
- la partecipazione a *ranking* internazionali sui temi della sostenibilità che ci hanno consentito di entrare per la prima volta nel "The Impact Ranking" per il SDG3 nel 2021 e nella classifica nel QS World University Ranking Sustainability nel 2022;
- l'attivazione dell'insegnamento Sostenibilità, a partire dall'A.A. 2022/2023, nell'ambito delle competenze trasversali, accessibile a tutti i nostri studenti, specializzandi, dottorandi, assegnisti;
- l'attivazione dell'insegnamento Sostenibilità, anche in lingua inglese, a partire dall'A.A. 2023/2024, per consentirne la scelta anche ai nostri numerosi studenti stranieri;
- la definizione e pubblicazione della Politica per la Sostenibilità dell'Università degli Studi di Messina nel 2023;
- l'adesione nel 2023 al Tavolo di lavoro Comunità studentesca della RUS dedicato alla partecipazione studentesca con l'obiettivo di coinvolgerla in modo strutturato all'interno delle attività della RUS;
- tantissime altre iniziative per promuovere la dematerializzazione dei processi amministrativi, la mobilità sostenibile, l'efficientamento energetico, la corretta gestione dei rifiuti, e tanto altro come sintetizzato nella Relazione della Commissione di Ateneo per la Sostenibilità del 2023.

Pur essendo stato fatto tanto nel precedente sessennio, sono ancora molte le sfide che abbiamo innanzi e non dobbiamo arrestare il percorso di cambiamento avviato, anzi occorre essere più consapevoli della posizione determinante che l'Ateneo ha all'interno della società ed essere risoluti e incisivi nelle azioni da attuare per

velocizzare il processo che potrà condurre a significativi cambiamenti interni ed esterni all'Ateneo.

Il documento della RUS “Agenda 2030 e Obiettivi di Sviluppo Sostenibile: una Guida per Università e Istituti di Istruzione Superiore” ben chiarisce il ruolo fondamentale che le università hanno nel raggiungimento degli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile**.

L'Università deve agire in modo da costituire un esempio da seguire dimostrando il suo impegno nel conseguimento degli SDG. Gli obiettivi di sostenibilità devono pervadere, pertanto, ogni nostra azione: individuando la richiesta di formazione scientifica, generale e professionale sui temi degli SDG, tramutandola in coerente offerta di Corsi di Studio; mettendo a fattore comune le nostre ampie competenze in merito alla creazione e diffusione di conoscenze sui temi della sostenibilità; formando all'agire responsabile e globalmente consapevole il numero elevato di studenti e studentesse raggiunti/e perché saranno i professionisti e i decisori di domani; inglobando i principi degli SDG nelle strutture di governance, nelle politiche e nelle decisioni operative; rafforzando la propria leadership esterna nel territorio e nella Società in generale.

La chiave del nostro futuro è costruire una Università che affermi la sostenibilità e promuova gli SDG in ogni sua azione: erogando formazione di qualità, promuovendo ricerca avanzata e innovativa, fornendo un modello di governance basato sull'etica professionale e l'inclusione sociale ed esercitando responsabilmente la propria leadership esterna. A tal fine ritengo strategico proseguire con rafforzate energie e risorse il percorso avviato, individuando i seguenti

OBIETTIVI PRIORITARI

Obiettivo 1: inserimento dei temi e obiettivi della sostenibilità nello Statuto di UniMe

Nonostante la determinazione di varie autorità e organizzazioni a livello internazionale, nazionale e locale, gli sforzi messi in atto per avviare ed accelerare la transizione sostenibile sembrano ancora

insufficienti a raggiungere i risultati sperati (si pensi all'aggravarsi dei cambiamenti climatici o all'esacerbarsi dei conflitti armati); urge un maggiore impegno da parte di tutte le componenti della Società con azioni di intervento su vari livelli. Infatti, il successo di una transizione sostenibile necessita certamente della guida offerta dalle volontà politiche dei governi, ma si può concretizzare solo se sostenuto dal necessario cambiamento culturale e dalla crescita del sapere, della scienza e dell'innovazione. Le Università, pertanto, hanno un ruolo strategico fondamentale per radicare i valori culturali necessari al cambiamento, creare nuove conoscenze e diffondere la ricerca scientifica e tecnologica.

Il nostro Ateneo deve essere protagonista di questo cambiamento culturale e scientifico e, per mettere al centro delle nostre azioni la sostenibilità, è necessario affermare chiaramente tale ruolo nel principale atto normativo che stabilisce l'organizzazione e le regole di funzionamento di un ateneo: lo Statuto.

È, infatti, fondamentale inserire nello Statuto l'impegno che l'Ateneo intende mettere in atto, dentro e fuori l'Università, per perseguire temi e obiettivi dello Sviluppo Sostenibile. Tale impegno deve essere interpretato come missione fondamentale di una Università che esercita un ruolo strategico nell'adozione di politiche sociali, economiche e ambientali sostenibili in grado di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere le possibilità delle generazioni future. L'inserimento nello Statuto del chiaro riferimento alla sostenibilità è, quindi, un passo fondamentale per orientare tutte le azioni dell'Ateneo verso la sostenibilità e generare valori tesi al miglioramento ambientale, economico e sociale.

Obiettivo 2: istituzione di un centro di ateneo per la sostenibilità (CASA)

Una volta inserito in Statuto il chiaro riferimento alla sostenibilità quale missione fondamentale dell'Ateneo, potranno essere pianificate ed attuate le azioni di miglioramento ambientale, economico e sociale per far fronte alle sempre più improrogabili e urgenti sfide.

Data la numerosità, complessità e transdisciplinarietà di tali azioni, che investono trasversalmente i più diversi ambiti della vita dell'Ateneo, è necessario rivedere e potenziare l'organizzazione del supporto tecnico e amministrativo dedicato alla gestione della sostenibilità in Ateneo che confluirà nel "Centro di Ateneo per la Sostenibilità" (CASA).

Il "**Centro di Ateneo per la Sostenibilità**" sarà la CASA della nostra Università in grado di coordinare tutte le iniziative sviluppate nell'Ateneo riguardanti la sostenibilità; pertanto, sarà una struttura operativa, flessibile e multidisciplinare che, per il perseguimento delle proprie finalità, opererà in stretta connessione con l'Amministrazione Centrale, i Dipartimenti, i Centri e le altre strutture dell'Ateneo, le rappresentanze studentesche, nonché con altri Enti e Organizzazioni operanti sul territorio.

CASA sarà un centro di servizio di interesse generale con sede presso l'Amministrazione Centrale dell'Ateneo che opererà grazie alle professionalità interne del proprio personale, ma si potrà anche avvalere di competenze e consulenze esterne, operando a stretto contatto con le realtà scientifiche, tecniche e amministrative dell'Università degli Studi di Messina e con la comunità territoriale.

Le finalità del CASA saranno:

- la promozione, sia all'interno che all'esterno dell'Ateneo, della cultura, dei temi e delle questioni legate alla sostenibilità ambientale, economica e sociale,

- la messa a sistema - in un'ottica di valutazione, *accountability*, rendicontazione e disseminazione - delle innumerevoli iniziative di didattica, ricerca e terza missione inerenti alla sostenibilità che vengono realizzate dalle diverse strutture dell'Ateneo,

- il sostegno ai processi di definizione della governance universitaria per contribuire al raggiungimento degli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile (SDG) fissati nell'agenda 2030 delle Nazioni Unite, dalla Strategia Nazionale dello Sviluppo Sostenibile del Governo e dalla Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile della Regione Siciliana;

- la promozione del dialogo e l'incoraggiamento alla collaborazione fra studenti, ricercatori e cittadini, Istituzioni e imprese e *stakeholders* per favorire la transizione ecologica e sostenibile e la disseminazione di buone pratiche sia all'interno che all'esterno dell'università.

Il Centro svolgerà, tra l'altro, le seguenti attività:

- la cura dei rapporti con la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e la promozione della partecipazione ad altri *network* nazionali e internazionali (SCSN, ISCN, Tallerois Network) finalizzati alla condivisione di buone pratiche di sostenibilità fra l'Ateneo ed Istituzioni ed Università nazionali ed estere;

- la strutturazione di un sistema di censimento, monitoraggio, valutazione, rendicontazione delle iniziative di sostenibilità, per garantire:

- la costante osservazione delle caratteristiche, strategie e performance del sistema Ateneo al fine di fornirne un quadro strutturato, tramite la somministrazione di questionari in relazione alle tematiche di interesse;

- la continuativa predisposizione della documentazione necessaria alla redazione del Bilancio di Genere, del Piano di Uguaglianza di Genere Triennale e del Bilancio di Sostenibilità;

- la creazione di un flusso di dati fruibile all'interno dell'Ateneo - tramite interlocuzione con le strutture che curano la partecipazione ai Ranking Internazionali, gli appalti, la partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali nonché con quelle che richiedano dati e informazioni per fornire evidenza e rendicontare in merito alle politiche e alle pratiche di sostenibilità implementate - e all'esterno dell'Ateneo per la valorizzazione dei risultati della ricerca e della terza missione nei settori della sostenibilità;

- la disseminazione dei risultati attraverso campagne e strumenti di comunicazione concordate con le strutture di Ateneo, nonché mediante la cura del contenuto della pagina web di Ateneo dedicata alla sostenibilità;

- la definizione e attuazione una serie di interventi strutturali e di politiche volte a garantire la transizione ecologica e sostenibile dell'Università di Messina, finalizzata al raggiungimento degli SDG;
- l'attivazione di un dialogo strutturato tra i diversi organismi tecnici e amministrativi di Ateneo, al fine di incentivare il coordinamento delle attività e delle politiche che contribuiscano al miglioramento delle prestazioni dell'Ateneo nei singoli SDG, incluso il costante confronto con l'*Energy Manager* e il *Mobility Manager* di Ateneo, nonché con eventuali altri soggetti operanti all'interno dell'Ateneo in tali ambiti;
- l'interazione con i Dipartimenti ed i singoli studiosi dell'Ateneo impegnati in attività di ricerca e innovazione nei campi della sostenibilità, per implementare soluzioni efficaci applicabili nella gestione delle strutture dell'Ateneo e del territorio di riferimento,
- la realizzazione di specifici interventi e progetti raccordando i diversi contributi d'Ateneo nei campi della didattica, della ricerca e della terza missione, con quelli degli altri co-attori interessati alla tematica oggetto di studio/approfondimento;
- la collaborazione con gli *stakeholders* del territorio ed elaborare progetti d'Ateneo relativi alle dimensioni ambientale, economica, sociale e istituzionale della sostenibilità e dell'economia circolare.

Obiettivo 3: garantire il coinvolgimento dei dipartimenti nella definizione ed attuazione delle politiche di Ateneo per la sostenibilità

I Dipartimenti sono l'unità organizzativa di base dell'Ateneo, fucina del cambiamento culturale e scientifico che si concretizza nella didattica, nella ricerca e nella terza missione e luogo di contatto privilegiato con i nostri studenti e le nostre studentesse.

Pertanto, è necessario che i Dipartimenti abbiano un ruolo fondamentale sia nella definizione che nella attuazione delle politiche di Ateneo indirizzate al miglioramento della sostenibilità ambientale, economica e sociale. Ciò sarà garantito con costanti interazioni dei Dipartimenti (per il tramite di un delegato alla sostenibilità nominato

presso ogni dipartimento) con il “Centro di Ateneo per la Sostenibilità” (CASA) finalizzate a:

- raccogliere e mettere a sistema le proposte di soluzioni, azioni e progetti provenienti dai dipartimenti;
- facilitare l'introduzione dei temi dello sviluppo sostenibile nei percorsi di didattica;
- promuovere la valorizzazione dei temi dello sviluppo sostenibile nella ricerca;
- realizzare e sostenere iniziative che favoriscano il trasferimento di conoscenze, buone pratiche ed esperienze tra un dipartimento e l'altro;
- favorire un cambiamento culturale diffuso, all'interno della comunità universitaria e sul territorio;
- incentivare la collaborazione multidisciplinare tra dipartimenti, facilitando la definizione di politiche e progetti transdisciplinari;
- supportare tutti i Dipartimenti nello sviluppo di un approccio strategico per l'integrazione degli SDG in ogni loro azione.

Obiettivo 4: responsabilizzare e motivare gli studenti a farsi protagonisti nel tracciare la strada per un futuro sostenibile

Il coinvolgimento attivo delle studentesse e degli studenti nella definizione delle politiche e nella implementazione delle conseguenti azioni per la sostenibilità dell'Ateneo è un aspetto imprescindibile in questo mandato.

Per garantire il raggiungimento di questo obiettivo si prevede di:

- nominare 17 **Ambasciatori degli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile** (uno per ognuno dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile fissati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite), individuandoli tra i ricercatori dell'Ateneo attivi in ognuno degli ambiti di riferimento. Ogni ambasciatore, relativamente all'obiettivo dello Sviluppo Sostenibile di cui è riferimento, avrà il compito di: i) promuovere attività e condividere esperienze e competenze per sensibilizzare la comunità degli studenti sui temi correlati; ii) proporre nuove iniziative e attività alla Commissione di Ateneo per la sostenibilità e al CASA che coinvolgono direttamente gli studenti; iii) facilitare il flusso informativo

che il personale amministrativo del CASA deve includere nel sistema di censimento, monitoraggio, valutazione, rendicontazione;

- facilitare la creazione di una **Associazione Studentesca per la Sostenibilità di Ateneo**: una realtà innovativa creata dagli studenti e guidata dagli studenti, in grado di generare un ambiente multiculturale idoneo a sviluppare idee, sensibilizzare e far conoscere i temi della sostenibilità, tradurre le idee dei singoli studenti in progetti partendo da esigenze concrete (per esempio situazioni di vita degli studenti nei campus, nella comunità, nelle organizzazioni locali, o in altri contesti) da proporre alla governance per il tramite degli Ambasciatori degli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile e/o del CASA.

SOSTENIBILITÀ ENERGETICA

Il tema del surriscaldamento globale e delle conseguenze dirette dello sfruttamento dei combustibili fossili, per di più destinati ad esaurirsi, è stato centrale sin dalla Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (UNFCCC) tenutasi a Kyoto nel 1997.

Gli effetti del cambiamento climatico, sotto forma di condizioni climatiche estreme quali siccità, ondate di caldo, piogge intense, alluvioni e frane, con conseguente perdita della biodiversità, sono sempre più frequenti, anche in Europa.

Per riuscire a contenere il riscaldamento globale entro la soglia di 1,5 °C, indicata dal Gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico (IPCC) e ratificato anche dall'accordo di Parigi firmato da 195 paesi, inclusa l'Unione Europea, bisognerà raggiungere il traguardo emissioni zero entro la metà del 21° secolo. In questo contesto, nel 2019 la Commissione europea ha presentato il Green Deal Europeo (GDE), il piano per rendere l'Europa climaticamente neutrale entro il 2050 prevedendo l'obbligo di ridurre le emissioni di gas serra e sostanze inquinanti nell'atmosfera.

Tra le maggiori cause di inquinamento e produzione di CO₂ la produzione di energia risulta essere particolarmente impattante. Per di più, l'attuale profonda crisi climatica ed energetica rende ora più

che mai cruciale a livello globale lo sviluppo e la diffusione di fonti energetiche rinnovabili a basso costo. Oggi, a più di 25 anni di distanza dalla conferenza di Kyoto, la transizione energetica è quindi una delle sfide più importanti e difficili della nostra società per garantirci un **futuro sostenibile e rispettoso dell'ambiente** in cui viviamo.

Tra le varie possibilità, il fotovoltaico rappresenta certamente una delle tecnologie più promettenti. L'energia solare è infatti una fonte pulita, rinnovabile e inesauribile: è possibile trasformarla in energia elettrica in modo diretto tramite celle fotovoltaiche, una tecnologia relativamente semplice e che ben si presta ad un impiego capillare e distribuito nel territorio.

Negli ultimi dieci anni la capacità fotovoltaica globale è aumentata di più di dieci volte, soprattutto grazie all'innovazione tecnologica, in particolare nel settore della scienza dei materiali, che ha reso gli impianti fotovoltaici economicamente competitivi se non vantaggiosi rispetto alle fonti fossili. Grazie alla strategica posizione geografica ed all'ampia superficie, gli impianti fotovoltaici in Sicilia possono sfruttare l'enorme irraggiamento solare garantendo una produzione annuale di energia elettrica da fotovoltaico in kWh/kWp massima nel panorama italiano.

Particolarmente sensibile ai temi ambientali ed economici, l'Università di Messina ha già intrapreso nel recente passato percorsi virtuosi in tale direzione ma il futuro innanzi a noi richiederà una forte propulsione ad incrementare gli interventi realizzati ed in fase di realizzazione coniugando i temi economici/ambientali del risparmio energetico con quelli dell'autoproduzione.

Obiettivo imprescindibile dei prossimi anni sarà quindi consentire un rilevante incremento della produzione *"in house"* di energia con conseguente risparmio per l'Ateneo accompagnato da una significativa riduzione della CO₂ immessa in atmosfera. In questo contesto si inquadrano progetti che permettano di perseguire gli obiettivi di sostenibilità mediante la realizzazione di impianti fotovoltaici per l'autoconsumo, posti sui terreni, sui tetti e sulle pensiline delle strutture dei campus universitari.

Sulla base di uno studio di relazione costi/benefici da parte di una commissione appositamente costituita si valuterà la convenienza di utilizzare fondi di Ateneo o in alternativa, partecipando in quota parte in seguito a finanziamenti Ministeriali o Regionali (FESR in sinergia con le azioni del PRSR e coerenti con il PEARS Sicilia), o senza alcun investimento da parte dell'Università mediante accordi sottoscritti con Aziende del settore. In ciascuno dei casi, l'Ateneo potrà in futuro proteggersi dalle oscillazioni del costo dell'energia sui mercati che hanno recentemente impattato negativamente ed in maniera significativa sia in ambito privato che pubblico.

Accedendo a finanziamenti o grazie ad accordi, la sensibile riduzione degli investimenti iniziali a carico dell'Ateneo renderà possibile all'Università di destinare le proprie risorse economiche ad altre iniziative, con evidente vantaggio dell'intera Comunità.

Oltre a ridurre la necessità di approvvigionamento di energia dalla rete grazie all'autoconsumo, la realizzazione degli impianti consentirà all'Ateneo la sottoscrizione di accordi a costi calmierati, permettendo un ulteriore risparmio di risorse finanziarie. Grazie alla soluzione proposta, per ogni MWh prodotto annualmente sarà possibile generare una diminuzione delle emissioni di CO₂ pari a circa 300 tonnellate, l'equivalente di piantare 30.000 nuovi alberi, contribuendo a coprire il fabbisogno energetico delle strutture. Tale contesto renderà l'Università degli Studi di Messina un Ateneo moderno, sostenibile ed accattivante, capace di intercettare l'interesse di nuovi studenti e ricercatori appartenenti ad una nuova generazione particolarmente sensibile a questi temi.



Presso il nostro Ateneo, il rapporto donne/uomini tra iscritti e laureati vede una sostanziale prevalenza del genere femminile in tutti i Corsi di Studio, con particolare riferimento ai corsi magistrali, nei quali oltre i 2/3 dei laureati sono donne che inoltre conseguono performance individuali migliori in termini di voto ed età alla laurea. Lo stesso fenomeno è riscontrabile nel reclutamento dei docenti dove, negli ultimi anni, si è registrato un sostanziale incremento delle giovani ricercatrici. In questo contesto è dunque fondamentale ripensare le politiche d'intervento volte a irrobustire qualsiasi forma di tutela per quanti lavorano e studiano nella nostra Università ed a favorire un clima sereno, inclusivo ed improntato al rispetto reciproco. Come già anticipato nella lettera con cui ho annunciato la mia candidatura, intendo dedicare particolare attenzione, visto il mio personale percorso accademico e la lunga esperienza all'interno degli organismi di parità, al **miglioramento del benessere** di tutta la comunità accademica. Sarà mia cura, inoltre, garantire percorsi di crescita, individuali e collettivi, che consentano a tutte le donne (colleghe e studentesse, madri e figlie) di realizzare i propri obiettivi al riparo da ogni forma di discriminazione diretta o indiretta. Per il raggiungimento di tali obiettivi, ho immaginato di rafforzare alcune misure già adottate negli anni precedenti e di introdurne di nuove.

SOSTEGNO ALLA GENITORIALITÀ

Ritengo che sia fondamentale potenziare le politiche d'intervento a favore delle studentesse, dottorande, assegniste e ricercatrici che frequentano la nostra università garantendo loro la massima tutela specie con riferimento ai percorsi di carriera nel periodo della maternità.

Alle studentesse sarà offerto un servizio di consulenza psicologica e supporto emotivo a salvaguardia della salute psicofisica e degli aspetti relazionali nella famiglia, e apposite iniziative di tutorato per far sì che il loro percorso di studio non si interrompa, ma anzi possa proficuamente giungere a compimento.

Si garantirà la possibilità di frequentare le lezioni e di svolgere attività di ricerca bibliografica, elaborazione dati e stesura testi in postazioni e ambienti confortevoli, idonei ad accogliere le gestanti e le giovani madri. Saranno allestite ulteriori "stanze rosa", analogamente a quanto fatto nella sede centrale dell'Ateneo. Sarà inoltre prevista un'attività didattica flessibile durante la gravidanza e l'allattamento.

Più articolata e complessa, ovviamente, la situazione delle giovani già proiettate nella dimensione lavorativa. Il rientro al lavoro dopo la maternità può infatti rappresentare un momento critico nella carriera delle donne, soprattutto se non ancora stabilizzate con le garanzie dei contratti a tempo indeterminato.

È opportuno incoraggiare e sostenere le giovani ricercatrici nel continuare il loro percorso di ricerca e carriera accademica, rimuovendo ogni possibile ostacolo legato alla maternità.

A tal fine, ritengo fondamentale l'assegno di ricerca finalizzato a portare avanti l'attività scientifica delle ricercatrici durante la maternità: istituito su mia proposta a partire dal 2020, consente alle docenti UniMe di affrontare la gravidanza senza preoccuparsi di interrompere la ricerca durante tale periodo. Si tratta, a mio giudizio, di una misura importante, volta a sostenere

la genitorialità in un contesto, quale quello italiano, e della nostra città in particolare, in cui si registra un continuo calo delle nascite.

In una prospettiva pienamente sinergica con le politiche sociali portate avanti come prorettrice del nostro Ateneo, saranno promossi, con precipuo riferimento alle colleghe del personale tecnico amministrativo, ulteriori interventi finalizzati alla tutela delle madri-lavoratrici, quali congedi di maternità e parentali più flessibili o l'adozione dello *smart working* e il potenziamento del tele-lavoro, facilitando così la conciliazione degli impegni familiari con l'attività d'ufficio.

Dovrà essere garantito, inoltre, l'accesso a strumenti tecnologici e alla formazione necessaria per sostenere il lavoro da remoto in modo efficace.

In un'**ottica di piena inclusività**, intendo promuovere politiche che favoriscano la condivisione delle responsabilità genitoriali, incoraggiando i padri a partecipare attivamente alla cura dei figli usufruendo del congedo di paternità, anche se non stabilmente strutturati.

Ancora, nell'ambito del **supporto alla genitorialità** e alla conciliazione di vita, lavoro e studio, mi impegnerò ad espandere l'offerta di servizi di assistenza all'infanzia di alta qualità, analogamente a quanto già fatto con l'asilo-nido aziendale presso l'AOU "G. Martino", attivando convenzioni con asili nido e scuole dell'infanzia presenti sul territorio cittadino, di cui potranno avvalersi il personale docente, tecnico-amministrativo e gli studenti-genitori.

CAREGIVER

È mia intenzione meglio disciplinare agevolazioni e facilitazioni che consentano al personale tecnico-amministrativo che svolge attività di *caregiver* (ossia coloro che accudiscono un familiare impossibilitato a svolgere in maniera autonoma le attività quotidiane), o che si trovi momentaneamente in precarie e documentate condizioni di salute che pregiudicano il lavoro in presenza, di ricorrere allo *smart working* e/o al telelavoro, già previsto dalla normativa vigente. Parimenti, mi propongo di sostenere anche gli studenti e le studentesse caregiver e a tempo parziale (ovvero coloro che, per impegni lavorativi, familiari o per motivi di salute, possono dedicare allo studio solo una parte del proprio tempo).

DISCRIMINAZIONE

Al fine di dar seguito all'importante opera di contrasto contro ogni forma di discriminazione, ritengo fondamentale il ruolo sia del **Consulente di fiducia** (figura prevista dal “Codice di comportamento a tutela della dignità delle persone che studiano e lavorano nell’Università degli Studi di Messina”) che del **Garante degli studenti** (che deve vigilare affinché le attività dell’Università relative alla didattica, alla ricerca e ai servizi, che riguardano i diritti e gli interessi degli studenti, dei dottorandi e degli specializzandi dell’Ateneo, si svolgano nel rispetto dei principi e delle regole enunciate dal “Codice Etico dell’Ateneo”, dal “Codice di comportamento dei pubblici impiegati” e dalla “Carta dei Servizi di Ateneo”).

In particolare, il tema delle molestie nei luoghi di lavoro, così come emerge dai dati epidemiologici su scala nazionale ed europea, pone l’attenzione sulla necessità di azioni più incisive per il contratto. Anche il nostro Paese con la ratifica, nel 2021, della Convenzione n. 190 dell’Organizzazione Internazionale del Lavoro

(OIL) sull'eliminazione delle molestie nei luoghi di lavoro, si impegna a rafforzare gli strumenti di tutela. Tra le altre azioni previste è compito delle Pubbliche Amministrazioni nominare la Consulente di fiducia che svolge funzioni di prevenzione e contratto.

È attivo per mia iniziativa, per l'a.a. 2023-2024, nel nostro Ateneo, unico nel Sud Italia, il corso di perfezionamento "Consulente di fiducia: strumenti di prevenzione e contrasto al fenomeno delle molestie nei luoghi di lavoro" con l'obiettivo di offrire un percorso formativo di alta specializzazione finalizzato a irrobustire le competenze di questa innovativa figura professionale.

Così come già previsto per gli studenti e le studentesse già dal 2015, ritengo necessario regolamentare le procedure per l'attivazione, su richiesta, della carriera alias per il personale docente e tecnico-amministrativo che ha avviato il processo per la transizione di genere: il tutto al fine di assicurare il rispetto di adeguati livelli di tutela fino all'adozione della sentenza relativa allo stesso cambio di genere.

Sarà mia cura, inoltre, svolgere un'attenta opera di sensibilizzazione dell'intera comunità accademica in merito alle buone prassi finalizzate a valorizzare le differenze, promuovendo la **parità di genere** nei comitati organizzatori e/o scientifici, nelle conferenze, nei seminari e negli eventi culturali in generale, al fine di garantire un ambiente inclusivo e un'adeguata rappresentanza di entrambi i sessi.

In questa logica ho intenzione di sostenere, attraverso l'attribuzione di specifiche borse di studio, la promozione delle c.d. discipline STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*) in cui le studentesse risultano, anche in UniMe, sottorappresentate. Circostanza, quest'ultima, che potrebbe acuire il divario di genere nelle relative scelte professionali.

Più in generale, ritengo assai utile prevedere delle periodiche indagini conoscitive sulla percezione del benessere di chi lavora o studia presso UniMe.

DISABILITÀ

Nel proseguire il percorso intrapreso sulla promozione di un ambiente inclusivo nei confronti delle diversità e disabilità, intendo sviluppare politiche universitarie che garantiscano l'equità per gli studenti e il personale con disabilità, pari opportunità di apprendimento e di successo professionale, ricorrendo a chiare procedure e linee guida ed a soluzioni sostenibili per l'accesso ai servizi in un'ottica non discriminante.

Innanzitutto, sarà necessario assicurarsi che gli edifici e le infrastrutture universitarie siano realmente accessibili a tutti, studenti, docenti e visitatori con disabilità.

Per rendere l'**apprendimento accessibile** a tutti, saranno previsti per gli studenti con disabilità servizi di supporto personalizzati, come *tutoring*, lettura e "sottotitolatura" per i materiali didattici, e l'accesso a risorse digitali e tecnologie di assistenza. Sono consapevole che per raggiungere tali obiettivi sarà necessario garantire preliminarmente il potenziamento delle risorse umane, un'adeguata formazione e informazione per tutto il personale, tecnico, amministrativo e accademico, per aumentare la consapevolezza e promuovere una **cultura universitaria inclusiva**.

Nello specifico sono convinta che l'Unità a supporto dei servizi alla disabilità "Servizi Disabilità/DSA" (SSD) dovrebbe avere al suo interno una dotazione organica minima (2/3 unità di personale amministrativo) con competenze di livello adeguato per far fronte ai vari adempimenti burocratici; prevedendo altresì il supporto di figure professionali specialistiche necessarie per far fronte alle molteplici esigenze riscontrate sul fronte delle disabilità e dei DSA, che possano collaborare con l'Unità SDD (se del caso anche part-time) quali, a titolo meramente esplicativo, psicologi, assistenti sociali, interpreti di Lingua Italiana dei Segni (LIS), un esperti di ausili informatici e telematici, *etc.* Sul versante degli

interventi da programmare con urgenza vi è, in questa prospettiva la modifica del “Regolamento quadro” per rendere i servizi di supporto e assistenza offerti quanto più flessibili e adeguati alle necessità dei singoli studenti che ne fanno richiesta; tutte le tipologie di servizio offerte dall’Ateneo, infatti, dovranno essere gestite e coordinate, nella logica della reciproca collaborazione, dall’Unità SDD, di concerto con il delegato del Rettore ai SDD e con la collaborazione dei rispettivi delegati dipartimentali.

Su più larga scala, sarà opportuno sostenere finanziariamente **interventi di carattere infrastrutturale** nei vari



spazi del nostro Ateneo al fine di completare l’abbattimento delle barriere architettoniche; a tale scopo, ritengo opportuno istituire un tavolo tecnico che, nella logica dei “gruppi di lavoro a progetto”, si occupi della valutazione

concreta ed attenta dell’accessibilità delle diverse strutture e provveda al coordinamento e al monitoraggio dei relativi lavori di adeguamento. Infine, saranno previsti protocolli di intesa con agenzie governative, organizzazioni no-profit ed altri servizi esterni per favorire l’accesso degli studenti con disabilità a risorse aggiuntive, quali servizi di collocamento lavorativo e di supporto all’autonomia ed al miglioramento della qualità di vita.

COMITATO UNICO DI GARANZIA

Reputo, infine, di fondamentale importanza valorizzare, anche in questo peculiare contesto, il ruolo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) cui la legge attribuisce importanti funzioni propositive, consultive e di verifica che verranno da me tenute sempre nell’adeguata considerazione.

Spetterà al CUG, insieme alle altre strutture di Ateneo a ciò preposte, identificare attività formative sui temi delle pari opportunità, dell'inclusione, della prevenzione e del contrasto a tutte le forme di violenza che saranno rivolte non solo a studenti e dipendenti della nostra Università ma, in una logica di piena condivisione, a tutto il territorio in piena sinergia con le Istituzioni e le Associazioni che già da tempo se ne occupano.



Un discorso a parte merita l’Azienda Ospedaliera Policlinico Universitario “G. Martino” ove hanno sede i tre Dipartimenti universitari di area medica, ma dove insiste pure, assieme ai nostri docenti e ricercatori, un numero altrettanto elevato di personale appartenente ai ruoli dell’Università e della dirigenza ospedaliera. Certamente la fase emergenziale dovuta alla pandemia da Covid-19 non ha aiutato il Policlinico sul fronte della riorganizzazione dei servizi sanitari resi all’utenza; seppure occorra evidenziare come il nostro Policlinico, in quella fase storica, abbia svolto un ruolo fondamentale a supporto della popolazione in qualità di “Covid Hospital” per l’intero territorio provinciale.

Tale ruolo ha comportato ovviamente ripercussioni sull’organizzazione aziendale e sacrifici da parte degli operatori sanitari, i quali hanno risposto con spirito di servizio e abnegazione alle necessarie ristrutturazioni organizzative messe in atto per combattere la pandemia. Bisogna qui pure ricordare la risposta eccezionale fornita dai Dipartimenti universitari di area medica per garantire continuità all’erogazione della didattica.

Cessata la pandemia, o comunque attenuatisi i suoi effetti, oggi rimangono tuttavia sul tappeto alcuni nodi problematici quali, a mero titolo di esempio, la vetustà dei padiglioni e dell’impiantistica, la complessiva riorganizzazione dei servizi e

soprattutto la questione inerente la sede e il ruolo del nostro **Pronto Soccorso**.

Tale vicenda continua a destare preoccupazione nell'intera comunità cittadina, peraltro giustificata dall'evidente stato di abbandono in cui versa attualmente la struttura. Alle carenze infrastrutturali connesse all'inadeguatezza degli attuali locali e all'incertezza sui tempi di consegna della nuova struttura, si aggiungono, da un lato, tempi di attesa eccessivamente lunghi e, dall'altro lato, una cronica mancanza di personale.

Dal momento in cui si avrà piena contezza circa la disponibilità dei nuovi locali, sarà necessario intervenire su due direttrici convergenti: l'implementazione del personale medico-sanitario e il miglioramento dei processi di gestione legati all'erogazione del servizio, con specifico riferimento alla funzionalizzazione del triage che potrà essere potenziato anche attraverso infrastrutture informatiche di ultima generazione che, col supporto di meccanismi di IA, potranno agevolare la gestione e l'organizzazione del complessivo servizio. Rispetto a tutto ciò l'Università dovrà farsi parte promotrice di ogni utile azione o iniziativa rivolta alla piena attuazione del programma di intervento.

È mia ferma convinzione, infatti, che il nostro Ateneo debba giocare un ruolo di coordinamento significativo in ordine a tutte le questioni che riguardano l'erogazione dei servizi assistenziali.

Più in generale, nell'ottica di una efficiente **riorganizzazione e ammodernamento del patrimonio immobiliare** facente capo al nostro Policlinico, la ristrutturazione di diversi padiglioni è, senza dubbio, un aspetto cruciale indispensabile per migliorare l'efficienza, l'accessibilità e la qualità delle cure mediche offerte.

Una complessiva azione di riorganizzazione dei differenti padiglioni sulla base di criteri medici e chirurgici offrirebbe indubbiamente numerosi vantaggi, dalla specializzazione delle cure alla migliorata efficienza e sicurezza, contribuendo a creare un ambiente ospedaliero più avanzato, centrato sul paziente e orientato al futuro.

È fondamentale incrementare, sulla base delle risorse interne esistenti e di quelle a ciò appositamente destinate, gli investimenti nell'area del nostro Policlinico per garantire servizi sanitari di alta qualità e consentire una maggiore specializzazione e coordinazione tra i vari reparti, ottimizzando il flusso dei pazienti e garantendo che ognuno riceva la cura più appropriata in base alle proprie esigenze.

La separazione delle aree mediche da quelle chirurgiche ridurrà le interferenze e le sovrapposizioni, migliorando la comunicazione tra i professionisti e garantendo che le risorse siano allocate in modo più efficiente. In questo modo, sarà possibile offrire cure personalizzate, ridurre i tempi di attesa e garantire un ambiente ospedaliero più sicuro e accogliente per tutti i pazienti.

Immagino, a titolo esemplificativo, una suddivisione dei padiglioni in cui ciascun reparto sarà in grado di concentrarsi su specifiche specializzazioni così da consentire ai medici, agli infermieri e agli altri professionisti del settore di acquisire expertise specifiche, migliorando la qualità complessiva delle cure fornite.

La separazione delle aree mediche da quelle chirurgiche ridurrà proattivamente le interferenze e le sovrapposizioni, semplificando la gestione operativa, migliorando la gestione dei flussi di lavoro nell'accoglienza dei pazienti e nell'individuazione dei percorsi terapeutici più appropriati giacché, attraverso una siffatta riorganizzazione, i pazienti con condizioni mediche specifiche potranno essere indirizzati verso reparti dedicati fruendo di personale altamente specializzato e competente in ordine alla patologia evidenziata.

In questa specifica prospettiva, la **separazione dei vari padiglioni in base alle specializzazioni** favorirà altresì la comunicazione interprofessionale sicché medici, infermieri e altri professionisti sanitari potranno collaborare in modo più efficace, condividendo conoscenze e aggiornando le *best practices* di settore.

La riorganizzazione avrà altresì il compito di migliorare la degenza dei pazienti, riducendo il rischio di infezioni nosocomiali e garantendo un ambiente adatto alle loro esigenze.

Sotto il profilo didattico, un tale modello di condivisione delle strutture faciliterà l'apprendimento degli studenti di medicina che avranno modo di concentrarsi e confrontarsi con le problematiche di uno specifico settore senza rinunciare, tra l'altro, ad una condivisione delle conoscenze in ottica interdisciplinare giacché agli studenti sarà data la possibilità di lavorare su casi reali in cui sono necessariamente coinvolte una pluralità di specializzazioni.

L'erogazione di una didattica di qualità in ambito medico passa anche e soprattutto attraverso una dotazione infrastrutturale adeguata così da garantire un'esperienza di apprendimento altamente performante. Strutture moderne e ben attrezzate consentiranno agli studenti di area medica di apprendere in modo più efficace e coinvolgente, contribuendo al loro successo accademico e professionale.

La nostra Università potenzierà gli investimenti finalizzati alla creazione di nuove strutture didattiche e alla riqualificazione di quelle già esistenti, garantendo ambienti funzionali e confortevoli dotati delle tecnologie e delle attrezzature più moderne, in una con servizi di supporto e risorse tecnico-informatiche necessarie a implementare l'esperienza didattica anche di tipo laboratoriale.

La medesima esigenza si coglie anche con riferimento al profilo della ricerca, specie di tipo avanzato, atteso che i ricercatori interessati potranno concentrarsi su specifiche aree mediche promuovendo lo sviluppo di nuove conoscenze e l'applicazione di migliori e più performanti apparecchiature biotecnologiche.

Il profilo, oltre che sul piano della contiguità spaziale, si lascia apprezzare, come da ultimo segnalato, per le importanti ricadute in termini di **potenziamento delle attività di ricerca e didattica** e apre la strada ad una più articolata riflessione sulle potenzialità di una politica finalizzata all'attuazione di modelli collaborativi a carattere interdisciplinare che consentano di dare la giusta

attenzione al profilo centrale della tutela del benessere dei nostri pazienti e alla complessiva valorizzazione delle tematiche sanitarie. Sotto questo profilo la collaborazione interdisciplinare tra studenti delle professioni sanitarie, personale medico e personale infermieristico si pone, a mio avviso, come prodromica allo sviluppo di un ambiente sanitario in cui apprendimento pratico e assistenza ai pazienti risultino pienamente ottimizzati.

La promozione di tali modelli collaborativi rappresenta, invero, un profilo essenziale del mio programma d'intervento e giustifica l'adozione di iniziative finalizzate alla formazione congiunta, in cui medici, infermieri e studenti potranno lavorare sinergicamente confrontandosi sull'analisi di casi reali, condividendo conoscenze e sviluppando soluzioni innovative.

Un tale approccio migliorerà altresì la comprensione reciproca dei diversi livelli di competenza e contribuirà a definire le responsabilità di ciascun gruppo, promuovendo una comunicazione più efficace e una cura del paziente più completa. Inoltre, la collaborazione interdisciplinare contribuirà a coltivare una vera e propria cultura dell'apprendimento continuo, in cui l'innovazione e le migliori pratiche saranno condivise in tempo reale, consentendo un'assistenza sanitaria più avanzata e pienamente centrata sul paziente.

Sul versante della piena **valorizzazione del personale medico-sanitario**, un profilo nevralgico è certamente quello rappresentato dalla promozione delle carriere dei professionisti sanitari. Sento di dovermi impegnare personalmente per far sì che il contesto, in cui i medici e gli altri professionisti della sanità universitaria si trovano ad operare, possa loro garantire di lavorare serenamente e nella piena consapevolezza che le legittime aspettative di tutti non verranno deluse.

Per incentivare, anche sotto il profilo della progressione di carriera, chi proficuamente giorno per giorno profonde impegno e dedizione all'interno delle nostre strutture, immagino di offrire concrete opportunità di formazione continua e di sviluppo professionale di alta qualità, consentendo a tutti i professionisti

coinvolti di essere costantemente aggiornati sulle ultime scoperte e sull'utilizzo delle più moderne tecnologie diagnostiche e medico-chirurgiche.

Sotto un profilo squisitamente motivazionale, andrà incentivata la scelta, già proficuamente messa in atto in altre prestigiose realtà accademiche, di promuovere il mentorato e incoraggiare la leadership clinica per coinvolgere pienamente i professionisti sanitari nelle diverse fasi della loro carriera, valorizzando il merito anche sulla base di programmi di valutazione che tengano conto delle performance e dei risultati individuali.

Per garantire al nostro Ateneo una sanità realmente all'avanguardia, sotto il profilo della metodologia, investimenti mirati saranno indirizzati sul fronte della **clinicizzazione** del nostro Policlinico, secondo una logica funzionale che tenda a realizzare un modello di sanità locale più sostenibile, efficiente ed efficace, offrendo allo stesso tempo cure di alta qualità a tutti i pazienti.

Un tale approccio è il più idoneo per far fronte alle sfide del prossimo futuro specie con riferimento all'invecchiamento della popolazione, all'aumento delle malattie croniche e alla necessità di gestire le risorse sanitarie in modo più oculato.

La clinicizzazione rappresenta, dunque, una direttrice d'intervento assolutamente prioritaria che tende a ridurre i costi derivanti da un uso eccessivo delle risorse ospedaliere e a promuovere una gestione più efficiente delle problematiche nosocomiali. In questa specifica direzione saranno garantiti livelli sempre maggiori di prestazione nell'ambito delle cure a carattere ambulatoriale, riducendo proporzionalmente i costi dei ricoveri ospedalieri non necessari e migliorando, sul versante della tutela della salute individuale, la gestione delle condizioni croniche dei pazienti attraverso programmi di *follow-up* attivi.

Sul piano diagnostico, tutto questo comporterà la necessità di accelerare il processo di aggiornamento tecnologico sui sistemi di diagnosi avanzata, sfruttando a tal fine le risorse tecnologiche della IA e dei sistemi di calcolo computazionali per migliorare la

precisione delle diagnosi e la tempestività nell'indicazione delle prognosi. Il processo di clinicizzazione contribuirà a ridurre gli sprechi di risorse, consentendo alla nostra Università di reinvestire proficuamente quanto risparmiato in ricerca e sviluppo tecnologico, dando vita a un processo di implementazione circolare potenzialmente assai virtuoso.

Bisognerà incentivare l'adozione di un approccio olistico alla gestione dei pazienti, in virtù del quale i sistemi di telemedicina e di diagnosi avanzata saranno fondamentali per alleggerire l'hospital load sui servizi ospedalieri tradizionali.

Per far sì che le iniziative da intraprendere non rimangano mere enunciazioni di principio, sono fermamente convinta che sia necessario avviare ogni opportuna iniziativa volta all'adeguamento del **tetto di spesa**, al momento fra i più bassi della Regione Sicilia, atteso che a decorrere dal 2021 il costo del piano triennale dei fabbisogni era stato determinato in soli € 86.696.000,00 ma che, con stima alla data dell'11/8/2020, la nostra Azienda ospedaliera aveva già quantificato nella complessiva somma di € 101.995.011.

Resta ovviamente ferma la determinazione dell'Ateneo nel supportare, con proprie risorse finanziarie, il fabbisogno dell'AOU tanto sotto il profilo delle attività di ricerca, con l'acquisto di idonee attrezzature, che dell'attività assistenziale per il tramite di una orientata politica di reclutamento di ricercatori e personale docente.

A tale proposito, appare fondamentale instaurare di concerto con l'AOU una sinergica attività di programmazione in ordine al reperimento di nuove risorse umane, profilo tra l'altro assai rilevante anche sul fronte del potenziamento delle attività didattiche.

In un'ottica più generale, particolare attenzione meritano poi i rapporti tra Università, Servizio Sanitario e Ricerca Sanitaria per i rilevanti ed innegabili riflessi che tali rapporti determinano, non soltanto sull'attività assistenziale ed ospedaliera, ma anche sulla formazione dei giovani medici e sulla ricerca.

L'obiettivo principale da perseguire anche in questo campo è quello dell'eliminazione degli elementi di attrito e di tensione, nel tentativo di realizzare le condizioni di serenità necessarie per consentire che ognuno possa svolgere il proprio ruolo nel modo più proficuo e con quell'entusiasmo che costituisce il volano per lo sviluppo di qualsiasi attività ed iniziativa.

Il campo dei **rapporti tra Università ed Azienda Ospedaliera** è, d'altronde, quello in cui, data la coabitazione di personale appartenente a diversi ruoli ed istituzioni, gli elementi di possibile conflittualità sono più marcati.

Per ovviare alle difficoltà che si registrano in tale ambito è necessario che sia data completa attuazione ai punti previsti nel protocollo di intesa tra Regione e Università, attraverso un confronto costruttivo e costante con tutte le parti interessate, che consenta di comporre le divergenze e le divaricazioni ostative a qualunque prospettiva di crescita.

Bisognerà incoraggiare la competitività, non intendendola come terreno di scontro, ma come occasione di sviluppo e di incentivazione del merito.

È necessario tenere presente che Università e Azienda Ospedaliera mettono a disposizione non solo personale, risorse finanziarie e strutture organizzative, ma che le attività assistenziali svolte da parte del personale universitario, oltre ad essere inscindibili dalle funzioni di insegnamento e ricerca, devono intendersi funzionali allo sviluppo della ricerca stessa e alla attività di docenza.

Pertanto, l'Azienda Ospedaliera deve poter garantire al corpo docente universitario di essere posto in condizione di svolgere al meglio il compito primario di formazione dei futuri medici e di sviluppo della ricerca. Bisognerà muoversi in sintonia con il convincimento che Università ed Azienda siano destinate ad arricchirsi entrambe dai reciproci apporti.

Ulteriore profilo di rilevanza è dato dalla formazione dei medici specializzandi, che sono un punto di congiunzione fra sistema universitario e sistema sanitario.

Le **scuole di Specializzazione** rappresentano, infatti, un indispensabile complemento alla didattica universitaria dei neolaureati e un patrimonio di qualità per l'intero Ateneo.

Pertanto, al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi formativi di ciascun specifico percorso di specializzazione, è necessario fornire agli specializzandi la possibilità di incrementare l'esperienza assistenziale e di ricerca, agevolando le convenzioni sia con centri nazionali che internazionali, anche in considerazione del fatto che i neo-specialisti porteranno con loro l'imprinting culturale e clinico della loro formazione.

Per rilanciare e finanziare la ricerca in ambito medico-sanitario è necessario immaginare una complessiva politica di supporto alle azioni riferite al trasferimento tecnologico, alla creazione di appositi laboratori e all'implementazione dei sistemi di *information technology*.

Tali azioni risultano, a mio avviso, essenziali per far crescere il potenziale individuale sul fronte della ricerca di base destinando ad essa, come già specificato, appositi fondi a sostegno delle progettualità di Ateneo, unitamente all'aumento del plafond destinato a coprire i bisogni dei percorsi connessi alla **Ricerca Fondamentale Orientata** in tutte quelle aree che, per varie ragioni, non hanno accesso a finanziamenti da progetti e contratti.

Parimenti, sarà fondamentale investire in spazi per laboratori scientifici e tecnologici, strumenti di ricerca e centri di servizio trasversali, programmando, sul piano dell'ampliamento della pianta organica, una specifica attività di reclutamento di personale tecnico altamente specializzato da adibire alle diverse attività laboratoriali nonché di personale, di tipo amministrativo, di supporto per la progettazione e la rendicontazione di tutte le azioni finalizzate alla ricerca.

A tal fine mi farò promotrice di una politica mirata e dedicata alla individuazione di fonti di finanziamento per la ricerca (Ministero della Salute, Ministero dell'Università e della Ricerca, azioni congiunte a livello europeo, Regione Sicilia, privati, etc.) con

contestuale pieno supporto alle attività di **ricerca sperimentale in ambito bio-medico-sanitario** anche a livello interdisciplinare.

Gli obiettivi sopra delineati passano necessariamente attraverso una sempre maggiore valorizzazione delle eccellenze esistenti, cercando però allo stesso tempo di spronare e favorire la crescita e lo sviluppo di nuovi filoni di ricerca, che scaturiscano da idee progettuali innovative e che siano possibilmente supportate da reti collaborative multidisciplinari.

Più nel dettaglio, per quanto riguarda la formazione Medico Sanitaria del nostro Ateneo, lo scenario attuale, in continua crescita nell' ultimo quinquennio, prevede, nei tre Dipartimenti di area Medica, la presenza di 4 corsi di laurea Magistrale a ciclo unico, 17 corsi di Laurea triennali, 6 Corsi di Laurea Magistrali e 36 Scuole di Specializzazione.

Tale realtà impone una strategia mirata e incisiva, volta a consolidare le iniziative avviate, con il pieno coinvolgimento del territorio della provincia di Messina.

In tale ambito, si prevedono l'apertura di rapporti di collaborazione istituzionali con altre realtà scientifiche e assistenziali sia pubbliche che private, così da implementare le attività di ricerca, didattica e assistenza di ciascun Dipartimento.

In tale contesto, è anche da tenere presente il ruolo primario che riveste, sia sulla formazione sia sulla ricerca universitarie, la disponibilità per gli studenti ed i medici in formazione di spazi e infrastrutture adeguate.

Con specifico riferimento alla sostenibilità dei Corsi di Laurea in Medicina e delle professioni sanitarie sarà necessario **garantire la più alta qualità in termini di erogazione dell'offerta formativa**, pur essendo pienamente consapevoli che tali attività sono particolarmente onerose tanto con riferimento al profilo finanziario che a quello tecnico-organizzativo.

Tuttavia, l'obiettivo di garantire la massima qualità possibile e di investire nel futuro della formazione di professionisti sanitari particolarmente competenti è a mio avviso una priorità non altrimenti postergabile.

Bisognerà dunque tenere in debita considerazione che tali Corsi di studio sono, per espressa loro vocazione, altamente competitivi e che, attualmente, la domanda di posti disponibili è superiore all'offerta; mi impegnerò, per quanto nelle mie possibilità, per far sì che si possano promuovere politiche di accesso all'istruzione prioritariamente finalizzate a favorire la massima partecipazione anche da parte di giovani provenienti da contesti socio-economici svantaggiati, adottando misure incentivanti e promuovendo servizi agli studenti che impattino positivamente su tale aspetto.

In tale direzione sarà importante promuovere politiche che favoriscano l'accesso al lavoro dei giovani professionisti sanitari, anche in contesti internazionali.

Sul fronte della razionalizzazione delle risorse e sull'abbattimento dei costi di gestione è altresì vero che il contesto medico-sanitario si qualifica essenzialmente per un impatto ambientale assai significativo, sia in termini di utilizzo di materiali di consumo che di produzione di rifiuti (anche speciali).

A tal fine verranno prontamente messe in atto politiche di gestione idonee a ridurre l'impatto ambientale di tali attività, in piena sintonia con quanto espressamente previsto in relazione alla gestione degli obiettivi di sostenibilità del nostro Ateneo.

Gli studenti di area medica vedranno potenziati i servizi legati alla mobilità internazionale così da acquisire conoscenze e competenze utili per il loro futuro lavorativo e **sviluppare al contempo competenze specialistiche di tipo trasversale**, particolarmente rilevanti per l'espletamento della loro futura professione, come la capacità di lavorare in *team*, di risolvere problemi e di comunicare efficacemente specie nel contesto del rapporto medico-paziente.

Analoga prospettiva verrà valorizzata con riferimento alle attività di tirocinio nell'area medica, nella convinzione che esse rappresentino un'esperienza formativa fondamentale per i nostri studenti.

Tali tirocini consentono infatti di acquisire una formazione pratica unitamente a competenze specialistiche facilmente spendibili.

La nostra Università si impegnerà a garantire a tutti gli studenti di medicina e delle professioni sanitarie l'opportunità di svolgere un tirocinio, sia curriculare che extracurriculare, con il precipuo obiettivo di **migliorarne le conoscenze** attraverso l'acquisizione di competenze anche trasversali, di **aumentare le opportunità di inserimento nel contesto lavorativo, di rafforzare il legame tra università e mondo del lavoro** in un'ottica di inclusione di terzo livello.

Si intende a tal fine prevedere **l'offerta di idonee iniziative di supporto** a favore degli studenti che desiderano svolgere l'attività di tirocinio, specie di tipo extracurriculare, per il tramite di un'attività di orientamento, formazione e assistenza alla ricerca specificamente indirizzata e sotto la supervisione coordinata di professionisti sanitari esperti e qualificati che possano garantire ai tirocinanti un progressivo ampliamento delle loro conoscenze secondo un modello di *evaluating teaching* in linea con i migliori standard internazionali.

L'attività di formazione e specializzazione del personale sanitario trova, poi, un suo naturale completamento in iniziative didattiche di terzo livello (Master e Dottorati di Ricerca), per le quali si intravedono grandi potenzialità di sviluppo anche nel prossimo futuro. Con specifico riferimento ai Dottorati di Ricerca sono poi convinta che sia opportuno ripensare concretamente alla corretta modalità di valorizzazione dell'impegno richiesto ai giovani medici in formazione riconoscendo loro l'attività assistenziale eventualmente svolta.

Quanto alle attività di Terza Missione, esse assumono, come è evidente, nell'ambito medico-sanitario, una rilevanza strategica, considerato il potenziale importante impatto sociale su tutto il territorio.

A tal fine, sarà importante potenziare lo sviluppo di iniziative di *public engagement*, di trasferimento tecnologico, di valorizzazione della ricerca e di formazione continua.

Nell'ottica, infine, di creare le condizioni necessarie per operare con serenità ed efficienza nell'ambiente lavorativo, sarà necessario affrontare e risolvere in maniera definitiva la **questione relativa al personale medico inquadrato in categoria "EP"**. Con specifico riguardo a tale problematica è doveroso segnalare come essa non riguardi solo Messina ma anche altri grandi realtà come Palermo, Napoli e Roma. Comunque sia, in termini ancora più chiari, nelle more di una riforma a livello nazionale, la legge regionale considera gli EP medici nell'attribuzione delle funzioni dirigenziali ma non per l'attribuzione di responsabilità di UOC.

Credo che sia una priorità avviare una proficua concertazione a livello regionale, e se necessario ministeriale, per risolvere in maniera certa e definitiva una questione che attiene, tra l'altro, al ruolo e alla dignità di professionisti del settore che da lungo tempo assolvono a insostituibili mansioni nell'ambito dell'AOU assicurando l'erogazione di prestazioni mediche assistenziali di elevato profilo professionale.

In ultimo, con riferimento ad una problematica di ordine generale, da tutti segnalata, mi pare opportuno assumere una posizione altrettanto chiara in ordine alla rendicontazione dell'**orario di lavoro del personale docente universitario impegnato in attività assistenziali**.

Sul punto, il protocollo d'intesa attualmente vigente all'art. 13, comma 12, prevede che l'impegno orario per l'attività assistenziale del personale docente universitario sia calcolato come durata media avuto riguardo ad un periodo di riferimento di sei mesi.

Tale protocollo è in fase di rinnovo ma è ovviamente mia intenzione garantire su questo specifico profilo le migliori condizioni possibili nel rispetto delle esigenze del personale interessato e delle attività di assistenza che devono essere garantite.

Del resto, non mi pare ci siano ostacoli normativi insuperabili nel rivedere gli accordi attuativi nei termini della previgente definizione fissando, com'è peraltro sentimento comune dei colleghi, il monte ore nella misura del 60% sia per i docenti ordinari che per i docenti associati o ricercatori rispetto a quanto previsto per il corrispondente personale del servizio sanitario nazionale.

Nel caso in cui verrò eletta al vertice del nostro Ateneo, mi impegno fin d'ora a calendarizzare tale provvedimento tra i primi nell'agenda del prossimo rettorato.

UNA VISIONE D'INSIEME: L'UNIME DEL FUTURO

Il programma di mandato che sottopongo alla vostra attenzione è la sintesi di una visione d'insieme che parte dall'analisi e dal monitoraggio dello “stato di salute” del nostro Ateneo. Da medico so bene che c'è un momento per la diagnosi, attenta e ponderata, e uno per la prognosi, calibrata e direttamente finalizzata al miglioramento del benessere del paziente.

Le azioni programmate, ma ancora in fase di attuazione, danno conto di un significativo avanzamento dei nostri 12 Dipartimenti e dei Corsi di Studio sul piano dell'autovalutazione e della predisposizione delle fonti documentali richieste dagli organismi di Monitoraggio e, in tal senso, l'informatizzazione di gran parte dei livelli di accesso ha certamente giovato ad una maggiore diffusione delle informazioni relative all'andamento dei singoli percorsi formativi ed alla loro complessiva attrattività in termini di reclutamento studenti.

In questa prospettiva la condivisione dei dati di monitoraggio, anche per il tramite dei *link* diretti ai *Repository* virtuali dei quali ogni Dipartimento si è dotato, agevolerà, nel prossimo futuro, un'interlocuzione più proficua tra gli organi della governance e le strutture preposte alla valutazione della qualità d'Ateneo. Sarà a tal fine necessario programmare l'istituzionalizzazione di un tavolo tecnico permanente tra il Rettore alla Ricerca, quello alla Didattica e i rispettivi referenti dipartimentali per semplificare e rendere più facilmente attuabile la compilazione della SUARD/TM-IS indispensabile al fine di offrire un concreto supporto alla progettazione di nuovi canali destinati all'ampliamento dell'offerta formativa dei prossimi anni. Ho ben chiaro che, in tale contesto, l'emanazione di nuove Linee guida e di poche ma indispensabili Indicazioni operative è più che mai necessaria.

Siamo un Ateneo che ha negli anni esponenzialmente migliorato il proprio percorso nel riconoscimento e

nell'espletamento delle varie procedure ANVUR in vista di una sempre più ampia e diffusa cultura dei Sistemi di Qualità. Ma le aree ancora da migliorare non sono certo poche: in primo luogo sarà indispensabile offrire ai colleghi docenti su cui graveranno responsabilità di coordinamento dei CdS e dei Corsi di Dottorato, così come a quelli che rivestiranno il ruolo di componenti dei rispettivi organi di controllo e di monitoraggio, un'attività di formazione/informazione mirata, così come andrà valorizzato il ruolo dei Referenti della Qualità per ogni singolo dipartimento rafforzando così la partecipazione e la comunicazione tra il PQA e gli organi di gestione periferici.

Sul fronte della programmazione e attuazione degli interventi relativi all'ampliamento dell'offerta formativa sarà essenziale pensare alla creazione di un'autonoma linea di monitoraggio pianificata dal PQA in sintonia con le indicazioni provenienti dalla Commissione Offerta Formativa previa interlocuzione con i Dipartimenti promotori.

Sul piano attuativo, come segnalato dal PQA, se è stato certamente doveroso portare a compimento la revisione e l'aggiornamento del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo sulla base dei parametri del sistema AVA 3.0, a questa tappa bisogna adesso associare l'implementazione e il monitoraggio della SUA-TM/IS nonché, in un'ottica di maggiore semplificazione, la predisposizione di un modello standard per la gestione dell'intera attività di Riesame nonché la formazione specialistica di alcune unità del personale tecnico-amministrativo per il proficuo utilizzo della piattaforma IDRA specie in vista del riversamento di tutti i documenti AQ di Ateneo e della loro piena fruizione, mediante accessi differenziati, in condivisione con la governance d'Ateneo e, infine, la pianificazione di incontri formativi presso i singoli dipartimenti per tutti i soggetti interessati alla gestione dei processi di Assicurazione della Qualità.

In piena aderenza alle Linee Guida per il Sistema di Assicurazione della Qualità negli Atenei (AVA 3.0), approvate con delibera del Consiglio direttivo dell'ANVUR n. 26 del 13 febbraio

2023, il monitoraggio delle risorse d'Ateneo consente di ritenere che la nostra Università, pur nella contingenza dell'attuale situazione economica a livello nazionale e internazionale, è in grado di esprimere, anche nel prossimo futuro, un buon livello di crescita specie con riferimento allo sviluppo dei livelli di performance nei settori specifici della Ricerca scientifica e dell'erogazione delle molteplici attività didattiche. Nella direzione di un progressivo miglioramento dell'intero sistema UniMe, si confida certamente nel programmato incremento del FFO specie con riferimento alla Quota Premiale.

In questa direzione evolutiva sarà possibile investire risorse crescenti a favore del personale docente e ricercatore unitamente a un progressivo incremento del plafond destinato alla copertura dei costi del personale dirigente e tecnico amministrativo. La crescita esponenziale dell'offerta formativa conferma, tra l'altro, una buona capacità del nostro Ateneo nel favorire un equilibrato bilanciamento tra supporto didattico e scientifico così da garantire agli stakeholders locali, nazionali e internazionali condizioni realmente favorevoli per lo svolgimento delle rispettive attività.

UniMe, in piena condivisione, con la mission che la caratterizza, potrà, in questa prospettiva, investire le opportune risorse economiche destinandole prioritariamente alle attività di ricerca auto-finanziate, alla gestione della politica di reclutamento, all'internazionalizzazione, alla manutenzione e al rinnovamento delle proprie strutture e infrastrutture, ai servizi istituzionali e alle altre attività collegate all'innalzamento dei livelli di performance per il perseguimento dei propri obiettivi istituzionali

A tal fine, come segnalato nell'ultima relazione del Nucleo di Valutazione, l'attivo patrimoniale evidenzia «disponibilità liquide sui conti e depositi dell'Ateneo per circa € 91.706.056 milioni, con un decremento del -29% rispetto al 2021. [giacché ...] il programma di interventi ed investimenti avviato dall'Ateneo [...] ha portato un decremento delle disponibilità liquide così come auspicato dal NdV nelle precedenti relazioni.

Nell'esercizio 2022 si sono registrati incrementi significativi nelle Immobilizzazioni immateriali (110% in più rispetto al 2021) e materiali (+ 5% rispetto al precedente esercizio); non v'è dubbio che la prossima amministrazione dovrà, sotto questo profilo, potenziare il percorso intrapreso. In particolare, è intenzione della futura governance d'Ateneo continuare ad «allocare efficacemente le risorse ancora disponibili, per ottimizzare ancor più le strutture nonché i servizi dell'Ateneo»; a tal fine si potranno, ad esempio, utilizzare parte delle disponibilità finanziarie per migliorare i servizi didattici, le attività di tutoraggio agli studenti (specie a quelli stranieri) nonché prevedere apposite forme di supporto al fenomeno dell'abbandono dei CdS e a quello dell'aumento del numero degli studenti fuoricorso; ulteriori investimenti saranno destinati al potenziamento dei servizi agli studenti e ad una complessiva maggior tutela del diritto allo studio attraverso la predisposizione di idonee agevolazioni economiche destinate agli studenti meno abbienti così come all'ampliamento dei posti letto per gli studenti fuorisede.

Come più dettagliatamente specificato più avanti ulteriori risorse saranno impiegate a favore delle attività legate all'internazionalizzazione dell'Ateneo attraverso un aumento dei fondi per gli studenti ERASMUS e per i dottorandi in mobilità internazionale nonché con riferimento al reclutamento, attraverso chiamata diretta, di ulteriori studiosi provenienti dall'estero.

La "cura" per gli studenti e per la gestione delle attività dirette e di quelle integrate consentirà di investire risorse nella logica di un ponderale aumento della spesa da destinarsi a materiale di consumo per le attività didattiche specie di natura laboratoriale. Particolare attenzione verrà ovviamente dedicata al potenziamento complessivo della didattica e della ricerca attraverso percorsi di formazione specialistica e meccanismi di incentivazione anche a favore del personale dirigente e tecnico amministrativo deputato a svolgere attività di supporto per la gestione di tali settori.

Al complessivo “benessere” dell’Ateneo contribuisce poi una visione d’insieme delle varie attività che possano fungere da supporto al perseguimento dei normali compiti istituzionali così da rendere UniMe non soltanto più competitiva sul fronte della ricerca e della didattica ma anche più attrattiva nei riguardi degli studenti che ad essa decideranno di affidare il proprio futuro.

In questa direzione al complessivo restyling delle strutture e agli investimenti legati all’innovazione tecnologica e digitale farà da contrappunto la creazione di spazi e luoghi di aggregazione appositamente deputati a far crescere il senso di appartenenza in seno alla nostra comunità e, ancor più, a mostrare alla città e al territorio il vasto contenuto di idee e il prezioso patrimonio storico, artistico e architettonico di cui dispone il nostro Ateneo così da coinvolgere, in sintonia con i principi più autentici della terza missione, tutti i cittadini in una condivisione dei saperi dinamica, virtuosa e pienamente partecipativa.

Con riferimento a quest’ultimo aspetto, la terza missione che immagino per UniMe dovrà essere ridisegnata intorno a due baricentri assiali tra loro complementari sviluppandosi, per un verso, nella direzione di una maggiore e più organica valorizzazione economica del sapere scientifico così da gestire in modo integrato tutte le attività relative al trasferimento tecnologico, alla tutela e alla valorizzazione della proprietà intellettuale, all’organizzazione dei piani di investimento competitivi, alla promozione di imprese, sia nella forma delle spin-off che delle *start-up*, nonché attraverso forme sinergiche di orientamento, formazione, e incentivazione al mondo del lavoro; e, per altro verso, nell’attività di sostegno alla crescita culturale e sociale del nostro territorio, attraverso attività di public engagement ad alta valenza educativa, sociale e culturale.

Punto di convergenza tra le due direttrici segnate sarà la creazione di appositi “incubatori sociali” collocati nel cuore e nelle periferie della nostra città, ove l’università avrà modo di “aprirsi” al territorio accogliendo tutti i cittadini e i suoi stessi componenti in strutture dal forte impatto artistico e sociale e dalla piena fruibilità culturale.



Conclusioni

Penso a tal fine a “luoghi splendidi” quali l’ex Palazzo della Banca d’Italia e Villa Pace che saranno fruibili, da un lato, quali veri e propri poli museali d’Ateneo ma che saranno attrezzati, dall’altro, con tutti i confort (punti di ristoro, postazioni informatiche, sale lettura, sale conferenze, etc.) per renderli realmente dei punti di aggregazione intellettuale e di scambio culturale.

UNIME
non solo per me