

Programma del Prof. Michele Limosani per le elezioni alla carica di Rettore dell'Università degli Studi di Messina per il sessennio 2023-2029

Indice

Presentazione

- Un rettore "senza" SSD

1. La filosofia di governo: principi e valori

- Rispetto delle regole e delle persone
- Centralità di una nuova cultura
- Riconoscimento e valorizzazione del merito
- Inclusione e partecipazione

2. Il modello di governo e la struttura organizzativa dell'amministrazione

- L'indirizzo politico
- La gestione amministrativa
- UniLav
- Il riconoscimento del valore degli studenti
- Nuove risorse dalla sostenibilità energetica
- Le sedi decentrate

3. La didattica e i servizi agli studenti

- L'offerta formativa
- L'online come risorsa
- Orientamento e placement
- L'internazionalizzazione
- Le residenze universitarie e i trasporti
- Studenti con bisogni speciali

4. La ricerca scientifica

- Il piano triennale della ricerca
- Il ruolo dei Poli
- I ricercatori

5. La terza missione

- UniMe come volano dei processi di trasferimento della conoscenza
- Le politiche culturali di UniMe
- UniMe e la città

6. Il "ritorno" di UniMe al Policlinico universitario

- Una squadra di medici universitari nel governo dell'AOU
- Recuperare la denominazione "Policlinico"
- Riconoscimento dei Dipartimenti universitari al pari dei Dipartimenti ad Attività integrata
- Il Direttore Scientifico
- I meccanismi di selezione negli incarichi gestionali
- L'impegno orario del personale docente universitario
- Il personale medico EP
- Il ritorno della rappresentanza sindacale universitaria nell'AOU
- L'Ammodernamento infrastrutturale per la formazione e la ricerca

- Le residenze per gli studenti e le strutture per la didattica
- La formazione degli studenti
- La riorganizzazione logistica e il recupero delle attività perdute e/o sottodimensionate
- La valorizzazione dell'immagine del policlinico e dei suoi docenti

7. La sanità veterinaria e il suo rilancio

- L'Ospedale Veterinario Universitario Didattico (OVUD)
- L'azienda zootecnica
- L'offerta formativa

8. I centri servizi

- Lo sport universitario
- Il sistema bibliotecario di Ateneo
- Il Centro informatico di Ateneo
- Il Centro linguistico dell'Ateneo di Messina

Conclusioni

PRESENTAZIONE

Come ho già anticipato nel momento in cui ho presentato la mia candidatura, la storia di un'istituzione non inizia con l'elezione di un Rettore; non si esaurisce con la fine del suo mandato. Tuttavia, chi ha l'onore di guidare un ateneo, non può che partire dal momento storico e dal contesto, per dare – attraverso l'attuazione del programma – all'università una rotta. Un indirizzo preciso, ispirato a una logica gestionale e a principi e valori che le permettano di caratterizzarsi rispetto alle continue sfide da cui è attesa.

Per dare un quadro di riferimento rispetto alla situazione che il nuovo governo di Ateneo sarà chiamato a fronteggiare, mi sembra opportuno richiamare alcuni aspetti della vita accademica che, a titolo esemplificativo, forniscono uno spaccato dell'intero percorso che l'Università ha compiuto negli ultimi anni. I risultati complessivi raggiunti dall'amministrazione uscente, se letti e valutati in termini assoluti, potrebbero *prima face* apparire significativi e lusinghieri. Il confronto, tuttavia, con la performance degli altri atenei ne ridimensiona la portata e rivela piuttosto tutta la debolezza di un sistema, mettendo in luce diverse criticità. Pochi, ma assai significativi dati, lo testimoniano in modo inconfutabile.

Per quanto attiene al Fondo di Finanziamento Ordinario è certamente aumentato per tutte le università italiane e, quindi, anche per la nostra. Tuttavia, l'incremento del valore assoluto delle risorse non risulta distribuito in modo proporzionale: alcuni atenei hanno, infatti, aumentato la quota di finanziamento statale, altri no. Cosa è successo a Unime? Nel 2017, anno precedente all'insediamento dell'amministrazione oggi uscente, la quota del FFO assegnataci era pari al 2,14% del totale. Nel 2022 – ultimo riscontro disponibile – la stessa quota è scesa all'1,97%: non deve ingannare lo 0,17% di diminuzione che, pur apparendo un numero marginale, corrisponde invece a un abbattimento di ben 14,62 milioni di euro di consolidato. Ciò significa, ad esempio, la mancata possibilità di assumere circa 140 nuovi professori ordinari, oppure quasi 300 nuove unità di personale tecnico amministrativo o, ancora, di fornire a ciascun Dipartimento un fondo di finanziamento consolidato annuo di oltre 1 milione di euro (a sostegno della didattica, della ricerca e dei servizi agli studenti).

Al pari di quanto detto in tema di FFO, la crescita del numero di docenti è stata certamente significativa a seguito di una imponente campagna di reclutamento e di progressione di carriera del personale docente. Anche in questo caso, però, non sono i valori assoluti quelli che indicano la performance dell'Università di Messina. A contare è il dato relativo, raffrontato a quanto avvenuto a livello nazionale. Dal 2017 al 2022, il personale docente di Unime, infatti, aumenta solo della metà (+6,1%) – al netto delle cessazioni – rispetto alla media degli altri atenei italiani (+11,8%). Se il confronto con altri atenei più blasonati del Centro-Nord non regge (Politecnico di Torino +19,5%, Politecnico di Milano +16,1%, Alma Mater di Bologna +14,4%, Roma Tre +16,8%), Unime non brilla neanche nel paragone con quelli del Sud: Catanzaro (+7,4%), Palermo (+7,8%), Bari (+8%), Cagliari (+8%), Cosenza (+9,2%) che sono sotto la media nazionale, ma hanno comunque superato Messina. In altri casi, si è registrato un distacco più che doppio: Napoli Federico II (+12,4%), Napoli Partenope (+14,8%), Sassari (+13,4%), Foggia (+13,9%).

L'attrazione dei fondi di ricerca esterni, che stanno godendo di un periodo di straordinaria disponibilità dovuta alle risorse del PNRR destinate proprio alla ricerca, ha fatto segnare un risultato scoraggiante, se paragonato a quanto fatto altrove. Facendo riferimento alle tre misure più importanti pensate dal governo nazionale per il sistema universitario con i fondi del PNRR, ossia i

Partenariati estesi, i Centri Nazionali e gli Ecosistemi dell’Innovazione, l’Università di Catania è riuscita a portare a casa 88 milioni, l’Università di Palermo 77 milioni e Unime poco più di 21 milioni (progetto Samothrace). Un risultato piuttosto deludente, pure alla luce del fatto che atenei di dimensioni assai più ridotte rispetto a noi hanno fatto meglio: il caso dell’Università Mediterranea di Reggio Calabria, con i suoi 30 milioni di fondi intercettati, costituisce un esempio paradigmatico. I riscontri di tale regresso generale sono molteplici e, certamente, non mancano – come approfondirò successivamente – anche al Policlinico universitario, che purtroppo nell’ultimo quinquennio ha imboccato un percorso di deciso declino, rispetto alla centralità che aveva invece precedentemente guadagnato grazie al contributo di tutti gli operatori sanitari che svolgono il proprio lavoro al suo interno.

C’è un altro aspetto, infine, che si è imposto negli ultimi mesi. Le vicende da cui è scaturita la decisione del Rettore uscente di interrompere anzitempo il proprio mandato creano imbarazzo a tutta la comunità accademica, non possono in alcun modo essere oggetto di speculazione, ma indubbiamente caratterizzano il quadro in cui la nuova amministrazione dovrà operare. Impongono come centrale il tema della trasparenza e della legalità, richiedono l’adozione di nuove procedure e pratiche di controllo, ma innanzitutto rendono urgente un rilancio dell’Università di Messina, chiamata a riacquistare credibilità nello scenario nazionale e internazionale. Inutile girarsi da un’altra parte, tutte le componenti della comunità accademica stanno avvertendo il peso di quanto avvenuto. Spetterà alla nuova amministrazione il gravoso, ma indispensabile onere di guidare questo rilancio. Un compito reso ancora più complesso da quanto avverrà nell’immediato futuro, quando la mole di risorse dirottate sull’università negli anni della pandemia sarà inevitabilmente destinata a ridursi e ciò imporrà di essere ancora più competitivi del passato per intercettare risorse che diventeranno esigue.

Chi sarà chiamato a guidare l’Ateneo nel prossimo sessennio erediterà un’Università che richiede capacità gestionali e dirittura morale adeguate a invertire il trend attuale, sia sotto il punto di vista amministrativo-gestionale che etico.

UN RETTORE “SENZA” SSD

Il mandato di un Rettore – a mio avviso – deve lasciare un’impronta coerente con quel percorso che le trasformazioni sociali e culturali, gli scenari economici e del mercato del lavoro, le esigenze del territorio, il dibattito scientifico, i mutamenti geo-politici disegnano in un dato arco temporale.

Su questi presupposti già lo scorso giugno avevo indicato una pietra angolare del progetto. Negli ultimi anni, l’università italiana ha preso coscienza del fatto che la riforma Gelmini ha posto il Rettore al vertice della struttura accademica, conferendogli funzioni che ne riducono la sua caratteristica di *primus inter pares* e ne rafforzano il ruolo di vero e proprio capo dell’esecutivo. Il mandato unico e la mancata verifica intermedia, inoltre, possono indurre i Rettori a declinare il potere loro assegnato come potere assoluto, di fare ciò che si desidera, senza alcun limite sostanziale, fatto salvo il rispetto delle forme. La prima direttrice che intendo seguire, se la comunità accademica mi darà fiducia, è quella di dotare l’Università di Messina di un antidoto rispetto a tale possibilità.

In netta discontinuità con l’amministrazione uscente, intendo impostare la mia azione di governo su una diversa declinazione del potere e delle funzioni, che dovranno essere espressione di un consenso, di una condivisione, di una sana e leale cooperazione del Rettore con altri organi collegiali previsti dallo Statuto (Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e, soprattutto, Dipartimenti) e con i colleghi tutti: coloro i quali sono chiamati a ricoprire ruoli di responsabilità,

così come tutte le componenti della comunità accademica. Discorso che va esteso anche alla sanità universitaria, dove occorre creare le condizioni affinché i Direttori dei Dipartimenti universitari (DU), dei Dipartimenti ad attività integrata (DAI) e i vertici aziendali e di Ateneo siano in grado di concorrere, ognuno con le proprie specificità, alle scelte che attengono allo sviluppo dell'Azienda Ospedaliera Universitaria (AOU), anche attraverso l'implementazione di un modello decisionale che permetta la formulazione di scelte condivise e partecipate da tutti gli attori istituzionali che operano nella struttura sanitaria. Ampia autonomia dovrà essere concessa ai colleghi medici nella definizione delle politiche di indirizzo e di gestione del settore, perché il Policlinico universitario deve avere quale competenza di riferimento esclusivamente quella dei medici e dei professionisti, tenendo lontano ogni tentativo di improvvisazione messo in atto per mero esercizio di potere.

È questa – secondo me – l'unica via attraverso cui il Rettore ritornerà ad essere un *primus inter pares*; il Rettore di tutti, nessuno escluso. Un Rettore, per dirla in breve, “senza” settore scientifico disciplinare di appartenenza, in quanto li rappresenterà egualmente tutti.

È ovvio come, in tale quadro, l'Università di Messina debba attingere a tutte le proprie componenti, valorizzare tutte le professionalità disponibili, fornire risposte ancora più chiare e decise agli attuali e ai futuri studenti. Ritengo scontato che tale operazione sia primariamente legata al ritorno a un clima di serenità e, allo stesso tempo, mi sorprende che qualcuno possa pensare il contrario. Chi intende estendere al prossimo mandato un *modus operandi* che, evidentemente, ben conosce è assolutamente fuori strada. Non ci può essere spazio alcuno per conflitti e ostilità che, purtroppo, hanno dilaniato il nostro Ateneo, Dipartimento per Dipartimento, struttura amministrativa per struttura amministrativa, settore scientifico disciplinare per settore scientifico disciplinare. Parole quali vendetta o ritorsione non solo non appartengono al mio vocabolario, né tantomeno al mio modo di pensare, ma soprattutto non possono appartenere a una comunità accademica, specialmente nel momento in cui deve fare quadrato per superare un momento di crisi.

Una comunità chiamata a cambiare pagina, riaprendo una stagione di confronto che è stata bruscamente interrotta, facendo proprio in ogni sfaccettatura il concetto di inclusività. Ho piena fiducia nelle donne e negli uomini del nostro Ateneo e sono certo che occorra solo creare le migliori condizioni affinché, grazie al loro pieno contributo, questa svolta si realizzi in breve e si possa uscire il più velocemente possibile dalla crisi reputazionale che stiamo attraversando. Abbiamo bisogno di una comunità libera di potersi esprimere senza paura di sistemi di potere che non ammettono differenze e silenziano il dissenso. Una comunità dove ciascuno può sentirsi protagonista di una nuova fase dell'Ateneo, in cui finalmente si riconosce e si valorizza pienamente il merito, al di là delle appartenenze e al di fuori da interessi e personalismi che ricordano tristemente metodi e pratiche di altre epoche, che avremmo ormai dovuto dimenticare. Ho fiducia in questa comunità che desidero rappresentare, nel suo insieme, così come ho fiducia in ciascuna persona da cui è composta. Solo con l'entusiasmo e l'attiva partecipazione di tutti l'Università potrà riconquistare il terreno perduto, ponendosi in chiara discontinuità con il recente passato di cattivi esempi morali e gestionali, che – sono certo – tutte le parti sane della nostra Università vorranno lasciarsi alle spalle. Una comunità la cui esigenza è quella di ritrovarsi attorno a una missione all'altezza delle qualità che può esprimere l'Università di Messina, con i suoi docenti, il suo personale tecnico amministrativo e i suoi studenti. Personalmente, reputo che tale missione debba avere quale punto di riferimento, innanzitutto, quelle problematiche globali che coinvolgono gli Stati e la comunità scientifica internazionale e necessitano di soluzioni globali. La sfida migratoria e demografica; la sfida sanitaria e della sostenibilità ambientale; la sfida digitale e delle diseguaglianze economico e

sociali; la sfida tra due modelli di capitalismo: quello liberale delle democrazie occidentali e quello politico degli Stati autoritari. Di particolare rilevanza per il nostro territorio e per Unime, poi, è il brusco cambiamento della geografia delle relazioni commerciali nel mondo. Il bacino del Mediterraneo è ritornato ad essere centrale nella geopolitica mondiale dopo cinque secoli. Basti pensare, ad esempio, che il Mediterraneo registra il transito del 19% dell'intero traffico mondiale, abbraccia 25 Stati di tre continenti diversi e, nel 2030, rappresenterà un mercato potenziale di oltre 500 milioni di persone.

L'Italia e il Mezzogiorno, all'interno di questo nuovo quadro geopolitico, possono essere cerniera tra i tre blocchi geografici costituiti dal Medio Oriente, dal Nord Africa e dall'Europa per la posizione strategica che il nostro Paese occupa nel cuore del Mediterraneo. Occorre prepararsi per tempo a cogliere tale opportunità, pensando alle prospettive economiche, politiche, culturali; alle azioni per promuovere la pace e lo sviluppo.

Il nostro Ateneo è chiamato ad assumere un ruolo centrale. Dovrà fornire modelli interpretativi del contesto globale, europeo e nazionale, favorire il trasferimento di conoscenze, individuare possibili scenari di sviluppo che consentano alla città di cogliere le opportunità che il nuovo contesto propone. L'Università degli Studi di Messina dovrà caratterizzarsi per essere una "finestra aperta al centro del Mediterraneo": luogo privilegiato di formazione, di incontro tra le diverse culture, di studio e di approfondimento delle opportunità che il nuovo contesto sta già iniziando a produrre e di elaborazione di modelli culturali, economici e sociali e istituzionali in grado di promuovere mutamento e progresso.

Il programma che presento nasce da questa visione, ma soprattutto da un percorso di confronto che mi ha portato a incontrare tante persone le quali, con ruoli diversi e a vario titolo, fanno parte della comunità accademica. Non posso che ringraziare tutti. Ho raccolto le loro istanze, ho confrontato con loro proposte e idee, ho avuto contezza di trovarmi in un'Università che vuole rivendicare il proprio ruolo e superare il difficile momento attuale, voltando definitivamente pagina: un'esperienza che ha arricchito, oltre al progetto, anche me stesso. Ho ricevuto stimoli, incoraggiamenti e ho sviluppato ulteriore consapevolezza di come l'Università di Messina sia una forza pulsante chiamata a mostrare, ora più che mai, tutte le proprie potenzialità. Io sono pronto a mettermi al suo servizio.

1. LA FILOSOFIA DI GOVERNO: PRINCIPI E VALORI

RISPETTO DELLE REGOLE E DELLE PERSONE

Intendo basare l'attività dell'Università degli Studi di Messina su un profondo rispetto per le persone e su un **solido impegno nell'osservanza delle regole**. Le università rappresentano, innanzitutto, comunità in cui diversi individui si riuniscono intorno a obiettivi comuni, interessi e valori condivisi. Nel loro insieme, le comunità accademiche perseguono gli stessi obiettivi in un ambiente che promuove la spontaneità e la fiducia reciproca. La condivisione di interessi comuni costituisce il fondamento principale di queste comunità e si concentra sulla promozione della scienza e della cultura, sul desiderio di ampliarle attraverso la ricerca e sulla volontà di diffonderle tramite lo studio e l'insegnamento. Le comunità accademiche rappresentano una delle conquiste più significative della civiltà, poiché hanno consentito lo sviluppo della società moderna e il progresso scientifico e tecnologico.

All'interno della comunità accademica, **il rispetto per le persone è molto più che una mera formalità** richiesta per partecipare a pratiche sociali comuni. Nell'ambito dell'università, il rispetto per le persone è caratterizzato anche dalla condivisione dei valori culturali e scientifici precedentemente menzionati. Pertanto, si tratta di un rispetto che sorge dalla condivisione di un ambiente in cui studi, ricerche, insegnamento, sport e tutte le altre attività culturali che caratterizzano la vita accademica sono elementi chiave. Se dovessimo trascurare questo tipo di rispetto per le persone, metteremmo a rischio l'esistenza stessa della comunità accademica.

Improntare le relazioni personali all'interno dell'università sull'attenzione e la considerazione verso gli altri significa puntare sul capitale umano che le persone rappresentano. Esse sono ciò che di più prezioso possiede l'Università di Messina e la condizione per cui le strutture possano funzionare ed abbiano senso.

Il rispetto per le persone all'interno della comunità accademica è tradotto in pratica attraverso l'adesione a regole condivise che governano le nostre interazioni. Il clima di fiducia spontanea che è tipico degli ambienti educativi deve essere regolamentato dalla condivisione di un insieme di norme atte a gestire in modo efficiente e trasparente le attività universitarie. Questa è la ragione per cui pongo un'enfasi particolare sul rispetto per le persone e per le regole. Credo che l'Università di Messina debba promuovere, e in certo senso recuperare, ciò che dovrebbe essere il cuore pulsante di una comunità accademica: la condivisione dello studio e dell'insegnamento della conoscenza in un ambiente aperto, trasparente e basato sulla fiducia e sul rispetto delle regole.

CENTRALITÀ DI UNA NUOVA CULTURA

Da sempre le università sono state innanzitutto comunità di studenti desiderosi di acquisire un *corpus* di conoscenze specifiche e, contemporaneamente, di crescere insieme come individui. I loro docenti e il personale incaricato dell'organizzazione delle attività accademiche sono dedicati a garantire che questo desiderio possa essere realizzato appieno.

L'Università come luogo in cui, quindi, si contribuisce alla crescita del sapere in tutte le sue declinazioni; luogo dove si elaborano strumenti di comprensione dei fenomeni e della complessità che caratterizza il mondo contemporaneo; luogo nel quale si riflette in modo critico sullo statuto epistemologico delle varie scienze; luogo deputato a dare dignità e valore ad un sapere sganciato dalle dinamiche e dalle logiche di mercato; luogo in cui si contribuisce a diffondere le conoscenze, il

know-how, le competenze per contribuire al progresso e allo sviluppo della comunità che a quell'ateneo guarda con speranza.

RICONOSCIMENTO E VALORIZZAZIONE DEL MERITO

Il merito è l'insieme di talento e impegno, ovvero la risultanza della sinergia tra una dote naturale e le capacità di affrontare con diligenza e dedizione una qualsiasi attività, sia essa, per esempio, il lavoro, lo studio, la ricerca o lo sport. Questa combinazione tra talento e impegno si inserisce nell'ambiente in cui si opera che deve offrire opportunità e occasioni, mettendo ciascuno nelle condizioni di poterle cogliere.

Credo fortemente che ritrovarsi in un ambiente che sappia **riconoscere e premiare il merito**, dando ad esso respiro e modo di esprimersi, **significa rispettare la dignità dell'essere umano**. Il talento, infatti, richiede qualità personali, ambienti adatti a saperlo individuare cosicché ciascuno si possa sentire spinto ad impegnarsi con diligenza e determinazione. Ciò promuove la formazione di persone – studenti, docenti e personale tecnico e amministrativo – che sviluppano la capacità di essere imprenditori di sé stessi, valorizzando le proprie aspirazioni, fondandole sui valori della responsabilità individuale e del rispetto interpersonale.

Riconoscere e valorizzare il merito, quindi, significa puntare sul fattore umano come elemento imprescindibile per competere e crescere in una dimensione di conoscenza accogliente, reciproca e costruttiva. Una dimensione in cui le persone sono educate al riconoscimento delle differenze, nel rispetto dei valori di convivenza e delle regole comuni, e dove attraverso il dialogo e il confronto si favorisce il pluralismo delle idee, conciliando fruttuosamente diversità umane, culturali e di pensiero.

Alla nostra comunità serve una trasformazione culturale che promuova **la cultura del merito** e della responsabilità con ancora maggiore convinzione rispetto al recente passato. Una trasformazione culturale molto più profonda di quanto si possa immaginare che non ostacoli l'intraprendenza, le capacità e il talento delle persone – studenti, docenti e personale tecnico amministrativo – ma che sia capace di riconoscerli e valorizzarli. Mi piacerebbe favorire un percorso il cui obiettivo è quello di creare una università dinamica che premi il merito, che non ostacoli l'intraprendenza di chi la frequenta e ci lavora, che si mostra pronta ai cambiamenti e che crede nelle persone. Questo è l'ambiente all'interno del quale coltivare quel terreno fertile in cui ciascuno può esprimersi offrendo il suo pieno potenziale perché consapevole che il suo impegno gli verrà riconosciuto.

Il cambiamento culturale a cui penso produce delle conseguenze rilevanti anche su alcuni aspetti che hanno caratterizzato e continuano a caratterizzare il rapporto tra docenti e studenti così come quello tra amministrazione e dipendenti, siano essi professori, ricercatori o unità di personale tecnico amministrativo.

Discutendo con alcuni colleghi in questi ultimi mesi sono stato invitato a riflettere sul fatto che il riconoscimento delle competenze, l'analisi attenta dei fatti e la valorizzazione del merito rispondono all'affermazione di un concetto di onestà più ampio rispetto a quello comunemente inteso e richiamato dalle folle, specie quando è in discussione l'operato dei professori universitari nei concorsi o nella valutazione di un esame, di un Rettore nella distribuzione delle risorse economiche e umane ai Dipartimenti, o nella discrezionalità del Direttore Generale nella valutazione dei funzionari o nell'assegnazione di un appalto.

Il concetto di onestà al quale mi riferisco lo abbiamo purtroppo smarrito, ma ritengo sia uno dei più potenti fattori di crescita per una comunità in crisi come la nostra in questo momento. Credo, infatti,

che il mero rispetto delle regole sia condizione necessaria, ma non sufficiente a qualificare “onesta” una data azione o una data persona, poiché un comportamento di una persona “onesta” deve fondarsi anche sulla competenza e sulla credibilità di chi è chiamato a metterlo in pratica.

Non basta rispettare le regole quando, per esempio, la direzione di una clinica è affidata a un medico di dubbia qualità, la gestione di una struttura amministrativa a un dirigente incompetente o la guida di un Dipartimento universitario a un docente poco capace. Non c’è nulla di più disonesto che affermarsi capace di svolgere un determinato compito quando si è consapevoli di esserne incompetenti e/o inadatti sia, per esempio, quando ci si candida per governare una Università o che lo si faccia per guidare un reparto medico di un ospedale. In entrambi i casi, il rischio è di “compromettere la salute” di qualcosa o di qualcuno: il futuro della comunità accademica che ha eletto un incapace al governo dell’università o il paziente che si è rivolto a un incompetente per risolvere i suoi problemi di salute.

In una università che è luogo educativo in cui al centro viene posta la formazione di tutti coloro che vi operano, dagli studenti al Rettore, riconoscere e premiare il merito significa anche favorire l’apprendimento attraverso i “buoni esempi”. La nostra Università, purtroppo, ha certamente visto la sua storia recente caratterizzata da “cattivi esempi” in termini di rispetto delle regole e delle persone in settori nevralgici della vita accademica: la ricerca, l’amministrazione del personale o la gestione della spesa di investimento infrastrutturale e quella corrente dei fondi di ricerca. L’inversione di rotta che rappresento, che non è soltanto nella condotta gestionale e amministrativa, ma anche nei principi e nei valori della filosofia di governo dell’Ateneo, deve lasciare alle spalle i cattivi esempi che hanno prodotto posizioni preconcepite, disseminato conflitti e promosso una logica spesso dispotica e clientelare. Deve, invece, dare ampio spazio ai buoni esempi attraverso un metodo di governo che pone al centro la persona e il suo sviluppo umano e culturale, riconoscendone talento e impegno e valorizzandoli con atti concreti.

INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

Ai sensi dell' articolo 21 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea è vietata *“qualsiasi forma di discriminazione fondata, in particolare, sul sesso, la razza, il colore della pelle o l'origine etnica o sociale, le caratteristiche genetiche, la lingua, la religione o le convinzioni personali, le opinioni politiche o di qualsiasi altra natura, l'appartenenza ad una minoranza nazionale, il patrimonio, la nascita, gli handicap, l'età o le tendenze sessuali, nonché, sulla cittadinanza”*.

L'Università di Messina ha operato e opera nel senso della piena attuazione di questo principio. Numerose sono le donne che rivestono le funzioni di professore ordinario, associato e ricercatore e/o di dirigente, funzionario e dipendente amministrativo, così come alta è la presenza di studenti extraeuropei, di nazionalità e razza diversa, iscritti nel nostro Ateneo. I dati dimostrano la piena attuazione del principio di non discriminazione nella comunità accademica messinese e nei Dipartimenti in cui essa è organizzata. Ne consegue che appare sterile l’affermazione secondo la quale il principio di pari opportunità reclama la necessità che a rivestire il ruolo di Rettore sia necessariamente una donna. Infatti, va rilevato che la piena e adeguata attuazione e valorizzazione del principio di non discriminazione passa non tanto dalla presenza di donne, che potrebbero essere chiamate a ricoprire il ruolo di Rettore, quanto da candidati – uomini e donne – che siano idonei per esperienza, capacità, conoscenze a ricoprire ed esercitare il relativo ruolo. Una applicazione generale e astratta del principio di pari opportunità tra uomini e donne potrebbe portare a un capovolgimento dello stesso a danno non solo degli altri candidati alla carica di Rettore, ma anche

dell'intera comunità accademica, che potrebbe correre il rischio di essere guidata da chi viene scelto esclusivamente in funzione del sesso. Obiettivo, invece, deve essere quello di **favorire la massima esplicazione delle competenze** di coloro che operano nell'Università di Messina, a partire dalle donne, in quanto funzionali allo sviluppo della nostra comunità accademica.

L'Università – ribadisco – deve essere il luogo in cui “far fiorire”, come direbbe Martha Nussbaum, a vari livelli e fra coloro che la costituiscono, “pari opportunità”, ovvero promuovere e suggerire visioni in grado di offrire una “parità nelle opportunità al merito”, non solo fra uomini e donne. Valorizzare l'essere umano nelle sue differenti capacità, creative, organizzative, di studio e di ricerca, al di là di ogni “*ismo*”, consente finalmente leadership plurali e condivise, permette una sana circolarità fra saperi e competenze.

È stata, in modo particolare, Hannah Arendt a sottolineare come solo la pluralità del mondo in cui viviamo consenta a tutti e a ciascuno di poter esprimere la specificità del proprio compito e del proprio punto di vista. Vivere in un mondo plurale favorisce sempre visioni prospettiche e particolari, ma mai banali. Questo impedisce di negare le differenze e il franco confronto, promuovendo un “pensare” e un “agire” in ogni contesto lavorativo, e soprattutto universitario, frutto di “Chi” – come ancora lo definisce Arendt – manifesta la sua unicità nello stare insieme, favorendo “reti di prossimità” sociali, relazionali, di ricerca.

Per citare il pensiero di John Stuart Mill, l'Università che immagino deve rifiutare il conformismo ed essere lo spazio in cui dall'espressione di ogni singola identità si genera arricchimento umano e culturale.

Un passo assai importante in tal senso sarà quello di **aggiornare il Codice delle pari opportunità, a tutela di tutte le discriminazioni**. Occorrerà adottare una visione quanto più ampia possibile, affinché si possano dare risposte non solo a donne e uomini, ma a tutte le identità, declinate in ogni versante.

Un'attenzione particolare, poi, andrà riservata, in termini di servizi e assistenza, ai **diversamente abili**, affinché possano esprimere tutte le proprie potenzialità. Un maggiore raccordo tra amministrazione centrale e Dipartimenti consentirà la soluzione delle problematiche quotidiane e, soprattutto, la gestione più efficiente di attività quali, ad esempio, quelle legate al tutorato.

Bisognerà tenere presente, altresì, che **il riconoscimento del merito** è la via più adeguata con cui affermare l'uguaglianza di opportunità e per far diventare anche l'inclusione il presupposto fondamentale per la riduzione delle disuguaglianze. Se occorre, dunque, rafforzare il nesso tra inclusione, valorizzazione delle diversità, sostegno/attrazione del talento, favorire una uguaglianza di opportunità si dovrà:

- promuovere i servizi per il consolidamento delle risorse al fine di consentire ad ognuno il successo negli studi universitari e la crescita integrale della persona, anche con il supporto di servizi di consulenza filosofica e psicologica con cui accogliere e sostenere fragilità;
- istituire un “Centro su Inclusione e Diversità” composto da studentesse/studenti, docenti e personale non docente con cui promuovere pratiche e azioni per l'inclusione e la diversità;
- promuovere azioni e progetti specifici – nel quadro delle attività di orientamento delle studentesse e degli studenti in ingresso e con le Scuole secondarie – per decostruire gli stereotipi (di genere, di etnia); sul rapporto fra etica e intelligenza artificiale; sulle emozioni;
- organizzare un piano di attività formative, con incontri e momenti di dibattito e partecipazione che permettano un confronto sereno e aperto su questi temi per maturare un framework di valori condiviso;

- azioni organizzative concrete come, ad esempio, previsione di servizi di baby sitting e asilo aziendale per studenti e studentesse con figli piccoli, potenziando il percorso avviato con la creazione della “stanza rosa”;
- verifica dei bisogni e delle aspettative delle persone diversamente abili, ai fini di migliorare la qualità dei servizi loro rivolti;
- monitoraggio del funzionamento della carriera alias.

2. IL MODELLO DI GOVERNO E LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE

L'INDIRIZZO POLITICO

Il modello di governo dell'Ateneo deve realmente fondarsi sul principio della separazione tra la funzione di indirizzo politico e quella della gestione amministrativa. Se, da un lato, le due funzioni devono essere strettamente connesse l'una all'altra per garantire piena efficacia all'azione di governo, dall'altro lato la loro separazione è necessaria per distribuire la giusta dose di responsabilità e di autonomia tra le diverse unità amministrative chiamate a tradurre in risultati concreti i procedimenti decisionali che le coinvolgono, singolarmente e tutte insieme.

La **separazione tra le funzioni di indirizzo politico e di gestione amministrativa** comporta anche due strutture organizzative al tempo stesso diverse e complementari: quella politica e quella gestionale a capo delle quali si collocano rispettivamente il Rettore e il Direttore Generale. Quest'ultimo dovrà essere scelto sulla base delle sue competenze, così come in ragione di un solido rapporto fiduciario con il Rettore, che resta il capo dell'Amministrazione.

Qualora dovessi essere eletto, proporrò una **struttura organizzativa di indirizzo politico** che vede nel Senato Accademico e nel Consiglio di Amministrazione, secondo quanto previsto dallo Statuto, i principali Organi di governo dell'Ateneo dove verranno, su proposta del Rettore, decisi gli indirizzi politici ai quali tutte le altre diverse strutture dovranno attenersi nell'esercizio delle proprie prerogative. Sarà valorizzato il ruolo del **Collegio dei Direttori di Dipartimento**.

Nella formulazione delle sue proposte, il Rettore sarà affiancato da un **Collegio di Pro-Rettori** che saranno scelti sulla base delle loro competenze e della condivisione con il progetto di rilancio dell'Ateneo che è descritto in queste pagine. Il numero dei Pro-Rettori oscillerà tra i 10 e i 12, compresi il Pro-Rettore Vicario e il Coordinatore del Collegio dei Pro-Rettori. Le deleghe che certamente saranno attivate sono: ricerca, didattica, terza missione, bilancio, internazionalizzazione, sanità universitaria, personale docente e tecnico amministrativo e trasparenza e legalità.

I **Dipartimenti** avranno un ruolo centrale nelle strategie politiche dell'Ateneo e nella formulazione dei criteri distributivi delle risorse economiche e di quelle umane (docenti e personale tecnico amministrativo). Anche in questo caso, i principi di autonomia e responsabilità saranno applicati attraverso la costituzione di un fondo con una capienza non inferiore a 1,2 milioni di euro che sarà distribuito secondo principi premiali individuati sulla base di indicatori formulati dal Senato Accademico per misurare la performance dei Dipartimenti in termini di didattica, ricerca e terza missione.

Per garantire un maggiore e più efficace scambio scientifico-culturale all'interno della comunità accademica e, soprattutto, tra i Dipartimenti, sarà favorita la **creazione di Scuole** che accorperanno più Dipartimenti in quelle aree che oggi ne sono ancora sprovviste. Inoltre, verranno costituiti tre **"Poli"** che – come approfondirò nella sezione dedicata alla ricerca scientifica – saranno aggregati non su criteri logistici, ma scientifici. I "Poli" saranno dunque destinati a diventare una comunità i cui attori principali saranno giovani ricercatori, studenti, start-up, ma anche imprese più strutturate che hanno una tradizione nell'innovazione, gruppi finanziari e banche, istituzioni internazionali che possano sostenere e contribuire ai progetti di sviluppo. Insomma, tutti coloro che fanno sì che l'innovazione accada. Da qui la necessità che i "Poli" siano anche l'insieme di servizi, strutture e infrastrutture che occorrono alla comunità per portare avanti i suoi obiettivi nella maniera più

efficace. L'obiettivo è fare in modo che le informazioni e le intuizioni creative circolino più velocemente e raggiungano tutti, in una sorta di flusso di conoscenze continuo.

LA GESTIONE AMMINISTRATIVA

Il **personale tecnico amministrativo** e la **struttura organizzativa** nel quale esso è incardinato sono un elemento strategico di estrema importanza per il successo gestionale dell'amministrazione. Abbiamo bisogno di un'organizzazione amministrativa che aggiorni e integri le proprie competenze e in cui le persone operino in un clima di rispetto reciproco, che siano soddisfatte del loro lavoro e che si sentano pienamente coinvolte nella visione strategica complessiva dell'Ateneo.

Desidero costruire una modello di amministrazione capace di recepire con piena consapevolezza l'impulso strategico impresso dagli Organi di governo, ma in cui l'intera gestione manageriale, dalla progettazione all'implementazione, sia di diretta competenza della struttura amministrativa. Sarà rivisto integralmente l'organigramma attualmente in vigore rimodulando i Dipartimenti amministrativi sia in termini di numero che in termini di competenze e strutturazione interna con l'obiettivo di migliorare la partecipazione e l'efficienza dei processi ponendo particolare attenzione alle esigenze individuali e alla valorizzazione delle qualità dei singoli.

Un modello, quello che ho in mente, che richiede un forte spirito di squadra che, ad oggi, si può rilevare fortemente compromesso per una generale insoddisfazione e una modesta condivisione degli obiettivi di governo da parte di una considerevole fetta dell'amministrazione. Un maggiore coinvolgimento in una comune impostazione, ritengo, sia molto importante per incentivare l'impegno di ciascuno, riconoscerne il merito e premiarne i risultati.

Un'attenzione particolare deve essere rivolta alla formazione specialista del personale per colmare eventuali lacune di competenze, aggiornandole per rendere l'organizzazione amministrativa dell'Ateneo al passo con le sfide della modernità. Compatibilmente con le disposizioni normative al riguardo, ritengo sia utile aumentare la flessibilità dell'orario di lavoro, riprendere e consolidare l'esperimento della Banca del tempo e integrare nuove iniziative a favore del **benessere nell'ambiente di lavoro**.

Più specificatamente per quanto riguarda le forme di lavoro flessibile, è opportuno affermare che **l'attività di smart-working** per il personale tecnico amministrativo va ulteriormente strutturata. Sulla falsa riga di quanto già avvenuto anche in periodi precedenti alla pandemia, servono, però, progettualità precise che possano rendere questa tipologia di impegno lavorativo uno strumento efficace, piuttosto che una misura per ridurre l'impegno lavorativo.

Sono da rivedere i meccanismi che sottendono alla **valutazione delle candidature per le progressioni orizzontali e verticali**. Compatibilmente alla normativa in vigore e a un confronto costruttivo con le organizzazioni sindacali, è mia intenzione rendere dinamici i meccanismi di progressione evitando di cristallizzare nel tempo il riconoscimento del merito alle stesse figure professionali, introducendo una metodologia di valutazione che attribuisce maggiore peso alla variazione dei titoli nel tempo.

Sul fronte della **trasparenza e della legalità** – come anticipato – occorrerà massima attenzione. Personalmente ho sempre ritenuto che non solo la legalità costituisca un prerequisito di ogni attività di gestione della *res publica*, ma che l'asticella debba porsi ben più in alto a salvaguardia di quell'eticità comportamentale che, proprio in virtù della specificità dell'attività svolta dalle università, deve costituire un elemento che caratterizza e distingue l'istituzione università.

Per questo ritengo che uno dei primi atti da compiere sia quello di istituire una task force che si occupi di **rivedere integralmente il Piano triennale di prevenzione della corruzione**, analizzando la specificità dell'istituzione universitaria, la sua organizzazione e la peculiarità delle potenziali aree di rischio corruttivo, che deve essere ponderato in base al grado di rischiosità, ai soggetti potenzialmente coinvolti e prevedere forme di monitoraggio capillari e capacità di immediato intervento per prevenire e fronteggiare con immediatezza il verificarsi di fatti potenzialmente corruttivi, non limitandosi alle situazioni penalmente rilevanti, ma analizzando "ogni malfunzionamento a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite", ricomprendendo, quindi, "tutte le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività svolta, si possa riscontrare l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati". Le aree di intervento non possono limitarsi a quelle caratterizzate dalle varie forme di spesa per acquisizione di beni e servizi, ma deve essere estesa alla modalità di acquisizione e gestione dei fondi extra bilancio e dei progetti di ricerca, alla programmazione e gestione del reclutamento delle risorse umane, alla gestione dei corsi di laurea, alla modalità di svolgimento degli esami di profitto, ai rapporti con le aziende, alle azioni di sviluppo del trasferimento tecnologico, in buona sostanza ricomprendendo tutte quelle aree di operatività che caratterizzano la specificità dell'istituzione universitaria.

In questo contesto, mettere a disposizione ogni informazione inerente alla gestione dei procedimenti amministrativi, **adempiendo in modo sostanziale e non formale agli obblighi di trasparenza**, dovrà costituire una delle azioni qualificanti dell'Ateneo in modo da garantire l'inserimento e la pubblicazione dei dati in tempo reale nel Portale di Ateneo da parte di tutti i responsabili amministrativi e degli organi di Ateneo, contribuendo, altresì, a sviluppare in ciascuno la consapevolezza e il senso di responsabilità e di appartenenza all'istituzione legata al ruolo.

Particolare rilevanza, sarà attribuita al **settore degli appalti e dei contratti** che rappresentano un nodo strategico nella gestione, atteso che dalla qualità dell'attività svolta dipendano da un lato la tempestività nella acquisizione di beni e servizi che incidono sulla efficacia della gestione amministrativa e dall'altro la successiva gestione dei principali servizi discendenti dai contratti stipulati nella quale è richiesto il massimo impegno per il controllo della qualità e della corretta esecuzione delle prestazioni contrattuali per ottimizzare le risorse impegnate attraverso il corretto adempimento degli impegni contrattuali.

Proprio la trasparenza che dovrà garantire l'azione amministrativa impone che, pur prescindendo da eventuali deroghe consentite dalla legislazione ordinaria e da quella di emergenza, debbano essere utilizzate **procedure che consentano la più ampia partecipazione e la più ampia rotazione** delle controparti nel rispetto delle qualità e della solidità degli interlocutori, per prevenire rischi corruttivi potenzialmente presenti in misura maggiore in questo ambito.

In questa direzione pensiamo che l'utilizzo e l'implementazione delle piattaforme informatiche possa costituire un ottimo strumento di programmazione, gestione e controllo del settore, in tale scenario la **figura del risk controller** dovrà essere un elemento di garanzia dotato della necessaria indipendenza tale da permettergli di operare con l'ausilio di un articolato e qualificato team, contribuendo in misura prevalente al raggiungimento degli obiettivi in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione.

In questo quadro, ovviamente, sarà indispensabile una **politica di bilancio** ordinata e puntuale, che tenga sotto costante controllo gli indicatori di bilancio ISP e ISEF, poiché essa costituisce il presupposto di qualunque strategia di sviluppo dell'Ente.

UNILAV

UniLav ha assunto, negli anni, un ruolo essenziale nella prestazione dei servizi degli Enti consorziati (Università e Policlinico). Occorre **potenziare i servizi già in essere**, attraverso una razionalizzazione delle risorse al fine di ottenere un'ottimizzazione del loro impiego, valorizzando le competenze specifiche di ciascun dipendente.

Occorre, altresì, individuare altre aree nelle quali certamente la UniLav può supportare l'Università ed il Policlinico Universitario, penso soprattutto a nuove figure tecniche in grado di aiutare gli studenti nell'orientamento in uscita, nei rapporti dell'Università con le imprese ed il territorio, anche al fine di garantire maggiori possibilità di stage e, quindi, di inserimento nel mondo del lavoro; penso anche a tutto ciò che può essere realizzato, attraverso l'attività di supporto dell'UniLav al Policlinico universitario, ottimizzando l'impiego delle risorse nei vari Dipartimenti, per garantire una velocizzazione dei vari processi a vantaggio dei soggetti deboli, i pazienti.

Per fare tutto ciò bisogna garantire – nel rispetto del ruolo degli enti consorziati che devono svolgere il controllo analogo congiunto e, quindi, devono vigilare sul regolare andamento delle dinamiche societarie – quel minimo di autonomia decisionale e gestoria al management della società, al fine di rendere più efficaci ed efficienti le attività istituzionali di supporto svolte dall'UniLav a favore dei soci.

IL RICONOSCIMENTO DEL VALORE DEGLI STUDENTI

Come ho già avuto modo di ribadire tanto all'interno delle sedi istituzionali, quanto all'esterno, la vicenda del "peso" del voto della componente studentesca è una ferita per l'Ateneo, che andrà sanata immediatamente. È indubbio che uno dei primi atti della nuova amministrazione dovrà essere quello di procedere a un **riallineamento tra Statuto e Regolamento elettorale**, restituendo piena dignità al voto degli studenti. La fase storica attuale si presenta ben diversa rispetto a quella in cui vennero adottate determinate decisioni e, d'altronde, già da diversi mesi veniva auspicato tale provvedimento.

Andando, però, al di là della questione appare evidente come le recenti proteste degli studenti rappresentino un sintomo di malessere e, soprattutto, evidenzino un calo della fiducia da parte dei ragazzi verso l'istituzione. Occorrerà operare, in termini più generali, per sanare immediatamente questa ferita, per riavvicinare gli studenti alla loro Università. Dovranno tornare a essere protagonisti del dibattito, il che non significa necessariamente che tutte le loro richieste – penso a quanto avvenuto negli ultimi anni con la moltiplicazione degli appelli d'esame – vadano accolte acriticamente, solo per dare loro un "contentino". Bisognerà, invece, affermare una nuova cultura, basata sul dialogo responsabile e non sulle concessioni acritiche e il cui valore educativo è assai discutibile.

Lo slogan secondo cui gli studenti sono al centro dell'Università viene rispolverato ad ogni campagna elettorale, in questo caso – andando oltre le frasi fatte – personalmente preferisco parlare di un vero e proprio modello di coinvolgimento e di una piena responsabilizzazione delle rappresentanze studentesche.

NUOVE RISORSE DALLA SOSTENIBILITÀ ENERGETICA

Il tema della sostenibilità energetica è un validissimo esempio per il modello amministrativo che ho in mente. Garantendo **ai Dipartimenti una significativa quota dei risparmi** accumulati grazie agli interventi di efficientamento, si potrà fornire loro ulteriore autonomia e la possibilità, a loro volta,

di programmare interventi strutturali virtuosi, che favoriscano ulteriori risparmi e, conseguentemente, un incremento delle risorse disponibili.

In accordo con gli obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, dal Green Deal Europeo, e dal PNRR nazionale, i principi della sostenibilità energetica orientano oggi una parte rilevante delle politiche delle amministrazioni pubbliche, al fine di limitare i cambiamenti climatici, superare la crisi economica post-pandemica ed affrontare la scarsità di risorse energetiche fossili causata dalle crisi internazionali. La gestione dell'energia assume quindi un ruolo essenziale e prioritario nella pianificazione delle politiche delle Università, che sono chiamate ad implementare i principi di sostenibilità energetica a differenti livelli (infrastrutturale, gestionale/amministrativo, didattico, ricerca, terza missione), sulla spinta sinergica di diverse istanze (promozione dell'immagine, risparmio di risorse economiche, evoluzione del complesso legislativo/regolamentare europeo/nazionale/locale, partecipazione a processi di ranking nazionali/internazionali). In questo contesto, mettendo a sistema e moltiplicando gli sforzi già intrapresi nell'ultimo decennio, l'Università di Messina sarà chiamata nei prossimi anni a competere efficacemente con gli altri Atenei nel campo della sostenibilità energetica ed a collaborare con le amministrazioni locali per perseguire gli **obiettivi di decarbonizzazione** fissati dalle strategie nazionale ed europea. È pertanto necessario elaborare e perseguire una **strategia energetica sistemica**, che identifichi gli obiettivi da raggiungere e le azioni da mettere in atto per ridurre i consumi energetici, aumentare l'efficienza energetica e la produzione da fonti rinnovabili, garantendo al contempo la qualità dei servizi offerti. Tra i punti base sono da evidenziare:

- **Incremento dell'autoproduzione di energia elettrica da fonti rinnovabili e delle capacità di accumulo locale.**

Un incremento di autoproduzione dell'energia elettrica nell'Università di Messina può essere perseguito mediante azioni di potenziamento (*revamping*) degli impianti fotovoltaici esistenti e l'installazione di nuovi impianti fotovoltaici ed eventualmente eolici. A tal fine devono essere identificati all'interno delle strutture dell'Ateneo tutti i siti potenzialmente adatti all'installazione di nuovi impianti di generazione, nonché di sistemi di accumulo locale. Questi ultimi, consentendo di incrementare l'autoconsumo di energia, permettono di aumentare la redditività degli impianti, e di ridurre le emissioni inquinanti. Di rilevante importanza sarà inoltre la gestione dell'interazione dei sistemi di autoproduzione ed accumulo con le strutture di ricarica a supporto della mobilità elettrica, che nei prossimi anni sono destinati a moltiplicarsi rapidamente nelle aree adibite a parcheggio. Le risorse di generazione ed accumulo disponibili in Ateneo potrebbero essere sfruttate anche per promuovere la costituzione, in associazione con altri enti, aziende e gruppi di utenti, di comunità energetiche per la coproduzione, lo stoccaggio e l'autoconsumo di energia. Tali forme di associazione sono regolamentate per legge ed orientate a fornire benefici ambientali, economici e sociali agli associati ed alle aree locali in cui esse insistono. Per l'Università di Messina, la partecipazione a comunità energetiche avrebbe non solo valenza di sostenibilità energetica e di stimolo al territorio, ma anche di studio e valutazione economico/giuridica di una tipologia di aggregazione in rapida diffusione, di analisi di modelli comportamentali atti a ridurre i consumi energetici e di ricerca e sperimentazione su tecnologie non ancora del tutto mature. Una interessante prospettiva è infine quella di realizzare una comunità energetica di Ateneo, mediante un collegamento energetico tra i poli didattici e le diverse pertinenze dell'Università, in modo da mettere in comune e sfruttare in maniera ottimale tutte le risorse di generazione ed accumulo disponibili. Purtroppo, l'attuale complesso legislativo/regolamentare non consente ancora un

collegamento diretto tra entità di produzione/accumulo/consumo non attigue, pertanto, oggi possono essere realizzate solo microreti intelligenti all'interno dei poli dell'Ateneo. Una possibile soluzione, ancorché parziale, potrebbe però essere fornita dai contratti Power Purchase Agreement, che regolano la fornitura di energia elettrica da fonte rinnovabile tra produttori e centri di consumo non necessariamente adiacenti, sfruttando per il collegamento la rete pubblica.

- **Efficientamento degli involucri e degli impianti energetici.**

L'efficientamento degli immobili dell'Ateneo investe tanto le strutture edilizie che l'impiantistica. Gran parte del parco immobiliare dell'Università di Messina è stata progettata dando poca importanza all'aspetto energetico, adottando quindi scelte tecniche ed architettoniche che ne pregiudicano le prestazioni termiche (isolamento, inerzia, guadagni solari passivi, ecc.). I consumi di energia possono quindi essere ridotti con soluzioni di *refit* degli immobili, volte a migliorare le prestazioni energetiche degli involucri edilizi e la sostituzione dei serramenti con tipologie più moderne ed efficienti. Essenziale è anche l'efficientamento degli impianti di climatizzazione ed illuminazione, o la loro sostituzione con impianti più efficienti e dotati di sistemi di regolazione automatica, l'installazione nei vari ambienti di sensori di presenza, temperatura e luminosità per gestire automaticamente l'attivazione e lo spegnimento delle luci e degli impianti di condizionamento, nonché l'adozione di sistemi automatici di gestione dinamica dei consumi di energia degli edifici (*Smart Building*). Una corretta e tempestiva manutenzione degli impianti di illuminazione e condizionamento è poi indispensabile per mantenere nel tempo un accettabile livello di efficienza e limitare i consumi.

- **Monitoraggio dei consumi e delle emissioni inquinanti prodotte.**

L'attivazione di un sistema di monitoraggio continuo e capillare dei consumi di energia è propedeutica alla realizzazione di una banca dati energetica di Ateneo, strumento indispensabile per fornire supporto ai processi decisionali, misurare l'efficacia delle azioni intraprese, individuare eventuali criticità, valutare l'efficienza degli impianti ed estrapolare i dati richiesti per la partecipazione ai ranking di sostenibilità. Il monitoraggio può essere condotto combinando letture periodiche (giornaliere, settimanali, mensili) dei contatori di energia e gas con l'utilizzo di reti distribuite di sensori di energia e potenza. Una capillare distribuzione di tali sensori in tutti gli ambienti permette di ottenere un'immagine dei consumi elettrici molto accurata, con un livello di dettaglio tale da poter associare ad ogni singola utenza (struttura, impianto, laboratorio, aula, ufficio ecc.) i relativi consumi. I dati informativi sui consumi potranno essere resi immediatamente visibili sul sito istituzionale, su social network, app, o pannelli informativi allocati nelle varie strutture dell'Ateneo, od elaborati ed illustrati in report periodici.

- **Piano energetico di ateneo.**

L'amministrazione universitaria dovrà definire chiaramente la politica energetica che intende perseguire e gli obiettivi da raggiungere, indicando le azioni tecniche, organizzative, amministrative, di sensibilizzazione, di formazione che ritiene di attuare nel periodo di governo dell'Ateneo e le risorse (di personale e finanziarie) che intende mettere a disposizione a tale scopo.

- **Team di lavoro di Ateneo sulla sostenibilità energetica.**

L'esperienza di altri atenei dimostra come sia necessaria l'istituzione di un team di lavoro comprendente l'*energy manager*, personale tecnico-amministrativo con specifiche competenze/funzioni, docenti e rappresentanti degli studenti, per supportare l'amministrazione universitaria nella definizione e nel perseguimento degli obiettivi di sostenibilità energetica, mediante l'adozione di adeguate scelte tecniche, strategiche e gestionali. Compito principale del

team è quello di analizzare i fabbisogni energetici delle varie strutture e, nel rispetto degli standard di confort e di qualità dei servizi erogati, definire e proporre all'amministrazione possibili piani di azione per la riduzione dei consumi e dei costi energetici e per l'incremento dell'uso delle energie rinnovabili. A tale scopo, il team col supporto dell'*energy manager* di Ateneo dovrà mettere in atto una capillare azione di audit energetico mirata ad identificare gli sprechi di energia nelle diverse strutture, curerà la certificazione energetica dell'intero patrimonio immobiliare dell'Ateneo e realizzerà l'inventario dei consumi di energia e delle emissioni climalteranti prodotte. Partendo da queste basi elaborerà poi in collaborazione con l'area tecnica un portfolio di progetti da implementare nel breve, medio e lungo periodo, individuando, caso per caso, le possibili forme di incentivazione. In collaborazione con l'area economica il team svolgerà poi una continua verifica dei contratti di fornitura energetica in essere, suggerendo eventuali adeguamenti al variare delle esigenze delle strutture e/o delle offerte del mercato, e valutando possibili iniziative di project financing e convenzioni per la fornitura di servizi energetici integrati (che comprendono, oltre alla fornitura di elettricità, anche la gestione e la manutenzione degli impianti). Inoltre, il team monitorerà continuamente l'andamento dei consumi e delle emissioni prodotte, per identificare eventuali criticità e correggere tempestivamente le strategie energetiche in atto. Infine, curerà la formazione del personale coinvolto nell'attuazione delle politiche energetiche e promuoverà, tanto all'interno della comunità accademica che nel territorio, iniziative di sensibilizzazione sulle problematiche della sostenibilità energetica e di promozione di misure e buone pratiche volte a ridurre i consumi energetici e le emissioni climalteranti.

- **Responsabilizzazione delle strutture amministrative periferiche.**

Nell'ottica del conferimento ai Dipartimenti di una maggiore autonomia rispetto al passato, appare essenziale una loro responsabilizzazione diretta nella definizione e nell'attuazione delle politiche di sostenibilità energetica, anche in riferimento all'organizzazione ed alla gestione delle attività istituzionali. La razionalizzazione e la concentrazione nel tempo dell'occupazione dei locali, compatibilmente con la salvaguardia del benessere di studenti docenti e personale tecnico amministrativo, può ad esempio ridurre notevolmente i tempi di funzionamento ed il carico dei sistemi di climatizzazione e di illuminazione, consentendo di ridurre la domanda di energia. Appare necessario definire adeguati indicatori generali di performance energetica e, caso per caso, specifici target di contenimento dei consumi di energia, così come identificare dei responsabili locali (Direttori di Dipartimento o loro delegati) per monitorare il perseguimento degli obiettivi di performance energetica e per raccogliere da docenti, studenti e personale tecnico amministrativo eventuali suggerimenti da veicolare all'amministrazione universitaria. La responsabilizzazione dei Dipartimenti potrebbe poi essere estesa anche ai campi della didattica e della ricerca, promuovendo l'attivazione di insegnamenti sulle tematiche della sostenibilità energetica e lo sviluppo di specifiche attività di ricerca, anche in sinergia con l'attuazione del piano energetico di Ateneo.

- **Coinvolgimento dell'intera comunità accademica.**

I consumi di energia elettrica e termica, oltre a dipendere dalle caratteristiche degli edifici e dall'efficienza degli impianti, sono anche determinati da comportamenti quotidianamente assunti da chi lavora e studia nei locali dell'Ateneo. Un programma di abbattimento dei consumi di energia e delle emissioni inquinanti non può pertanto prescindere dalla necessità di coinvolgere la comunità accademica nella sua interezza (studenti, docenti, personale tecnico amministrativo) in un percorso virtuoso, attraverso l'implementazione di processi informativo/educativi volti ad incrementare la

consapevolezza delle conseguenze dell'uso dell'energia, la sensibilità rispetto ai principi della sostenibilità energetica ed a promuovere l'adozione di buone pratiche di risparmio energetico.

• **Terza missione.**

La promozione della cultura della sostenibilità energetica e l'applicazione delle tecnologie ad essa correlata non può esaurirsi all'interno dell'Ateneo. L'Università di Messina è, infatti, istituzionalmente chiamata a svolgere un ruolo di indirizzo e stimolo culturale nei confronti della società civile, inoltre, sarebbe difficile incidere su condotte diffuse ed abitudini radicate senza coinvolgere l'intera collettività di riferimento in un percorso informativo ed educativo di prospettiva, da svolgere in collaborazione con le scuole, gli enti locali e le associazioni attive sul territorio. L'attivazione di comunità energetiche comprendenti strutture dell'Università di Messina può poi promuovere all'esterno e valorizzare l'immagine dell'Ateneo ed attivare una proficua interazione con il territorio. L'Università potrebbe poi mettere a disposizione competenze tecniche e gestionali per stimolare e sostenere la partecipazione di comuni, enti locali, ospedali, scuole, aziende e associazioni di consumatori alla costituzione di comunità energetiche e di altre aggregazioni di produttori/consumatori (*prosumer*) di energia.

LE SEDI DECENTRATE

L'azione di governo riguardante le sedi decentrate, si baserà su quattro punti: potenziamento della ricerca e della didattica; autonomia amministrativa; rivalutazione dei compensi per la didattica; promozione dell'importanza strategica delle sedi decentrate.

Per far emergere l'importanza strategica delle sedi decentrate, è fondamentale investire nella **ricerca scientifica** aderente agli obiettivi dei CdS. Per tale scopo potranno essere destinati fondi per l'acquisizione di strumentazioni all'avanguardia, l'implementazione di laboratori di ricerca e il reclutamento di ricercatori. Queste misure non saranno solo utili ad accrescere la dotazione tecnologica delle sedi decentrate, ma contribuiranno allo sviluppo della comunità accademica e del territorio garantendo, inoltre, la strutturazione di percorsi di studio con standard molto competitivi. Investire in Corsi di Studio attrattivi (peraltro alcuni già presenti) nelle sedi decentrate non soltanto contribuisce a promuovere l'accesso all'istruzione superiore per gli studenti che vivono in aree geografiche distanti dai principali centri urbani, ma aiuta a ridurre la disuguaglianza educativa favorendo una formazione inclusiva con programmi di studio di alta qualità.

Per garantire una maggiore autonomia amministrativa alle sedi decentrate, si prevede di **semplificare le procedure burocratiche** e di (ritornare) a delegare maggiori responsabilità ai dirigenti delle sedi. Saranno promosse iniziative di formazione e aggiornamento per il personale amministrativo, al fine di sviluppare competenze gestionali e decisionali. L'autonomia amministrativa consentirà alle sedi decentrate di adattarsi meglio alle specificità locali e di rispondere in modo più efficace e rapido alle esigenze degli studenti e delle studentesse sollevando, allo stesso tempo, il carico gestionale delle amministrazioni centrali.

Per **valorizzare ulteriormente le attività didattiche erogate**, infine, si prevede di rivalutare i compensi e rimborsi per i docenti e il personale coinvolto nella didattica. Inoltre, si promuoveranno politiche di incentivazione. Questo permetterà di attrarre e trattenere docenti di alto livello e di garantire una didattica di qualità anche nelle sedi decentrate.

Già dal 2002 i CdS incardinati presso la sede di Noto, inoltre, si sono distinti per una costante e attenta valorizzazione scientifica e culturale relazionata anche al territorio. Tuttavia, per far emergere l'importanza strategica delle sedi decentrate dell'Università di Messina, si prevede di

promuovere ulteriormente le attività e i risultati ottenuti anche attraverso una costante attività di orientamento in entrata. Saranno organizzati eventi scientifici e culturali aperti alla comunità locale al fine di coinvolgere e sensibilizzare la popolazione sull'importanza della presenza dell'Università nel territorio soprattutto da un punto di vista imprenditoriale, turistico e scientifico-culturale.

3. LA DIDATTICA E I SERVIZI AGLI STUDENTI

L'OFFERTA FORMATIVA

La didattica è una missione fondamentale nella mia visione di Università, poiché la formazione dei giovani costituisce elemento decisivo per il complessivo sviluppo sociale ed economico del Paese. Sarà necessario **ripensare parti di offerta formativa**, con particolare riferimento ai CdS magistrali su cui l'Università, in questo momento, mostra elementi di debolezza. Eventuali rimodulazioni devono rispondere, in modo coerente, alle conoscenze richieste dalle sfide del mondo contemporaneo, caratterizzato da una sistematica evoluzione del mercato del lavoro: gli studiosi suggeriscono che, nell'arco di un paio di decenni, le competenze richieste saranno radicalmente diverse da quelle attuali. Le proposte dei Dipartimenti, pertanto, dovranno essere improntate anche alla dinamicità e alla tempestività.

Le specificità di ciascun Corso impongono approfondimenti e valutazioni *ad hoc*, caso per caso. Ciò all'interno di una cornice di regole certe.

I nuovi CdS e gli ammodernamenti di quelli presenti dovranno essere pensati e strutturati anche in funzione del reclutamento di docenti, al fine di colmare eventuali vuoti di competenza all'interno degli organici attuali.

Strettamente connesso a tali azioni, il tema dell'**assicurazione della qualità**. Dall'introduzione della Legge 240/2010 e delle prime Linee Guida dell'ANVUR, l'Università di Messina ha indubbiamente messo in campo sforzi e risorse per adeguarsi al sistema nazionale AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditemento). La visita dei GEV, all'inizio del mandato dell'attuale amministrazione, ha segnato un ulteriore passo in avanti nel processo di sviluppo della politica per la qualità. Il sistema che si è strutturato, tuttavia, se da un lato ha risposto ai dettati normativi, dall'altro ha fatto sì che alcune criticità si consolidassero. Nel contempo, l'attività degli organi interni è proceduta senza una vera e propria coscienza critica rispetto a delle misure su cui, come avviene in molti altri Atenei, a volte è anche necessaria una presa di posizione di tipo politico, proprio perché non è possibile ragionare esclusivamente secondo una logica di tacita obbedienza. Il mondo accademico ha un ruolo non solo nell'esecuzione, ma anche nella messa a punto di determinate strategie e ciascuna Università non può piegarsi supinamente alle volontà di un gruppo ristretto di tecno-burocrati. Prova ne sia che in altre nazioni europee, si è addirittura arrivati all'abolizione di organismi ministeriali, grazie a un'opposizione partita "dal basso".

Acriticamente, negli ultimi anni si è andati avanti – in un clima più di controllo che di confronto – secondo uno schema di istruzioni da eseguire in modalità automatica e, in molti casi, in tempi ristretti.

In alcune occasioni tali istruzioni hanno raggiunto livelli che stentano a definire adeguati. Solo per citare alcuni esempi, le linee guida diffuse ai docenti dal PdQA per la compilazione delle Schede Insegnamento prevedono, nella voce "Verifiche dell'apprendimento", che vengano indicati gli "elementi di valutazione (es. grado di preparazione raggiunto, proprietà di linguaggio rispetto agli argomenti trattati, capacità espositiva)". Mi chiedo su cosa dovrebbe, diversamente, esprimere la propria valutazione un docente universitario e quale sia la necessità di esplicitarlo. Parimenti, nel momento in cui si specifica che la voce "Programma del corso" vada riempita indicando "i principali argomenti delle lezioni" – ricorrendo addirittura al grassetto per chiarire tale indicazione –

evidentemente o non si ha contezza dei destinatari del messaggio oppure se ne ha totale disistima. E, ammesso che siano queste le indicazioni Anvur, non si possono ricevere in modo così acritico.

Il problema, però, non è tanto di forma, ma di sostanza. Resto sull'esempio dei programmi (perché, poi, non continuare a utilizzare questo termine?), ma solo per citare un caso. Tutti i contenuti vanno riversati, sempre entro i termini dettati dalla *governance*, nel portale di Ateneo. Peccato che, in quel caso, nessuno si preoccupi della loro accessibilità. Così, nel sito di ciascun CdS sono disponibili sono i programmi del I anno, perché alla voce "Insegnamenti" viene caricata la didattica programmata e, per recuperare l'erogata, occorrono sforzi incomprensibili.

E, ancora, nel momento in cui lo stesso PdQA invita i Dipartimenti a compilare la scheda SUA, scrive: "[...] al fine di esporre una documentazione coerente fra tutti i Corsi di Studio attivi in Ateneo, e alla luce del Documento di programmazione e progettazione dell'offerta formativa, si invitano i Corsi di Studio a redigere il documento, con il nome 'Didattica programmata' (in sostituzione dei documenti denominati per prassi Manifesto degli Studi o Piano di Studi) [...]". Ma, sempre sul sito di Ateneo, ovvero la parte più visibile di tale processo di raccolta informazioni, non c'è la stessa uniformità, tanto che in molti casi compaiono appunto le voci "Manifesto degli Studi" o "Piano di Studi".

In breve, l'assicurazione della qualità si è concentrata sulla forma, ma non sulla sostanza. Ne è ulteriore esempio il disallineamento tra l'adeguamento dei regolamenti didattici dei CdS e la compilazione della scheda SUA 2023, dove sono inseriti i vecchi regolamenti, sol perché le strutture dell'Ateneo non hanno agito in modo sinergico.

Tale politica si è caratterizzata, poi, per una distorsione ancora più grave. Al centro di queste procedure, infatti, sono stati posti a vario titolo i docenti (dai Coordinatori dei CdS ai componenti dei Gruppi AQ, dai referenti per la qualità di Dipartimento ai membri delle Commissioni paritetiche), chiamati ad assolvere incombenze che vanno ben al di là dei loro compiti. Sulle loro spalle è gravato il sistema di valutazione, di autovalutazione e di... valutazione dell'autovalutazione, visto che in determinati casi – dalla redazione della SUA a quella della SMA – il PdQA si è limitato a vidimare e intestarsi le schede di verifica da loro compilate.

Mi chiedo perché, a questo punto, non sia stato avviato alcun piano di formazione del personale tecnico amministrativo, che potrebbe tranquillamente rispondere alla maggior parte delle esigenze connesse alla redazione di schede e rapporti. Personalmente ritengo questa un'evoluzione indispensabile per la comunità accademica e, allo stesso tempo, reputo fondamentale l'investimento di risorse sulla **figura del Manager didattico**.

Se ne parla da tempo, ma senza che si sia mai proceduto a un vero e proprio piano di reclutamento, susseguente a un censimento delle esigenze. Una politica per la qualità deve partire da questo aspetto – a mio avviso – prima ancora che dal controllo della correttezza di un link inserito in una scheda. Occorre individuare professionisti che siano in grado di dedicarsi esclusivamente a questo e non affidarsi allo spirito volontaristico di docenti, costretti a sottrarre tempo alla ricerca e alla didattica, piuttosto che a svolgere un ruolo di coordinamento. Parimenti, occorre che le strutture dell'Ateneo **agiscano in maniera coordinata**, evitando – per citare ancora un esempio – che le settimane di valutazione, dedicate alla compilazione dei questionari con cui si registrano le opinioni degli studenti sulla didattica del semestre, vengano aperte quando in diversi Dipartimenti molti corsi sono già terminati; oppure, rifacendomi a quanto scritto in precedenza, che l'approvazione dei regolamenti didattici dei CdS da parte del Senato Accademico avvenga in coincidenza con la scadenza ministeriale per la chiusura delle schede SUA.

Occorre, altresì, fronteggiare nuove problematiche, come quella che si sta presentando con sempre maggiore frequenza in diversi CdS del nostro Ateneo, connessa tra l'altro alla normativa sulla doppia immatricolazione: il **riconoscimento di esami sostenuti presso altre università, in particolare quelle telematiche**.

Assistiamo a un numero per adesso contenuto, ma in continuo aumento, di studenti che superano altrove esami da loro considerati particolarmente impegnativi nel proprio Corso di Studi, per poi chiederne il riconoscimento. Siamo giunti al paradosso di una studentessa che, completato il percorso in un'università telematica, ha presentato istanza di trasferimento a Unime solo per discutere la tesi, così da potere vantare un titolo conseguito in un ateneo pubblico.

Per arginare il fenomeno, occorre agire immediatamente sul Regolamento didattico di Ateneo, che dopo otto anni necessita di un indispensabile aggiornamento.

I Consigli di Corso di Studio devono avere a disposizione strumenti certi – ovviamente muovendosi sempre nel recinto fissato dalla normativa – e, lì dove lo ritengano opportuno, dovranno essere in condizione di richiedere una verifica non soltanto sulla base del SSD delle discipline di cui viene chiesto il riconoscimento, dei programmi, di obiettivi e prerequisiti della materia, ma anche della qualità dell'insegnamento impartito presso l'università in cui è stato superato l'esame.

Quante volte, poi, nel corso della vita accademica, di fronte a una determinata problematica, ci siamo sentiti a rispondere che una data operazione è compatibile con la normativa, ma non è consentita dal sistema informatico?

Da anni, determinate sigle come ESSE3 o U-Gov gravano sulla nostra attività professionale come entità sovrane, che impongono i propri schemi sulla vita accademica. Poco importa se, ad esempio, per "travasare" un dato da U-Gov ad altri sistemi si debbano attendere 24 ore o, addirittura, si debba ricorrere a interventi esterni; se la carriera di uno studente debba rispondere solo ed esclusivamente a caselle da smarcare su una piattaforma, prima ancora che dai regolamenti. Sempre da tali meccanismi, poi, dipende la creazione delle banche dati utilizzate per le politiche di qualità. Si tratta di *dataset* che, rispondendo solo a logiche algoritmiche, in diversi casi restituiscono risultati incomprensibili e che non vengono adeguatamente controllati dagli uffici preposti, salvo poi essere adottati quali punti di riferimento assoluti nella valutazione. Giusto per fare riferimento a uno dei tanti casi, si pensi che consultando il portale CdS Report, fino allo scorso mese di gennaio, risultavano 11.894 abbandoni, contro una media di circa 2.400 registrata tra il 2011/12 e il 2020/21. Tale dato è stato usato come termine di valutazione per tutti i documenti compilati nei primi mesi dell'anno, ma oggi è "misteriosamente" sceso a 2.519!

Reputo sia indispensabile, innanzitutto, **liberarsi dai vincoli rappresentati da strumenti forniti da enti esterni** come il Cineca, mentre, valorizzando le risorse interne, è molto più funzionale realizzare piattaforme *in house*, che rispondano in maniera funzionale a quello che è il contesto, alle tempistiche e alle esigenze dell'Ateneo.

Sempre nella logica di innalzare la qualità del livello della didattica, sarà realizzato un **Learning Center**, inteso come centro di servizi, ma anche come struttura che risponda a tutti i bisogni formativi: formazione professori universitari e docenti di ogni ordine e grado in fase iniziale e continua, servizi di formazione al territorio, ma anche uno spazio di innovazione didattica a tutti i livelli, capace di attivare un circolo virtuoso tra didattica, ricerca e terza missione (che si caratterizzi per le sue specificità, contraddistinguendosi a livello sia locale sia nazionale). Una struttura quanto mai utile, anche nell'ottica della riforma prevista per la formazione degli insegnanti.

Con la stessa filosofia, va affrontato con decisione il tema dei **collaboratori ed esperti linguistici**, figura più comunemente conosciuta con il termine “lettore”, che rivestono un ruolo la cui importanza è cresciuta in maniera esponenziale negli ultimi anni. In primo luogo, ovviamente, sono una risorsa indispensabile per alcuni CdS come quelli incentrati sulle lingue straniere. Parimenti, però, la loro funzione è divenuta ancora più importante a fronte della presenza nell’offerta formativa di interi Corsi di Studio impartiti in lingua. A questo va aggiunto, poi, che la maggior parte dei CdS prevedano competenze linguistiche almeno di base (generalmente riconosciute attraverso prove idoneative). Naturalmente, va parimenti tenuto presente quanto lo studio delle lingue possa essere funzionale nei progetti formativi dei nostri studenti, consentendo loro, ad esempio, di sfruttare le opportunità offerte da programmi di mobilità internazionale come l’Erasmus.

Per questo è necessario un **investimento sulla figura dei collaboratori ed esperti linguistici**, partendo da una rilevazione degli **effettivi bisogni dei Dipartimenti** e valorizzando questa figura non solo in relazione alle specifiche esigenze dei Corsi di Studio e dei Dipartimenti. Si può immaginare, infatti, nei periodi dell’anno in cui per loro l’impegno è minore, che offrano supporto anche al Centro Linguistico di Ateneo, potenziando l’offerta del CLAM e, contestualmente, offrendo agli studenti maggiori opportunità di apprendimento delle lingue.

L’ONLINE COME RISORSA

La crisi pandemica ha rappresentato, senza dubbio, una sfida cruciale per l’intero mondo accademico. Fin dai primi giorni di lockdown, le università italiane si sono certamente dimostrate pronte a raccogliere tale sfida, mediante strumenti che, seppur già disponibili, venivano utilizzati solo in minima parte dal corpo accademico.

In pochi giorni, a partire dall’inizio di marzo 2020, anche a Messina attività didattica e amministrativa sono state garantite online e, grazie alla disponibilità del pta, dei docenti e degli studenti, i disagi sono stati assolutamente ridotti, considerato il contesto in cui si operava.

Terminata la fase più acuta dell’emergenza, l’Ateneo ha proceduto cercando di individuare via via dei punti di equilibrio e convivenza tra *online* e *offline*.

A settembre 2022, in vista del nuovo anno accademico, con un decreto rettorale l’attività online è stata limitata esclusivamente alla didattica integrativa (possibile ricevimento degli studenti, condivisione materiali didattici) e alle lezioni – in modalità *blended* – per studenti stranieri provenienti da Paesi extra Ue. La didattica a distanza, inoltre, è stata utilizzata per alcuni CdS, corsi post-laurea e per determinate categorie di studenti (come i dipendenti della PA o gli studenti “fragili”). Per il personale tecnico amministrativo, ovviamente, si è continuato ad applicare la normativa nazionale sullo smartworking.

Sostanzialmente, fatti salvi gli spazi riservati dalla legge, l’Università di Messina è passata da un impiego totale dell’online a una quota ridottissima e, peraltro, scarsamente strutturata e controllata. Questo nel timore che l’impiego di tali tecnologie possa snaturare la *mission* di un Ateneo in presenza.

Emblematico quanto accaduto in occasione dell’organizzazione dell’e-learning, contemplato da un apposito regolamento, per l’a.a. 2023/24: la Commissione che deve sovrintendere alla programmazione di tali attività, si è sciolta e non è stata sostituita, per cui Consigli di CdS e di Dipartimento hanno operato in ordine sparso, senza alcuna verifica o linea d’indirizzo specifica.

È evidente che, rispetto all'online, occorra un cambio di paradigma: piuttosto che in chiave di minaccia, va visto quale risorsa, anche per restare competitivi rispetto ad altri atenei che si stanno organizzando proprio in questo senso.

In primo luogo, va costruito uno specifico **catalogo dell'offerta didattica online**, in cui inserire oltre ai corsi post-laurea e a quelli specificamente destinati all'utenza straniera, anche quei CdS – in particolare, tra i corsi magistrali – che hanno quale principale riferimento utenti già avviati nel mondo del lavoro. Tutto ciò, tra l'altro, se adeguatamente pubblicizzato potrebbe dare nuova linfa a quei corsi attualmente in sofferenza, con numeri di iscritti particolarmente bassi. Un'operazione che non dovrà snaturare l'offerta didattica tradizionale, ma ampliare la platea a cui Unime deve rivolgersi.

Per quanto concerne l'**e-learning** occorre aggiornare il regolamento, facendo sì che il coordinamento dell'amministrazione centrale sia finalmente effettivo e che, soprattutto per i corsi con un numero di CFU pari o superiore a 9, l'online diventi un'opportunità per organizzare al meglio l'attività didattica, anche sostituendo per una limitata percentuale il numero di ore di didattica frontale. Questo, tra l'altro, potrebbe favorire l'interdisciplinarietà (con scambi di lezioni tra docenti su particolari argomenti) e coinvolgere più facilmente, in lezioni a due voci, eventuali ospiti esterni. Va poi ufficialmente data la possibilità ai docenti di **partecipare ad alcune riunioni** di gruppi di lavoro (come il gruppo AQ, ad esempio) o organi collegiali (Consigli di CdS, Consigli dei corsi di Dottorato) anche online, eliminando l'attuale limbo e favorendo, così, chi – per citare un caso – si trova in missione per motivi di ricerca, ponendo delle soglie ben precise.

ORIENTAMENTO E PLACEMENT

Il tema dell'orientamento è stato oggetto negli ultimi anni di molti pronunciamenti, norme e disposizioni sia da parte del Parlamento che dei Governi, nonché del Miur e delle Regioni. La recente "Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea sui percorsi per il successo scolastico", adottata il 28 novembre 2022, disegna nuove priorità di intervento per il perseguimento del successo scolastico per tutti gli studenti. Nello specifico, la Raccomandazione sottolinea la necessità di rafforzare l'orientamento scolastico, l'orientamento e la consulenza professionale e la formazione per sostenere l'acquisizione di abilità e competenze di gestione delle carriere nel lavoro. Gli obiettivi europei richiamati sono alla base di molte delle innovazioni del sistema scolastico previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La persona necessita di continuo orientamento e ri-orientamento rispetto alle scelte formative, alle attività lavorative, alla vita sociale. I talenti e le eccellenze di ogni studente, quali che siano, se non costantemente riconosciute ed esercitate, non si sviluppano, compromettendo in questo modo anche il ruolo del merito personale nel successo formativo e professionale. L'orientamento costituisce perciò una responsabilità per tutti gli ordini e gradi di scuola, per i docenti, per le famiglie e i diversi attori istituzionali e sociali con i quali lo studente interagisce.

Il ruolo dell'Università è strategico, ed è necessario che vengano adottate solide politiche di orientamento e placement, identificando obiettivi chiari e pianificando azioni di successo anche attraverso il potenziamento degli uffici amministrativi che operano in questo settore.

Nel nostro Ateneo l'Unità di Coordinamento Tecnico Orientamento e Placement, un tempo "Centro di Orientamento e Placement" (COP), è la struttura deputata a porre in essere le strategie di Orientamento in ingresso, in itinere e in uscita (Placement)

Occorrerà definire ancora meglio e potenziare gli obiettivi della Struttura:

- Aiutare gli studenti a prendere decisioni informate sulle loro future carriere accademiche e professionali attraverso un programma di orientamento universitario chiaro e ben strutturato.
- Fornire supporto nell'identificazione dei vari percorsi di studio con assistenza anche individuale nella comprensione delle diverse opzioni di carriera disponibili e nella pianificazione del proprio futuro professionale.
- Supportare gli studenti che incontrano difficoltà durante il proprio percorso accademico per contrastare l'abbandono degli studi universitari.
- Facilitare il passaggio dagli studi universitari al mondo del lavoro: aiutare gli studenti a sviluppare le competenze e l'esperienza, attraverso i tirocini, necessarie per una transizione senza problemi dal mondo accademico al mondo del lavoro.
- Migliorare il tasso di collocamento lavorativo degli studenti: aumentare le opportunità di impiego attraverso un'efficace strategia di placement.

Compiti della struttura centrale:

Coordinamento centralizzato delle attività di orientamento e placement dell'intero Ateneo per la supervisione dei processi ed il raccordo con i referenti dei Dipartimenti universitari.

Personale specializzato:

Necessaria è la implementazione di personale qualificato, formato da un team di professionisti dell'orientamento e da psicologi.

Ma soprattutto, prendendo spunto da un documento elaborato da ANPAL Servizi sui fattori di successo dei Career Service Universitari, il compito che spetta al futuro Rettore è il coinvolgimento e l'impegno del governo di Ateneo, compreso il Rettore stesso e i suoi delegati, per definire e attuare piani strategici di orientamento di Ateneo, con il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni all'Università (imprese, parti sociali, studenti, docenti, ecc.) per "fare rete", attivando partnership strategiche con i vari attori coinvolti. Ciò al fine di soddisfare la conoscenza del mercato del lavoro e i fabbisogni professionali del territorio, assicurare l'aggiornamento dei piani di studio e dei programmi formativi, sostenere l'occupabilità, fornendo opportunità ai giovani.

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

È innegabile che, sul fronte dell'internazionalizzazione, l'Università di Messina ha compiuto consistenti passi avanti nell'ultimo decennio. Nello scenario attuale, tuttavia, tale fronte è divenuto sempre più determinante, anche perché, a fronte dell'emorragia di giovani – comunque da contrastare – che al termine del percorso scolastico scelgono di cambiare città, l'arrivo di studenti stranieri costituisce sicuramente uno strumento di riequilibrio. Allo stesso tempo, configurare un'offerta in cui si garantiscono agli studenti italiani programmi di mobilità che li portano a trascorrere all'estero una parte della loro esperienza universitaria, può divenire un plus competitivo rispetto all'offerta degli atenei del Centro-Nord.

Bisogna, pertanto, incrementare gli sforzi sia nel campo della mobilità *incoming* e *outgoing*.

Ferme restando le azioni di internazionalizzazioni contenute nella sezione dedicata alla ricerca (riguardanti anche i Dottorati), ritengo nell'immediato indispensabile agire su due aspetti.

Innanzitutto, l'internazionalizzazione va strutturata in **sinergia con tutte le forze della città**. Il soggiorno degli studenti stranieri non può che passare da un coinvolgimento anche di altre istituzioni e dei privati, al fine di completare l'offerta di servizi.

In secondo luogo, bisogna **anticipare il più possibile l'avvio delle immatricolazioni** per gli studenti provenienti da altri Paesi, visto che hanno la necessità di programmare la loro partenza. Occorre

fornire loro non solo le informazioni necessarie, ma anche essere più reattivi di fronte alle esigenze di ottenere il maggior numero di certezze (completamento delle procedure burocratiche, sistemazioni logistiche, ecc.).

Per ciò che concerne il settore della mobilità *outgoing*, intendo – come detto anche nella sezione dedicata alla ricerca – in primo luogo **implementare il numero dei Corsi di Studio che offrono il doppio titolo**. È mia intenzione **aumentare le azioni di promozione dei bandi Erasmus**, moltiplicando il numero di incontri finalizzati a illustrare tali opportunità nei Dipartimenti.

Infine, sarà necessario stringere nuovi accordi con istituzioni straniere e ampliare l'offerta, tanto in entrata, quanto in uscita.

LE RESIDENZE UNIVERSITARIE E I TRASPORTI

Il tema delle **residenze** va affrontato a partire da una considerazione e costituisce, sicuramente, uno dei punti chiave che la nuova amministrazione dovrà affrontare.

Da Pro-Rettore al Bilancio, nella passata amministrazione universitaria, avevo appoggiato importanti investimenti su un progetto come “Casa Unime” (contributo alle spese d'affitto dei fuorisede) che ancora adesso viene portato avanti, anche se – come spiegherò successivamente – non sempre in maniera adeguata. Ma, soprattutto, la precedente amministrazione aveva lasciato in eredità progetti finanziati e/o ammessi al finanziamento per un totale oltre 260 posti letto. Dopo quasi 6 anni, l'amministrazione uscente non ha reso ancora disponibile alcuno di questi posti letto. Secondo quanto affermato dal governo di Ateneo in scadenza, dal corrente anno accademico dovrebbero essere pronti 102 nuovi posti all'ex Hotel Liberty e altri 100 all'ex Hotel Riviera per l'a.a. 2024/2025, oltre a quelli al Policlinico (di cui parlo nella parte del programma dedicata proprio alla sanità universitaria). Occorrerà verificare, in primo luogo, se tali tempistiche sono reali, provvedere al completamento delle opere già in atto, monitorando adeguatamente i cantieri e comprendendo quale sarà l'impatto reale che esse avranno rispetto alla domanda. Ma, soprattutto, va affermata da subito la logica che si seguirà per sfruttare le strutture. La gestione di alloggi e residenze – a mio avviso – non deve rientrare nei compiti precipui di un ateneo. L'Università può e deve sì finanziare investimenti in tale settore, ma su risorse dedicate. Il punto chiave, però, è la gestione. Il tema degli alloggi è un valore aggiunto per la nostra Università, che deve tornare a essere pienamente attrattiva per i fuorisede, e non può essere certo interpretato in chiave aziendalistica, né tantomeno trasformato in terreno di speculazione.

Per questo, Unime dovrà rivolgersi a terzi proprio per affidare la gestione delle strutture, partendo da due punti fermi. Quello con l'ERSU dovrà essere un rapporto privilegiato, sia perché l'ente trasformi gli impegni presi in azioni concrete, sia perché può svolgere un fondamentale ruolo di garante nel rispetto della filosofia di fondo: gli studenti meritevoli e privi di mezzi devono vedere riconosciuto il diritto allo studio. Allo stesso tempo – veniamo così al secondo punto – anche i privati potranno essere coinvolti in questi meccanismi, a patto che – *condicio sine qua non* – sposino la logica di tutelare chi ha bisogno e non cerchino in alcun modo di perseguire logiche speculative.

Ciò può essere determinante specie in termini di medio-lungo periodo e di investimenti che possano finalmente essere risolutivi.

Un'azione strategica, per esempio, potrebbe riguardare l'area dell'**ex Facoltà di Farmacia**. Lo stabile, come tra l'altro ha messo in luce il trasferimento – negli ultimi due anni – in quella sede del Dipartimento di Civiltà Antiche e Moderne, versa in uno stato fatiscente. Eppure, l'area ha caratteristiche strategiche e attraverso un *project financing*, con il coinvolgimento dei privati, si

presterebbe ad essere trasformata in studentato. Non semplicemente, però, posti letto, ma anche servizi (negozi, luoghi di ritrovo, ecc., che consentano ai ragazzi di non dovere necessariamente spostarsi per tutte quelle necessità che vanno oltre lo studio.

In più, gli stessi privati sarebbero chiamati a garantire **servizi di trasporto dedicati**, a disposizione di tutta la comunità accademica.

Nel breve periodo, invece, andranno innanzitutto sfruttate le risorse già presenti, a partire dalle **residenze** presenti nella **Cittadella universitaria**, sempre all'Annunziata.

Rilevanza strategica avrà, altresì, il programma "**Casa UniMe**", che specie negli ultimi tempi era stato messo in secondo piano. Andrà rifinanziato, adeguatamente pubblicizzato e si dovrà fare in modo che gli studenti possano sfruttarlo a pieno.

Per ciò che concerne i trasporti, l'intento è di potenziare i rapporti con ATM, di recuperare convenzioni – quale, ad esempio, quella con le ditte di taxi – già stipulate e oggi non funzionanti, ma anche di ripristinare il servizio di **navette gestite in house**, specialmente verso i poli decentrati. Si creerà un servizio di trasporto che coprirà gli approdi dei mezzi veloci e dei traghetti e, attraverso linee circolari, serva Policlinico, Annunziata e Papardo. Al fine di renderlo sostenibile, però, rispetto al passato sarà introdotta una **rilevazione delle richieste**, sin dal momento dell'iscrizione al nuovo anno accademico. In tal modo, il servizio risulterà essere sempre dimensionato e funzionerà realmente secondo le esigenze della comunità.

Mobilità, residenze, spazi di socializzazione, servizi tecnologici troveranno un momento di sintesi nelle politiche di valorizzazione dei **campus universitari** che la mia amministrazione ha intenzione di promuovere e potenziare.

STUDENTI CON BISOGNI SPECIALI

Nell'ambito delle politiche sull'inclusività, a cui abbiamo fatto riferimento nelle pagine iniziali del programma, occorrerà, tra l'altro:

- promuovere il **censimento delle barriere architettoniche** (per poterle rimuovere). Il coordinamento e la realizzazione dei progetti devono essere seguiti da un organismo permanente, un tavolo tecnico al quale siedono gli uffici coinvolti, che garantisca un costante monitoraggio e una visione d'insieme dei lavori (allo scopo di scongiurare la creazione di nuove barriere architettoniche da abbattere).;

- incrementare i **supporti didattici e i servizi di consulenza personalizzati per studenti con Bisogni Educativi Speciali**. Il "Regolamento quadro relativo alle collaborazioni prestate dagli studenti ai servizi dell'università e al tutorato alla pari", recentemente approvato, deve essere implementato per rendere i servizi più rispondenti alle peculiarità delle esigenze di ogni singolo caso.

Inoltre, il "Regolamento quadro" non consente, per come è stato pensato, di garantire il servizio di "tutorato specialistico" previsto dalla normativa vigente, che certamente non può essere svolto da studenti universitari, né dai dottorandi; è necessario prevedere la contrattualizzazione di personale qualificato, anche esterno all'Ateneo;

- l'Unità "**Servizi disabilità/DSA**" (**SDD**), cui sono rimessi compiti assolutamente trasversali all'organigramma dell'Ateneo, non può rimanere invischiata in farraginose "catene di comando"; è necessario che l'Unità abbia una linea diretta con il Rettorato e la Direzione generale.

L'efficienza e la qualità dei servizi rivolti alle persone con disabilità, siano essi studenti, personale strutturato o visitatori occasionali, possono essere realmente garantite solo prevedendo un numero

congruo di unità di personale qualificato, per assolvere agli adempimenti burocratici e fornire un supporto adeguato alle varie necessità;

- Sarebbe opportuno istituire anche un organismo permanente, presieduto dal Delegato del Rettore ai Servizi disabilità e DSA, nel quale siano coinvolti almeno un medico del lavoro e uno psicologo, che collabori con il tavolo tecnico e l'Unità SDD per la valutazione della congruità e dell'accoglimento delle istanze formali di supporto e di ausili , secondo quanto previsto dalla normativa vigente e dalle linee guida indicate dalla Conferenza Nazionale Universitaria dei Delegati per la Disabilità (CNUDD).

4. LA RICERCA SCIENTIFICA

IL PIANO TRIENNALE DELLA RICERCA

La valorizzazione della qualità della produzione scientifica – nella mia visione di Università – dovrà essere un obiettivo imprescindibile per il futuro governo di Ateneo, partendo da una serie di punti fermi:

- premiare il merito,
- promuovere le sinergie tra i diversi centri di ricerca,
- accrescere significativamente la quota di finanziamenti esterni,
- garantire infrastrutture di ricerca comuni e una gestione integrata dei laboratori.

I settori di ricerca più deboli e della ricerca di base non devono rappresentare un freno, occorre bensì assicurare loro risorse economiche e assegnare via prioritaria nel reclutamento. Parallelamente, vanno introdotti meccanismi premiali per i Dipartimenti più produttivi.

È fondamentale, inoltre, in piena sinergia con i Dipartimenti, adottare un **Piano triennale della Ricerca** che definisca il fabbisogno di personale. Per decidere sulle relative proposte di chiamata e sull'ordine di priorità da assegnare loro, i Dipartimenti dovranno conoscere in anticipo la propria assegnazione di punti organico e la distribuzione tra le varie tipologie di chiamata, unitamente a criteri e indirizzi politici chiari e incontrovertibili da parte degli organi di governo. Tali assegnazioni risponderanno a criteri di distribuzione tra i Dipartimenti noti *ex ante* e che terranno conto delle cessazioni e delle esigenze didattiche e di ricerca presenti in ciascuna struttura, formulate in risposta a obiettivi strategici elaborati nell'ottica di uno sviluppo complessivo dell'Ateneo.

Le priorità stabilite dai Dipartimenti saranno rispettate e i SSD saranno coinvolti, sempre nel rispetto degli obiettivi strategici di crescita scientifica e culturale, fissati dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione. Insieme ad altri enti di ricerca che operano nel territorio, andranno individuate le linee strategiche di sviluppo sulle quali attrarre risorse umane e finanziarie, creare attività di ricerca di eccellenza tali da rendere riconoscibile la nostra Università a livello nazionale e internazionale. Accanto al Piano triennale della Ricerca, i Dipartimenti saranno chiamati ad elaborare un **Piano di investimenti per il potenziamento dei laboratori didattici e di ricerca**, indispensabile al fine di garantire standard tecnologici elevati e l'ammodernamento delle infrastrutture.

Un Ateneo al passo con i tempi, inoltre, non può limitarsi a trasferire conoscenza, ma deve fornire al territorio modelli interpretativi del contesto globale, cooperare con le istituzioni e le organizzazioni pubbliche e private che operano in città, condividendo progettualità per la crescita e lo sviluppo di un'area la cui centralità è stata spesso sacrificata tra ignavia, pigrizia, insipienza e convenienza.

Più in generale, occorrerà affermare quella filosofia meritocratica a cui abbiamo già fatto riferimento quale principio ispiratore dell'azione di governo, tanto nelle decisioni riguardanti la gestione dell'Ateneo, quanto nel dibattito nazionale (in sede CRUI, ad esempio). La discussione, portata avanti da tempo da alcuni attori politici e del sistema universitario, riguardante la possibile distinzione tra università di ricerca e di insegnamento, con le prime che avrebbero maggiore supporto finanziario perché più capaci di promuovere ricerca di qualità, deve fare riflettere. Il nostro Paese non ha bisogno di questo, ma di adeguare l'investimento in formazione universitaria e in ricerca scientifica almeno ai livelli della media europea (in Italia si investe, su questo versante, lo 0,3% del Pil, contro una media europea dello 0,7%).

La ricerca va sostenuta con decisione, perché già oggi, valutando la produzione scientifica in rapporto agli investimenti in ricerca e sviluppo, l'Italia è seconda solo al Regno Unito.

E, allora, occorre migliorare il sistema nel suo complesso, non puntare esclusivamente sulle eccellenze attuali. Per riportare questa visione all'azione di governo nel campo della ricerca, nell'indirizzare le risorse **non intendo guardare soltanto ai "migliori", ma soprattutto a quei settori e gruppi capaci di migliorare maggiormente** in un dato arco di tempo. Un meccanismo distributivo che potrà favorire una competizione più sana, evitando di marginalizzare determinati ambiti e di alimentare un meccanismo di sottosviluppo accademico.

IL RUOLO DEI POLI

Già nel momento in cui ho proposto la mia candidatura per la carica di Rettore alla comunità accademica, ho evidenziato come il mio progetto ruoti attorno a una rinnovata centralità del ruolo dei Dipartimenti nella proposizione, progettazione e realizzazione degli obiettivi identificati dall'Ateneo. Tutto ciò sulla base non tanto di semplici ragioni logistiche, ma soprattutto per affinità scientifiche e di metodologie lavorative. Per questo ritengo opportuno procedere a un'aggregazione dell'Ateneo in **"Poli"**. Tale strutturazione risulta di fatto già esistente ma, non essendo formalizzata, rende più difficile lo sviluppo di iniziative specifiche che fanno riferimento ad un singolo "Polo".

In tale contesto, al fine di rilanciare le attività di ricerca e quelle della didattica specialistica dei Poli e potenziare la loro competitività a livello nazionale e internazionale è necessario adottare un Piano Strategico. Tale piano, a livello generale, dovrà poggiare su 9 linee di sviluppo che siano elementi complementari di una visione condivisa tra tutti i "Poli" con i seguenti obiettivi:

- promuovere le possibilità per i giovani ricercatori di inserirsi nella competizione nazionale ed internazionale;
- aumentare la capacità di cooperazione multi- ed inter-disciplinare;
- aumentare la visibilità internazionale dell'Università anche per attirare nuovi ricercatori e nuovi studenti;
- promuovere l'interesse da parte di grandi industrie e/o istituzioni nazionali ed internazionali per programmi congiunti;
- ridurre il flusso di studenti in uscita dall'Università di Messina verso altri Atenei (specialmente nel passaggio dalla laurea triennale a quella magistrale), offrendo loro percorsi di elevata qualificazione e visibilità;
- favorire l'attrazione di studenti post-laurea (dottorandi e borsisti) e ricercatori internazionali;
- promuovere le capacità progettuali dei ricercatori per attrarre nuove risorse competitive;
- aumentare le capacità di ricerca attraverso la creazione di laboratori congiunti anche per grandi attrezzature;
- tenere come punto di riferimento inclusività e parità di genere, potenziando le possibilità di tutti, specie tra le generazioni più giovani, di misurarsi rispetto alle responsabilità legate alla leadership nella ricerca ed innovazione.

Per ogni "Polo" saranno individuati dei **"Progetti Strategici di Innovazione"**. Mentre continuerà lo sforzo per valorizzare e sostenere tutti gli ambiti, da quello della ricerca fondamentale e di base a quello della ricerca applicata, ritengo che l'integrazione e la contaminazione tra esperienze e competenze diverse, superando gli steccati che spesso contrappongono i SSD, rappresentino uno strumento fondamentale con il quale il nostro Ateneo può potenziare la sua ricerca e renderla sempre più competitiva a livello nazionale ed internazionale. Per promuovere l'aggregazione inter-

dipartimentale ed inter-disciplinare dei ricercatori è mia intenzione identificare dei Progetti Strategici all'interno del "Poli" allo scopo di:

- a) definire l'agenda per la ricerca e le aree di specializzazione strategica dell'Ateneo;
- b) orientare la partecipazione ai bandi per finanziamenti esterni alla ricerca, avendo come riferimento le competenze presenti nei Poli;
- c) consolidare le relazioni con gli altri partner istituzionali pubblici e privati;
- d) razionalizzare l'impatto delle risorse finanziarie da destinare alle attività di ricerca.

Esiste una grande tradizione di ricerca nel nostro Ateneo. Nel polo scientifico, per esempio, l'area della scienza dei materiali, dell'energia, dell'ICT e molti altri settori; nel polo umanistico quello della multiculturalità e della migrazione con una proiezione sul Mediterraneo, così come quella delle scienze giuridiche e della gestione e del management delle istituzioni pubbliche e delle organizzazioni private; nel polo medico strategico potrà rivelarsi il connubio tra intelligenza artificiale e medicina sperimentale applicato all'assistenza così come tutti gli aspetti della sicurezza alimentare e della sanità veterinaria. Su questi Progetti sarà incentivato l'arrivo, tramite chiamata diretta, di scienziati e studiosi autorevoli attraverso l'utilizzo dei punti organico riservati a posizioni premiali a beneficio di tutto l'Ateneo.

Per ogni "Polo" sarà individuata la figura del Direttore Scientifico, ossia una figura necessaria per accrescere la capacità di coordinamento, di elaborazione e di attrazione dei programmi di ricerca nazionali ed internazionali in grado di attirare quote significative del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Il Direttore scientifico sarà affiancato da una struttura amministrativa adeguata. Il Direttore Scientifico, insieme ai Direttori dei Dipartimenti e al Preside delle Scuole, ove presenti, costituiranno la governance del "Poli" coadiuverà costantemente il Rettore, anche attraverso la nomina di un Pro-Rettore competente, nella definizione di tutte le scelte politiche, gestionali e programmatiche inerenti la vita didattica e di ricerca del polo.

Le linee guida saranno declinate per ciascun "Polo", andando a comporre una strategia su tre livelli. In primo luogo, un insieme di azioni di carattere generale.

Fondo per la ricerca

Verrà istituito un fondo di Ateneo per finanziarie le spese di pubblicazioni riservato per un terzo a dottorandi e assegnisti, per un terzo a ricercatori e un terzo a PO e PA che non risultano titolari di altri fondi.

Leadership inclusiva

La partecipazione di ciascuna persona alla **deep tech** e ai progetti sociali – al di là di genere, età, ecc. – e l'assegnazione di compiti connessi alla leadership non è solo una questione di equità, ma è importante per sfruttare appieno il potenziale qualitativo espresso dall'Ateneo. Occorrono azioni per sostenere ulteriormente, in modo pienamente inclusivo, il ruolo di ciascuno nell'innovazione e nella tecnologia, attraverso incentivi al ruolo di PI (*Principal Investigator*), specie tra le generazioni più giovani. Tutto ciò mediante azioni di formazione e casi studio per stimolare attività di leadership e, nel contempo, misure per superare qualsiasi ostacolo alla partecipazione più estesa possibile.

Lauree magistrali doppio titolo (fermare la migrazione degli studenti)

La strategia messa in campo per la ricerca, ovviamente, potrà avere importanti ricadute anche sul fronte della didattica. Nei progetti strategici dei "Poli" sarà incentivata la creazione di CdS magistrali internazionali, corsi interamente erogati in lingua straniera con rilascio finale di titolo doppio, multiplo o congiunto, con Università prestigiose nazionali e internazionali. Corsi di formazione, dunque, organizzati con altri atenei stranieri che prevedono forme di integrazione dei curricula e

schemi di mobilità strutturata degli studenti, con il riconoscimento reciproco delle attività formative.

È necessario caratterizzare alcuni corsi per l'alta qualità degli studi e per lo specifico "valore aggiunto europeo". Gli studenti potranno beneficiare di borse di studio per iscriversi ai corsi Erasmus Mundus o per lo svolgimento della mobilità.

Un secondo livello comprende sempre azioni di carattere generale, che tuttavia possono avere particolari specificità a seconda del "Polo".

Dottorati di interesse nazionali ed industriali

Su questi progetti strategici di innovazione saranno attivati – con specifico riferimento all'area umanistica – dei percorsi di Dottorato di interesse Nazionale DM 226 del 2021 (Regolamento di accreditamento dei corsi di dottorato), attivando collaborazioni e partenariati con diversi atenei italiani, aziende ed enti di ricerca, pubblici e privati. I Dottorati di ricerca di Interesse Nazionale, DIN sono complementari ai Dottorati di ricerca tradizionali, e hanno l'obiettivo di creare "reti di giovani ricercatori, selezionati secondo standard elevati e formati su temi di ricerca interdisciplinari, favorendo il ponte tra ricerca accademica e industriale, riducendo la frammentazione". Si punterà ad entrare nella rete degli European Doctoral Network.

In particolare per l'area scientifica, i Dottorati industriali sono cruciali per promuovere una ricerca congiunta Università-Imprese ed offrire percorsi privilegiati agli studenti per la loro carriera. Al fine di rafforzare queste possibilità, occorre abbinare un piano organico per attirare nuovi dottorandi, sia aumentando l'interesse di quelli locali (offrendo un percorso di alta qualificazione), che quelli che provengono da altre Università od internazionali. Con questo obiettivo è utile promuovere connessioni più efficaci con il mondo produttivo locale, regionale e nazionale, anche attraverso missioni all'estero al fine di attrarre studenti e attivare partnership con le imprese.

Per i Dottorati tradizionali saranno incentivate tutte quelle iniziative in grado di facilitare l'accesso a network europei (o internazionali), l'interscambio di studenti di dottorato finalizzato al rilascio di titoli congiunti. Risorse finanziarie aggiuntive saranno riconosciute ai Dottorati per sostenere l'attività di ricerca e di alta formazione.

Accesso ai progetti europei, promozione delle start-up e trasferimento tecnologico

L'Università che immagino dovrà promuovere e rafforzare la capacità progettuale di docenti e ricercatori dell'Ateneo, favorendo una più efficace partecipazione ai programmi europei di finanziamento alla ricerca. A vantaggio di tutti gli ambiti disciplinari, sarà notevolmente potenziata l'Area Supporto alla Ricerca e Trasferimento Tecnologico, dotata di personale dedicato e collocato all'interno del Polo, con specifica formazione, con il compito di offrire informazione, supporto ed assistenza tecnica, diffondere le opportunità di finanziamento per la ricerca ambito internazionale ed europeo.

Saranno proposte azioni *scouting* e valutazione di prefattibilità di idee progettuali, in relazione alle opportunità di finanziamento nazionali e internazionali a favore della ricerca. Sarà offerto supporto alla presentazione di progetti collaborativi di ricerca nazionali e internazionali, nonché alla gestione amministrativa e alla rendicontazione. Tutto ciò attraverso, per esempio, la definizione di linee guida di Ateneo. Nel caso di valutazioni multi-step, come per i progetti ERC, sarà creata un'attività *coaching* che aiuti le candidature a massimizzare le possibilità di successo.

Al fine di promuovere le attività di trasferimento tecnologico nei settori di interesse strategico si immagina di istituire un fondo di startup per i progetti più innovativi. Sarà fornita assistenza per quanto attiene agli aspetti di imprenditorialità e strategia di innovazione/IP, creazione di business

plan, prototipazione, scuole estive orientate allo sviluppo di piani aziendali, esplorazione del potenziale di commercializzazione con l'industria, eventi di *matchmaking* dedicati e focalizzati sull'impatto.

Occorre potenziare le capacità di trasferimento tecnologico, favorendo la possibilità di laboratori congiunti, ed il supporto nella fase di progettazione ed implementazione delle proprie attività, tutela e valorizzazione delle conoscenze generate, creazione di strategie di business. È importante il coinvolgimento dei giovani ricercatori in queste attività, sia nella fase di dottorato che post-dottorato. Un esempio di successo all'estero è la creazione di laboratori ove giovani ricercatori siano assistiti in una fase di esplorazione iniziale delle loro idee, al fine di stimolare l'innovazione.

C'è, infine, un terzo livello che riguarda direttamente le caratteristiche di ciascun "Polo" e le opportunità ad esso collegate.

Polo scientifico tecnologico e Polo delle scienze della vita

Piattaforma tecnologica: UNIME PIRS (Piano Infrastrutture di Ricerca e Sviluppo)

Per ciò che concerne l'area scientifica, si interverrà con determinazione per riqualificare, rafforzare, potenziare e mantenere, dal punto di vista tecnologico e strumentale, i laboratori dipartimentali esistenti che soffrono della carenza di risorse specifiche. Verrà attuata una politica di reclutamento di personale tecnologico altamente qualificato per consentire un'efficace gestione e operatività delle risorse tecnologiche, strumentali e infrastrutturali. È importante che queste attività vengano incluse nei progetti triennali di sviluppo, predisposti da ciascun Dipartimento e concordati con l'Amministrazione centrale, in modo da poterne verificare (almeno annualmente) la progressiva attuazione, ovvero le criticità riscontrate al fine di superarle.

Saranno inoltre effettuati piani di investimento per la realizzazione di infrastrutture tecnologiche di ricerca. Si realizzerà UNIME PIRS (Piano Infrastrutture di Ricerca e Sviluppo), una piattaforma tecnologica condivisa e diffusa, disponibile e a servizio di tutta la comunità scientifica nel **Polo Medico e nel Polo Papardo**, gestita direttamente dall'Università di Messina con il compito di svolgere attività sperimentali a scopo di ricerca, didattica e per conto terzi. La certificazione di qualità e la conformità a norme per la qualità dei servizi offerti sarà assicurata. Il regolamento conto terzi sarà modificato con l'obiettivo di assicurare più risorse finanziarie ai Dipartimenti e ai Poli per il potenziamento della ricerca. Nel Polo scientifico, in particolare, saranno centralizzati alcuni servizi essenziali per la ricerca di interesse comune (es. stabulari, officine di manutenzione meccaniche, elettriche) a supporto delle attività svolte nei laboratori sia didattici che di ricerca.

Polo umanistico

Osservatorio europeo sul Mediterraneo

Le attività del Polo umanistico potranno trovare un punto di riferimento nell'istituzione di un Osservatorio europeo sul Mediterraneo, così come nella collaborazione con l'Università "Mediterranea" di Reggio Calabria sul fronte della ricerca e della creazione di percorsi didattici comuni, che richiamino studenti provenienti dai Paesi che si affacciano sul Mediterraneo, dal Medio Oriente e dall'Africa.

I RICERCATORI

In quest'ambito, occorre sempre tenere presente come i **giovani ricercatori** costituiscano una ricchezza di enorme valore per il nostro Ateneo. Bisognerà adoperarsi, pertanto, al fine di garantire a tutti loro la possibilità di continuare a operare all'interno dell'Ateneo e del Paese, specie perché,

in questa fase transitoria – da ricercatori di tipo A e B al ruolo di RTT – rimangono ancora in ombra aspetti e tecnicismi che suscitano perplessità.

Il ricercatore a tempo determinato di tipo B (RTD B) ha un contratto di lavoro subordinato di durata triennale, che non può essere prorogato. Tuttavia, il contratto prevede la possibilità di progressione di carriera senza la necessità di vincere un concorso pubblico grazie alla *tenure track*. Infatti, al termine del terzo anno di contratto, l'Università valuta il titolare del contratto stesso, a condizione che abbia ottenuto l'abilitazione scientifica prevista dall'articolo 16 della legge n. 240/2010, per la nomina a professore associato. In caso di valutazione positiva, al termine del contratto, il titolare del contratto viene inserito nel ruolo dei professori associati (articolo 24, comma 5 della legge 240). Tuttavia, con il DL 16 luglio 2020, n. 76 (Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale), il Governo ha introdotto l'articolo 24, comma 5 bis, che consente all'Università, se dispone delle necessarie risorse nella propria programmazione e nei limiti di assunzioni disponibili per **l'inquadramento come professore associato**, di anticipare l'inserimento previsto dal comma precedente dopo il primo anno di contratto di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 31 dicembre 2020, n. 240, a condizione che la valutazione abbia esito positivo. In tali casi, la valutazione include anche una prova didattica nel settore scientifico-disciplinare di competenza del titolare del contratto.

Ad oggi, l'amministrazione dell'Università di Messina non ha mai applicato questa norma. Anzi, si è sempre dichiarata incomprensibilmente contraria a questa possibilità, durante diverse riunioni con i ricercatori a tempo determinato. Questa incomprensibilità è ancor più evidente considerando che una misura strutturale finalizzata a favorire la progressione di carriera da ricercatore di tipo B ad associato dopo solo il primo anno di contratto comporta costi molto contenuti. È importante ricordare che già in fase di programmazione (prima ancora dell'ingresso in servizio del titolare del contratto), l'amministrazione ha il compito di pianificare (ai sensi dell'articolo 18, comma 2, legge n. 240/2010) le procedure per l'assunzione dei ricercatori a tempo determinato, con oneri a carico dei fondi dell'Università, garantendo la sostenibilità nel tempo dei costi salariali, inclusi gli aumenti annuali. Inoltre, e questo è il punto centrale, la programmazione deve assicurare anche la copertura finanziaria dei costi previsti dall'articolo 24, comma 5, legge n. 240/2010. Pertanto, per ogni ricercatore di tipo B il cui contratto è stato programmato, fin dall'inizio sono stati accantonati sia lo stipendio sia i punti organici che consentiranno in seguito il passaggio al ruolo di associato.

Ciò solleva interrogativi sul motivo per cui all'Università di Messina non sia **mai stata applicata, anzi boicottata, una norma studiata per facilitare la transizione più rapida** di un ricercatore precario a una posizione a tempo indeterminato, con tutti i vantaggi che ne conseguono in termini di stipendio, possibilità di costruire una solida famiglia, pianificare il futuro con maggiore tranquillità, richiedere un mutuo e liberarsi da eventuali "lacci" accademici.

Inoltre, la "scarsa attenzione" verso i ricercatori, nonostante le dichiarazioni ripetute dell'amministrazione uscente, è evidenziata anche dalla disparità di trattamento salariale che l'Università di Messina ha attuato (ed attua) tra coloro che sono stati assunti come ricercatori di tipo B utilizzando i fondi diretti dell'Ateneo e coloro che invece sono stati assunti utilizzando fondi ministeriali.

Come si ricorderà, infatti, sono stati adottati vari interventi volti a favorire il reclutamento di professori e l'ingresso di giovani ricercatori nelle università, in deroga alle restrizioni di reclutamento vigenti (i cosiddetti piani straordinari di reclutamento). L'ultimo di questi interventi è stato stabilito con la legge di bilancio del 2019, successivamente prorogato a causa dell'emergenza COVID fino a

ottobre 2020, che prevedeva l'assunzione di ben 1511 nuovi ricercatori di tipo b. In virtù di questo piano straordinario nel 2021, tutti i ricercatori di tipo B (DR 1801 e D.R. 477) assunti dal nostro Ateneo hanno ricevuto – come si evince dai bandi – un trattamento economico che prevedeva uno stipendio annuo lordo onnicomprensivo pari al trattamento iniziale spettante a un ricercatore confermato, aumentato del 20%. Lo stesso avveniva nel 2020, (D.R. 1592), con 24 contrattisti che hanno ricevuto un trattamento economico con una maggiorazione del 20%.

Tuttavia, lo stesso trattamento economico non viene invece attuato quando i fondi sono a carico del bilancio del nostro Ateneo. Infatti, nel 2021 solo i contrattisti dei settori L-ANT/05 e M-GGR/01 del DICAM hanno stipulato un contratto con una maggiorazione del 20%, mentre i restanti 13 contrattisti di altri settori hanno ricevuto una maggiorazione del 10% (D.R. n. 3299/2021 del 18 gennaio 2021).

Stessa disparità di trattamento si verifica nel 2022. Infatti, con il Decreto del Rettore n. 1077/2022 del 20 maggio 2022, relativo alle procedure selettive di valutazione comparativa per la stipula di 25 contratti di lavoro subordinato per ricercatori a tempo determinato di tipo b, solo i contrattisti dei settori MED/23 (Dipartimento di Scienze Biomediche, odontoiatriche e delle immagini morfologiche e funzionali) e BIO/07 (Dipartimento di Scienze Chimiche, biologiche, farmaceutiche ed ambientali), hanno stipulato un contratto con una maggiorazione del 20%, mentre i 23 colleghi della stessa tornata solo con il 10% in più.

Il risultato di questo diverso inquadramento economico (a seconda che i fondi fossero ministeriali o di ateneo) è che attualmente circa la metà dei ricercatori a tempo determinato di tipo B in servizio percepisce uno stipendio di circa 2.200 euro netti al mese, mentre l'altra metà riceve uno stipendio di 2.100 euro netti al mese. Ciò significa una differenza di circa 1.200 euro all'anno per la stessa figura professionale e lo stesso lavoro.

È necessario, pertanto, **rimediare a questa evidente disparità**, facilitando e accelerando il più possibile il loro inquadramento come professori associati.

Non sembra esserci una disparità di trattamento apparente tra i ricercatori di tipo A. Infatti, tutti i contrattisti ricevono un trattamento economico annuo lordo onnicomprensivo pari a quello iniziale spettante a un ricercatore confermato di ruolo a tempo pieno. Tuttavia, anche in questo caso l'apparenza inganna.

I neoassunti ricercatori di tipo A finanziati attraverso le misure del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) devono svolgere le proprie attività entro il 31 dicembre 2023 per essere ammissibili nell'ambito del PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, altrimenti la copertura finanziaria dei ricercatori selezionati viene revocata. La copertura per finanziare il terzo anno di contratto di queste colleghe e colleghi deve essere fornita dall'Ateneo e sostenuta dal proprio bilancio.

Ciò significa che l'eventuale proroga biennale, che per i ricercatori di tipo a "standard" è quasi automatica e soggetta solo a una valutazione delle attività didattiche e di ricerca svolte, secondo i criteri definiti dal Decreto Ministeriale 24 maggio 2011, n. 242 e dal Regolamento di Ateneo, è diversa per i colleghi finanziati dal PON. Per loro, l'eventuale proroga potrà essere concessa su proposta del Dipartimento di appartenenza, previa valutazione positiva dell'attività didattica e di ricerca svolta dal contrattista, secondo i criteri definiti dal Decreto Ministeriale 24 maggio 2011, n. 242 e dal Regolamento per la disciplina dei ricercatori a tempo determinato, "previa verifica delle necessarie risorse finanziarie disponibili".

Un altro esempio di disparità riguarda le ricercatrici di tipo A “standard” e le ricercatrici finanziate attraverso il PON o altri fondi del PNRR. Le ricercatrici finanziate da questi programmi devono, infatti, completare l’intero incarico entro i due anni di finanziamento e non possono permettersi di avere una gravidanza durante questo periodo, a meno di fare acrobazie cercando di recuperare entro il tempo previsto, pur avendo un figlio piccolo. Al contrario, alle ricercatrici di tipo a “standard” è riconosciuto il periodo di maternità. Quindi, paradossalmente, alle ricercatrici finanziate dal PON conviene avere un figlio solo al terzo anno, quando, essendo a carico dell’ateneo, possono usufruire del periodo di congedo senza alcuna ansia di “recupero”.

Anche nel caso dei ricercatori di tipo A, quindi, esistono disparità e differenze. È dunque necessario prestare interesse ai singoli casi e fare molta attenzione. Infatti, seppur il D.L.36/2022 (che introduce la nuova figura del ricercatore R.T.T.) riserva una quota non inferiore al 25% dei posti messi a bando dagli atenei per RTT (riconoscendo ai titolari di contratto triennale di RTDA 3 anni di servizio e ai titolari di 3 anni di assegno di ricerca un riconoscimento di 2 anni di servizio nella nuova figura di ricercatore unico pre-ruolo), ciò non significa che siano risolti, ancora una volta, i problemi dei colleghi RTD a PNRR futuri. Il perdurare, infatti, della possibilità di chiamare questo tipo di posizioni rende sempre più complessa, ad oggi, la loro futura stabilizzazione (per questo tipo di figura, purtroppo, non è prevista alcuna quota riservata, in quanto la norma esplicita chiaramente che la data da considerarsi è anteriore all’entrata in vigore della riforma).

A fronte di tale quadro, la filosofia di fondo da seguire è quella che dovrà offrire ai ricercatori di tipo A l’opportunità di partecipare ad un concorso di RTD B/RTT nel nostro Ateneo. Sin dalla introduzione del ruolo di ricercatore di tipo A, d’altronde, l’Università di Messina ha sostenuto questo “principio di continuità” e, da parte mia, intendo confermare tale linea guida.

5. LA TERZA MISSIONE

UNIME COME VOLANO DEI PROCESSI DI TRASFERIMENTO DELLA CONOSCENZA

L'Ateneo deve ripensare una nuova strategia per la terza missione, rivedendo l'insieme delle attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, attraverso **processi di interazione diretta dell'Università con la società civile e il tessuto imprenditoriale**, con l'obiettivo di promuovere la crescita economica e sociale del territorio.

L'Ateneo in questi ultimi anni ha abdicato al suo ruolo di volano per il trasferimento della conoscenza verso il territorio e di attrattore e trasformatore di risorse economiche culturali e sociali. Affinché questo ruolo possa essere ripreso occorre definire una strategia fondata su 7 direttrici:

- Recuperare il rapporto con gli Enti di Ricerca che insistono sul territorio della provincia di Messina.

La città gode di una condizione vantaggiosa in termini di presenza di istituzioni di ricerca sul territorio (strutture del CNR, INGV, distretti tecnologici, fondazioni di ricerca), con un rapporto che si trova solo in poche realtà nazionali. Tuttavia, manca una reale sinergia tra le attività svolte in questi centri e l'attività dell'Ateneo. Per il futuro sarà necessario lavorare insieme alle altre istituzioni del territorio per costruire un ecosistema della ricerca e innovazione in grado di attirare risorse e talenti e rafforzare la posizione della città nel panorama regionale e consentire all'Ateneo di concorrere con gli altri Atenei regionali.

- Recuperare il rapporto con il tessuto delle imprese locali e regionali e con le loro associazioni di categoria, con un coordinamento attivo delle iniziative che possa valorizzare le *smart specialization* dell'Ateneo attraverso interventi di collaborazione pubblico privato volti alla strutturazione di laboratori pubblico/privati, dottorati industriali, interventi di *proof of concept*, etc..

- Trasformare l'Ateneo in uno spazio di innovazione aperta/*open living lab*, un centro in cui imprese e ricercatori possano testare le proprie soluzioni innovative. L'Ateneo con i suoi poli può essere paragonato, infatti, ad una piccola città con servizi che devono essere erogati ai suoi utenti. Supportare la transizione digitale da città a *smart city* fa sì che l'Ateneo possa diventare un banco di prova ideale per le innovazioni che riguarderanno la vita futura di cittadine e studenti in termini di mobilità, domotica, salute, risparmio energetico, produzione di energia verde, etc..

- Innalzare la capacità di innovazione delle imprese locali e regionali attraverso il supporto alla creazione e sviluppo d'impresa. L'Ateneo deve ricostruire il suo ruolo di agente per il supporto all'innovazione favorendo la nascita e l'insediamento nei suoi locali di start-up e PMI innovative per supportare la nascita di un ecosistema dell'innovazione. Occorre creare, anche in partnership con le istituzioni regionali e nazionali, programmi di incubazione e accelerazione d'impresa innovativi, volti sia alla valorizzazione dei risultati della ricerca sviluppata all'interno dell'Ateneo e sia alla creazione e sviluppo di nuove imprese innovative.

- Rivedere il ruolo dell'Ateneo all'interno della politica di vicinato dell'Italia nei confronti dei Paesi della sponda Sud del Mediterraneo. Messina per la sua storia e posizione geografica è la naturale cerniera tra l'Europa e l'Africa. Per evitare di subire passivamente la forza delle migrazioni è necessario contribuire a gestirne i flussi attraverso politiche di lungo periodo, volte a valorizzare e innalzare il potenziale di ricerca e innovazione dei paesi del Nord Africa. L'Ateneo può candidarsi ad attrarre i migliori cervelli per formarli e mettere a disposizione dei loro Paesi d'origine una nuova classe dirigente meglio formata ed in grado di supportarne lo sviluppo.

- Al fine di aumentare la capacità di attrazione di fondi competitivi provenienti dall'Europa, occorre strutturare l'Ateneo per supportare i ricercatori nella competizione per i fondi europei al pari di altri

Atenei meglio strutturati, concentrando gli sforzi su aree di specializzazione strategica. Occorre valorizzare e promuovere le eccellenze presenti all'interno dell'Ateneo creando degli esempi da emulare.

- Creare il *network*. È necessario mettere a sistema e valorizzare le reti europee in cui l'Ateneo è presente ed individuare, di concerto con i ricercatori, le reti che possono consentire all'Ateneo di posizionarsi a livello Europeo come centro di ricerca, formazione e innovazione.

Un valido esempio da seguire può essere rappresentato dal *Proof of Concept* (PoC). Si tratta di un test condotto per determinare se un prodotto, un'idea o servizio possa essere portato in una fase di commercializzazione, consentendo alle aziende di determinarne la fattibilità tecnica e quantificarne gli investimenti necessari. Il finanziamento di progetti PoC ha l'obiettivo di aumentare il livello di maturità delle tecnologie, per avvicinarle alla fase di commercializzazione: è quindi una misura di potenziale interesse sia del mondo industriale che accademico. Un punto d'incontro tra le due realtà.

Il POC ha anche l'obiettivo di ridurre il rischio correlato allo sviluppo e/o all'adozione dell'innovazione da parte delle imprese, contribuendo in questo modo allo sviluppo tecnologico e alla crescita economica del Paese.

Occorrerà investire in questo senso, rendendo **Unime punto di riferimento sul territorio**, sfruttando gli attuali modelli:

- Bandi per la realizzazione di Programmi di valorizzazione dei brevetti tramite il finanziamento di progetti di *Proof of Concept* (PoC) delle Università italiane e degli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) italiani e degli Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) da finanziare nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, bandito dal MISE, divenuto misura MIMIT gestita da INVITALIA.

- Il Programma PoC di ENEA, programma di finanziamento interno, su base competitiva, finalizzato a contribuire a colmare il divario tecnico e finanziario tra i risultati maturati in laboratorio e la loro potenziale commercializzazione, allo scopo di aumentare l'impatto della ricerca sulla società. In particolare, i finanziamenti sono finalizzati alla realizzazione di progetti di sviluppo in grado di dimostrare la fattibilità di una tecnologia o del concept di un prodotto in modo da favorirne il trasferimento tecnologico verso l'industria. Il Programma PoC di ENEA è strutturato in due fasi, una prima fase di verifica della fattibilità ed una seconda di *scale-up*.

LE POLITICHE CULTURALI DI UNIME

Sotto il profilo culturale, si intende implementare l'offerta culturale dell'Ateneo, con la conclusione dell'allestimento del nuovo **Museo universitario collocato nel Palazzo ex Banca d'Italia**, migliorandolo con l'implementazione delle esperienze multimediali, virtuali, immersive, e giovandosi di personale strutturato per la cura delle collezioni e per la custodia del Museo.

Verranno avviate le procedure di accreditamento dei Musei universitari (attualmente ciò è avvenuto solo per il Museo della Fauna); in collegamento con la rete nazionale dei Musei universitari. Questi verranno accreditati anche nella Rete museale di Messina, in sinergia con i docenti di riferimento dei vari settori scientifici interessati.

Si intende, parallelamente, rimettere in funzione e implementare la piattaforma museale online MUniMe con la riapertura virtuale dei Musei universitari, in maniera da "aprire" al pubblico in maniera il più possibile ampia le nostre collezioni.

Si prevede l'attivazione di Master e Scuole di formazione superiore in **organizzazione, gestione e comunicazione museale**.

Si avvierà una politica di esposizioni e mostre per valorizzare le collezioni, specie quelle solitamente non accolte negli allestimenti, insieme alla acquisizione di ulteriori reperti per arricchire l'offerta. Si prevede anche l'apertura di spazi del Museo (Banca d'Italia) da destinare a meeting, ed eventi culturali.

Le attività del Polo museale coinvolgeranno gli studenti, oltre che la città e il territorio, in collegamento proprio con le attività di Terza Missione (si tratta di elementi cruciali per tale versante: finora il Polo museale ha avuto come riferimento gli Affari generali dell'Ateneo). L'apertura del Museo alla Banca d'Italia e la valorizzazione delle raccolte del Polo museale costituiranno anche un importante elemento di valorizzazione dell'offerta turistica cittadina.

Si continuerà con il **restauro delle opere d'arte dell'Ateneo** e con l'**inventario** dei reperti che ancora necessitano di tale intervento; insieme alla catalogazione dei pezzi e alla loro valutazione.

Si avvieranno corsi di formazione per personale interno ed esterno, per la tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e artistico dell'Ateneo, insieme a progetti di restituzione fisica e virtuale di monumenti e opere pre-terremoto 1908.

Si intende organizzare l'**Archivio generale dell'Università** con personale strutturato dotato di competenze specifiche, in maniera da consentirne la fruizione ottimale agli organi dell'Ateneo e alla cittadinanza, ricostituendo i rapporti istituzionali tra archivio corrente, archivio di deposito e archivio storico: quest'ultimo da risistemare secondo le metodologie scientifiche e collocare nei locali del Palazzo ex Banca d'Italia, in maniera da poter rispondere alle numerose richieste di documentazione. Si procederà anche alla scansione dei documenti della sezione storica in maniera da offrire al pubblico dei fruitori un **archivio disponibile online**.

Sul versante delle sinergie con i territori, bisognerà pensare a curare la progettazione (multidisciplinare e innovativa) ed il finanziamento per **ricerche in campo archeologico e storico-artistico**, finalizzate a mantenere alta, anche attraverso l'attività di Terza Missione, la scientificità e la visibilità degli studi condotti nell'Ateneo, in Italia e all'estero, dall'ambito antico a quello contemporaneo. Al tal fine, è indispensabile, con l'obiettivo di un'effettiva sinergia, che l'amministrazione curi in modo particolare, con l'eventuale supporto dei docenti interessati, i rapporti con gli Assessorati e i Dipartimenti preposti della Regione Siciliana e con i loro enti periferici (Soprintendenze, Musei, Parchi) responsabili della valorizzazione e della tutela dell'Isola, ma anche della vicina Calabria. Devono incentivarsi anche i rapporti con gli Enti locali, i Comuni in particolare, che sempre più spesso contribuiscono a sostenere parzialmente o interamente la ricerca dei docenti e a consente agli studenti di effettuare tirocini ed esperienze sul campo.

Si dovranno, altresì, creare diverse **possibilità di aggregazione**, di incontro per studenti e docenti che combinino le diverse aree culturali: oltre ai concerti di Ateneo, già avviati, si prevedono cicli di conferenze tematiche, attività in ambito cinematografico, collaborazioni con il locale Conservatorio (orchestra di Ateneo, Coro di Ateneo, etc.). Le attività si svolgeranno nei diversi poli ed edifici dell'Ateneo, contribuendo a sviluppare il senso di identità. Tutto ciò anche grazie all'istituzione di una figura responsabile per l'Ateneo "per il patrimonio e le attività culturali".

UNIME E LA CITTÀ

Negli anni, è stata trascurata una visione sistemica dei rapporti tra università, società civile e terzo settore sia un metodo di intervento. È necessario lavorare per individuare obiettivi strategici e condivisi per uno sviluppo sostenibile della città e il miglioramento della qualità della vita, attorno

ai quali avviare collaborazioni pratiche-operative, in grado di incidere materialmente sul contesto territoriale.

La sinergia tra l'Ateneo e la città deve concretizzarsi anche in azioni che vedano l'Università coinvolta all'interno di quei processi che segnano il presente e il futuro di Messina. In questo momento, ad esempio, le azioni di risanamento stanno ridisegnando il volto della città stessa e, al contempo, stanno creando dei luoghi-laboratorio in cui le professionalità dell'Ateneo possono risultare fondamentali. Si pensi alla **rifunzionalizzazione delle aree liberate dalle baracche**, dove oggi è necessario progettare nuovi spazi urbani e innovazioni sociali. Parallelamente, anche la **collocazione di nuclei familiari in altri quartieri** diventa un tema da approfondire, in termini di politiche sociali e dell'integrazione. L'Università, a fronte di tali fenomeni, deve quantomeno garantire la disponibilità all'Amministrazione e, in base a progetti congiunti, mettere in campo le migliori risorse disponibili per essere protagonista nello sviluppo di Messina. Analogo discorso può essere fatto per la **Zona falcata**.

Un'altra sfida per il Rettore che guiderà l'Ateneo nel prossimo sessennio, da affrontare in stretta sinergia con la città, sarà sicuramente rappresentata dal progetto DIGITAL-iHUB (**D-iHUB**). Un programma attraverso il quale Messina fa proprio il concetto di HUB innovativo in ambito digitale, inteso come strumento per la creazione di centri di competenza ed eccellenza tecnologica, mutuandone obiettivi e risultati in funzione delle esigenze della Pubblica Amministrazione, che diventa il primo attore destinatario delle attività del progetto.

Il D-iHub dovrà consentire di cogliere i benefici della Quarta rivoluzione industriale: favorendo la **formazione e la ricerca per lo sviluppo di processi e metodi di produzione innovativi**; supportando lo **sviluppo di idee di business** innovative; sviluppando **partenariati e filiere d'impresa** per accelerare la trasformazione digitale e lo sviluppo delle *smart cities*; incentivando la nascita di **imprese ICT e smart working**; incoraggiando la **sinergia scuola-impresa-università**.

L'Università, inoltre, è chiamata in prima linea a **favorire i processi di transizione ecologica** ed energetica, dotandosi di una politica attenta alla sostenibilità ambientale. L'università, con il supporto delle associazioni e delle imprese del territorio che operano nell'ambito dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale, deve progettare iniziative di sensibilizzazione e formazione su questi temi, come ad esempio una rete per il riuso solidale, un progetto per lo sviluppo degli orti urbani condivisi.

L'Università deve aumentare gli spazi verdi e attrezzati per gli studenti e le studentesse, dotarsi di un **piano sulla mobilità sostenibile** che permetta alla comunità universitaria di spostarsi da una sede all'altra in modo sostenibile e rispettoso dell'ambiente, prevedendo aree dedicate per i mezzi di trasporto a basso impatto ambientale (biciclette, monopattini elettrici).

Al contempo, non vanno trascurate le strutture attualmente esistenti, come ad esempio l'**Osservatorio sismologico**. L'area dello Stretto, che include anche il comprensorio delle isole Eolie, costituisce uno dei luoghi più esclusivi ed elettivi di conoscenza su tematiche che attengono alla meteorologia, al clima, alla vulcanologia e alla sismologia. Una rilevante parte delle attività di studio dell'Ateneo su queste tematiche si svolge oggi presso l'attuale Osservatorio in collaborazione con importanti enti di ricerca.

La struttura, dopo alterne vicende, ospita oggi sismometri di valore storico, in via di ripristino grazie a dedicati finanziamenti MUR che permetteranno all'Osservatorio di essere inserito in una rete nazionale di musei sul rischio, e strumentazioni scientifiche di avanguardia per previsioni

meteorologiche, monitoraggio ambientale e per studi di Geofisica, acquisiti mediante progetti nazionali ed internazionali.

In quest'ottica dell'Osservatorio, il cui valore è di grande rilievo sotto il profilo scientifico e storico sia per l'Università che per la città, occorrerà programmare un intervento di **ristrutturazione** e una **nuova funzionalizzazione**.

6. IL “RITORNO” DI UNIME AL POLICLINICO UNIVERSITARIO

UNA SQUADRA DI MEDICI UNIVERSITARIO NEL GOVERNO DELL’AOU

L’Azienda Ospedaliera Universitaria (AOU) Policlinico “G Martino” ha subito un **regresso costante** e sistematico dal 2019 in avanti. Il valore delle attività in termini di ricoveri in regime ordinario, *day hospital* e *day service*, che nel 2019 superava i 90 milioni di euro. Oggi è pari a poco più di 80 milioni di euro con una perdita di circa il 12%. Seppure si sia registrata una naturale, ma timida ripresa, dopo la fase più acuta della pandemia da Covid-19, nell’ultimo anno le attività del Policlinico mostrano un ulteriore arretramento di quasi il 3%, che corrisponde a una perdita di circa 2,2 milioni di euro rispetto all’anno precedente. Tale ultimo decremento del valore totale della produzione è particolarmente significativo nell’ambito della chirurgia d’urgenza e di elezione, generale e specialistica, dove la riduzione delle attività sale a quasi il 7% rispetto al 2021.

Al declino delle attività assistenziali del Policlinico – mi piace ancora chiamarlo così, nonostante si è tentato nel recente passato di cancellarne il nome – si affianca un diffuso clima di sfiducia nel futuro, intriso di preoccupazione e demotivazione, accompagnato da una sgradita conflittualità che impatta inevitabilmente sul benessere degli operatori sanitari e sul loro entusiasmo di far parte di una comunità coesa e unita che lavora nell’interesse della scienza, della formazione dei giovani e dell’assistenza ai malati.

A mio parere le principali ragioni che hanno determinato il sistematico regresso del Policlinico universitario sono quattro:

1. La trasformazione dell’AOU in ospedale COVID durante la pandemia. Eppure, le Autorità Sanitarie Regionali avevano prospettato inizialmente una soluzione diversa orientandosi verso l’Ospedale Piemonte e l’Ospedale Militare. Questa ipotesi, certamente più consona e adeguata, aveva però riscontrato una ferma opposizione dell’allora Direttore Scientifico dell’IRCCS Bonino-Pulejo, Prof. Placido Bramanti, ed era stata abbandonata. Una guida più autorevole e determinata dell’Università avrebbe dovuto impedire che il Policlinico fosse destinato ad essere scelto come ospedale Covid. Ciò purtroppo non è successo. Di conseguenza sono state compromesse drammaticamente le attività assistenziali del più importante ospedale della città. Inevitabili sono state le ricadute sulla salute pubblica cittadina, non solo durante il periodo dell’emergenza sanitaria, ma, come i dati dimostrano, anche successivamente. Le conseguenze negative in termini di formazione e ricerca sono evidenti e non meritano ulteriori commenti, analogamente alla fantasiosa sbandierata ipotesi della realizzazione di un “piccolo Spallanzani” all’interno del Policlinico.

2. L’inutile e infruttuoso inseguimento alla trasformazione dell’AOU in IRCCS. Indipendentemente dalle opinioni di ciascuno in merito alla istituzione di un eventuale IRCCS, l’inevitabile insuccesso dell’iniziativa era già scritto nei fatti: una struttura sanitaria che manca di accreditamento istituzionale da parte delle Autorità Sanitarie Regionali come avrebbe potuto ottenere il riconoscimento ministeriale di Istituto di ricovero e cura a carattere scientifico?

3. Una gestione accentrata senza alcuna elaborazione condivisa di obiettivi e strategie con gli organismi istituzionali dell’AOU previsti dal protocollo d’intesa e quelli universitari previsti dallo Statuto dell’Ateneo. La ricaduta conseguenziale di questo cortocircuito, accompagnato da una deriva gestionale autocratica e autoreferenziale – un esempio è il calcolo totalmente sbagliato dei tetti stipendiali del personale dell’AOU, interamente addebitabile alle amministrazioni congiunte dell’Università e del Policlinico –, è stata la scarsa integrazione delle tre missioni che dovrebbero caratterizzare un’azienda universitaria: didattica, ricerca e assistenza.

4. L'irragionevole e troppo prolungata guida commissariale dell'Azienda. Ciò ha prodotto un immobilismo gestionale dannoso e improduttivo che ha impedito la formulazione di una visione strategica pluriennale di rilancio della struttura sanitaria.

Come superare il momento difficile che l'AOU sta attraversando ormai da anni? Come recuperare il terreno perduto e rilanciare la sanità universitaria? Come infondere fiducia e serenità alla comunità degli operatori sanitari e del personale tecnico e amministrativo che lavora nella struttura ospedaliera più importante della città di Messina?

La risposta a queste domande è una sola: permettiamo all'Università di ritornare finalmente protagonista nel suo Policlinico. Ci vuole molta più Università nell'AOU di quanta ce ne sia stata negli ultimi anni, a discapito di quanto voluto da chi avrebbe dovuto difenderla e, invece, l'ha inspiegabilmente osteggiata.

Ho già dato avvio ad un fruttuoso e ripetuto confronto con i docenti e gli operatori impegnati nel Policlinico e, nelle settimane che ci separeranno dal voto, continuerò a confrontarmi con essi e con il personale tecnico e amministrativo operante nella stessa struttura ospedaliera per costruire un progetto di rilancio della sanità universitaria. Continuerò a confrontarmi con ciascuno dei gruppi di ricerca, anche al fine di affrontare le criticità presenti e future che mi sono note e/o che mi verranno ulteriormente rappresentate dai rappresentanti dei singoli settori scientifico-disciplinari per dare soluzione ai tanti problemi di un'azienda sanitaria a cui, purtroppo, è mancata una visione. Solleciterò uno scambio fruttuoso di idee e di progetti per fornire prospettive di crescita ai ricercatori, giovani e meno giovani, che con dedizione e impegno non hanno mai smesso di fornire la loro professionalità e competenza a servizio della nostra istituzione. Per queste ragioni, queste note programmatiche non sono certamente esaustive, ma devono essere considerate come una base programmatica sulla quale fondare un futuro migliore alla nostra università e, più specificamente, alla sanità universitaria.

Il Policlinico universitario è, innanzitutto, dei medici, la cui competenza professionale, organizzativa e gestionale in tema di sanità, ritengo insostituibile. Sono un economista con una solida esperienza gestionale nelle pubbliche amministrazioni, maturata in anni di impegno diretto e indiretto, attraverso attività di consulenza. Tuttavia, riconosco la complessità delle Aziende Ospedaliere e, ancor più, delle Aziende Ospedaliere Universitarie, la cui gestione non può prescindere da un confronto costante con i medici universitari che quotidianamente operano al loro interno. Confronto che è ampiamente mancato negli ultimi cinque/sei anni e che ha nociuto gravemente alla struttura sanitaria.

Pertanto, è mia intenzione:

1. Riconoscere pienamente ai Dipartimenti Universitari (DU) e alla Scuola di Medicina e Chirurgia un ruolo significativo nella programmazione sanitaria del Policlinico che, ricordo, è caratterizzata dall'inscindibilità tra didattica, ricerca e assistenza (vedi specifico punto appresso). Ruolo, questo, che purtroppo è stato ampiamente disconosciuto nel recente passato.

2. Costruire una squadra composta da più di un Pro-Rettore, a partire da quello con la specifica Delega ai rapporti con l'AOU e dal Direttore Scientifico (vedi specifico punto successivo) che coadiuvi costantemente il Rettore nella definizione di tutte le scelte politiche e gestionali, sia di carattere corrente che programmatico, inerenti alla sanità universitaria.

RECUPERARE LA DENOMINAZIONE “POLICLINICO”

Mi batterò affinché la denominazione “Policlinico”, inopinatamente rimossa, ritorni in tutti i documenti e atti ufficiali dell’AOU, al pari di tutte le altre Aziende Ospedaliere di tipo a) di cui alla Legge n. 517/1999 con la quale sono state disciplinate le aziende a ex-gestione diretta dell’Università.

Non è solo un fatto nominale di carattere formale. Si tratta di un segnale tangibile per una comunità universitaria – oggi smarrita – che è stata snaturata e che deve superare la conflittualità e le divisioni interne esplose in questi ultimi anni. Si tratta, inoltre, di recuperare memoria e identità per un’istituzione, oggi scoraggiata e incerta, che deve riacquisire sicurezza e tornare ad essere il fiore all’occhiello della sanità siciliana e nazionale.

RICONOSCIMENTO DEI DIPARTIMENTI UNIVERSITARI AL PARI DEI DIPARTIMENTI AD ATTIVITÀ INTEGRATA

Un’azienda ospedaliera universitaria si distingue da un’azienda che universitaria non è per l’attività che i medici universitari sono chiamati a svolgere al suo interno. Nelle AOU le attività di didattica, ricerca e assistenza svolte dai medici universitari sono inscindibili e devono essere sistematicamente integrate tra loro. In queste aziende, pertanto, le strutture aziendali e quelle universitarie hanno bisogno di uno stretto coordinamento organizzativo e gestionale affinché tutte le scelte, ordinarie e strategiche, siano coerenti tra loro, così da garantire perfetta complementarità tra università e azienda.

Mi batterò per assicurare un raccordo sempre più efficace tra Dipartimenti ad Attività Integrata (DAI) e Dipartimenti Universitari (DU), proponendo ai tavoli regionali di permettere formalmente la partecipazione di questi ultimi al Collegio di Direzione dell’AOU, il cui funzionamento è stato spesso episodico e poco efficace. In ogni caso, promuoverò incontri periodici con la partecipazione dei vertici dell’AOU, i vertici dell’Università e i rappresentanti dei DAI e dei DU affinché le decisioni in tema di sanità universitaria possano essere sempre frutto di un confronto equilibrato, ampio e approfondito, segno di una condivisione ritrovata sui programmi e sulle scelte e di un vero e produttivo ritorno dell’Università al Policlinico.

IL DIRETTORE SCIENTIFICO

Il protocollo d’intesa firmato dal Rettore Navarra e dall’Assessore Borsellino nel 2015 all’art. 2, comma 10, prevedeva un coordinamento scientifico dei progetti di ricerca correlati all’attività assistenziale, per il tramite di un Direttore Scientifico aggregato alla Direzione strategica aziendale nominato dal Direttore Generale dell’AOU d’intesa con il Rettore.

La figura del Direttore Scientifico è inspiegabilmente scomparsa dal testo del protocollo d’intesa attualmente vigente, nonostante sia necessaria, con ogni evidenza, in un’azienda sanitaria che si caratterizza precipuamente per l’attività scientifica che è chiamata a svolgere. Una figura che è, quindi, necessaria per accrescere la capacità di coordinamento, di elaborazione, di attrazione e di messa a terra dei programmi di ricerca nazionali e internazionali ed è quanto mai attuale per attirare quote significative delle ingenti risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Il Policlinico universitario, certamente, non ha brillato in questi ultimi anni per capacità attrattiva di finanziamenti esterni alla ricerca e per il coordinamento delle attività scientifiche di interesse generale, nonostante la qualità dei suoi ricercatori.

Il Direttore Scientifico dovrà essere affiancato da una struttura amministrativa adeguata che possa sostenerlo nelle sue attività di coordinamento, elaborazione e promozione della ricerca nel settore biomedico.

I MECCANISMI DI SELEZIONE NEGLI INCARICHI GESTIONALI

Il protocollo d'intesa vigente all'art. 9, comma 6, prevede che la nomina dei responsabili delle strutture complesse a direzione universitaria sia effettuata a seguito di procedura pubblica attraverso la nomina di un'apposita commissione di valutazione che "ha il compito di individuare una terna di idonei alla nomina – corredata da giudizi individuali di adeguatezza – che non costituisce graduatoria, ma che rappresenta lo strumento necessario per motivare la scelta fiduciaria" e, quindi, la nomina del responsabile della struttura da parte del Direttore Generale, d'intesa con il Rettore. È mia intenzione modificare questa previsione normativa, limitando l'ampia discrezionalità in capo al Direttore Generale e al Rettore e affidando maggiore peso ed efficacia al giudizio professionalmente più competente e trasparente della commissione giudicatrice che, a mio parere, dovrà proporre ai vertici aziendali e universitari una graduatoria di idonei elaborata sulla base dei curricula professionali dei candidati, nonché della loro capacità gestionale. La graduatoria di merito sarà, poi, il riferimento principe per la nomina del responsabile della struttura complessa a direzione universitaria.

L'IMPEGNO ORARIO DEL PERSONALE DOCENTE UNIVERSITARIO

Il protocollo d'intesa attualmente vigente sottoscritto dal Rettore Cuzzocrea e dall'Assessore Razza all'art. 13, comma 12, prevede che l'impegno orario per l'attività assistenziale del personale docente universitario è calcolato come durata media avuto riguardo ad un periodo di riferimento di sei mesi "nella misura almeno del 60% sia per i docenti ordinari che per i docenti associati o ricercatori di quello previsto per il corrispondente personale del servizio sanitario nazionale".

Si propone di ritornare alle previsioni in tema di impegno orario del personale docente universitario a quanto formulato nel protocollo d'intesa firmato dal Rettore Navarra e dall'Assessore Borsellino nel 2015. All'art. 13, comma 6, si prevedeva che l'impegno orario del suddetto personale per l'attività assistenziale fosse determinato "nella misura del 60% per i professori ordinari e del 50% per i professori associati e per i ricercatori rispetto a quello previsto per il corrispondente personale del servizio sanitario nazionale". Ciò con l'obiettivo di favorire l'attività di ricerca dei professori associati e dei ricercatori, dalla quale dipende la loro carriera accademica, e il prestigio scientifico dell'istituzione universitaria della quale fanno parte. È necessario che le prerogative universitarie e le attività ad esse associate tornino ad essere valorizzate, riconoscendo il fatto che l'impegno nella didattica e nella ricerca ha valore pari a quello dell'assistenza. Un riconoscimento, questo, che purtroppo negli ultimi cinque anni è mancato troppo spesso, snaturando un'azienda che ha estremo bisogno che l'Università torni ad essere protagonista al suo interno.

Sempre in tema di impegno orario del personale universitario si contesta senza appello l'accordo attuativo del protocollo d'intesa in materia di impegno orario e rilevazione presenze/assenze del personale docente in servizio presso l'AOU, sottoscritto dai vertici aziendali e universitari nello scorso mese di febbraio. Non si comprende infatti quali siano le motivazioni di un'applicazione forzata e tardiva di una disposizione, già prevista all'atto della stesura del protocollo d'intesa avventa nel 2020.

A tal proposito, intendo riproporre quanto predisposto nei precedenti accordi attuativi fondati sul basilare presupposto che il personale di che trattasi è universitario e, pertanto, qualsiasi rendicontazione dell'attività di lavoro deve essere rivolta all'amministrazione di appartenenza. La

formulazione nel nuovo accordo attuativo sarà redatta sulla falsa riga di quanto previsto in tutte le altre aziende ospedaliere universitarie derivanti da Policlinici a ex-gestione diretta.

IL PERSONALE MEDICO EP

In attesa di una norma del legislatore nazionale, intendo mettere una parola risolutiva alla vicenda che ha inopinatamente danneggiato i medici EP che lavorano al Policlinico, mediante una modifica al comma 6 dell'art. 13 del Protocollo di intesa tra la Regione e l'Università di Messina attualmente vigente. Proporrò di integrare il testo come segue: "il personale universitario, per quanto attiene all'esercizio dell'attività assistenziale, assume anche ai sensi dell'art. 31 del DPR 761/1979, i diritti e i doveri previsti dalle norme stabilite per il personale del servizio sanitario nazionale ivi compreso il diritto al conferimento dell'incarico dirigenziale, fatte salve le disposizioni relative al proprio stato giuridico ai sensi della vigente normativa legislativa e contrattuale".

Sarebbe anche importante inserire una disposizione normativa che permetta ai medici EP di non essere discriminati nella partecipazione ai concorsi banditi dalle aziende del servizio sanitario nazionale. La recente legge regionale n. 303, che ha inteso superare le criticità connesse ai medici universitari EP, non ha fugato tutti i dubbi sulla costituzionalità della norma. Pertanto, essa rischia di non essere la soluzione ai problemi degli EP.

Sempre a proposito del riconoscimento del ruolo e dello stato giuridico del personale universitario medico EP che lavora al Policlinico, è bene ricordare che tale personale è dipendente dell'Università di Messina e, come tale, ha il diritto all'elettorato attivo nelle elezioni che si terranno per la scelta del prossimo Rettore (stesso discorso vale per altri dipendenti universitari di categoria D, equiparati a dirigenti biologi e fisici). È necessario ribadire questo concetto, quanto mai ovvio, poiché a questa categoria di personale universitario è stato inspiegabilmente negato, per la prima volta, il diritto di voto nell'ultima tornata elettorale (dicembre 2022) tenutasi per eleggere i rappresentanti del personale tecnico e amministrativo in seno al Senato Accademico. Da candidato, sarà mio impegno verificare che l'operato del Decano sia finalizzato a estendere l'esercizio democratico del voto a tutti i dipendenti dell'università, evitando che solo per alcuni venga violato il più elementare diritto di partecipare democraticamente alla scelta del vertice dell'amministrazione della quale gli stessi EP (e i sopracitati dipendenti di categoria D) fanno parte integrante.

IL RITORNO DELLA RAPPRESENTANZA SINDACALE UNIVERSITARIA NELL'AOU

In ordine al personale universitario in servizio presso l'AOU "G. Martino", intendo recuperare la dignità, la professionalità nonché le mansioni e gli incarichi da cui sono stati retrocessi e mortificati i dipendenti dopo decenni di continuità assistenziale al servizio dell'Università e della Azienda. In particolare, è mio intendimento ripristinare nei tavoli di contrattazione le rappresentanze datoriali e sindacali in applicazione del CCNL Istruzione e Ricerca, quale contratto di riferimento dell'ex Policlinico Universitario, oggi sostituiti dal Commissario Straordinario con i CCNL della Sanità e degli Enti Locali, in difformità all'art. 40 del d.lgs. 165/2000, per cui solo l'ARAN può disporre la modifica dei comparti della Pubblica Amministrazione come disciplinati nei Contratti Collettivi Nazionali Quadro.

L'AMMODERNAMENTO INFRASTRUTTURALE PER LA FORMAZIONE E LA RICERCA

L'Università deve tornare a investire nel Policlinico attraverso un piano strategico di sviluppo pluriennale condiviso con l'azienda e con le strutture assistenziali (DAI) e universitarie (DU) che ne

costituiscono l'architrave organizzativo e gestionale. Se, da un lato, l'Università deve fare la sua parte per l'ammodernamento del parco tecnologico, dall'altro l'AOU ha l'obbligo di sostenere in modo sistematico ed efficace la manutenzione e l'aggiornamento delle strumentazioni e delle apparecchiature presenti nei laboratori e nelle cliniche della struttura sanitaria utilizzate a fini assistenziali.

Nel recente passato era stato promosso un piano triennale (2016-2018) di investimenti in tecnologia al Policlinico con un intervento interamente sul bilancio dell'Ateneo di circa 18 milioni di euro. Da Pro-Rettore al Bilancio nella precedente amministrazione so quanto sia stato importante recuperare le risorse e programmare, insieme ai colleghi medici del Policlinico, gli acquisti di apparecchiature innovative per la ricerca e l'assistenza. Sono state acquistate diverse attrezzature tecnologiche, tra cui il robot "Da Vinci" per implementare e insegnare la chirurgia robotica, un simulatore chirurgico di ultima generazione per la clinica oculistica, un tomografo e due angiografi; sono state realizzate quattro sale operatorie endoscopiche laparoscopiche integrate e una sala operatoria ibrida – alcune di queste solo recentemente inaugurate con incomprensibili ritardi. Altre attrezzature tecnologiche erano inserite nel piano di investimenti (come, per esempio, una TAC di nuova generazione per il padiglione F), ma inespugnabilmente l'attuale amministrazione ha deciso di ritirare una parte rilevante delle somme programmate che non erano state ancora spese per destinarle ad altro.

È necessario porre fine al tempo in cui l'ammodernamento tecnologico è stato usato come magnanima elargizione al singolo professionista. Se infatti quest'ultimo ha il sacrosanto diritto di poter lavorare con attrezzature al passo con i tempi, l'amministrazione ha il dovere di fornirle. Sembra, purtroppo, che ormai, da qualche anno, si siano inopinatamente confusi i ruoli. Sento, pertanto, la responsabilità di riportare ordine e chiarezza affinché ciascun operatore al Policlinico e, più in generale all'Università, si possa sentire finalmente libero di svolgere il proprio mestiere sentendo pienamente valorizzate le proprie competenze.

Anche al Policlinico deve, quindi, ritornare il tempo in cui gli investimenti in tecnologia seguano una programmazione ampia e condivisa, formulata sulle esigenze di ricerca e di assistenza con l'obiettivo di valorizzare le professionalità presenti e quelle da acquisire, nell'ambito di un programma organico di innovazione e sviluppo a servizio degli studenti, della scienza e della formazione.

Un'ultima notazione che ritengo importante. Sulla scorta di quanto già fatto nel passato, la grande strumentazione tecnologica acquistata con fondi di ricerca di Ateneo e utilizzata a fini assistenziali dall'AOU, oltre a generare ricavi a valere sul bilancio dell'azienda sanitaria, deve produrre flussi di reddito anche a favore dell'Ateneo da destinare alla ricerca biomedica. Così come era già previsto nel protocollo d'intesa tra Università e Azienda relativamente alla gestione e all'utilizzo del tomografo Pet-TC – scaduto nel 2018 e che spero sia stato rinnovato alle stesse condizioni –, l'AOU dovrà riconoscere una somma pari al 20% dell'utile conseguito per le prestazioni erogate annualmente dalla apparecchiatura tecnologica quando esse superano una soglia determinata sulla base dei costi di produzione delle prestazioni stesse. A tal proposito, mi adopererò per modificare il protocollo d'intesa recentemente sottoscritto tra l'Università e l'AOU per la gestione e l'utilizzo del ciclotrone nella parte in cui, purtroppo, non viene prevista alcuna ripartizione degli utili derivanti dall'utilizzo della strumentazione acquistata con fondi dell'Ateneo tra le due istituzioni, a vantaggio dei ricercatori del Policlinico nella logica descritta.

LE RESIDENZE PER GLI STUDENTI E LE STRUTTURE PER LA DIDATTICA

Anche in questo ambito è necessario che l'Università, senza ritardi e ambiguità, ritorni a investire in strutture per gli studenti. L'Amministrazione in carica ha ereditato dalla precedente la possibilità di realizzare strutture residenziali per studenti ubicate all'interno del Policlinico per un numero totale di 256 posti letto, a fronte di un investimento complessivo di circa 18 milioni di euro, coperto da finanziamenti ottenuti dall'Ateneo. A dispetto dei proclami sbandierati ai quattro venti, ad oggi, nessuno di questi posti letto, purtroppo, ha visto la luce.

I lavori per la realizzazione di una residenza per studenti con 50 posti letto sono fermi da diversi anni per effetto di una risoluzione traumatica del contratto con l'impresa che si era aggiudicata i lavori. Non entro nel merito della vicenda, ma mi chiedo che fine faranno i 4,9 milioni di euro del finanziamento regionale che deve essere rendicontato? E, inoltre, quali iniziative l'amministrazione in carica ha messo in cantiere per il completamento dell'opera nell'interesse degli studenti? A fronte dell'inerzia protrattasi per troppo tempo, manifesto il mio impegno a recuperare le somme e a completare la struttura residenziale nel più breve tempo possibile.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 6 giugno 2019 l'attuale Amministrazione revocava la delibera del 17 aprile 2018 con la quale la precedente Amministrazione si impegnavava a farsi carico della quota di autofinanziamento (circa 3 milioni di euro) per la realizzazione di una residenza universitaria di 206 posti letto all'interno del Padiglione A del Policlinico. Nonostante il progetto fosse stato ammesso al cofinanziamento ministeriale (circa 10 milioni di euro) subordinatamente all'integrazione del capitolo di spesa sul bilancio del MIUR, la delibera del 6 giugno del 2019 rimuoveva di fatto il progetto dalla graduatoria dei finanziabili formulata dalla Commissione di valutazione ministeriale. Sorprendentemente, la stessa Amministrazione universitaria attualmente in carica, con delibera del 29 novembre 2021, revocava la delibera di revoca del 6 giugno del 2019 e, con una spericolata inversione a U, confermava l'interesse al cofinanziamento ministeriale del progetto elaborato dalla precedente Amministrazione per il quale, solo 2 anni prima, aveva mostrato chiaro disinteresse. Poco dopo affidava direttamente, senza alcuna procedura ad evidenza pubblica (sic!!) – operazione fortemente criticata dall'Autorità Nazionale Anticorruzione – i lavori che sono attualmente in esecuzione.

Questa schizofrenica gestione di progetti infrastrutturali molto importanti è del tutto incomprensibile per i ritardi prodotti e per il conseguente danno causato all'Ateneo e al benessere dei suoi studenti. Infatti, l'Università di Messina, sin dalla primavera del 2018 (cioè, da quando era stata redatta la graduatoria dei progetti ammessi al finanziamento), aveva avuto ampie e credibili rassicurazioni sulla futura disponibilità delle risorse ministeriali e sul conseguente prossimo trasferimento delle somme all'Ateneo per la realizzazione delle residenze (ne ho piena contezza da Pro-Rettore al bilancio della vecchia amministrazione). Inoltre, posso affermare con assoluta consapevolezza che la realizzazione di una sana ed efficace gestione delle proprie risorse economiche – anche attraverso un'opera attenta e minuziosa di ri-accertamento dei residui nei bilanci degli ultimi 25 anni circa – aveva permesso all'Ateneo di recuperare, nel periodo 2013-2018, oltre 35 milioni di euro. Se l'attuale Amministrazione avesse usato solo una parte di queste somme per la realizzazione del progetto dei 206 posti letto situati nel Padiglione A del Policlinico non appena avuta la comunicazione ministeriale dell'ammissione del progetto a cofinanziamento nel 2018, oggi avremmo potuto probabilmente vedere la residenza per gli studenti completata e avremmo potuto, conseguentemente, rendicontare le somme al Ministero, recuperando il finanziamento.

Mi impegnerò affinché venga assicurata continuità amministrativa a tutti quegli interventi che garantiscono crescita e sviluppo alla comunità accademica, evitando nel futuro gravi errori come quello fatto dall'attuale Amministrazione che ha compromesso, in tempi celeri e nel rispetto delle regole, la realizzazione di una infrastruttura significativa per offrire 206 posti letto a quegli studenti fuori sede che meritano un'accoglienza adeguata nel nostro Ateneo.

Per quanto attiene alle strutture dedicate alla didattica, recupererò il prezioso lavoro svolto da una commissione di esperti, scelti tra funzionari dell'ufficio tecnico dell'Università e docenti universitari, che aveva realizzato il 'portale degli spazi dedicati alla didattica' censendo immobile per immobile, struttura per struttura, la dotazione infrastrutturale, tecnica e di servizio destinata alle attività didattiche in possesso dell'Ateneo. Per il Policlinico erano stati progettati e finanziati dalla precedente amministrazione 3,5 milioni di euro per aule ed uffici nel Padiglione A – attualmente in esecuzione – e 1,5 milioni di euro di lavori e forniture a valere sull'accordo quadro del valore complessivo di 7 milioni di euro che la precedente amministrazione aveva appaltato e poi, nella seconda metà del 2018, aggiudicato. Non mi risulta sia stato formulato un nuovo piano d'intervento per l'ammodernamento degli spazi e delle attrezzature destinate alla didattica, anche e soprattutto alla luce dell'incremento degli studenti dell'area formativa sanitaria, ad oggi arrivato a oltre 1000 immatricolati, dovuto all'ampliamento del numero programmato per decisione ministeriale. Mi adopererò perché sia aggiornata la piattaforma dedicata alle strutture riservate alla formazione e sia definito un piano pluriennale di investimenti a beneficio dei servizi formativi svolti all'interno dell'AOU, a partire dalla realizzazione di nuove aule per accogliere al meglio l'incremento degli studenti previsto nei prossimi anni.

LA FORMAZIONE DEGLI STUDENTI

Il Corso di Studi in Medicina e Chirurgia, come è noto, è ad accesso programmato ed il numero degli studenti è predeterminato proporzionalmente al potenziale didattico disponibile (docenti e strutture) allo scopo di assicurare un efficace rapporto docente/discente e struttura/discente. L'obiettivo del corso è quello di formare medici dotati di solide conoscenze scientifiche, al passo con i progressi della medicina e delle nuove tecnologie, integrate con una cultura biomedica e sociale, con una visione multidisciplinare ed integrata dei problemi della salute e della malattia, e con una educazione orientata alla comunità ed al territorio. Nell'Università di Messina, oltre al corso tradizionale ed a quello in lingua inglese, è stato attivato lo scorso anche il corso ad indirizzo biotecnologico la cui attività didattica frontale si svolge al Polo Universitario di Papardo, mentre l'attività clinica professionalizzante si svolgerà presso l'ospedale Papardo. Negli ultimi anni, sia per l'effettiva esigenza di nuovi medici a livello nazionale, che per l'emergenza sanitaria legata al Covid-19, si è assistito ad un progressivo aumento del numero di studenti ammessi ai corsi di laurea in Medicina e Chirurgia.

Le risorse strutturali attualmente disponibili in Ateneo e la numerosità del personale docente non sembrano essere sufficienti a soddisfare le esigenze di questo aumento della popolazione studentesca. Per garantire la qualità della formazione ed evitare un impoverimento della stessa, si rendono necessari interventi volti a rafforzare e potenziare le strutture dell'Ateneo (ad es. aule, laboratori informatici, biblioteche, laboratori di ricerca, reparti di degenza ed ambulatori specialistici – vedi specifico punto a riguardo), con il conseguente adeguamento tecnologico, e lo sviluppo di un piano di reclutamento per assumere nuovi docenti.

Sarebbe auspicabile che tutti gli studenti dei CdS in Medicina e Chirurgia possano tornare a frequentare ogni corso di lezioni presso il Policlinico.

Il percorso formativo dello studente prevede, oltre ad attività didattiche frontali, un'intensa attività clinica di tirocinio pratico che le strutture universitarie disponibili, in considerazione del progressivo incremento degli studenti, non sembrano essere in grado di soddisfare. A questo proposito, il ricorso a strutture del SSN, ospedaliere e/o territoriali, idonee per il percorso formativo delle Scuole di Specializzazione, ad eccezione di alcuni reparti di eccellenza, non sembra proponibile per la formazione dello studente che necessita del supporto di docenti tutor con competenza specifica.

In linea con quanto da me proposto per la gestione e l'organizzazione dell'offerta formativa erogata dall'Ateneo, è mia intenzione valutare anche per la parte relativa alla formazione sanitaria:

- l'introduzione di un **corrispettivo riconosciuto ai Coordinatori dei Corsi di Laurea**, in tutte le aree dell'Ateneo e non solo in quella medica – per il loro prezioso e dispendioso lavoro quotidiano svolto nella gestione e organizzazione della formazione degli studenti;
- l'istituzione di una figura, comunemente denominata “manager didattico”, fondamentale per garantire e migliorare la qualità dell'offerta formativa di ciascun dipartimento;
- un calendario di incontri formativi per il personale docente e tecnico e amministrativo e per gli studenti al fine di migliorare nel 2026 il livello di accreditamento dell'Ateneo e assicurare all'Università di Messina il pieno riconoscimento all'interno del sistema universitario nazionale.

LA RIORGANIZZAZIONE LOGISTICA E IL RECUPERO DELLE ATTIVITÀ PERDUTE E/O SOTTODIMENSIONATE

Quanto mai utile sarà una valutazione ed eventuale modifica dell'allocazione delle unità operative dell'AOU Policlinico di Messina, tenendo conto della logica dei Percorsi Diagnostico-Terapeutici-Assistenziali (PDTA), delle aree di emergenza, dei ricoveri elettivi e delle attività ambulatoriali. L'obiettivo è massimizzare l'efficienza delle risorse e migliorare la qualità dell'assistenza fornita, nell'ottica della piena integrazione con la formazione e la ricerca. A tal fine, è necessario identificare le Unità Operative con più aree di lavoro (es. Rianimazione) per un uso più razionale del personale ed un miglioramento dei servizi agli utenti e quelle la cui attuale allocazione risulta irrazionale sia in termini di logistica che di incompatibilità assistenziale ed igienico-sanitaria (es. Neurologia, Ortopedia, Cardiologia ecc.).

In questa sede cito solo alcuni importanti interventi da effettuare, senza alcuna pretesa di essere esaustivo e/o elencarne i più significativi, ma con il solo intento di affermare seppure con una lista di azioni insufficiente e solo esemplificativa, la necessità di far ripartire una struttura sanitaria disattenta verso le esigenze assistenziali, formative e scientifiche di una comunità universitaria.

1. Riorganizzazione dell'attività di Pronto Soccorso. Ancora a distanza di più di 3 anni, l'AOU è priva di adeguati locali di Pronto Soccorso. Un totale fallimento negli obiettivi organizzativo-gestionali della presente direzione generale dell'AOU. Il Pronto Soccorso è ancora accolto in parte del piano terra del Pad. C. In questa sede “temporanea” non esiste di fatto nulla. Radiologia, laboratorio, centro sangue sono tutti in altri padiglioni e rendono necessario lo spostamento dei pazienti o del sangue o dei consulenti con perdite di tempo inaudite e con un sovraccarico di lavoro per il servizio di trasporto interno dei pazienti che di fatto è divenuto insufficiente per le necessità di coloro i quali si trovano già ricoverati presso i vari reparti di degenza. In aggiunta l'organico è carente: nei turni anche notturni e festivi sono presenti solo n. 2 medici e di fatto l'osservazione breve è chiusa. Tale stato di cose ha contribuito alla mancata presa di servizio degli aventi diritto di una selezione di dirigenti medici a tempo indeterminato.

2. Razionalizzazione della distribuzione logistica dei posti di Terapia Intensiva Post-operatoria.

Riapertura dei posti di TIPO siti al III piano del Padiglione F, chiusi inspiegabilmente pochi mesi orsono. Tale condizione ha privato il Padiglione F dove si svolge la stragrande produzione di DRG chirurgici di assistenza intensiva postoperatoria, nonostante l'investimento dell'Università di circa € 500.000,00 che ha visto inaugurare n. 5 posti letto nel luglio 2020. Tale situazione, vista tra l'altro la presenza al Pad. F dell'Otorinolaringoiatria senza guardia attiva notturna, potrebbe configurare situazione di aumentato rischio clinico in caso di emergenze respiratorie acute in pazienti operati di laringectomia.

3. Apertura dei quattro posti letto di terapia intensiva siti al III piano del Padiglione E. Questi posti letto sono stati realizzati parecchi anni addietro, e la loro apertura consentirebbe ai delicati pazienti della neurochirurgia, della neurologia post-stroke e della neuroradiologia di avere le necessarie cure nelle immediate fasi post-operatorie.

4. Richiesta di nuova valutazione sui requisiti necessari alla riattivazione della breast unit. In atto presso l'AOU "G. Martino" viene svolta attività diagnostica di I e II livello, di oncologia e radioterapia, ma nessuna attività chirurgia è consentita sin dal novembre 2021 senza che nulla sia stato fatto da parte della governance aziendale e universitaria. Di fatto un Hub universitario è costretto a reclutare pazienti e sottoporle al disagio di allocazione presso altri nosocomi per il trattamento chirurgico. In aggiunta si privano gli studenti dei Corsi di Laurea in medicina e chirurgia, scienze infermieristiche e fisioterapia, per citarne alcuni, dell'indispensabile esposizione a casi clinici di pazienti operati per patologia oncologica della mammella.

5. Implementazione dei servizi informatici per prenotazioni e ritiro referti. Si rende necessario sviluppare un sistema informatico per consentire prenotazioni online per visite e procedure diagnostiche e per la gestione elettronica dei referti al fine di consentire il ritiro online dei risultati degli esami, riducendo così la necessità di accessi fisici all'ospedale.

6. Miglioramento della viabilità interna nel plesso ospedaliero. Migliorare la viabilità interna del Policlinico attraverso l'implementazione di un sistema di viali pedonali, accessi differenziati per tipologia di utente e operatore, un multipiano per autovetture e l'introduzione di mezzi elettrici per il trasporto degli utenti. L'obiettivo principale è creare un ambiente sicuro, accessibile e sostenibile all'interno dell'ospedale, al fine di ottimizzare la mobilità e migliorare l'esperienza complessiva dei pazienti, dei visitatori, del personale ospedaliero e degli studenti.

7. Sostenibilità ambientale e umanizzazione della struttura sanitaria. Trasformare il Policlinico in un'istituzione vivibile ed ecosostenibile all'avanguardia, mediante l'implementazione di una classificazione energetica degli edifici, l'utilizzo di fonti rinnovabili e l'efficientamento energetico. Inoltre, prevedere l'intervento di umanizzazione delle aree di attesa e delle degenze, nonché la creazione di aree relax per utenti, operatori e studenti, al fine di migliorare la qualità dell'esperienza ospedaliera e promuovere un ambiente salutare.

LA VALORIZZAZIONE DELL'IMMAGINE DEL POLICLINICO E DEI SUOI DOCENTI

Il Policlinico è certamente il più grande ed il migliore ospedale cittadino, non secondo ad alcuno in ambito regionale e non solo. Ad esso si rivolgono cittadini di tutte le province siciliane, della vicina Calabria ed in alcuni casi, da altre parti d'Italia. Al suo interno lavorano professionisti le cui competenze sono diffusamente riconosciute sia in ambito nazionale che internazionale. Molti di essi sono membri di Sezioni e dei Consigli Direttivi delle rispettive Società Scientifiche, vengono costantemente invitati in congressi nazionali ed internazionali ad esporre risultati delle loro

ricerche, sono considerati autorevoli esperti nelle loro discipline, sono vincitori di finanziamenti per lo svolgimento progetti di ricerche nazionali ed internazionali innovativi. Questi aspetti, che sono ampiamente noti ai pazienti che si rivolgono alla nostra struttura, necessitano di una valorizzazione in tutte le forme e modalità ad oggi disponibili, in quanto spesso non note alla cittadinanza.

È necessaria, pertanto, una campagna di rilancio dell'immagine positiva del nostro Policlinico Universitario e dei medici che vi lavorano. È indispensabile a questo punto potenziare – attraverso un'apposita struttura – le strategie di comunicazione e promozione dell'immagine positiva del nostro Policlinico Universitario e dei docenti che adesso vi lavorano, rendendo pubblici i brillanti risultati che ogni giorno vengono raggiunti e che determinano un significativo miglioramento dei servizi per gli studenti, della ricerca e delle cure per i nostri pazienti.

7. LA SANITÀ VETERINARIA E IL SUO RILANCIO

L'OSPEDALE VETERINARIO UNIVERSITARIO DIDATTICO (OVUD)

Il Dipartimento di Scienze Veterinarie, con il suo Corso di Studi in Medicina Veterinaria, costituisce un unicum in Sicilia e, con l'eccezione di Napoli e Bari, nel Meridione del Paese. Pertanto, ritengo strategico puntare sul **potenziamento delle attività formative e di ricerca del Dipartimento**, mettendo la medicina veterinaria al centro delle scelte di investimento dell'Ateneo.

Il Corso di Laurea in Medicina Veterinaria è risultato recentemente conforme agli standard Europei e, pertanto, è in possesso della certificazione EAEVE (*European Association of Establishments for Veterinary Education*). Tuttavia, alcune criticità ancora esistenti necessitano interventi mirati con l'obiettivo di elevare gli standard qualitativi per competere con le più prestigiose sedi europee.

Nell'ambito del Dipartimento opera l'**Ospedale Veterinario Universitario Didattico (OVUD)**, che offre un servizio di emergenza 24h/7gg per animali da compagnia ed equini. Il team dell'OVUD comprende 8 medici veterinari, 7 docenti universitari, di cui 1 a tempo definito e 6 contrattualizzati per l'attività clinica (per un totale di 75 ore ciascuno); svolgono attività di supporto ai servizi dell'OVUD laureati frequentatori, dottorandi e stagisti. Un totale di 22 unità di personale UNILAV tra tecnici, stabularisti e amministrativi completano il team OVUD. Inoltre, 7 specialisti esterni sono contrattualizzati per la fornitura di servizi specialistici sui piccoli animali, sui cavalli e per alcune attività diagnostiche. L'attività di emergenza, il ricovero e la terapia intensiva sono offerti 24 ore su 24, 365 giorni all'anno.

Credo sia imprescindibile che l'Università possa tornare protagonista nell'OVUD. Infatti, ho potuto verificare direttamente in questi ultimi mesi l'esistenza di un **ingiustificabile scollamento tra l'OVUD, il Dipartimento e il CdSin Medicina Veterinaria**. Risulta, quindi, fondamentale **ripensare il modello gestionale** per riallacciare gli imprescindibili legami tra OVUD e Dipartimento. Si può iniziare con la nomina di un comitato tecnico scientifico che coordini le attività, con lo scopo di pianificare e organizzare le attività didattiche all'interno dell'OVUD, che si ponga come organo centrale di collegamento fra il Dipartimento e l'OVUD, con il fine di garantire l'applicazione di quanto stabilito da EAEVE per l'accREDITAMENTO dei corsi di laurea in medicina veterinaria.

Inoltre, in accordo con quanto suggerito all'interno dell'Annex (EAEVE), il Dipartimento deve garantire che gli studenti abbiano accesso a una vasta gamma di strutture diagnostiche e terapeutiche, incluse (ma non limitate) diagnostica per immagini, anestesia, patologia clinica, terapia intensiva / critica, chirurgia, degenza, medicina generale, farmacia e necropsia. Tuttavia, la contrattualizzazione di docenti per attività di tipo occasionale non è in grado di coprire la reale necessità di offrire servizi specialistici di base (medicina interna, chirurgia, diagnostica per immagini). La mancanza della quasi totalità dei docenti dei diversi SS.SS.DD. clinici (VET/08, VET/09, VET/10) evidenzia la pressoché completa assenza di servizi specialistici. Quindi, l'attività clinica svolta non può soddisfare l'acquisizione di tutte le competenze degli studenti. Pertanto, è necessario **incoraggiare la partecipazione dei docenti del Dipartimento**, specie quelli ad orientamento clinico e para-clinico, per garantire la piena efficacia dei processi formativi. A tal riguardo ritengo opportuno dare la possibilità ai docenti di svolgere attività clinico-assistenziale intra-moenia, prevedendo una percentuale di utile connessa all'attività clinica svolta che possa permettere anche il pagamento del contributo ENPAV. Alternativamente, per coloro che non aderiscono al regime a tempo determinato, e quindi non svolgeranno attività intra-moenia, tale contributo dovrà essere coperto con risorse a carico del bilancio dell'Ateneo.

Un altro aspetto da non trascurare è quello di consentire all'OVUD di funzionare come realtà integrata sul territorio, e non concorrenziale per i liberi professionisti ivi operanti; pertanto, sarebbe auspicabile che venisse aperto un **dialogo con gli Ordini Professionali di Sicilia e Calabria**, al fine di garantire la nascita di un processo collaborativo che garantisca all'OVUD di porsi anche come centro di riferimento per il territorio. A tal riguardo, per esempio, potrebbe risultare proficuo l'utilizzo di strutture e tecnologia presenti nell'OVUD da parte dei medici veterinari liberi professionisti, a fronte di un corrispettivo a copertura del costo d'uso secondo un tariffario predisposto ad hoc.

Per quanto attiene alle attività dell'OVUD, sebbene esse siano organizzate per fornire un servizio 24/7, quelle relative all'emergenza sugli equidi si svolgono prevalentemente su chiamata e si basano sulla disponibilità e l'impegno di parte del personale docente che opera in OVUD, e che abbia competenze in materia di medicina e chirurgia del cavallo. Risulta, quindi, insufficiente il numero di professionisti (docenti e non) specialisti per l'assistenza/cura degli equidi data la domanda crescente in parte insoddisfatta dalla capacità produttiva dell'OVUD.

Infine, un'altra criticità riguarda i dati dei pazienti ricoverati presso l'OVUD. Essi sono registrati all'interno di un database elettronico con un sistema personalizzato in-house (AMSgestVet®) progettato per il personale accademico e amministrativo, nonché per gli studenti. Tale sistema di registrazione è disponibile su diverse postazioni pc situate all'interno dell'OVUD, attraverso l'utilizzo di un account personale. Ai fini didattici, gli studenti sono autorizzati a consultare le cartelle cliniche di ciascun paziente ed a valutare tutti gli esami strumentali effettuati. Tuttavia, AMSgestVET® non è disponibile al di fuori dell'OVUD; pertanto, può essere **difficile per gli studenti approfondire da casa i casi clinici**, seguiti durante la loro attività in OVUD. Inoltre, sulle cartelle cliniche sono presenti esclusivamente i referti relativi alle procedure di imaging e non le immagini stesse. Sarebbe auspicabile che l'OVUD si fornisse di un sistema elettronico di archiviazione e comunicazione delle immagini in cui è possibile archiviare e gestire le immagini diagnostiche. A questo riguardo molto utile potrebbe essere il contributo del Centro informatico di Ateneo.

L'AZIENDA ZOOTECNICA

Nell'ambito della formazione dei veterinari e dei tecnici delle filiere produttive agro-zootecniche l'Università di Messina, e per essa il Dipartimento di Scienze Veterinarie, deve disporre di una azienda zootecnica come prescritto dagli obiettivi formativi previsti ai fini dell'accreditamento del CdS da parte dell'EAEVE. Attualmente, la mancanza di tale struttura viene superata attraverso convenzioni con aziende presenti nel territorio siciliano che, tuttavia, assicurano percorsi formativi certamente insufficienti rispetto agli standards qualitativi richiesti dal mercato del lavoro nazionale e internazionale sempre più alla ricerca di personale qualificato.

Giova ricordare che l'Unione Europea ha avviato un piano per la sicurezza alimentare e per l'intera filiera zootecnica investendo importanti risorse per la qualificazione dei veterinari aziendali. A tal proposito il Dipartimento di Scienze Veterinarie ha un ruolo fondamentale e l'azienda zootecnica rappresenta uno strumento didattico di straordinaria importanza nel settore della filiera agro-zootecnica e della sanità veterinaria.

Il progetto azienda zootecnica, pertanto, non deve essere inteso quale semplificazione di una struttura che accoglie gli animali da reddito (bovini, ovini, caprini, suini, avicoli), ma piuttosto quale **presidio di formazione del profilo professionale dello studente**. L'azienda, dunque, quale "vetrina" per l'innovazione per il comparto zootecnico con la presenza di strutture destinate al ricovero degli animali, alla gestione informatica delle sue attività nel rispetto del benessere animale e con la

presenza di sistemi di produzione degli alimenti, latte e carne finalizzati alla lavorazione ed alla trasformazione in linea con le competenze che la struttura universitaria offre in tema di tracciabilità e certificazione.

Inoltre, l'azienda Zootecnica deve essere progettata per essere modello innovativo in continuo aggiornamento per favorire sinergie e sviluppo tra università e territorio, al fine di assecondare la formazione in risposta alle richieste del mondo produttivo e, ancorare, l'attività scientifica alle esigenze del bacino di riferimento. Entrambi questi aspetti vanno fortemente sostenuti con risorse come quelle del PSR o del POFESR a cui l'Università di Messina, negli ultimi anni, ha purtroppo attinto molto poco. Vale la pena ricordare, per esempio, che a fronte di oltre 80 milioni di euro stanziati sul PSR (con finanziamento integrale), solo 4 progetti sono stati riconosciuti alla nostra Università. Catania e Palermo hanno, invece, ricevuto finanziamenti per ben 70 progetti, primeggiando nel contesto regionale e comunitario.

È, infatti, nell'ambito del contributo allo sviluppo locale che si colloca l'azienda zootecnica, vista la possibile sinergia con i Distretti produttivi della Regione Siciliana, dove si incardinano l'agroalimentare e le filiere zootecniche regionali.

Occorre recuperare il tempo "perso" e **riannodare proficuamente i rapporti con gli interlocutori istituzionali**, dalla Regione Siciliana (e per essa gli assessorati dell'Agricoltura, dello Sviluppo rurale e della Pesca Mediterranea, della Salute, del Territorio e Ambiente, delle Attività Produttive e della Formazione) a quelli con il Governo nazionale. Rapporti oggi gestiti senza una strategia condivisa con il Dipartimento di Scienze Veterinarie e con quei gruppi di ricerca che nel tempo si sono distinti per la capacità di attrarre risorse esterne al bilancio dell'Ateneo. Tutto ciò per riportare l'Università di Messina e il Dipartimento di Scienze Veterinarie in una posizione da protagonisti quale destinazione delle risorse disponibili a valere sulla "coda" della programmazione UE attuale fino al 2025 e, comunque, su quelle della programmazione già avviata fino al 2027/30.

L'OFFERTA FORMATIVA

Per quanto attiene all'offerta formativa del Dipartimento di Scienze Veterinarie essa si caratterizza per l'attivazione di CdS nei settori delle scienze veterinarie e di quelle agrarie.

In merito al primo settore, alla luce dell'aumento degli iscritti per effetto dell'allargamento del numero programmato a oltre 100 immatricolati nel CdS in Medicina Veterinaria, ci sono alcune iniziative, tra le altre, che andrebbero prese tempestivamente: **implementare il personale docente** in quei settori carenti o con unità di personale dislocato in altri dipartimenti, specie di area clinica e para-clinica; **ammodernare il parco automezzi** in forza al Dipartimento soprattutto per gli utilizzi legati al trasporto discenti e docenti verso le sedi dove si svolgono esercitazioni e tirocini del IV e V anno; destinare al CdS in Medicina Veterinaria un **budget economico adeguato** ad affrontare le spese di funzionamento e gestione al fine di mantenere lo status di pieno accreditamento rilasciato da EAEVE/ECOVE nel mese di giugno scorso; **rivalutare l'erogazione delle attività didattiche** a piccoli gruppi CdS, ai fini di riconoscere la didattica programmata, e non solo quella erogata, riflettendosi inevitabilmente sul carico didattico di tutti i docenti incardinati nel Corso di Laurea.

La carenza di figure professionali infermieristiche nel settore veterinario, infine, pone al Dipartimento in Scienze Veterinarie l'esigenza di valutare l'attivazione di un Corso di Studi in Scienze tecnico assistenziali veterinarie, già attivo presso altre sedi universitarie in Italia, dove ha riscosso un certo successo sia in termini di iscritti che in termini di inserimento dei laureati nel mercato del lavoro.

Per quanto attiene ai percorsi formativi nel settore delle scienze agrarie e in quello della sicurezza e della qualità delle produzioni animali, ritengo utile valutare la possibilità di **attivare percorsi formativi nel Polo didattico di Noto**, in ragione degli insediamenti produttivi diffusi in quel territorio oltreché in ragione della presenza di un parco animali e allevamenti, ivi compresa acquacoltura, utili per una adeguata formazione ed eventuale immissione nel mondo del lavoro. L'Università di Messina potrebbe anche guadagnare da questo nuovo posizionamento logistico probabilmente più adeguato strategicamente per l'attrazione di studenti dalle province di Catania, Siracusa, Ragusa e Agrigento.

8. I CENTRI SERVIZI

LO SPORT UNIVERSITARIO

L'Università di Messina, nell'ottica dei programmi di formazione, deve ritornare protagonista dello sport universitario nazionale ed internazionale.

Alla luce di un recente passato che l'ha vista protagonista, con i propri studenti-atleti, nello sport agonistico (universitario e federale), e alla luce della riforma che ha posto la nascente Federazione Italiana dello Sport Universitario (FISU- CUSI) all'interno del sistema sportivo universitario italiano, deve riappropriarsi di quella centralità che nel corso degli ultimi anni ha smarrito.

Nell'affrontare la complessità di tutti i processi necessari per l'efficiente gestione dei nostri impianti sportivi e dello sport universitario bisognerà valutare attentamente il modello che risponde al meglio alle esigenze della nostra Università, del nostro territorio e della nostra città.

I nostri **studenti atleti** devono poter gareggiare nelle **competizioni universitarie nazionali ed internazionali**, portando in alto il vessillo dell'Università di Messina.

In questi ultimi tre anni, purtroppo, da quando la nostra Università ha deciso di non aderire più alla Federazione Italiana Universitaria, sono stati molti gli atleti che hanno deciso di scegliere altre sedi universitarie fuori Messina. Si pensi, a questo proposito, che le Università statali aderenti alla FISU sono 67 mentre i Centri Universitari Sportivi aderenti sono 48. Se si considera che in alcune città ci sono più Università con la presenza di un solo CUS, si evince che esiste, sostanzialmente, un CUS per ogni città universitaria.

La valorizzazione dei nostri **impianti sportivi**, poi, passa attraverso la diretta organizzazione di tutte le attività sportive che in essi si possono svolgere. È per questo che la futura gestione degli impianti e della Cittadella sportiva universitaria ed i servizi ad essi annessi, deve rispondere ad un'unica logica integrata: di **qualità**, snella, funzionale e che **soddisfi rapidamente le istanze del territorio** e di chiunque la frequenti.

La Cittadella deve di nuovo diventare un punto di riferimento non solo per lo sport universitario e cittadino, ma anche per le federazioni sportive a livello nazionale, regionale, e provinciale, che, come è già stato dimostrato, possono essere dei principali stakeholder per la promozione delle strutture universitarie nel panorama sportivo nazionale ed internazionale.

Lo sport deve diventare uno dei punti di forza dell'Ateneo, anche per contribuire a fronteggiare l'emorragia dovuta alle partenze dei giovani, che sta velocemente svuotando la nostra città.

Il tutto non può prescindere dalla corretta amministrazione, sia da un punto di vista economico che gestionale.

Dai dati in mio possesso, il valore della produzione (entrate) e costi della produzione (uscite) dello sport, degli impianti sportivi e della cittadella sportiva universitaria si aggira intorno ai due milioni e mezzo di euro l'anno. Sino al 2019, la A.S.D. CUS si faceva carico dell'intera gestione economica e l'Università partecipava al funzionamento della Cittadella contribuendo solo alla copertura delle utenze a fronte della rinuncia da parte del CUS di un piccolo contributo universitario ricavato da una percentuale delle tasse universitarie.

Oggi, sempre dai dati in mio possesso, sembra che le cose abbiano subito una preoccupante inversione e gli oneri dei costi di gestione per l'Ateneo risultano essere gravosi.

Per quanto riguarda l'**attività sportiva gratuita per gli studenti universitari**, non bisogna confondere l'attività sportiva universitaria che afferisce al CUSI ed alle federazioni sportive nazionali (che è sempre stata gratuita), da quella che viene definita "attività Sportiva e Ricreativa del Tempo libero",

dove gli studenti hanno da sempre fruito di agevolazioni economiche. La scelta di offrire gratuitamente attività come il fitness, il nuoto, che rientrano nella attività sportiva ricreativa e del tempo libero agli studenti, se pur condivisibile, va rivista nelle modalità di partecipazione. Tale iniziativa di fatto ha escluso ed allontanato dagli impianti sportivi la cittadinanza creando non pochi problemi al bilancio universitario.

IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEO

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) necessita di procedure maggiormente snelle ed efficienti, che rendano i servizi più immediatamente fruibili all'utente. Per prima cosa, ritengo che la **gestione dello SBA** debba passare dal riconoscimento di una piena autonomia gestionale; si tratta di un organismo che necessita di competenze specifiche e che deve essere gestito esclusivamente da personale qualificato e specializzato, con una figura responsabile di raccordo tra i Poli che abbia totale autonomia gestionale e logistica.

In secondo luogo, è fondamentale un **allungamento dei tempi di apertura di tutte le Biblioteche** aderenti al sistema. Delle Biblioteche dei quattro Poli (Centrale, Annunziata, Papardo e Policlinico), solo la sala lettura della Biblioteca di Scienze Giuridiche è aperta dopo le 16.30 (tutti i giorni dalle 8,30-24,00). Ancora più ridotti di orario sono i servizi di consultazione e prestito. Questa necessità è ancora più impellente per quelle Biblioteche che si trovano in sedi decentrate e la cui chiusura alle 13,30 o alle 16,30 priva studenti e ricercatori di un luogo fondamentale per lo studio, favorendo l'abbandono delle sedi già dalle prime ore pomeridiane.

È evidente che un ampliamento degli orari di apertura è possibile solo aumentando il numero del personale bibliotecario specializzato. Si tratta di un investimento che forse negli anni passati è stato sottovalutato o non considerato centrale, vista la possibilità, specie nei settori bibliometrici, di accedere a numerose banche date online. Diverso è il caso di vari settori non bibliometrici, soprattutto di area umanistica, dove la ricerca di archivio e di biblioteca è ancora imprescindibile, e dove servizi bibliotecari efficienti e funzionali sono essenziali quanto lo sono i letti in un ospedale. In molti settori scientifici è di fatto impossibile condurre una ricerca seria e approfondita senza biblioteca, o con biblioteche dagli orari estremamente ridotti.

Il nostro Ateneo, inoltre, possiede un numero ragguardevole di risorse elettroniche, tra cui, tra le altre, ben 26 banche dati e 25 collezioni di periodici elettronici. Si tratta di un patrimonio inestimabile, ma non conosciuto adeguatamente da docenti e studenti, anche per una non sempre immediata leggibilità del sito. È, perciò, quanto mai opportuno **migliorare l'accessibilità del sito** e pubblicizzare le modalità di ricerca online agli utenti, attraverso seminari e workshop di formazione impartiti dal personale specializzato.

Le nostre biblioteche, dislocate in punti molto lontani tra loro, alcune distanti dal centro cittadino, appaiono ciascuna come un *hortus conclusus*, separate fisicamente e culturalmente.

L'interdisciplinarietà, lo scambio di idee da prospettive e formazioni diverse, l'intreccio tra i campi innumerevoli del sapere è un presupposto imprescindibile per un'Università che voglia essere prima di ogni altra cosa un luogo di formazione e di creazione collettiva del sapere. La posizione geografica di Messina al centro del Mediterraneo favorisce questa vocazione interdisciplinare che non può non avere proprio nel Mediterraneo un sostrato comune di indagine e riflessione. Per questo motivo, è anche necessario programmare la **creazione di una Biblioteca specializzata** che sia non soltanto la sede fisica in cui raccogliere e collocare volumi che trattino del **Mediterraneo** in tutte le sue sfaccettature, ma che sia progettata con spazi comuni dedicati a seminari, convegni, conferenze.

Deve trattarsi di uno spazio dove ricercatori e studenti possano formarsi e confrontarsi sui grandi temi che riguardano la storia e la cultura del Mare Nostrum: da quelli geo-politici, a partire dall'attualità (pensiamo in primo luogo alle migrazioni); a quelli giuridici ed economici; a quelli linguistici, dai contatti di lingue e culture sulle sponde del Mediterraneo alla riflessione sulle minoranze linguistiche di recente formazione createsi in Europa; alla storia, in quanto la conoscenza del passato, recente e meno recente, può contribuire a una visione più strutturata delle dinamiche socio-politiche del Mediterraneo contemporaneo.

La sinergia di questi ed altri campi del sapere deve essere finalizzata a fare della nostra Università un punto nevralgico di attrazione per tutti i ricercatori e gli studenti di altre sedi universitarie, italiane ed estere, che abbiano a cuore queste tematiche e che proprio a Messina potranno così trovare un punto di riferimento per le loro ricerche e per la loro formazione.

IL CENTRO INFORMATICO DI ATENEO

Il Centro Informatico di Ateneo sarà la struttura tecnica di riferimento per i servizi informatici e si occuperà di:

- Progettare, sperimentare e sviluppare nuovi servizi avvalendosi di tecnologie innovative.
- Partecipare a progetti di innovazione tecnologica (locali, regionali, nazionali ed europei).
- Fornire servizi e consulenze conto terzi.
- Proporre e coordinare iniziative permanenti di formazione del personale (sia dell'Ateneo che di altri Enti ed istituzioni).
- Coordinare le iniziative informatiche all'interno dell'Ateneo, ottimizzando l'uso delle risorse umane e strutturali.
- Svolgere un ruolo di riferimento sul territorio per favorire collaborazioni e sinergie con altre istituzioni (comune, provincia, regione).
- Favorire l'insegnamento delle discipline informatiche all'interno dell'Ateneo, interagendo con i diversi dipartimenti al fine di migliorare l'offerta formativa.

Mentre questi obiettivi operano su un orizzonte temporale di medio/lungo termine, dobbiamo e possiamo intervenire nel breve periodo. Si può, infatti, procedere in breve tempo a un **potenziamento del CIAM** che lo porti a diventare il punto di raccordo delle iniziative informatiche dell'Ateneo. Il CIAM, quindi, sarà ulteriormente rafforzato e arricchito di nuove funzioni e competenze e ulteriormente valorizzato nelle unità organizzative che ne caratterizzano la sua struttura: **Sistemi informativi; Innovazione, Ricerca e Formazione; Infrastruttura ICT e rete.**

Le tre aree dovranno necessariamente collaborare tra loro, pur operando ciascuna nel proprio ambito: servizi di base, innovazione, infrastruttura di rete. La collaborazione tra le segreterie tecniche dovrà essere continua e costante, nel rispetto di standard di riferimento e con la condivisione di conoscenze, tecniche, procedure e metodologie.

La nostra Università – come già ho evidenziato – è una struttura complessa, sia dal punto di visto organizzativo che per l'estensione geografica che ricopre. In un certo senso è come una città all'interno della città con problemi gestionali e di efficientamento simili a quelli che deve affrontare una grande città. Ritengo strategico creare le condizioni per interagire con il mondo fisico (Internet delle Cose), per raccogliere e gestire i dati (Big Data) generati dai diversi sottosistemi al fine di sviluppare ed offrire nuovi servizi all'amministrazione stessa ed agli studenti, nell'ottica di sviluppare la **Business Intelligence** necessaria alle scelte del governo di Ateneo. Un tale sistema deve adottare

soluzioni "aperte" per l'hardware, il software ed i dati, in modo da favorirne l'adozione, stimolando domanda ed offerta di nuovi servizi e competenze. Una sorta di laboratorio aperto in cui il pubblico produce la domanda ed il privato investe per lo sviluppo di nuovi servizi e soluzioni. Gli elementi di base:

- a. Sviluppo di una piattaforma aperta per l'interazione tra la parte fisica (sensori ed attuatori) e la parte virtuale (cloud) di raccolta e gestione dei dati
- b. Identificazione e sviluppo di soluzioni di sensoristica avanzata per il monitoraggio dell'Ateneo al fine di acquisire dati sulla mobilità, ambientali, per il miglioramento dei servizi e della sicurezza, sull'efficientamento delle risorse, nell'ottica di conseguire benefici in termini economici, sociali e ambientali
- c. Progettazione di *dashboard* (Business Intelligence) e della relativa control room per raccogliere e visualizzare i dati provenienti dal territorio

Il ruolo del CIAM sarebbe così assolutamente centrale in questo contesto per guidare la trasformazione digitale del nostro Ateneo anche verso nuovi servizi (viabilità, efficientamento energetico, parcheggi, monitoraggio ambientale, sicurezza dei luoghi etc.) che completano quanto già si sta facendo per la formazione, contribuiscono a migliorare le condizioni di vita all'interno dell'Ateneo e favoriscono l'innovazione, svolgendo un ruolo da protagonisti e non di semplici utilizzatori di tecnologie sviluppate da terze parti.

Stanti le importanti responsabilità a carico del CIAM, credo sia ormai utile entrare in una logica differente rispetto al passato. Il nostro centro informatico ha la possibilità – come detto – di attrarre risorse e generare utili. La nuova organizzazione tende a potenziare tali opportunità e, qualora la crescita dimensionale della struttura fosse significativa, il CIAM potrebbe diventare un **Dipartimento alla stregua di quelli amministrativi**, dotato di una figura di Dirigente tecnico. Ciò si lega anche alle nuove normative sulla sicurezza dei dati ed il riordino dei processi gestionali/amministrativi.

Le nuove disposizioni di legge, infatti, prescrivono la presenza di una figura tecnica (**Responsabile della transizione digitale**) con elevata professionalità e a cui siano attribuite le responsabilità di riorganizzazione dell'amministrazione sempre più digitale e aperta, con servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attuando una maggiore efficienza ed economicità.

Il CIAM – ribadisco – ha notevoli potenzialità per diventare una struttura di riferimento sul territorio per l'innovazione e lo sviluppo tecnologico.

Nel lungo periodo ritengo che si possa guardare con fiducia alla creazione di un centro di competenza sull'ICT e l'innovazione, in grado di concentrare competenze e idee di diversi settori disciplinari, sostenere i processi di formazione degli studenti, del personale tecnico amministrativo e docente dell'Ateneo. Immagino una struttura di supporto alle aziende per l'adozione di metodologie, strumenti, processi e tecnologie innovativi per innovare le loro offerte di prodotti e servizi; un luogo in cui le startup possano convivere con i ricercatori e gli studenti, contaminandosi a vicenda per collaborare su temi multidisciplinari. Credo che questa potrebbe essere una occasione unica di crescita e di rilancio per tutti i ricercatori che operano nel campo della informatica. Sarebbe infatti, così, possibile coinvolgere i colleghi sia nelle attività didattiche che in quelle di ricerca, con ciò elevando la produttività e quindi gli indici di valutazione individuali.

La conoscenza delle lingue straniere, oggi più che mai, costituisce – come già detto nella sezione dedicata alla Didattica – un elemento fondamentale per il futuro dei nostri ragazzi.

Un Centro linguistico all'avanguardia costituisce, quindi, un presidio fondamentale, attraverso corsi rivolti a chi fa parte della comunità accademica, alle studentesse e agli studenti coinvolti in programmi di scambio internazionale, ma anche all'utenza esterna.

Al di là dei corsi tradizionali, il CLAM deve tornare ad essere protagonista – al pari di quanto avveniva in passato – di **attività culturali** anche fuori dall'Università. Divenire protagonista di momenti di incontro che, ad esempio, mettano in contatto persone di lingua madre diversa, che possano così esercitare le competenze acquisite in aula.

Sarà utile, poi, **strutturare percorsi di tirocinio**, in cui coinvolgere gli studenti Unime che avrebbero così l'opportunità di avere un importante contatto con il mondo del lavoro e, allo stesso tempo, migliorare le proprie competenze linguistiche.

Infine, è necessario che venga **potenziata un'offerta online**, che permetta al CLAM non solo di offrire agli studenti servizi più accessibile, ma anche di migliorare la propria competitività nel mercato dell'insegnamento delle lingue.

CONCLUSIONI

La qualità di un programma elettorale non può certo essere valutata facendo riferimento al numero di pagine o alla quantità di argomenti inseriti. Purtroppo, l'ampiezza di questo documento un riscontro lo offre ed è quello riguardante il metodo. Il mio programma rappresenta la sintesi di un lungo percorso, che ha visto il coinvolgimento di tutte le componenti della comunità accademica, che ha toccato tutti gli ambiti disciplinari rappresentati nel nostro Ateneo, le strutture amministrative, i Dipartimenti e i Poli.

Sono più che mai convinto della qualità dell'Università degli Studi di Messina, ma anche della necessità di uno scatto in avanti per recuperare il terreno perduto, per risollevarne l'immagine dell'Ateneo. Serve una svolta e perché ciò avvenga c'è bisogno di linee guida ambiziose e, allo stesso tempo, capaci di declinare le esigenze della comunità nel pieno rispetto di alcuni valori e principi di fondo rispetto ai quali non si dovrà mai abbassare la guardia: rispetto delle regole e delle persone, riconoscimento e valorizzazione del merito, inclusione e partecipazione.

È con questo spirito che chiedo la fiducia delle donne e degli uomini della nostra università, affinché possano identificarmi come interprete ideale delle loro aspettative e di un piano di rilancio che permetta a tutti noi, ai nostri studenti, di potere affermare con orgoglio nei contesti nazionali e internazionali: io vengo dall'Università di Messina.

Messina, 03/11/2023

prof. Michele Limosani