

ELEZIONI DEL RETTORE DELL'UNIVERSITÀ DI MESSINA SESSENNIO 2023-2029

Programma di Giovanni Moschella

Un Ateneo che unisce nel rispetto e nel dialogo

INDICE: 1. Premessa. – 2. Il contesto. – 3. La visione. – 4. Un nuovo modello istituzionale basato sulla leale collaborazione e sulla partecipazione democratica. – 4.1. Il procedimento deliberativo “con richiesta di riesame”. – 4.2. I necessari interventi di riforma sul sistema elettorale. – 4.3. L'introduzione del “referendum consultivo”. – 4.4. Gli “Stati generali” d'Ateneo. – 4.5. Attivazione di una “cassetta elettronica di suggerimenti”. – 4.6. La sperimentazione del “bilancio partecipativo d'Ateneo”. – 5. Gli interventi sull'organizzazione amministrativa. – 5.1. Quale modello organizzativo? – 5.2. Digitalizzazione e semplificazione. – 5.3. Puntare sulle persone. – 6. Strutture. – 7. Laboratori. – 8. Biblioteche. – 9. Programmazione, tra Dipartimenti e Governance d'Ateneo. – 10. Didattica e formazione. – 10.1. Sedi decentrate. – 10.2. L'offerta didattica in lingua straniera. – 10.3. Il problema della dispersione e la proposta di rimodulare il numero di CFU relativi al primo anno di corso. – 10.4. Le competenze informatiche. – 10.5. L'importanza dell'attività sportiva in ambito universitario. – 10.6. Istituzione del “Laboratorio di scrittura”. – 11. Ricerca. – 11.1. Il supporto all'elaborazione dei progetti di ricerca. – 11.2. Le misure a sostegno della ricerca. – 11.3. VQR e Dipartimenti di eccellenza. – 12. Attività gestionale. – 13. Terza Missione. – 14. Internazionalizzazione. – 14.1. L'incentivazione della partecipazione delle studentesse e degli studenti ai progetti Erasmus. – 14.2. L'*European Universities Initiative*. – 15. Politiche per il diritto allo studio. – 15.1. La necessaria collaborazione con l'ERSU. – 15.2. La tassazione. – 15.3. Gli interventi a favore delle esigenze abitative delle studentesse e degli studenti. – 15.4. Le borse di studio. – 15.5. Ulteriori interventi di sostegno all'internazionalizzazione delle studentesse e degli studenti. – 15.6. Interventi volti a migliorare l'accessibilità e la vivibilità degli spazi e dei servizi universitari. – 15.7. La tutela del diritto alla salute negli spazi universitari. – 15.8. Le attività di tirocinio. – 16. Politiche per l'inclusione. – 16.1. Il coordinamento tra i Dipartimenti. – 16.2. L'abbattimento delle barriere architettoniche. – 16.3. Lo psicologo di Dipartimento. – 16.4. Lo sport paralimpico. – 16.5. L'inclusione delle studentesse e degli studenti stranieri. – 16.6. L'accoglienza di rifugiati e richiedenti asilo. – 16.7. Il diritto allo studio dei detenuti. – 17. Sostenibilità. – 17.1. L'istituzione di un *green office*. – 17.2. Mobilità sostenibile. – 18. L'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico “G. Martino” e i rapporti con il sistema sanitario regionale. – 18.1. I rapporti con il sistema sanitario regionale e la necessità di rendere effettivi gli strumenti e i canali istituzionali esistenti (la Struttura Interdisciplinare di Raccordo, l'Organo di Indirizzo e il Collegio di

Direzione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria). – 18.2. Interventi relativi al Protocollo d'Intesa e agli accordi attuativi tra Università e A.O.U. – 18.3. Introduzione di una struttura di supporto alla ricerca. – 18.4. Interventi volti ad aumentare l'attrattività delle Scuole di Specializzazione. – 19. Non una conclusione, ma un invito.

1. Premessa

L'università dovrebbe essere un luogo di luce, di libertà e di apprendimento

Benjamin Disraeli

L'istituzione universitaria deve recuperare il suo ruolo di **libera comunità di pensiero**, attiva nel territorio e utile alla crescita economica e sociale, fucina di ricercatori competenti, di pensatori critici e di cittadini consapevoli. A tal fine, servono un forte senso di responsabilità, una riflessione profonda e un serio impegno da parte di tutti, elementi necessari perché la nostra Comunità accademica possa trovare il coraggio di risollevarsi.

Ho preso la decisione di candidarmi a ricoprire la carica di Rettore dell'Università degli Studi di Messina spinto dalle tante, lusinghiere sollecitazioni che mi sono state rivolte da colleghe e colleghi del personale docente e del personale tecnico-amministrativo, nonché da studentesse e studenti, perché nelle loro parole ho colto la condivisione di valori che mi appartengono: la **scrupolosa osservanza delle regole**, la **trasparenza nella gestione amministrativa**, il **rispetto della dignità dell'altro**, il **rifiuto del conflitto come metodo**, la **ricerca della mediazione e di soluzioni ragionevoli e unitarie**, pur nella diversità delle idee e delle opinioni. Questi che, nei fatti, sono i valori che hanno costantemente ispirato la mia attività istituzionale, prima come Preside della Facoltà di Economia, poi come Direttore del Dipartimento di Scienze Politiche e Giuridiche e, infine, come Prorettore Vicario dell'Ateneo e che, oltre ad appartenere alla sfera del diritto naturale, trovano espressione nei principi della Costituzione, in quelli della legislazione vigente e dello stesso Statuto dell'Università.

Il principio del rispetto delle regole, per quanto ci riguarda, trova enunciazione nel **sesto comma dell'art. 33 della Costituzione**, dove l'autonomia universitaria è riconosciuta «nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato». Il **principio di legalità**, tuttavia, si ricava non soltanto da tale disposizione ma dall'intera trama normativa dell'ordinamento costituzionale. La **trasparenza** è, poi, una condizione indispensabile,

oltre che per il rispetto della legalità, anche per l'effettiva osservanza del principio di **buon andamento** (e, dunque, di quelli di **efficienza** e di **efficacia**), nonché del principio d'**imparzialità della Pubblica amministrazione**.

Quanto alla mediazione e alla composizione ragionevole dei conflitti, si tratta di declinazioni fondamentali del **metodo democratico**, il quale non poggia sulla logica della contrapposizione, ma tende costantemente a superarla in vista del perseguimento dell'interesse generale.

A tutti questi principi, oltre che a quelli di partecipazione e di riconoscimento del merito, fa espresso riferimento l'**art. 2 dello Statuto del nostro Ateneo**.

A esaltare tali enunciati sta poi il valore della **dignità umana**, che, nella dimensione accademica, vuol dire, innanzitutto, considerare colleghe e colleghi, dipendenti del personale tecnico-amministrativo, studentesse e studenti **persone dotate di proprie idee e opinioni, degne di pari rispetto**.

Vuol dire anche **rifiutare la cultura del sospetto e ogni logica di discriminazione e di esclusione**, respingendo tendenze purtroppo ancora radicate nella nostra comunità, che ostacolano un efficace utilizzo delle preziose risorse umane di cui il nostro Ateneo dispone.

Vuol dire **aprirsi al confronto e al dialogo costruttivo**, soprattutto (ma non solo) nei più delicati momenti di transizione istituzionale, come appunto le elezioni degli organi di vertice dell'Ateneo.

Il medesimo principio deve trovare attuazione anche **nel rapporto tra studiosi di diverse aree e settori scientifico-disciplinari**, tutti dotati di pari dignità.

Da un punto di vista metodologico, infatti, è ormai un dato comunemente acquisito che la frammentazione dei saperi è del tutto inadeguata a fronteggiare le sfide della contemporaneità. L'iperspecializzazione rende invisibile la **complessità del reale**, per cogliere pienamente la quale occorre mettere in relazione i saperi in una **prospettiva interdisciplinare** e, per quanto possibile, **transdisciplinare**. L'attenzione che attualmente si registra per tale prospettiva metodologica è indice di una sensibilità che ha già prodotto notevoli frutti in ambito scientifico. Anche l'ultimo Piano Strategico d'Ateneo (2021-2023) riconosce che «l'interdisciplinarietà della ricerca garantisce un elevato vantaggio competitivo» e pone tra gli obiettivi strategici quello di «potenziare le sinergie e la interdisciplinarietà tra le diverse aree scientifiche».

Se, dunque, le discipline sono tutte parimenti importanti per la comprensione dei fenomeni oggetto di studio, non può non riconoscersi alle stesse pari dignità e considerazione.

Il medesimo principio di dignità implica l'adozione di un **atteggiamento massimamente inclusivo nei confronti delle varie anime componenti la Comunità accademica**: studentesca, docente e tecnico-amministrativa.

L'inclusione riguarda certamente, ma non soltanto, le **persone con disabilità**, sulla cui condizione giuridica, secondo una storica sentenza della Corte costituzionale (n. 215 del 1987), confluisce «un complesso di valori che attingono ai fondamentali motivi ispiratori del disegno costituzionale». L'inclusione coinvolge anche gli **stranieri** e impegna l'istituzione universitaria nel processo rieducativo dei **detenuti**; ma, più in generale, tutti i componenti della Comunità accademica sono, in qualche misura, interessati dall'attuazione del principio ispiratore del paradigma inclusivo: quell'**eguaglianza sostanziale** riconosciuta dal secondo comma dell'art. 3 della Costituzione.

Siamo diversi, è vero, ma possiamo e dobbiamo rimanere uniti, pur con le nostre differenze, nel perseguimento di quello che è il nostro comune obiettivo: la **crescita dell'Ateneo**, del **nostro territorio** e della **comunità tutta, funzionalmente alla valorizzazione della persona umana e alla predisposizione delle condizioni che agevolino il suo pieno sviluppo**.

L'Università di Messina non è all'anno zero. E non sarebbe intellettualmente onesto affermare il contrario.

Non si può disconoscere la qualità delle politiche di reclutamento attuate in questi anni, con particolare riguardo al percorso dei giovani ricercatori, e di quelle di incentivazione dell'attività di ricerca; così come la portata degli investimenti nelle infrastrutture, che consentirà nei prossimi anni di destinare risorse e progettualità in ambiti nei quali occorrono ulteriori interventi (si pensi al necessario incremento dei servizi agli studenti, alla formazione del personale tecnico-amministrativo, all'ulteriore reclutamento e alla valorizzazione dei giovani ricercatori); e ancora il potenziamento e la razionalizzazione dell'offerta didattica, con cui si sono date alcune prime risposte alle sfide lanciate dal mercato del lavoro, in continua e rapida evoluzione.

C'è ancora molto da fare, è vero.

Il **PNRR** rappresenta un'importante occasione di rilancio per il nostro Paese, basata, com'è noto, anche su epocali investimenti nel settore dell'istruzione e della ricerca.

Nell'ultimo biennio, l'Università di Messina ha ottenuto, a valere sui fondi PNRR, il finanziamento di progetti di ricerca per un ammontare complessivo di circa 23.000.000 di euro. I risultati ottenuti impongono di guardare al futuro con lungimiranza, in modo che gli sforzi profusi non vadano perduti e sia le competenze maturate sia gli investimenti effettuati possano essere utilizzati nel miglior modo possibile.

È opportuno, in quest'ottica, che le professionalità acquisite nel periodo di vigenza dei progetti finanziati vengano adeguatamente valorizzate, affinché sia possibile proseguire la complessa opera di gestione, anche contabile, dei progetti in corso, fornendo, al contempo, un valido contributo anche in relazione alla realizzazione di progetti futuri, non necessariamente afferenti alle medesime aree tematiche del PNRR. In questo modo si riuscirà a garantire, nel tempo, l'efficienza e la produttività dell'intero apparato organizzativo nel settore della ricerca, capitalizzando l'esperienza maturata negli anni ai fini dell'acquisizione di nuovi finanziamenti.

Occorre progettare il nostro futuro. Occorre fare delle scelte.

Non è più il tempo del populismo demagogico... e, in verità, non lo è mai stato: è, piuttosto, il tempo della responsabilità!

Il programma che qui presentiamo non è un libro dei sogni, bensì un punto di partenza, ambizioso ma realista, un progetto al quale, se vorrete, potremo lavorare insieme.

2. Il contesto

*Le generazioni future ci giudicheranno non per quello che abbiamo accumulato,
ma per quello che abbiamo dato.*

Winston Churchill

Nell'arco degli ultimi quattro anni il **quadro economico-politico** del mondo in cui viviamo è radicalmente cambiato, negli **equilibri geopolitici**, sempre più precari e minacciati, nelle abitudini di milioni di donne e di uomini profondamente modificate dall'esperienza di una **pandemia** che ha paralizzato il pianeta e messo in ginocchio le economie di molti paesi, nelle paure universali di un **conflitto nucleare**

che hanno ridestato immagini spettrali che ritenevamo – a torto – consegnate alla storia.

Indubbiamente, certe tendenze erano già evidenti, almeno, dalla fine degli anni 2000: populismo, sovranismo e una rabbiosa sfiducia nelle istituzioni e, più in generale, nella politica, ritenuta obsoleta e incapace di esprimere gli interessi di una società nuova e deideologizzata, scuotevano vari quadranti del globo con esiti discutibili. Cionondimeno, la caduta verso il baratro sembra oggi notevolmente accelerata.

Con riferimento all'ultimo anno, lo stato dell'economia in Europa e nel nostro Paese appare tragicamente condizionato dalla **grave crisi politica** che ha travolto il sistema delle relazioni internazionali. Tale crisi si abbatte su una congiuntura storica negativa, già seriamente segnata dalla pandemia. Il **conflitto in Ucraina** e le conseguenti sanzioni adottate dagli Stati occidentali contro la Russia hanno determinato una crescita dei costi delle materie prime e in particolar modo dei prodotti energetici. L'aumento del prezzo del gas e del petrolio ha pesantemente aggravato la situazione inflattiva. Questo scenario negativo sta già subendo – e continuerà a subire – gli effetti della drammatica **crisi israelo-palestinese**, che rischia di innescare nella regione un terremoto geopolitico di proporzioni epocali. Di fronte a un siffatto quadro, sia la **Confcommercio** che **Istat** stanno correggendo al ribasso le previsioni economiche, già non proprio lusinghiere per l'Italia, inerenti agli ultimi mesi del 2023 e a tutto il 2024.

Se lo stato dell'economia sembra profondamente incerto, la situazione politica è sicuramente allarmante. Mai come oggi, l'ordine internazionale, edificato dopo la fine del secondo conflitto mondiale e riproposto nel restyling post '89, è apparso così precario e contestato. Vacillante a tal punto che, non soltanto la leadership occidentale è fortemente in discussione, ma persino valori, concetti, significati che noi europei ritenevamo univoci e universali risultano in crisi. È come se il declino dell'Occidente più che sfociare nel suo ridimensionamento economico, e (nel caso dell'Europa) politico-militare, si concretizzasse piuttosto nella sua incapacità di saper imporre, come in passato, le proprie geografie, ossia le proprie rappresentazioni del mondo. Un mondo che la cultura scientifica occidentale aveva scomposto analiticamente e ricreato attraverso i propri canoni positivistici e le proprie categorie di pensiero, plasmato da griglie territoriali peculiari, in modo tale che accezioni come confine, regione, nazione, avessero un unico valore semantico e fossero epifanie di una storia universale. Del resto, nazione e natura condividono la medesima radice. Il problema è che occidentalizzazione e globalizzazione non sono più sinonimi e

l'estensione retrospettiva della storia – vale a dire la “naturalizzazione” delle storie europee *lato sensu* – appare oggi quanto meno discutibile. Questo è il retroscena culturale, il *Leitmotiv*, che lega le crisi di un presente globale (dall'Ucraina, all'Africa Occidentale, al Medio Oriente), dove la banalizzante estremizzazione di una contrapposizione netta tra l'Occidente collettivo e i Sud ribelli contiene in profondità alcune suggestioni di verità. Sullo sfondo di questi conflitti glocali ci sono poi le **migrazioni**, i **cambiamenti climatici** e circa **900 milioni di persone** (più del 10% della popolazione mondiale) che vivono in uno stato di **povertà assoluta**.

Al di là delle relazioni internazionali e delle dinamiche economiche vi è anche una **società trasversale**, composta soprattutto da **giovani**, che si smarca dalla logica del conflitto e della competizione, che depotenzia lo scontro delle identità e condivide istanze politiche, come **libertà**, **democrazia**, **eguaglianza**, **sostenibilità**, che non si prestano alla strumentalizzazione strategica di interessi confliggenti. Valori che non incarnano più un unico significato, ma acquisiscono una variegata pluralità di sfumature, che esprimono la **complessità** del mondo nel quale viviamo. È una società che viaggia, che comunica per via diretta e mediata attraverso le nuove tecnologie, che esprime il bisogno di una rinascita della politica. È a questo cosmo giovanile che deve guardare l'Università di oggi, illuminandone le traiettorie e guidandone le istanze.

A tal proposito, è importante ricordare come la **capacità attrattiva del nostro Ateneo** si manifesta da qualche anno su **due livelli**: un livello che potremmo definire “**locale-tradizionale**”, dove Messina esercita un importante richiamo **sulla sua provincia e sulla Calabria meridionale** – benché in questo caso tale richiamo risulti ridimensionato rispetto al passato – e un **livello internazionale**, che ha determinato negli ultimi tempi l'arrivo in città di molti studenti provenienti dall'**Asia centrale e sud-orientale** e dal **continente africano**. Un importante contingente umano che opererà nei prossimi anni attraverso gli strumenti che la nostra Università gli avrà fornito. **È assente, invece, una dimensione nazionale e soprattutto sistemica** che hanno acquisito alcuni Atenei delle province del Nord Italia, in particolare quelle emiliane, lombarde e venete, dove si rivela elevato sia il valore numerico degli “studenti in ingresso” che quello degli “studenti in uscita”, vale a dire l'interscambio studentesco con altri territori. Tale dimensione sistemica, ancora più accentuata in molte regioni europee, è pressoché assente in tutti gli Atenei del Mezzogiorno (non solo a Messina) e non dipende certo dalla qualità dei servizi erogati, né dal valore della produzione scientifica, quanto piuttosto dalla **fragilità dell'ambiente socio-economico tipica del contesto meridionale**. Questa carenza si palesa

nell'unidirezionalità dei flussi in uscita degli studenti magistrali, i quali, quando non rimangono nel proprio Ateneo locale, si dirigono verso le Università settentrionali. Questa situazione acquisisce anche una notevole importanza economico-territoriale, poiché mette in mostra la transizione di importanti risorse finanziarie e umane dalle regioni insulari e meridionali a quelle del Nord.

La capacità di saper espandere gli orizzonti del nostro agire e di saper dialogare con le diverse dimensioni della domanda – che dovremo cercare necessariamente di armonizzare e ampliare attraverso politiche efficaci e inclusive e la qualità dei servizi offerti – sarà fondamentale nella strategia di Ateneo che bisognerà adottare nei prossimi anni.

3. La visione

*Le Università devono essere centri dove la cultura della democrazia è praticata,
non solo insegnata.*

Vaclav Havel

Il nostro Ateneo, la nostra Comunità necessitano di una **visione** che sia, al contempo, **lungimirante e realista**.

Il rischio è che l'incessante susseguirsi di emergenze (geopolitiche, economiche, sociali ecc.) finisca con il relegare l'azione di governo e l'attività di gestione dell'istituzione universitaria in uno spazio estremamente angusto, impedendo ogni pianificazione, qualsiasi progettazione di ampio respiro.

Occorre lavorare, tutti insieme, alla costruzione di un'Università **più forte, inclusiva e pronta ad affrontare le nuove sfide sociali** che ci attendono.

È necessario adottare, innanzitutto, un **nuovo modello istituzionale e partecipativo**, non più improntato alla logica della rigida separazione delle competenze tra organi centrali e organi periferici, ma a uno **spirito cooperativo**, funzionale ad agevolare il dialogo e il confronto costruttivo tra tutte le componenti della Comunità accademica. Allo stesso spirito deve conformarsi l'intera organizzazione amministrativa, affinché siano valorizzate tutte le competenze di cui la nostra Università dispone.

Nettamente **distinti** devono essere, invece, **i ruoli degli organi di indirizzo politico-accademico e quelli dell'amministrazione**

universitaria, sia per consentire una più agevole identificazione delle rispettive responsabilità, sia per facilitare il funzionamento dell'intera macchina amministrativa.

La logica delle appartenenze a gruppi e fazioni opposte ha spesso ostacolato un razionale e proficuo impiego delle risorse umane, con grave danno per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Non possiamo più permetterci che ciò accada. Non possiamo consentire che i talenti e le competenze siano mortificati in nome delle casacche che, al momento, si indossano.

Un'organizzazione istituzionale improntata a un modello cooperativo è condizione di un sistema universitario che valorizzi la persona, che agevoli lo svolgimento delle attività di **didattica, ricerca e terza missione**, alle quali saranno dedicate importanti riforme, e che tenda alla **piena ed effettiva garanzia del diritto allo studio** delle studentesse e degli studenti.

Intendo proporre, inoltre, diversi interventi in materia di **politiche per l'inclusione** e di **politiche per la sostenibilità**.

Si tratta di sfide che il nostro Ateneo non può affrontare da solo, che **Noi non possiamo affrontare da soli**. Dobbiamo necessariamente aprirci ancor di più agli altri, dialogare con il territorio, con le Istituzioni esterne all'Università e con le parti sociali: insomma, creare sinergie per una più ampia ed incisiva azione culturale e sociale.

Occorre chiedersi, in via preliminare, se Messina voglia essere semplicemente una "città con Università" o una "città universitaria".

La qualità e l'intensità delle relazioni che si instaurano e si sviluppano fra un'organizzazione complessa e fortemente articolata come l'Università e il territorio sono determinanti nel poter stabilire se una realtà, un sistema urbano o un polo metropolitano possano definirsi come "città universitaria". Messina non deve limitarsi a essere un "città con Università" ma deve diventare una "città universitaria".

Rispetto a questo tema è necessario un cambio di approccio.

Gli Atenei hanno la tendenza ad agire con un atteggiamento di distacco dal contesto che li circonda, come se le loro scelte avessero ripercussioni solo all'interno dei "recinti" accademici.

Tale impostazione non considera le studentesse e gli studenti (e l'intera comunità accademica) come parte integrante di una società che

cambia velocemente, come soggetti con propri bisogni ed esigenze che essi trasferiscono all'interno dell'ambiente universitario.

Al contempo, dall'esterno l'Università viene percepita come distinta da altri attori, soprattutto istituzionali, e con una specifica ed esclusiva missione che la spinge a comportarsi e ad agire in modo differente e indipendente, avulsa, pertanto, dal contesto e quindi non percepita come soggetto da coinvolgere nella costruzione degli scenari di sviluppo della città e del territorio di cui, comunque, resta parte fondamentale.

Le due visioni, dall'interno e dall'esterno, finiscono col condurre ad una distorsione della realtà che complica la lettura dei fenomeni in corso, a maggior ragione in quei contesti, come nel caso di Messina, dove la presenza dell'Università assume un ruolo determinante e distintivo della realtà locale.

Proprio la "dimensione" dell'istituzione – da intendersi non tanto secondo indicatori quantitativi (rappresentati dal numero di studenti, ricercatori, PTA), quanto in ragione dell'elevato e variegato spettro di competenze in grado di incidere sulla crescita politica, sociale ed economica del territorio – spinge, oggi, a parlare di un ruolo diverso dell'Università nella città.

In questa direzione emergono possibili scenari di una differente e più proficua partecipazione dell'Università alla vita e alla qualità delle città, attraverso **relazioni di reciprocità con benefici condivisi**.

Lo dimostrano, ad esempio, le **proposte di ri-programmazione strategica della mobilità urbana**. Si tratta, infatti, di uno dei primi ambiti in cui si è prodotto un cambiamento di approccio e si sono sperimentati accordi di cooperazione tra istituzioni, frutto della presa d'atto del peso che la popolazione universitaria svolge nell'organizzazione urbana (flussi generati, spostamenti, itinerari, che si aggiungono in modo significativo alla domanda dei residenti e che possono condizionare l'offerta di trasporto pubblico).

Allo stesso modo, la "**questione abitativa studentesca**" si è imposta nell'agenda pubblica, soprattutto in quelle realtà con evidenti disfunzioni nel funzionamento del mercato immobiliare, come imprescindibile componente del diritto allo studio.

Diversi elementi permettono di cogliere il valore di una politica abitativa studentesca migliore, così come di un'offerta di servizi più ampia e articolata che possa soddisfare anche le esigenze della "popolazione universitaria" che, al di là di alcune specifiche attività, tende ad utilizzare – se disponibili – i servizi pubblici entrando non di rado "in

competizione” con i residenti che quei servizi pagano. Questo è un tema discusso, per quanto mai affrontato con chiarezza, anche se è sempre più evidente (e diverse inchieste a livello locale come a livello internazionale lo hanno dimostrato) che la dotazione di servizi e la loro accessibilità – come i costi e le condizioni di accoglienza e abitabilità – incidano significativamente sull’attrattività di una “città con Università” (v. il caso di Bologna), con immediato riflesso nelle preferenze di sede per la propria formazione per i cosiddetti studenti “fuori sede”.

Il nostro Ateneo può e deve lavorare, pertanto, insieme a tutti gli altri attori presenti sul territorio, alla costruzione di una “città universitaria” davvero attrattiva, che possa anche invertire il preoccupante *trend* demografico registratosi negli ultimi anni e restituire alla comunità speranze di crescita e di ripresa. L’istituzione universitaria potrebbe contribuire, infatti, alla definizione di scenari di sviluppo nel dibattito pubblico sulle scelte strategiche per il futuro della Città e della Regione, in una diretta azione per rispondere a problemi sociali emergenti e sempre più urgenti e per aumentare attrattività e competitività del territorio.

Tale prospettiva necessita di un dialogo costruttivo con **tutte le parti sociali**, a partire dalle **Organizzazioni sindacali**. Occorre, a tal riguardo, allargare i confini della partecipazione e garantire il buon funzionamento degli istituti previsti dalle norme di legge e dalla contrattazione collettiva.

Il **sistema delle relazioni sindacali**, fondato sul **trinomio informazione-confronto-contrattazione**, sarà, pertanto, rafforzato, a partire dall’istituto del **confronto sull’organizzazione del lavoro e sulle sue evoluzioni**. Tale sistema è, infatti, lo strumento fondamentale per instaurare relazioni stabili tra amministrazioni pubbliche e soggetti sindacali improntate alla partecipazione attiva e consapevole, alla correttezza e trasparenza dei comportamenti, al dialogo costruttivo, alla reciproca considerazione dei rispettivi diritti ed obblighi, nonché alla prevenzione e risoluzione dei conflitti.

Dopo anni di scontro con i sindacati e divisioni tra gli stessi, il Rettorato si impegnerà a favorire il dialogo permanente con tutte le Organizzazioni sindacali e le R.S.U.

In questo senso, si troveranno soluzioni per la necessaria presenza all’Azienda Policlinico Universitario “G. Martino” dei sindacati firmatari del CCNL Sanità e di quello Istruzione e Ricerca.

Il modello relazionale principale è rappresentato dalla **contrattazione integrativa**, che è finalizzata alla stipulazione di contratti

che obbligano reciprocamente le parti su specifiche materie individuate dal contratto collettivo nazionale. Tali contratti sono il frutto della negoziazione tra la Delegazione pubblica e la Delegazione sindacale.

E la contrattazione integrativa sarà al centro dell'azione di un Rettorato che assegnerà al dialogo sindacale un ruolo fondamentale, per favorire la partecipazione alle decisioni dell'Amministrazione, per migliorare l'organizzazione del lavoro – in cui la flessibilità sia funzionale anche ad un positivo equilibrio tra tempi di vita e tempi di lavoro del personale – e per aumentare le retribuzioni.

Intendo sviluppare un dialogo sociale permanente, con gli stessi sindacati e con le altre parti sociali che operano a livello provinciale, sui temi dello **sviluppo**, dell'**occupazione** e del **welfare sul territorio**, nell'ottica della sua modernizzazione, quale area strategica del rapporto euromediterraneo nel Mezzogiorno.

Il dialogo è, infatti, una componente essenziale del modello sociale europeo, via indispensabile per consentire alle parti sociali di contribuire attivamente, anche mediante accordi, alla definizione di interventi in materia sociale e occupazionale.

È questo il modello che intendo applicare, con il vostro aiuto, all'amministrazione del nostro Ateneo.

4. Un nuovo modello istituzionale basato sulla leale collaborazione e sulla partecipazione democratica

L'assetto istituzionale del nostro Ateneo necessita di alcune importanti riforme strutturali, che devono essere ispirate dai principi di **leale collaborazione** e di **partecipazione democratica**.

Sul primo versante, pur nel contesto di una serie di interventi volti ad assicurare l'effettiva autonomia dei Dipartimenti dagli organi d'Ateneo, appare necessario introdurre procedimenti improntati alla cooperazione tra centro e periferia.

4.1. Il procedimento deliberativo “con richiesta di riesame”. Una prima riforma che intendo promuovere riguarda le modalità di deliberazione del Senato Accademico in ordine a determinate materie di particolare rilevanza strategica (come la **programmazione relativa ai posti di professore e di ricercatore** e le **proposte di istituzione di nuovi corsi di laurea**). Per consentire un proficuo confronto tra Senato e Dipartimenti appare utile affiancare, ai procedimenti già previsti dallo Statuto, una nuova modalità deliberativa: un apposito procedimento “con

richiesta di riesame”, scandito da precise fasi temporali, nell’ambito del quale il Senato possa formulare **rilevi specifici in riferimento alle proposte avanzate dai Dipartimenti**. Questi ultimi, pertanto, potranno motivare ed eventualmente correggere le proprie istanze, nel contesto di una procedura che non si chiuderà senza un confronto con gli organi centrali di Ateneo, ma che potrà anche portare a una soluzione di sintesi tra le rispettive posizioni.

Accanto a interventi volti ad attuare il principio di cooperazione, si rendono altresì necessarie riforme idonee a rafforzare il sistema di partecipazione di tutte le componenti della Comunità accademica alla vita istituzionale dell’Ateneo.

4.2. I necessari interventi di riforma sul sistema elettorale. Di particolare urgenza appare la riforma del sistema di elezione del Rettore, sia **con riguardo al voto del personale tecnico-amministrativo** sia a quello della **componente studentesca**, in questi giorni al centro di accese polemiche.

Occorre, in primo luogo, **equiparare il peso del voto del personale tecnico-amministrativo, dei lettori e dei collaboratori esperti linguistici**, che al momento è pari al venticinque per cento del numero complessivo dei professori di ruolo e dei ricercatori a tempo indeterminato aventi diritto al voto, **a quello degli studenti, dottorandi, assegnisti e specializzandi**, che invece attualmente viene conteggiato nella misura del trenta per cento del numero complessivo dei rappresentanti delle suddette categorie in Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e nei Consigli di Dipartimento. **Tale disparità non si giustifica e mortifica il diritto di partecipazione di lavoratrici e lavoratori che offrono un contributo fondamentale al funzionamento dell’Ateneo.**

È necessario, in secondo luogo, **rivedere il meccanismo di calcolo del voto ponderato** di entrambe le componenti, in modo da garantire loro la massima rappresentanza possibile.

4.3. L’introduzione del “referendum consultivo”. La questione del voto per l’elezione del Rettore non esaurisce, tuttavia, il tema della partecipazione, che va invece affrontato in una ben più ampia prospettiva e nel contesto di un più ambizioso processo riformatore.

Un ulteriore intervento che arricchirà gli strumenti di partecipazione è l’introduzione del **referendum consultivo**, che consentirà di esprimere e di rappresentare alla *Governance* d’Ateneo un orientamento generale, anche se non giuridicamente vincolante, su materie e questioni di primario interesse per la Comunità accademica.

4.4. Gli “Stati generali” d’Ateneo. Allo scopo di promuovere massimamente il confronto ed il dialogo costruttivo tra tutte le diverse componenti della Comunità accademica, ritengo opportuno promuovere l’istituzione di una sede che, con cadenza periodica, divenga occasione d’informazione e dibattito, nell’ambito della quale rappresentare, al contempo, lo “stato dell’arte” del processo di attuazione del programma e consentire l’espressione di indirizzi, orientamenti e opinioni da parte del personale docente e tecnico-amministrativo, nonché della componente studentesca per il tramite dei propri rappresentanti.

4.5. Attivazione di una “cassetta elettronica di suggerimenti”. Per promuovere e valorizzare ulteriormente le diverse opportunità di dialogo tra la *Governance* d’Ateneo e tutti gli attori protagonisti della Comunità accademica reputo utile, inoltre, l’attivazione di una piattaforma telematica (una “cassetta elettronica di suggerimenti”), luogo virtuale entro cui far confluire proposte, suggerimenti, orientamenti ed indirizzi ed esprimere, in tempo reale, bisogni e necessità emergenti.

4.6. La sperimentazione del “bilancio partecipativo d’Ateneo”. Un’altra iniziativa che intendo promuovere è la sperimentazione del “bilancio partecipativo”, che consiste in una procedura volta a coinvolgere tutti i componenti della Comunità accademica, a partire dalle studentesse e dagli studenti, nella costruzione del bilancio di previsione, attraverso la presentazione di proposte inerenti alle varie attività universitarie (ricerca, didattica, terza missione, servizi, sviluppo dell’organizzazione universitaria).

5. Gli interventi sull’organizzazione amministrativa

Negli ultimi anni anche l’Università è stata scenario di importanti cambiamenti a livello organizzativo.

Questi mutamenti, spesso dovuti al susseguirsi di riforme legislative, hanno determinato la stratificazione di regolazioni e la moltiplicazione di attività complesse, impedendo di fatto un assetto ragionato ed organico nella distribuzione di compiti e funzioni nei diversi ambiti di competenza.

Si è assistito a un accentramento decisionale in capo all’organo di vertice dell’Ateneo e a un appesantimento di alcuni settori di amministrazione, cui non ha fatto seguito un ripensamento della logica che deve presiedere alla definizione delle articolazioni organizzative.

La sfida del futuro sarà quella di **realizzare un’organizzazione amministrativa diversa, agile ed efficiente, riducendo fino ad eliminare del tutto gli adempimenti superflui, ridefinendo i processi**

e il loro collegamento con le articolazioni organizzative, nel rispetto della legalità e del buon andamento amministrativo, anche con la finalità di perseguire l'efficace distribuzione delle responsabilità e delle attività.

Le linee direttrici della rinnovata attenzione ai processi organizzativi possono essere così sintetizzate:

- **maggior coinvolgimento attivo di tutto il personale universitario nei processi decisionali;**
- **maggior attenzione al benessere organizzativo e lavorativo;**
- **sviluppo di processi di condivisione,** funzionali all'accrescimento del senso di appartenenza alla comunità universitaria.

La visione e le *missions* dell'Ateneo sono la risultante della concorrente definizione degli organi di governo che, nell'esercizio delle loro competenze, individuano strategie e obiettivi, verificandone la realizzazione attraverso il monitoraggio dei risultati.

Tale complessa attività non può essere svolta dagli organi di *governance* senza la partecipazione e il coinvolgimento costante del personale docente e tecnico-amministrativo, indipendentemente dal ruolo rivestito.

È buona norma organizzativa che **tutti coloro che saranno poi chiamati a realizzare le innumerevoli iniziative decise dalla Governance siano parte integrante del processo decisionale, anche a valle della scelta elettorale.**

In primo luogo, i dodici Dipartimenti Universitari, per il tramite dei loro organi di vertice e delle/dei loro delegate/i nei vari ambiti, devono essere costantemente ascoltati e attivamente coinvolti nei processi decisionali. Essi costituiscono il motore della ricerca scientifica e dello sviluppo culturale della nostra Comunità accademica e sono i protagonisti assoluti della progettazione e realizzazione della funzione didattica. Nel quadro generale essi sono chiamati a svolgere in prima linea anche attività di terza missione.

Il metodo aperto e partecipato va applicato non soltanto nei processi che dal centro muovono verso i Dipartimenti, ma anche da quelli che hanno luogo all'interno di ciascun Dipartimento, secondo una logica "a cascata", in cui l'*iter* decisionale si apre all'ascolto degli *stakeholders* in una fase preliminare rispetto alle decisioni da prendere ed a costoro si

rivolge nella fase attuativa, acquisendo informazioni utili a correggere eventuali criticità e a migliorare i risultati.

La condivisione delle informazioni e delle scelte integra la condizione necessaria per creare il fondamentale senso di appartenenza e partecipazione da parte di tutte/i le/i docenti e i componenti del personale tecnico-amministrativo che viene coinvolto.

Il senso dell'appartenenza alla Comunità universitaria va rifondato e ridefinito. È necessario che ciascun appartenente alla nostra comunità si rispecchi in essa con convinzione, inaugurando un nuovo metodo di approccio ai problemi ed alla quotidianità.

Gli organi di governo devono agire **condividendo tra loro le informazioni** poste a supporto delle decisioni. La comunicazione e la condivisione delle informazioni deve riguardare tutto il personale, docente e tecnico-amministrativo, affinché possa essere garantita la corretta implementazione di processi e attività da parte di ciascuna unità organizzativa e di personale e in modo da evitare che la mancanza di chiarezza o di trasparenza possa generare l'attrazione al centro di ogni aspetto della vita degli uffici e possa fungere da elemento di demotivazione, inducendo un sentimento di abbandono o di deresponsabilizzazione.

È importante dedicarsi ai **processi di comunicazione interna**, che deve essere **aperta e trasparente**, sviluppando sia **metodi organici di trasmissione delle informazioni dal vertice verso la base**, con **modalità a cascata**, sia **canali comunicativi orizzontali** ai diversi livelli, da realizzare in modo innovativo e costante.

La ricerca della semplicità nell'attività quotidiana delle strutture amministrative e dipartimentali non può che facilitare la complessiva azione dell'Ateneo; l'individuazione di sistemi flessibili aiuta a raggiungere con maggior autonomia la realizzazione degli obiettivi.

La semplificazione va rivolta all'individuazione di **moduli amministrativi flessibili** e alla **chiara identificazione delle responsabilità**.

L'unitarietà degli obiettivi perseguiti dall'Università può essere realizzata soltanto immaginando una **diversa relazione tra personale docente e personale tecnico-amministrativo**, nella quale, partendo dalla necessaria collaborazione e dal dialogo aperto, ciascun componente della relazione svolge con autonomia e senso di responsabilità il ruolo e l'attività che gli è stata assegnata.

Se guardiamo alle trasformazioni che hanno investito l'Università negli ultimi venti anni possiamo osservare che, nonostante la dirompenza delle innovazioni, molti processi sono rimasti irrigiditi dentro un'**idea verticistica che deve essere velocemente superata**. È necessario sviluppare, in modo condiviso, alcune linee guida che indichino un percorso coerente con le attuali esigenze, che consentano la riprogettazione di diversi processi, con attenzione e apertura all'innovazione. Si attuerà un'**immediata analisi del sistema organizzativo per elaborare percorsi orientativi, risolvere criticità e problemi, perseguendo l'obiettivo della migliore e più efficiente distribuzione del lavoro**.

Non è facile la mappatura delle attività e dei problemi reali che si celano nella pratica lavorativa quotidiana. È indispensabile partire dall'ascolto, per approdare ad una rilettura degli assetti organizzativi in chiave originale, guardando al passato, per tenere quanto di buono è stato fatto, e proiettandosi verso il futuro con l'obiettivo di migliorare l'attività e valorizzare gli attori del sistema.

Le sfide che oggi vengono poste agli Atenei riguardano il perseguimento dell'efficienza dei processi (che si strutturano in modo non più sequenziale ma parallelo e trasversale a tutta l'organizzazione) e la creazione di valore in favore degli *stakeholders*, interni ed esterni.

Il **modello organizzativo** deve essere **permeabile alle esigenze che provengono dall'ambiente e dalla comunità di riferimento** e non può restare ingessato, replicandosi all'infinito in una logica autoreferenziale, ma deve raccogliere la sfida e reinventarsi: si tratta di passare da un approccio burocratico, ispirato da gerarchie e rigidità, oltre che dal formalismo garantista, ad un approccio centrato sul miglior raggiungimento degli obiettivi. Questo comporta un ragionamento generale sull'organizzazione che va ridisegnata come **sistema integrato e reticolare di ruoli e profili di competenze**, in modo da permettere al personale di raggiungere gli obiettivi prefigurati, evolvendosi da un punto di vista professionale e culturale.

5.1. Quale modello organizzativo? L'assetto organizzativo dell'Università di Messina è estremamente articolato. **La sua complessità richiede un ripensamento**.

Il miglioramento dei processi necessita di una analisi dell'organizzazione in condivisione con tutto l'Ateneo.

Lo sforzo sarà quello di **individuare e potenziare le strutture di supporto trasversali a determinati processi e impostare con logica reticolare le altre strutture**, così da favorire la trasmissione delle

informazioni e l'efficientamento dei processi in termini di tempestività ed efficacia nello svolgimento.

Nel quadro delineato si ritiene utile proporre:

- la **promozione di investimenti per rafforzare le tecnologie** e, se ancora necessario, **le infrastrutture, a supporto di modalità lavorative flessibili e delle competenze digitali di tutto il personale;**
- il **rafforzamento e lo sviluppo di competenze organizzative e di autogestione**, anche grazie all'**incremento** e alla **maggiore attenzione ai corsi di formazione e aggiornamento**, oltre che alla **possibilità di iscrizione gratuita**, o con **riduzione dei costi**, ai **corsi universitari offerti dall'Ateneo**, così come ai **corsi di lingua offerti dal Centro Linguistico di Ateneo** ed ai **corsi di informatica;**
- la **definizione di un sistema di misurazione delle performance che possa fungere da supporto efficace alla gestione**, fondandosi su criteri specifici e condivisi con le diverse strutture amministrative;
- a valle di tale definizione, **operare per assicurare meccanismi premiali innovativi**, che stimolino l'accrescimento della professionalità e concretizzino reali possibilità di sviluppo delle risorse umane;
- **investire nella progettazione e gestione coordinata dei processi di comunicazione della nostra Università**, soprattutto in funzione della rilevanza delle valutazioni espresse dai diversi interlocutori pubblici che normalmente interagiscono con il contesto universitario (studentesse/studenti, personale tecnico-amministrativo, docenti, enti locali, istituzioni territoriali e altri *stakeholders* esterni).

L'impegno che si vuole prendere è quello di procedere con la condivisione diretta di ogni futura attività di revisione organizzativa, attraverso un dibattito leale e aperto che riesca a porre sul tavolo le differenti prospettive sui temi e le esigenze reciproche.

La cifra caratterizzante questo programma è quella della **promozione di un clima di serenità e di condivisione degli obiettivi**, migliorando le azioni che non hanno prodotto i risultati attesi e proponendo azioni innovative per il perseguimento di obiettivi sempre più sfidanti e ambiziosi.

Si vuole poi dedicare la necessaria attenzione ai **Collaboratori ed Esperti Linguistici**, dei quali bisogna valorizzare la peculiare posizione, realizzando, ove necessario, anche **iniziative di Terza Missione** in

collaborazione con le altre componenti accademiche. In riferimento a tali figure è necessario, inoltre, avviare al più presto **nuove procedure di reclutamento**. Un'importante azione di coordinamento in questo campo potrà essere svolta dal C.L.A., il centro di Ateneo per lo studio, l'insegnamento e l'apprendimento delle lingue.

5.2. Digitalizzazione e semplificazione. Da qualche anno assistiamo ad un appesantimento degli adempimenti amministrativi richiesti a docenti e ricercatori, che sottrae tempo ed energie ai loro compiti principali.

È fortemente sentita l'esigenza di sgravare i docenti di compiti amministrativi, che possono essere svolti più efficacemente con l'ausilio della tecnologia e del PTA. La proposta è quella di **rivedere, in modo condiviso, i processi dipartimentali, in modo da valutare l'utilità di una ridefinizione dei compiti e una redistribuzione delle responsabilità**, con l'individuazione, se del caso, di figure specializzate dedicate esclusivamente al supporto ai Corsi di studio (v. § 12.1).

Secondariamente si propone la **completa digitalizzazione di quelle procedure amministrative** che ancora non lo sono, attraverso l'**uso esclusivo di piattaforme digitali**.

In terzo luogo, è necessario occuparsi della **qualità dei dati raccolti** assicurandone la corretta acquisizione, la gestione, la verifica e la manutenzione in modo efficace e controllato. Com'è noto, spesso i dati raccolti sono distribuiti e gestiti in modo disordinato e incompleto. Si tratta di una enorme mole di informazioni che riguardano ambiti differenti (didattica, ricerca, terza missione, etc.) che a volte sono gestiti da *software* differenti anche all'interno della stessa unità operativa.

L'**uniformità nella gestione dei dati** renderebbe più efficiente la pianificazione strategica d'Ateneo e il monitoraggio sull'implementazione delle azioni.

5.3. Puntare sulle persone. La realizzazione degli ambiziosi obiettivi di questo progetto esige una **speciale attenzione alle persone che operano nel nostro Ateneo**, al fine di accrescerne la motivazione e le capacità, identificando con il massimo della chiarezza possibile i differenti profili di competenze.

Investire sulle persone significa determinare un cambiamento culturale che favorisca un innalzamento del livello di benessere organizzativo e che contribuisca a creare un ambiente di lavoro positivo e sostenibile. I modi per realizzare questo cambiamento sono molteplici e di seguito se ne propongono alcuni su cui lavorare nell'immediatezza:

- **affrontare il problema organizzativo in termini moderni e flessibili**, tenendo presente che ad ogni ruolo gestionale e/o di coordinamento corrispondono **compiti**, più che poteri, e **responsabilità**, più che autorità. Lo sforzo sarà quello di collegare ciascun ruolo con un ben preciso, chiaro e razionale ambito di funzioni e compiti, provando a realizzare una **organizzazione reticolare**, nella quale ciascun nodo dell'organizzazione si possa interfacciare in modo semplice e diretto con gli altri nodi per sviluppare organicamente i vari processi;

- individuare **figure di collegamento tra strutture dipartimentali e Unità organizzative operanti nell'amministrazione centrale**, sì da coalizzare le energie rispetto al perseguimento di scopi comuni nell'ambito delle tre missioni dell'Università;

- definire **obiettivi chiari, determinati e soprattutto condivisi**. Ciascuno dovrà sentirsi parte del progetto, già nel momento della predisposizione delle linee di intervento;

- avviare una stagione nella quale la **comunicazione** da parte degli organi di *governance* e dei vertici amministrativi sia **costante e continua**;

- **ripensare la performance all'interno del contesto lavorativo**, non come elemento di valutazione e di giudizio, ma come **stimolo al miglioramento continuo** e allo **sviluppo delle proprie capacità**. L'obiettivo dovrebbe essere quello di favorire l'**apprendimento di nuove competenze**, valorizzando la persona all'interno del contesto organizzativo. Per il raggiungimento di questa finalità sarà indispensabile, come si è già sottolineato, una più attenta strutturazione delle relazioni sindacali e un più efficace confronto con gli organi di rappresentanza del personale;

- promuovere la **diversità e l'inclusione assicurandosi che ogni dipendente possa sentirsi valorizzato e rispettato per le sue differenze**;

- supportare il dipendente a gestire in modo equilibrato il **rapporto lavoro-vita personale e familiare**, sviluppando programmi in quest'ottica.

In sintesi, occorre **migliorare il lavoro di gruppo**, individuando **modelli funzionali all'accrescimento dell'interazione** e al perseguimento di **obiettivi di benessere lavorativo**. Il lavoro di gruppo consente di scambiare **buone prassi** e così **rendere uniformi le risposte ai processi**; **coinvolge tutti i componenti del gruppo**,

spronando coloro che manifestano vari livelli di difficoltà; costruisce **relazioni di solidarietà**.

Gli atteggiamenti positivi, la capacità di creare sistema, di adattarsi al cambiamento, di impegnarsi per l'istituzione devono essere premiati. La condivisione di esperienze per il raggiungimento di obiettivi comuni deve diventare la modalità normale di svolgimento dell'attività lavorativa.

In questo quadro, **il compito della dirigenza diviene fondamentale**, perché dall'attività di coordinamento e di gestione dipende l'andamento della nostra amministrazione.

Ed infine, va prestata particolare attenzione alle **persone con disabilità** e al **rispetto delle diversità** con l'individuazione di **interventi finalizzati al perseguimento dell'inclusione**.

Un'Università accogliente e inclusiva non dovrà lasciare indietro nessuno, dedicandosi, a tutti i livelli, alla ricerca di strumenti e prassi utili a promuovere la diversità e l'inclusione.

6. Strutture

Negli ultimi anni l'Università di Messina ha attuato, in continuità col recente passato, una politica di incremento e valorizzazione del suo patrimonio immobiliare.

Ci sono state acquisizioni di pregio, come lo stabile dell'ex Banca d'Italia, con la prospettiva di adibirlo a polo museale e culturale, e acquisizioni volte a garantire più efficacemente il diritto allo studio, come l'Hotel Riviera (cui si aggiunge la locazione dell'Hotel Liberty), per mettere a disposizione alloggi agli studenti fuori sede inclusi nelle graduatorie dell'ERSU.

Sono stati avviati i necessari interventi di ristrutturazione e adeguamento, oltre che per l'Hotel Riviera, anche per altre diverse strutture, vecchie e nuove, dell'Università e, in alcune di queste (come l'edificio del Dipartimento di Civiltà Antiche e Moderne, l'ex Biblioteca Regionale di Via dei Verdi e il Dipartimento di Giurisprudenza), i lavori sono stati completati. In altre, invece, sono in via di completamento. Tra queste ultime, in particolare, il Campus di Papardo (i Dipartimenti interessati sono quelli di Scienze Matematiche e Informatiche e di Scienze Chimiche, Biologiche, Farmaceutiche ed Ambientali), dove si sta ora procedendo a una sistemazione delle aiuole, dei parcheggi e dell'illuminazione, nonché ad interventi parziali di rifinitura su alcune aule

e laboratori; l'ex incubatore di imprese destinato al "Polo di Matematica e Informatica Andrea Donato"; il Dipartimento di Scienze Politiche e giuridiche.

In altre strutture (come Palazzo Mariani e il Padiglione A del Policlinico), infine, ulteriori interventi devono essere programmati (nel Dipartimento di Economia, in quello di Scienze Cognitive, Psicologiche, Pedagogiche e Studi Culturali e ancora nei locali dell'ex Farmacia).

Lo sforzo profuso ha prodotto inevitabili disagi alla Comunità accademica, ma si è trattato di interventi necessari e non più differibili per consentire a tutte le componenti dell'Ateneo di operare in ambienti degni di un'Università all'avanguardia.

Non si può disconoscere il fatto che molte strutture (una tra tutte: il Polo scientifico di Papardo) versavano da decenni in uno stato fatiscente e indecoroso.

Inoltre, la rimodulazione dipartimentale del 2015 e la ristrutturazione degli edifici del Polo scientifico di Papardo hanno determinato la liberazione di locali, come quelli del vecchio Dipartimento di Farmacia, che sono stati usati per ospitare temporaneamente il personale del Dipartimento di Civiltà Antiche e Moderne durante i recenti lavori di ammodernamento degli edifici.

Il mio obiettivo è quello di dare corso, nel più breve tempo possibile, al **completamento dei lavori già avviati di ristrutturazione e ammodernamento**: le strutture di servizio di Palazzo Mariani, così come il "Polo di Matematica e Informatico Andrea Donato", o le strutture del Policlinico, devono al più presto essere messe nella disponibilità della comunità, attivando, se necessario, il reperimento di ulteriori disponibilità finanziarie per gli arredi.

Occorre, infine, pensare alla progettazione di un plesso all'interno del Policlinico da destinare ad Aulario.

Molte delle azioni sono state intraprese partendo da una situazione iniziale di quasi assoluto degrado.

Il nostro impegno è rivolto affinché, dopo un attento monitoraggio dei lavori in corso, si instaurino delle **sane politiche di manutenzione ordinaria** che non condizionino eccessivamente le normali attività e che consentano a tutti gli operatori dell'Ateneo di vivere e lavorare in strutture all'altezza dell'Istituzione.

Questo processo presuppone anche una **costante attività preventiva di controllo**: si deve, cioè, passare da interventi straordinari

ad una attività ordinaria di manutenzione a cura del personale dell'Ufficio tecnico che operi non soltanto a livello centrale ma anche periferico.

7. Laboratori

Il potenziamento della ricerca non può prescindere dalla disponibilità di **laboratori e strumentazioni funzionali agli obiettivi di ricerca** che l'Ateneo si pone.

Attività di ricerca e di sviluppo di idee progettuali e attività di didattica avanzata, destinata cioè a studenti, laureandi, dottorandi, specializzandi, etc. s'intrecciano nelle molteplici infrastrutture laboratoriali ospitate nei nostri Dipartimenti e Centri di ricerca. Non ci si riferisce soltanto alle strutture afferenti al campo delle "scienze dure", ma anche ai laboratori attivi, ad esempio, in campo antropologico, economico, filosofico, linguistico, psicologico o storico-archeologico. Tali strutture necessitano di un costante censimento e monitoraggio sia da parte dei Dipartimenti a cui afferiscono, sia da parte della struttura centrale. L'Ateneo deve intervenire costantemente per supportare, **con risorse finanziarie**, il personale assegnato a tali strutture e garantirne gestione e manutenzione, soprattutto per quelle aree scientifiche che attraggono un minor numero di finanziamenti esterni, nell'ambito più generale dei necessari interventi di efficientamento e manutenzione delle strutture e degli spazi di Ateneo.

8. Biblioteche

Le biblioteche sono prioritariamente veri **motori propulsivi per supportare e incentivare attività di ricerca, didattica e Terza Missione**: esse fungono da luoghi di circolazione e maturazione di idee, ma sono anche veicolo di trasferimento di conoscenze nel più ampio contesto esterno.

Il **sistema bibliotecario di Ateneo (SBA)** si articola in 4 Poli Bibliotecari ed esercita azione di tutela per la conservazione, lo sviluppo e la fruizione dell'intero patrimonio bibliografico dell'Ateneo, oltre a erogare una nutrita serie di servizi all'utenza accademica ed esterna. Il portale dello SBA permette di accedere alla ricca Biblioteca Digitale, che incorpora, tra l'altro, pacchetti di riviste scientifiche, numerosi *e-book*, l'Emeroteca di Ateneo. Prezioso è stato poi il contributo di primissimo livello che il personale SBA ha offerto alla riflessione collettiva sull'*open access* e sull'*open science*. È indubbio come negli ultimi anni il

patrimonio cartaceo, ma soprattutto digitale, sia cresciuto: ad esempio, il numero degli *e-book* risulta oggi raddoppiato rispetto al 2018.

Tutto ciò è stato possibile anche grazie al costante incremento negli ultimi 5 anni della dotazione per gli acquisti. Purtroppo, va anche sottolineato come il nostro sistema bibliotecario abbia subito una notevole riduzione di personale dovuta ai pensionamenti, a fronte dei quali non c'è stato sinora un congruo ricambio: sebbene alcune procedure concorsuali siano state di recente bandite, il rischio sul lungo periodo è non solo quello di contrarre l'erogazione di servizi più sofisticati, ma anche di non essere in grado di garantire alcuni servizi minimi (gli orari di apertura delle strutture, la catalogazione e valorizzazione del posseduto), in specie nelle biblioteche di area umanistica, ove persiste ancora una discreta quota di strumenti per la ricerca legata al formato cartaceo, quindi non consultabile da remoto.

Si avverte, poi, l'esigenza di una maggiore flessibilità nei rapporti tra i Dipartimenti di area umanistica e le biblioteche di riferimento: nel campo delle scienze umane e sociali esse costituiscono veri laboratori di ricerca, ove nascono e prendono corpo non solo tesi di laurea, ma anche prodotti scientifici più avanzati.

Su queste basi, risulta non eludibile dare priorità alle seguenti **macroazioni migliorative**, ciascuna delle quali strettamente correlata ai variegati compiti dello SBA:

1) **continuare ad assicurare un finanziamento adeguato**, in linea con la crescita degli ultimi anni, per l'**aggiornamento e l'arricchimento costante nel tempo del patrimonio bibliografico**, sia cartaceo, sia digitale, in accordo alle esigenze di didattica e ricerca; sul piano operativo, tale intervento sarà declinato attraverso le seguenti azioni:

a) **conservazione del ruolo di coordinamento dello SBA** affiancata da una più stretta interazione tra SBA e biblioteche dei Poli, a loro volta legate alle attività di un singolo Dipartimento o di Dipartimenti fortemente affini (come per l'area delle scienze mediche), tramite la nomina di un **referente per Dipartimento**; i referenti dipartimentali costituiranno il **Consiglio Scientifico dello SBA** che dovrà sovrintendere alla cura del patrimonio bibliografico e alle politiche d'Ateneo per le biblioteche, rappresentando le esigenze peculiari delle singole strutture dipartimentali in rapporto ai Poli Bibliotecari;

b) **razionalizzazione delle procedure di acquisizione** tramite azioni di raccordo con scadenze prefissate tra le esigenze dei Dipartimenti, rappresentate dai referenti, e la struttura centrale;

c) **ripartizione della dotazione annua tra i Poli bibliotecari** che tenga conto in modo proporzionale delle specifiche esigenze delle diverse aree di ricerca (ad esempio, in area medica e nelle c.d. scienze dure la quasi totalità delle riviste è oramai in formato elettronico, a differenza di quanto accade nel campo delle scienze umanistiche e sociali);

d) istituzione sul portale SBA di uno **sportello dedicato** alla segnalazione da parte della Comunità accademica di proposte di nuove acquisizioni (sia in formato cartaceo, sia in digitale) da vagliare e prendere in carico nel corso delle procedure di acquisto, compatibilmente con le risorse disponibili.

2) **potenziare l'organico in atto**, sia tramite procedure di reclutamento di nuovo personale di area bibliotecaria di tutte le categorie, sia attraverso la formazione continua del personale attualmente assegnato alle biblioteche. Tale macroazione avrà ricadute in vari interventi correlati:

a) **estendere il più possibile l'orario di fruizione** di sale studio e biblioteche dei singoli Poli, in sinergia con il potenziamento dei servizi di collegamento con le strutture decentrate;

b) **arricchire le attività di digitalizzazione e quindi di fruizione open access del patrimonio documentario dell'Ateneo libero da vincoli** (ad esempio, il portale "*Bibliotheca antiqua*", parte della più articolata Biblioteca digitale SBA);

c) **dotare di nuovo personale dedicato i centri di ricerca strettamente correlati alle attività SBA**, come il "Centro di documentazione per la Storia dell'Università di Messina" e la "Messina University Press".

3) **continuare a curare e rinnovare sul piano logistico e tecnico spazi e sale studio delle singole biblioteche**, anche attraverso un rinnovamento, ove necessario, di servizi essenziali per l'utenza (strumentazione per *scan*, fotocopie, arredi per la conservazione libraria, manutenzione di ambienti per co-working, etc.).

9. Programmazione, tra Dipartimenti e Governance d'Ateneo

L'Università è un organismo vivente che deve essere in grado di intercettare le mutazioni culturali, sociali, economiche del contesto in cui è immerso e, al contempo, proporre nuovi modelli interpretativi e di

indirizzo: tutto questo attraverso le sue attività formative, di ricerca e di terza missione, intercettando e attraendo risorse finanziarie.

Le esigenze didattiche non possono essere disgiunte da quelle della ricerca, anche perché è quest'ultima, in tutte le sue articolazioni, a indicare e tracciare le tendenze culturali e sociali delle comunità della conoscenza.

C'è l'esigenza di individuare modalità generali di valutazione dell'operato di comunità scientifiche con pratiche e presupposti epistemologici profondamente differenti, senza che questo mortifichi alcuna area disciplinare.

Il paradigma della complessità ci spinge a incentivare fortemente gli approcci interdisciplinari e transdisciplinari ai problemi scientifici, facendo interagire in modo virtuoso le differenti comunità in cui si articola la ricerca accademica.

Il punto nodale, dove si intersecano formazione e ricerca, è costituito dal **dottorato di ricerca**, che nell'ultimo periodo è stato investito da diverse novità. Il dottorato di ricerca è certamente il terzo livello della formazione universitaria, ma deve essere in grado di fornire competenze che siano spendibili sia nel mondo professionale che in quello accademico, sforzandosi di far coesistere la richiesta sempre più pressante di fornire **conoscenza utile** al sistema socio-economico in cui insiste l'Università con l'esigenza di garantire una **completa autonomia della ricerca**.

Occorre una **seria programmazione** che, oltre a tenere conto delle legittime aspirazioni di ricercatori e docenti già dentro il sistema universitario, consenta l'innesto di forze nuove, sia per bilanciare il naturale *turn over* che per fronteggiare le nuove sfide della conoscenza.

Negli ultimi anni il sistema universitario italiano, al pari di quello europeo, ha subito una profonda trasformazione, imponendo una gestione più efficiente e manageriale degli Atenei, che in tutta Europa ha portato a una verticalizzazione delle decisioni. Occorre mettere in campo meccanismi virtuosi che permettano il contributo attivo di tutte le energie umane e intellettuali presenti nelle Università, e, in primo luogo, dei Dipartimenti, dove di fatto si svolgono le attività di ricerca, didattiche e di terza missione. Il modello verticistico, insito nella legge 240/2010, ha drasticamente ridotto le prerogative del Senato Accademico: **nella nostra visione**, è fondamentale che la *governance*, pur operando in autonomia, debba sfruttare tutte le occasioni per coinvolgere nei processi decisionali il corpo docente, il personale tecnico e amministrativo e gli studenti. Tutto questo in linea con la necessità di

mantenere le strategie indicate dagli Organi di Ateneo e l'obbligo di rispettare i **vincoli normativi, economici e di trasparenza** cui siamo sottoposti come Università pubblica.

In tale prospettiva, si propone di introdurre, anche per tale ambito, il **procedimento deliberativo con “richiesta di riesame”** di cui si è detto al paragrafo 4.1.

Ciò implica che il Piano strategico d'Ateneo e i piani programmatici dei Dipartimenti siano in sintonia e soggetti a un monitoraggio costante. Il Piano strategico, che è uno dei primissimi impegni che la nuova Amministrazione è chiamata a elaborare, è lo strumento fondamentale con il quale riflettere insieme sui nostri obiettivi rispetto al futuro e sui nostri interlocutori interni ed esterni, in modo da delineare le basi conoscitive per una strategia condivisa sugli sviluppi di medio e lungo termine. Deve essere lo strumento per **raccordare i Dipartimenti con la Governance della nostra Università**.

Le strategie che l'Università nel suo complesso vuole perseguire nel medio periodo devono prevedere l'individuazione degli obiettivi e dei criteri che devono governare le scelte. L'autonomia dei Dipartimenti non si costruisce dando, sulla base di una sorta di “manuale Cencelli”, le risorse economiche e di punti organico, ma condividendo strategie e principi forieri di una distribuzione, il più possibile bilanciata, ma aperta anche al sostegno degli ambiti culturali quantitativamente minoritari e suscettibili di sviluppi.

Negli ultimi anni l'Università di Messina ha garantito un numero elevato di progressioni di carriera e ha attuato una politica di reclutamento molto importante, con bandi di Assegni di Ricerca e, soprattutto, RTDa; alcuni di questi ultimi sono stati possibili grazie a finanziamenti PON e all'utilizzo dei fondi PNRR.

Queste ultime figure, pur tra le meno “protette” nell'ambito del sistema universitario, sono spesso quelle che svolgono un lavoro scientifico e didattico di straordinaria ampiezza. Sono dunque essenziali per la gestione e il futuro dell'Ateneo.

L'Università dovrà, quindi, mettere in atto le opportune misure per la valorizzazione di queste giovani risorse, per dare loro la possibilità di un passaggio a forme di “strutturazione” accademica che ne possano garantire il futuro, valorizzandone il merito.

Tenendo conto che potremo contare sul PNRR fino al 2026, è imprescindibile che si attui una strategia di reclutamento che permetta di ripartire i punti organico e le risorse economiche in maniera da

contemperare le giuste aspirazioni dei colleghi che con la loro attività didattica, di ricerca, di terza missione e gestionale ambiscono a un *upgrade* del loro *status*, con lo sforzo di includere nella strutturazione accademica le migliori risorse che sono attualmente precarie; non disgiunto da questi due processi è il **potenziamento delle risorse di personale tecnico-amministrativo** (v. § 8).

Non si tratta di promettere soluzioni mirabolanti, demagogiche, populiste e irrealizzabili, ma di farci guidare da un principio di responsabilità che tuteli il maggior numero di persone che lavorano, a vario titolo, nell'Università di Messina, e da un pizzico di audacia che consenta al nostro Ateneo di affrontare le sfide e i cambiamenti.

Nella medesima direzione, ritengo essenziale attivare, anche con riferimento a temi così delicati, canali di dialogo e consultazione che permettano di veicolare legittime istanze, provenienti anche da parte di associazioni rappresentative, in vista della risoluzione, entro i limiti dettati dall'ordinamento, dei profili più critici e controversi, specie con riguardo al "periodo transitorio" riguardante le diverse tipologie di "ricercatori a tempo". Ciò, non solo nella prospettiva del reclutamento, ma anche (e soprattutto) in vista di una **programmazione sostenibile** che tenga conto, con maggiore chiarezza e precisione, della natura e della consistenza delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione da svolgere in costanza di contratto a tempo, così da "circoscrivere" i margini di "apprezzamento discrezionale" riservati alle commissioni chiamate a svolgere la valutazione prodromica all'inquadramento in ruolo.

10. Didattica e formazione

L'articolazione dell'offerta didattica formativa è, senza dubbio, uno degli elementi di maggiore attrattività del nostro Ateneo che, nel corso degli anni, ha realizzato una profonda revisione della didattica in generale e dei Corsi di Laurea, coerentemente con le esigenze imposte dal mondo del lavoro e dal territorio.

Il numero degli immatricolati a livello di Ateneo ha registrato, negli ultimi anni, un *trend* positivo, raggiungendo nello scorso anno accademico oltre 5.300 unità (cfr. portfolio dati unime); segno, questo, della buona capacità attrattiva dei nostri percorsi didattici.

Occorre, tuttavia, tenere conto della flessibilità del mercato del lavoro, oggi sempre più proiettato verso l'acquisizione di figure professionali specializzate.

Per tale motivo, benché il consolidamento dell'offerta didattica del nostro Ateneo rappresenti uno degli obiettivi da raggiungere, reputo necessario incentivare – anche sfruttando le importanti opportunità offerte dal PNRR – **l'attivazione di Corsi di Studio di I e II livello a orientamento professionale**, sì da favorire l'acquisizione di nuove conoscenze e competenze trasversali, **soprattutto nei settori della transizione digitale e ambientale**.

Specifiche considerazioni meritano, poi, i **dottorati di ricerca**, i **post-dottorati**, le **scuole di specializzazione** ed i **master di I e II livello**.

Considero l'offerta formativa *post lauream* parte integrante delle strategie del nostro Ateneo, in quanto strumento di raccordo tra Università e mondo del lavoro.

In questa prospettiva, ritengo che sia necessario **potenziare l'offerta didattica di terzo livello** (soprattutto sotto il profilo degli ambiti tematici) anche attraverso il coinvolgimento delle imprese (es. dottorati industriali), al fine di renderla maggiormente rispondente alla richiesta di specializzazione del mondo del lavoro.

A livello internazionale ritengo sia necessario favorire **accordi volti alla partecipazione a iniziative finanziate di corsi di dottorato 'europeo'**, come MSCA Doctoral Network.

10.1. Sedi decentrate. Attualmente risultano attivati quattro corsi di laurea presso le sedi decentrate di Priolo e di Melilli (Giurisprudenza; Consulente del lavoro e scienze dei servizi giuridici; Scienze politiche e Scienze infermieristiche), per il tramite del Consorzio Universitario Giovanni Paolo II di Siracusa (CUSIR). La gestione di questi corsi di laurea è stata particolarmente problematica negli ultimi anni, soprattutto negli ultimi mesi. Presso la sede del CUMO a Noto sono presenti, poi, altri cinque corsi di laurea: Scienze della formazione e della comunicazione; Scienze e tecniche psicologiche; Beni Archeologici: territorio, insediamenti, cultura materiale; Scienze gastronomiche; Psicologia e Neuroscienze Cognitive.

Il sacrificio sostenuto dai nostri docenti (a partire dall'a.a. 2004-2005 per quanto concerne Giurisprudenza) e l'accreditamento delle sedi di Priolo e di Melilli, ottenuto nel 2019, non possono essere vanificati. Al riguardo, considerate le notevoli difficoltà incontrate nello svolgimento delle attività didattiche, le vicende più recenti che hanno interessato

soprattutto i corsi di laurea insediati presso le sedi di Priolo e di Melilli rendono quanto mai necessario esplorare la possibilità di un trasferimento degli stessi ad altra sede.

In definitiva, l'obiettivo da perseguire non può essere che quello di un **rafforzamento di queste sedi decentrate, accompagnato da una verifica della sostenibilità, economica e amministrativa, dei relativi oneri da parte dei Consorzi locali che si occupano della gestione delle attività *in loco*.**

10.2. L'offerta didattica in lingua straniera. Nell'ultimo quinquennio, l'Ateneo di Messina ha registrato un significativo aumento della quota di iscritti ed immatricolati stranieri, sebbene per lo più nei settori medico-politico sociale e ICT (cfr. piano strategico di Ateneo 2021/2023). Appare, pertanto, necessario **umentare l'attrattività di tutti i nostri percorsi didattici, potenziando e diversificando l'offerta didattica in lingua straniera**, pur tenendo conto dei limiti imposti dalla sostenibilità di tali corsi di studio.

Il potenziamento di tale tipo di offerta didattica passa non solo per l'erogazione di Corsi di Studio totalmente in lingua inglese, ma anche per quella **di singole discipline** e per la **preparazione di materiale didattico in lingua inglese**: questi due ultimi aspetti avrebbero un effetto positivo anche sulla capacità di attrazione di studenti Erasmus in ingresso.

Questo processo passa anche attraverso il **perfezionamento metodologico e linguistico del corpo docente** che erogherà contenuti in lingua inglese.

Altri ambiti in aggiunta a quelli in cui l'Università di Messina ha investito negli ultimi anni (ICT, Medicina, Relazioni internazionali, Rischio sismico) potrebbero includere **ulteriori corsi di studio** (come **Biologia marina**) che hanno motivazioni legate alla posizione geografica, alla sfida ambientale e anche al recupero di una tradizione storica: ad esempio, gli ecosistemi dei laghi di Ganzirri e Faro e dello Stretto sono un patrimonio da studiare e salvaguardare e, in passato, hanno attratto scienziati da diverse parti d'Europa.

Nella prospettiva di rafforzare la dimensione internazionale dell'offerta formativa, si rende necessario **semplificare le procedure di immatricolazione degli studenti stranieri** che, a causa delle lungaggini burocratiche inerenti al rilascio del permesso di soggiorno, risultano poco efficienti.

A questo fine, è indispensabile avviare una **procedura di immatricolazione anticipata**, che consenta allo studente di poter **concludere l'iter burocratico prima dell'inizio dell'anno accademico**.

Un'altra questione non secondaria riguarda la **carenza delle competenze linguistiche di molti immatricolati stranieri**, che rende certamente essenziale l'espletamento di un'adeguata selezione in entrata. Occorre studiare forme di verifica e potenziamento di tali competenze sia in italiano (per quanti optano per i tradizionali CdS), sia in inglese (per gli immatricolati stranieri ai CdS erogati in lingua inglese), ricorrendo alle risorse innovative di cui si è dotato l'Ateneo negli ultimi anni (Rosetta Stone), ma anche avvalendosi delle competenze del **CLA, Centro di Ateneo per lo studio, l'insegnamento e l'apprendimento delle lingue**, il cui potenziamento potrebbe riuscire utile anche nel più generale processo di internazionalizzazione che si intende portare avanti.

Auspiciando che il numero degli studenti stranieri si incrementi negli anni a venire, **occorre prevedere presso ogni Dipartimento almeno un'unità di personale amministrativo con competenze linguistiche che possa fungere da "front office"**, supportando le esigenze della componente studentesca straniera durante il proprio percorso formativo.

L'attenzione verso il miglioramento della qualità dell'offerta didattica deve essere conciliata, come si è detto, con la sua **sostenibilità**; è, pertanto, necessario mantenere il giusto rapporto tra studenti e docenti e fare in modo che questi ultimi ricoprano un adeguato carico didattico che consenta loro di svolgere proficuamente anche l'attività di ricerca e gli eventuali impegni gestionali ricoperti.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, **è necessario offrire un adeguato supporto specialmente ai Coordinatori dei Corsi di Studio**, il cui gravoso impegno gestionale non può prescindere dall'impiego di unità di personale dedicate allo svolgimento dei numerosi compiti burocratici associati a tale incarico. Come dirò più avanti, prevedo, al riguardo, l'istituzione di un'apposita figura di supporto: il **Manager della Didattica e della Qualità** (v. § 12.1).

10.3. Il problema della dispersione e la proposta di rimodulare il numero di CFU relativi al primo anno di corso. Una delle criticità con cui il nostro Ateneo deve fare i conti è rappresentata dalla difficoltà dei nostri studenti di conseguire, nei tempi legalmente previsti, il titolo di studio: solo il 55,7 % degli studenti riesce a terminare il percorso universitario "in tempo" (cfr. rapporto Alma Laurea 2023).

Altrettanto rilevante risulta essere la problematica della **dispersione studentesca** che, negli ultimi tre anni, ha comportato un sensibile calo dei laureati (3.888 laureati per anno solare dell'anno 2020, 3.752 laureati per anno solare del 2021, 3558 laureati per anno solare del 2022: cfr. portfolio dati unime).

L'analisi approfondita di tali situazioni critiche dimostra come, per superare tale *gap*, occorra non solo potenziare i servizi di tutorato e di orientamento in entrata e *in itinere*, ma soprattutto procedere – in linea con quanto già previsto dal Regolamento didattico di Ateneo – alla **rimodulazione del numero di CFU relativi al primo anno di corso** (seppur nel rispetto dei 40 CFU previsti a livello ministeriale), considerato che l'abbandono da parte degli studenti avviene proprio tra il primo ed il secondo anno di corso.

Un decisivo supporto per la risoluzione di tale criticità potrebbe, poi, derivare anche dalla creazione di un **sistema di monitoraggio continuo delle carriere studentesche**, che consentirebbe a ciascun Dipartimento (e, per esso, ad apposite Commissioni o delegati) di individuare e sostenere efficacemente gli studenti in difficoltà.

10.4. Le competenze informatiche. Sull'esempio del modello Rosetta Stone, si può immaginare una **più ampia piattaforma informatica in grado di offrire un servizio che, con modalità di *auto learning*, fornisca agli studenti dei corsi di studio le competenze informatiche richieste dal loro percorso.**

Tale piattaforma dovrebbe essere **accessibile anche ai componenti del personale tecnico-amministrativo** nella prospettiva di un miglioramento della qualità del loro lavoro. Questa piattaforma permetterebbe di ottimizzare le risorse umane e finanziarie impegnate nell'erogazione dei corsi di base di abilità informatiche. A ciò si aggiunga che, per gli studenti e il personale, essa sarebbe anche funzionale all'eventuale acquisizione delle competenze necessarie per l'ottenimento di certificazioni informatiche riconosciute, come EIPASS (*European Informatics Passport*) o ICDL (*International Certification of Digital Literacy*), che dal 2019 ha sostituito la ECDL.

Le certificazioni informatiche presentano diversi vantaggi:

- la **specializzazione**, in quanto esse sono progettate per fornire competenze specifiche e pratiche nel campo dell'informatica. Gli studenti possono concentrarsi su ciò che è rilevante per la loro futura carriera, come ad es. per l'area medica l'uso di *software* di radiologia o strumenti di gestione pazienti;

- il **tempo** e l'**efficienza**: i corsi di alfabetizzazione informatica universitari possono richiedere molto tempo e risorse. Le certificazioni informatiche spesso possono essere conseguite più rapidamente, consentendo agli studenti di risparmiare tempo prezioso;

- il **riconoscimento globale**: le certificazioni come EIPASS e ICDL sono riconosciute a livello globale, il che significa che gli studenti possono dimostrare le loro competenze a potenziali datori di lavoro in tutto il mondo;

- le **competenze pratiche**: le certificazioni mettono in pratica le competenze informatiche necessarie per svolgere efficacemente il lavoro anche in ambito sanitario. Gli studenti apprendono le abilità necessarie per gestire dati, utilizzare *software* medici e comunicare in modo efficace;

- la **possibilità di specializzazione delle competenze**: l'approccio modulare consente di personalizzare il percorso di certificazione aggiungendo ai moduli base anche corsi specialistici su *CAD, Digital Marketing, Multimedia, Project Planning, Web Editing, GIS e Digital Health*.

10.5. L'importanza dell'attività sportiva in ambito universitario. Infine, la valorizzazione della **pratica sportiva** in ambito universitario rappresenta un elemento fondamentale della formazione di ogni componente della Comunità accademica, favorendo il consolidamento dei rapporti umani, sociali e culturali. Per tale ragione desidero promuovere la **pratica sportiva amatoriale** e la **partecipazione ad attività agonistiche** attraverso azioni mirate sia alla valorizzazione e alla fruizione **gratuita** degli impianti sportivi dell'Ateneo, sia al sostegno della carriera degli studenti-atleti con strategie differenziate in funzione dei differenti percorsi di studio, sì da evitare l'abbandono del percorso sportivo e/o di quello accademico.

È, inoltre, mio preciso intento quello di rilanciare lo **sport paralimpico**, per le straordinarie potenzialità che esso ha ai fini del processo di inclusione, nell'ambito delle attività promosse dall'Università di Messina.

10.6. Istituzione del "Laboratorio di scrittura"

Da più parti in Ateneo è stata rappresentata la difficoltà da parte degli studenti, anche all'uscita del loro percorso di studi universitari, di redigere testi scritti, sotto forma di temi, di atti, di verbali ecc. Appare pertanto ineludibile l'esigenza di assicurare l'erogazione di un corso

d'Ateneo, il "**Laboratorio di scrittura**", che potrebbe essere affidato ai docenti che già dal 2015 curano il c.d. D.I.C.O. (Dubbi sull'Italiano Consulenza Online).

In particolare, per non fare ulteriormente gravare sui docenti responsabili del servizio D.I.C.O. l'onere di singoli insegnamenti, potrebbe essere utile immaginare un **corso da svolgersi in modalità asincrona, accompagnato dal supporto di uno o più tutor per Dipartimento**, coordinati dai docenti responsabili del servizio di cui sopra.

10.7. Il rafforzamento delle azioni di *job placement*. Quanto al tasso di occupazione dei laureati triennali ad un anno dal conseguimento del titolo, l'Università di Messina ha registrato un dato del 62,9%, sostanzialmente invariato rispetto al 2022 (cfr. rapporto Alma Laurea 2023).

Il profilo dei laureati occupati a un anno dal conseguimento del titolo è risultato complessivamente positivo, sebbene i dati per i laureati in corsi magistrali si siano attestati al di sotto della media nazionale.

Ritengo, quindi, necessario **rafforzare le azioni di *job placement***, aumentando gli accordi con le organizzazioni rappresentative del mondo del lavoro, degli ordini professionali e degli enti pubblici anche attraverso l'organizzazione di incontri periodici che consentano il contatto diretto tra gli studenti, i Corsi di Studio e il mercato del lavoro, nonché riqualificare e ampliare, come detto, l'offerta formativa di master, corsi di alta formazione e di perfezionamento.

11. Ricerca

È necessaria una profonda riflessione su quella che *deve* essere la **vocazione del nostro Ateneo nella ricerca**, che rappresenta un **elemento fondante tutta la Comunità accademica**.

Sono dell'avviso, infatti, che un Ateneo capace di fare ricerca di qualità sia in grado di attirare risorse.

Per tale motivo, ritengo che occorra salvaguardare e potenziare la nostra attività di ricerca, valorizzandone ed incentivandone l'**approccio interdisciplinare** e quello **transdisciplinare** e riconoscendo l'impegno ed il talento di ogni ricercatrice e ricercatore.

Inoltre, mi pare opportuno attuare azioni mirate all'**incremento della visibilità dei risultati della nostra ricerca scientifica**, sia nella comunità e nel territorio di riferimento, sia fra gli stessi studenti con

l'obiettivo di accrescere la percezione della qualità dei Corsi di studio erogati che è strettamente correlata alla qualità della ricerca della struttura che li fornisce.

Ritengo, poi, fondamentale migliorare la capacità di acquisire risorse finanziarie per la ricerca scientifica, non solo nazionali ma anche europee (es. Horizon Europe, sessennio 21-27) ed extraeuropee.

Su questo versante, importanti traguardi sono già stati raggiunti dal nostro Ateneo: si pensi soltanto all'elevato numero di Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN) finanziati nelle ultimissime tornate (PRIN 2022 e PRIN PNRR 2022).

Tanto, però, deve essere ancora fatto: occorre, innanzitutto, **attrarre un maggior numero di finanziamenti European Research Council (ERC) e di vincitori di Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA)**, prevedendo, ad esempio, la possibilità di **finanziare un terzo anno di post-dottorato** se si porta all'Università di Messina una MSCA European o Global.

Occorre, inoltre, **promuovere un'intensa opera d'internazionalizzazione dell'attività di ricerca**, in tutti i settori, anche in quelli nei quali tale processo non è stato ancora avviato o non si trova, allo stato, in una fase avanzata, e potenziare ulteriormente la già elevata qualità della ricerca attraverso chiamate dall'estero in settori strategici.

Non si possono trascurare, poi, le considerevoli potenzialità della **Messina University Press**, Casa editrice Open Access dell'Ateneo, che ha già pubblicato **sei volumi scientifici** di elevata qualità, ma che necessita di adeguate risorse e che offre a ricercatori e docenti dell'Università di Messina l'opportunità di pubblicare i risultati delle loro ricerche. Così come particolare attenzione deve essere riservata al ricco repertorio di **riviste scientifiche** (alcune di fascia A), in Open Access, gestite dallo SBA (v. § 8).

11.1. Il supporto all'elaborazione dei progetti di ricerca. Nell'intento di incentivare la presentazione di progetti di ricerca su bandi competitivi nazionali e/o internazionali, ritengo opportuna l'**istituzione di un servizio di Ateneo deputato allo svolgimento di attività di informazione, supporto ed assistenza tecnica a favore di docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo durante le fasi di presentazione, gestione amministrativa, rendicontazione ed audit dei progetti di ricerca europei ed internazionali.**

L'idea è quella di creare una struttura di supporto dedicata che faccia anche pubblicità adeguata ai bandi e alle opportunità progettuali.

11.2. Le misure a sostegno della ricerca. I fondi di finanziamento dell'attività di base della ricerca di Ateneo (FFABR) rappresentano risorse importanti ma non certo sufficienti.

Appaiono urgenti almeno le seguenti misure:

- 1) previsione della **possibilità di accedere annualmente e non solo su turnazione ai FFABR;**
- 2) **integrazione dei FFABR con fondi di ricerca aggiuntivi**, da assegnarsi tramite *call* interna, sulla base di valutazioni comparative dei progetti presentati, dando la preferenza a quelli di carattere interdisciplinare;
- 3) **finanziamento di progetti PRIN valutati positivamente, ma non finanziati.**

11.3. VQR e Dipartimenti di eccellenza. Com'è noto, dal 1° ottobre 2023 è partita la nuova procedura di Valutazione della qualità della ricerca (VQR) per il periodo 2020-2024. Essa rappresenta la base di riferimento per l'approvazione dei progetti dei c.d. Dipartimenti di Eccellenza. Al riguardo, intendo proporre l'avvio di una serie di iniziative di supporto – sebbene l'arco temporale delle pubblicazioni esaminate arrivi fino al 2024 – sensibilizzando docenti e personale tecnico-amministrativo sulla centralità di questa procedura, con l'intento di creare un apposito Staff, a livello centrale, che coordini ogni fase di questa attività. Se è vero, infatti, che decisiva è l'individuazione dei lavori da sottoporre a valutazione, è altrettanto vero che risulta fondamentale assicurare un congruo numero di docenti dell'Ateneo disponibile a svolgere le delicate attività di componente del GEV di riferimento e di valutatore.

L'attività della prossima *Governance* dovrà quindi assicurare, in primo luogo, che tutti i docenti siano invitati a rendersi disponibili per queste attività di valutazione e, in secondo luogo, che la selezione dei lavori da sottoporre a valutazione avvenga alla luce dei criteri che saranno stabiliti dall'ANVUR per la valorizzazione dei prodotti scientifici e quindi a prescindere da logiche di appartenenza a un gruppo anziché a un altro.

Per questa ragione, la creazione di due gruppi di Staff (di Dipartimento e centrale) potrebbe assicurare il raccordo tra i docenti dei singoli settori e il Dipartimento e tra quest'ultimo e la *Governance* d'Ateneo.

L'obiettivo è quello di **mettere in condizione tutti i Dipartimenti di concorrere al riconoscimento della qualifica di Dipartimento di Eccellenza e di consentire a chi ha già ottenuto questo**

riconoscimento (come il Dipartimento di Giurisprudenza) di vederlo confermato anche per il periodo successivo.

12. Attività gestionale

I compiti gestionali occupano, com'è noto, uno spazio sempre più significativo fra le attività dei docenti, traducendosi in un notevole dispendio di tempo e di energie che, nell'ottica delle legittime aspirazioni di ciascuno alla progressione di carriera, potrebbero essere altrimenti dedicati allo studio e alla ricerca.

Sebbene larga parte del corpo docente sia coinvolta, a vario titolo, nella partecipazione ad organismi di natura gestionale (Gruppo AQ, Commissione paritetica, Giunta di Dipartimento, ecc.), ritengo che sia dovere dell'Amministrazione supportare in modo più efficace ed incisivo quei colleghi che, animati unicamente da spirito di servizio, accettano di svolgere compiti particolarmente gravosi, come, ad es., quello di Coordinatore di Corso di laurea.

A tal proposito, ritengo si possa intervenire lungo un duplice fronte.

12.1. Istituzione del Manager della Didattica e della Qualità. In primo luogo, si potrebbe immaginare di incardinare presso ogni Dipartimento una figura professionale appositamente formata per gestire i processi di autovalutazione della qualità. Tale figura (per semplificare, **Manager della didattica e della qualità**), oltre a costituire il punto di contatto tra il Dipartimento e le strutture di Ateneo preposte alla gestione della qualità (Presidio della Qualità e Nucleo di Valutazione), sarebbe incaricata di gestire, a livello organizzativo, le procedure di pertinenza dei singoli Corsi di laurea (segnalando le scadenze, sollecitando la convocazione dei Gruppi AQ e di altri organi interni, monitorando l'implementazione delle azioni migliorative e il raggiungimento degli obiettivi prefissati, predisponendo la documentazione utile alle delibere, ecc.) e di provvedere altresì alla compilazione, alle scadenze programmate, del "documento di sintesi" rappresentato dalla Scheda Unica Annuale, ferme restando, ovviamente, le competenze istituzionali degli organi del Corso di studi. In tal modo, il Coordinatore e gli altri soggetti che lo coadiuvano verrebbero sgravati da compiti puramente amministrativi, per concentrarsi principalmente sull'esercizio di funzioni di valutazione, di indirizzo e decisionali.

12.2. Incentivazioni. In secondo luogo, considerato che allo svolgimento delle mansioni del Coordinatore si accompagnano notevoli responsabilità in termini di accreditamento e/o efficiente funzionamento

dei Corsi di laurea, riterrei equo prevedere che sia attribuita ai colleghi che assumono tali incarichi una proporzionale quota di fondi da destinare a missioni e attività di ricerca.

13. Terza Missione

Le attività di Terza Missione hanno un ruolo strategico per il rapporto tra Università e territorio che si è illustrato all'inizio di questo programma, costituendo l'ambito privilegiato di espressione della funzione sociale spettante alla stessa istituzione accademica.

L'Università di Messina, in tale settore, ha svolto attività riguardanti molti e diversi ambiti: dalla tutela della proprietà intellettuale alla promozione di iniziative imprenditoriali e di collaborazioni di vario tipo con istituzioni attive sul territorio. Ha, inoltre, armonizzato e standardizzato le procedure necessarie alla presentazione di proposte di brevetti e di costituzione di società spin off, redigendo linee guida che possano fungere da vademecum per i soggetti interessati (cfr. Piano Strategico di Ateneo 2021-2023).

È mio intento continuare a promuovere le attività di Terza Missione già programmate e incentivare l'elaborazione e la presentazione di nuove iniziative, anche attraverso la presentazione di apposite *call*.

Particolare attenzione sarà dedicata a **iniziative d'Ateneo utili alla divulgazione** delle attività di studio di ricercatrici, ricercatori e docenti (si pensi, per esempio, alla collana di recente istituzione "La condivisione dei saperi": edita dalla Messina University Press, essa è finalizzata alla disseminazione culturale e alla divulgazione delle attività di ricerca dei docenti dell'Università di Messina).

Si proporrà, inoltre, l'organizzazione periodica (almeno a cadenza mensile) di **public lectures** in cui temi di interesse generale potranno essere presentati e dibattuti in forma divulgativa ma scientificamente appropriata. Sarebbe un'interazione proficua con il territorio e un'occasione perché approcci da diversi punti di vista culturali possano confrontarsi. Tali iniziative dovrebbero essere veicolate sui canali social dell'Università di Messina. Nella medesima prospettiva, intendo, inoltre, intensificare la collaborazione con **UniVersoMe**, testata multimediale curata dalle studentesse e dagli studenti dell'Ateneo messinese.

Occorre notare, infine, che l'Università di Messina possiede il ruolo di protagonista e guida culturale della città, ruolo ancor più intensificato e integrato dal mandato della terza missione che consente e, per certi versi, necessita del dialogo costante fra l'Università e la società.

L'impegno a diffondere innovazione, cultura e conoscenze al di fuori del contesto accademico, contribuendo alla crescita sociale e all'indirizzo culturale del territorio, definisce l'ambito entro cui si potranno muovere le iniziative scientifiche nel campo turistico dell'Ateneo.

L'Università di Messina possiede numerose opere d'arte, collezionate da precedenti Rettori che ne furono raffinati intenditori, e da donazioni che sono intervenute nel tempo. Ma oltre alle opere artistiche, altre raccolte e beni di indubbio valore sono presenti in Ateneo, che suscitano sempre tanto interesse quando occasionalmente vengono messe a disposizione della visione e della conoscenza di visitatori, come ad esempio nelle Giornate del Fai o delle Vie dei Tesori. Tra questi vanno ricordati il Museo della fauna, il Museo di storia della Farmacia e il Museo zoologico Cambria, il Museo Zippelli. Un posto speciale occupa l'Orto Botanico "P. Castelli", che seppur nella limitata estensione, offre una vasta collezione botanica di esemplari viventi e un erbario con centinaia di specie censite. Lo stesso Orto Botanico da poco è entrato a far parte di "*Aromas Itinerarium Salutis Historic Pharmacies and Medicinal Gardens route*", "Via Europea delle Farmacie Storiche e Giardini Medicinali", un progetto nato con lo scopo di preservare e promuovere il patrimonio europeo materiale e immateriale legato alla storia della farmacia attraverso la realizzazione e la gestione dell'Itinerario Europeo delle Farmacie Storiche e dei Giardini Medicinali. Infine, va ricordata Villa Pace, con il proprio giardino e edifici, che rappresentano un'attrattiva unica per la città.

Certamente il realizzando complesso museale nell'edificio "Banca d'Italia", una volta completato ed allestito, sarà l'attrattore principale di chi ha interesse per le nostre collezioni librerie e artistiche.

Questa premessa per evidenziare che l'Ateneo possiede la possibilità di **avviare ed attuare importanti iniziative nel campo turistico**, nei disparati campi di interesse di un potenziale viaggiatore. Iniziative che si attueranno, innanzitutto, quale campo di sperimentazione e di ricerca per le studentesse e gli studenti appartenenti alle classi di laurea appartenenti alle attività economiche e del turismo. Ma anche quale incubatore per attività che potrebbero costituire, **attraverso il trasferimento scientifico, tecnologico e culturale**, la promozione della crescita economica e sociale del territorio. In questa direzione, una rinnovata e più rafforzata collaborazione e intesa con gli enti locali e regionali, le associazioni datoriali e le realtà di Terzo Settore potrebbero vedere l'Ateneo svolgere quel ruolo preminente di "regista" e facilitatore che merita.

Certamente è da evidenziare che la collocazione del nascente Polo Museale, che diverrà con ogni probabilità un punto ad alta rilevanza attrattiva, dentro un'area urbanistica oggi soggetta a rigenerazione urbana, costituirà non solo punto di partenza per la fruizione turistica di itinerari e percorsi a piedi, ma anche di offerta culturale integrata per la vicinanza del Palazzo della Camera di Commercio, del Complesso della ex Dogana Palazzo Reale, in via di costituzione in *hub* turistico crocieristico, del parcheggio Cavallotti, dell'architettura della stazione centrale e marittima con il Salone dei Mosaici e dell'I-Hub dello Stretto con il Polo della tecnologia e dell'innovazione, che dovrebbe attrarre investimenti da parte di società multinazionali e scientifiche.

Quanto esposto, infine, ha buone possibilità di riverberarsi sulle opportunità di *placement* per gli studenti dell'Ateneo, che, trovandosi in contatto nella fase dello studio con imprese e aziende operanti nel campo del *marketing* e della accoglienza turistica, della creazione di servizi offerti ai viaggiatori e visitatori, potranno anche trovare quelle possibilità di avviamento immediato nel mondo del lavoro, nella fase del post-laurea, al fine di realizzare quella sempre auspicata continuità tra studio e lavoro.

14. Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione è una realtà in cui tutte le Università italiane sono immerse. L'Università di Messina è pienamente dentro queste dinamiche e non può tirarsi indietro davanti alle sfide dei prossimi anni.

Il nostro Ateneo deve affrontare e governare in maniera organica i processi di internazionalizzazione per poter competere e allo stesso tempo collaborare con un ampio ventaglio di Istituzioni sia dentro che fuori i confini nazionali.

I processi di internazionalizzazione, se guidati, richiedono una serie di accordi internazionali; questi devono venire innanzitutto per iniziativa di gruppi di docenti operanti all'interno dei Dipartimenti, ma vanno adeguatamente sostenuti in maniera coordinata e centrale, anche per aggiornarli in relazione agli obiettivi strategici che l'Ateneo si propone. Ciò al fine di passare dalle strategie di collaborazione frammentate all'internazionalizzazione istituzionale con individuazione, comunicazione e circolazione delle politiche e degli obiettivi di Ateneo.

Le azioni vanno declinate, pertanto, a diversi livelli e su molti fronti con un impegno costante della *Governance*, anche con interventi diretti a favorire l'integrazione.

Innanzitutto, è **indispensabile una fase in carico ai Dipartimenti**, che con le loro specificità possono **indirizzare la programmazione verso il potenziamento dell'offerta formativa in lingua inglese**; nondimeno, è necessario investire per una **presenza attiva dell'Ateneo nei networks internazionali delle Università** al fine di stipulare accordi di collaborazione per il rilascio di **ulteriori titoli congiunti** e lo **scambio di studenti e docenti**.

Sul potenziamento dell'offerta didattica in lingua inglese si rinvia a quanto già detto nel paragrafo 10.2.

14.1. L'incentivazione della partecipazione delle studentesse e degli studenti ai progetti Erasmus. Incentivare la partecipazione degli studenti italiani ai **progetti Erasmus** è altresì necessario e urgente: negli ultimi anni non pochi corsi di studio dell'Università di Messina hanno avuto numeri bassi di studenti Erasmus in uscita. Questo fenomeno ha certamente cause economiche, vista l'entità delle borse che non è sufficiente spesso neanche con l'integrazione garantita dalla nostra Università.

Occorre lavorare per trovare tutte le risorse finanziarie possibili per garantire agli studenti con bassi redditi la possibilità di avviare un'esperienza Erasmus.

L'internazionalizzazione, oltre che una necessità in un mondo che è sempre più globalizzato e interconnesso, ha anche motivazioni che attengono a processi di natura prettamente demografica.

Due fenomeni, infatti, hanno interessato il sistema formativo italiano: il calo demografico e la mobilità studentesca dalle regioni meridionali e insulari verso il Nord.

Il dato demografico italiano, che nel 2002 registrava un numero di circa 550 mila nati in Italia, dal 2008 in poi ha mostrato un andamento monotonamente decrescente. Se nel 2013 si registravano circa 500 mila nati, nel 2021 i nuovi nati sono stati circa 400 mila. Questo dato drammatico ha già avuto un impatto nel numero degli studenti e ne avrà ancora di più nel prossimo futuro se non ci sarà un'inversione di tendenza.

I fenomeni migratori, connessi alle crisi di natura ambientale, economica e politica, ci mettono davanti a una sfida che può diventare una risorsa, anche e soprattutto alla luce della posizione che l'Università di Messina occupa nel Mediterraneo.

Attrarre studenti di qualità dall'esterno e fermare l'emorragia degli studenti che decidono di studiare in grandi Università operanti in territori

con un tessuto economico più ricco è una sfida inevitabile che richiede grandi sforzi e grande responsabilità.

L'impennata degli ultimi anni del numero di immatricolati stranieri è certamente un dato positivo, ma **è necessario attuare una politica più attenta che abbia come obiettivi la qualità e l'integrazione.**

Poiché la maggior parte degli studenti stranieri proviene da aree extra-europee, in cui esistono percorsi formativi diversi dal nostro, è necessario prevedere anche per gli studenti stranieri che intendono immatricolarsi ai corsi di laurea di primo livello dei test di verifica delle conoscenze di base (che CISIA può effettuare anche da remoto) ed un'eventuale assegnazione di obblighi formativi aggiuntivi.

Se i numeri consistenti di immatricolazioni di studenti stranieri sono valutati positivamente, non bisogna trascurare il fatto che gli abbandoni o gli eccessivi ritardi nel conseguimento dei titoli di studio possono avere un peso negativo anche molto alto. **L'Università di Messina deve perseguire un obiettivo di quantità che non pregiudichi la qualità.**

Inoltre, al fine di una migliore organizzazione della didattica, come si è già detto, si deve pensare a una **finestra di pre-immatricolazione precedente di molti mesi l'inizio delle attività didattiche**, al fine di consentire che gli studenti stranieri extra-europei possano richiedere per tempo i visti di ingresso ed iniziare il loro percorso formativo senza ritardi.

Occorre, infine, **incentivare gli studenti stranieri a frequentare i corsi di lingua italiana per stranieri**; è una misura da perseguire con forza al fine di promuovere un'effettiva inclusione.

Sarà importante anche siglare una serie mirata di accordi non solo con università straniere, ma anche con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale per incrementare le borse di studio con le quali attirare gli studenti meritevoli provenienti da paesi a basso reddito pro capite.

Internazionalizzarsi vuol dire arricchire il territorio, anche con ricadute economiche positive, e diventare attrattivi significa avere più studenti e aumentare la quota premiale del fondo di finanziamento ordinario.

Servirà un'azione capillare di promozione dell'Ateneo e delle sue potenzialità attraverso tutti i social media nazionali e internazionali, garantire la presenza nelle grandi fiere dell'educazione nei più grandi paesi, un'intensa attività di networking per aumentare la visibilità e la credibilità dell'Ateneo nella stampa nazionale e internazionale.

14.2. L'European Universities Initiative. La Commissione Europea ha lanciato la *European Universities Initiative* (v. il sito <https://education.ec.europa.eu>) con lo scopo di rimuovere le barriere all'apprendimento e migliorare la qualità della formazione superiore, e quindi accrescere la competitività del sistema europeo. Il programma prevede la formazione di alleanze tra almeno tre università europee che si uniscono per raggiungere un elevato livello di cooperazione attraverso una strategia di lungo termine. Questa iniziativa rappresenta un'ottima opportunità di internazionalizzazione per il nostro Ateneo.

Sarà possibile attivare curriculum flessibili e personalizzati utilizzando una mobilità programmata. Allo stesso tempo la mobilità dello staff promuoverà e faciliterà la cooperazione nella ricerca e lo scambio di docenti e personale tecnico amministrativo.

L'internazionalizzazione ha infatti ricadute positive sulla ricerca e numerosi sono i docenti dell'Ateneo con stabili collaborazioni internazionali di ricerca.

Promuovere un processo virtuoso per un più consistente accantonamento di risorse per l'invito di *Visiting professors* e *Visiting researchers* è un obiettivo da perseguire, così come occorre sensibilizzare docenti e ricercatori per una maggiore partecipazione ai bandi di mobilità Erasmus.

Tali azioni devono vedere l'intervento proattivo dei Dipartimenti e un'azione di sostegno di tutta la *governance*.

15. Politiche per il diritto allo studio

Il diritto allo studio si compone di diversi elementi che riguardano le **possibilità di accesso all'offerta didattica**, la **tassazione**, l'offerta di studentati per rispondere alle **esigenze abitative degli studenti**, i **trasporti pubblici**, l'**offerta socio-educativa e culturale nel territorio**, la **tutela del diritto alla salute**, la **mobilità internazionale**.

Un'Università a misura di studente deve essere attenta a tutti questi aspetti, in un'ottica sinergica tra le diverse dimensioni. Per quel che riguarda la didattica, rinvio alle considerazioni già sviluppate nella sezione dedicata, per concentrare qui l'attenzione sugli altri aspetti.

Appare evidente che per la piena ed effettiva garanzia del diritto allo studio l'Università deve riscoprire il suo ruolo di **elemento di un più ampio sistema**, dialogando, interagendo e collaborando con le altre Istituzioni ed Enti attivi sul territorio.

15.1. La necessaria collaborazione con l'ERSU. In tale prospettiva, grande importanza assume la creazione di una **rete di collaborazione tra Università ed ERSU** attraverso l'istituzione di un apposito **sportello informativo**.

È mia intenzione, inoltre, assicurare la **costante, piena ed effettiva divulgazione, attraverso tutti i canali di comunicazione dell'Ateneo e, soprattutto, mediante il sito web, delle informazioni**, che spesso rimangono sconosciute a molti, **relative ai servizi erogati dall'ERSU**.

L'indirizzo di *policy* che intendo perseguire nel prossimo sessennio individua diverse linee di intervento volte a dare risposte concrete ai bisogni e alle istanze che danno forma al diritto allo studio.

15.2. La tassazione. Per quanto riguarda la **tassazione**, l'Ateneo ha già ampliato negli anni la *no tax area* individuando diversi scaglioni in base all'ISEE; al fine di perseguire ulteriori obiettivi di perequazione, è possibile intervenire introducendo un principio di **maggiore progressività** in base al reddito con una maggiore differenziazione nell'individuazione degli scaglioni.

15.3. Gli interventi a favore delle esigenze abitative delle studentesse e degli studenti. La dimensione socioeconomica del diritto allo studio si lega strettamente alle **esigenze abitativo-alloggiative** delle studentesse e degli studenti, le quali hanno un ruolo fondamentale nel percorso formativo, anche in termini di inclusione nella comunità studentesca e nel tessuto urbano. Nell'ultimo periodo questa esigenza si è rappresentata in modo particolare, in diverse città universitarie.

La Missione 4 del PNRR è dedicata agli investimenti per l'istruzione, prevedendo un finanziamento di 960 milioni mirati alla realizzazione di 60mila posti letto in più per studenti entro il 2026, con l'obiettivo di realizzare i primi 7.500 posti aggiuntivi entro il 2022. In diverse città universitarie, tuttavia, si registra una lievitazione dei prezzi. Per quanto riguarda l'Ateneo messinese, 302 nuovi posti letto dovrebbero essere resi disponibili grazie all'ammissione al cofinanziamento (BANDO V I. 338 PNRR) nell'ambito della missione 4 del PNRR, e alla realizzazione di progetti di adeguamento di due Hotel cittadini (Hotel Riviera e Hotel Liberty), riservati agli aventi diritto della graduatoria che l'ERSU pubblica annualmente. Residenzialità pubblica e forme mutualistiche, come i progetti di *co-housing*, ovvero cooperative a proprietà indivisa, allo studio attualmente nell'ambito dell'ANCI, saranno fatte oggetto di particolare attenzione.

15.4. Le borse di studio. Una componente fondamentale del diritto allo studio (anche in ottemperanza all'art. 34 Cost.) è legata alle **borse di studio**. È necessario individuare interventi in grado di offrire strumenti idonei a sostegno degli studenti in un contesto caratterizzato da diverse normative regionali e quindi da una certa disomogeneità, anche con l'obiettivo di dare risposte concrete agli idonei non beneficiari, ai quali potrebbero essere riconosciute forme di sostegno per l'acquisto dei libri, e all'accesso all'offerta culturale della città (biblioteche, musei, cinema, spazi ricreativi).

15.5. Ulteriori interventi di sostegno all'internazionalizzazione delle studentesse e degli studenti. Il sostegno all'internazionalizzazione attraverso progetti di mobilità Erasmus, di cui si è già detto, è stato già oggetto di particolare attenzione: l'Ateneo messinese ha potenziato il Programma Erasmus+ Mobilità per Studio (Student Mobility for Study – SMS) con l'obiettivo di rafforzare la qualità dell'istruzione e della formazione superiore, stimolando la cooperazione transnazionale tra le università europee. L'Ateneo ha poi rafforzato le *policies* dedicate alla mobilità per studio all'estero, per periodi che vanno dai 2 ai 12 mesi ai 24 mesi per i corsi di laurea a ciclo unico attraverso la pubblicazione e l'espletamento di Bandi periodici.

Gli studenti in mobilità Erasmus, oltre a percepire un contributo economico derivante dai fondi assegnati dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ (di € 250/300/350,00 al mese a seconda del paese di destinazione), avranno dei **contributi aggiuntivi messi** a disposizione da UniMe (che in alcuni casi portano a raddoppiare l'importo totale della borsa) e che saranno corrisposti sulla base del Valore ISEE dichiarato dallo studente per l'anno accademico in corso.

Nel prossimo sessennio verrà fatto ogni sforzo per **garantire un rafforzamento di queste *policies***, a partire dai **contributi aggiuntivi** e dall'**ulteriore consolidamento e sviluppo delle reti transnazionali tra atenei**.

Politiche *ad hoc* sia in ambito didattico sia in tema di diritto allo studio verranno messe in atto per la **componente studentesca straniera**, in relazione alle diverse tematiche sin qui esplicitate, quali tassazione, borse di studio, politiche abitative, della salute.

15.6. Interventi volti a migliorare l'accessibilità e la vivibilità degli spazi e dei servizi universitari. Va tenuta in particolare considerazione l'**accessibilità** e la **vivibilità** degli **spazi** e dei **servizi universitari** anche nei termini dei servizi di mensa, da rendersi ancora più accessibili. In questo senso, rientra tra questi obiettivi un'ulteriore

dotazione in termini di **digitalizzazione** e di **informatizzazione** dei servizi nella più ampia cornice dell'attività didattica e il reperimento e la disponibilità delle risorse per le biblioteche.

Per quanto riguarda l'accesso agli spazi e alla domanda di socialità, particolare attenzione verrà dedicata all'**accessibilità degli spazi universitari nel plesso centrale come negli altri poli e nelle diverse sedi dipartimentali**, non solo per le attività formative e di studio (biblioteche, aule studio, internet point), ma anche in termini di **spazi di socialità**.

Intendo promuovere, inoltre, ulteriori iniziative: dall'**estensione dell'orario delle sale studio e delle biblioteche** (v. § 8) alla stipula di **convenzioni funzionali all'installazione di distributori d'acqua potabile**.

15.7. La tutela del diritto alla salute negli spazi universitari. Nell'ambito del diritto allo studio è compresa la tutela del diritto alla salute nei luoghi del sapere. Saranno istituite corsie privilegiate presso gli ambulatori del Policlinico Universitario per gli studenti che necessitano di visite specialistiche. Per agevolare la prenotazione sarà istituito un numero verde. Inoltre, in collaborazione con il Centro di ricerca e di intervento psicologico (Ce.R.I.P.), saranno attivati sportelli psicologici nei Dipartimenti (v. § 12).

15.8. Le attività di tirocinio. In relazione al rapporto con il contesto socio-territoriale e nell'ottica della Terza missione nell'ambito della formazione, particolare attenzione verrà dedicata **all'individuazione e all'articolazione delle attività di tirocinio**.

L'obiettivo delle politiche per gli studenti e delle garanzie per il diritto allo studio è quello di far vivere appieno la dimensione dell'università come momento formativo e di socializzazione.

16. Politiche per l'inclusione

Negli ultimi anni, l'Università di Messina ha registrato significativi progressi nella politica per l'inclusione, sebbene non abbia ancora raggiunto standard europei.

La più regolare presenza di tutor all'interno dei Dipartimenti ha sicuramente agevolato il processo formativo degli studenti portatori di disabilità, ma il sistema non può essere ancora definito perfetto a causa di ritardi nella pubblicazione delle graduatorie utili per la nomina dei tutor.

16.1. Il coordinamento tra i Dipartimenti. Si evidenzia ancora un'azione non del tutto omogenea dei servizi agli studenti all'interno dei dodici Dipartimenti. Per questo motivo, intendo proporre una **più incisiva azione di coordinamento tra i Dipartimenti con incontri periodici tra i rispettivi referenti** che possano confrontarsi sulle criticità e sui problemi riscontrati e avviare azioni migliorative al fine di erogare **servizi uniformi in tutto l'Ateneo.**

È importante, infatti, che i servizi agli studenti assicurati all'interno del singolo Dipartimento non siano frutto soltanto della buona volontà dei singoli, ma espressione della politica di Ateneo in tema di inclusione.

Appare utile, inoltre, **rendere il servizio agli studenti con disabilità organico al più generale 'servizio agli studenti'**, in base a una scelta che può determinare ricadute importanti sull'organizzazione dell'attività di tutorato, per la quale si punta ad un miglioramento ulteriore del sistema che regola l'erogazione dei contratti (con particolare riguardo ai cosiddetti tutor informativi e di supporto). Si eviterebbero, in tal modo, sovrapposizioni tra le due figure e frequenti cambi di tutor a supporto degli studenti più fragili.

Il miglioramento dell'attività di tutorato produrrebbe effetti positivi per l'azione di contenimento dei ritardi nella carriera universitaria.

Occorre, inoltre, procedere all'individuazione di un'**unità di personale amministrativo di supporto al referente di Dipartimento**, che faccia da raccordo con l'Ufficio DSA di Ateneo. E intendo promuovere anche la stipula di **convenzioni e accordi con associazioni di volontariato** operanti sul territorio per il **trasporto di studentesse e studenti con ridotta mobilità transitoria o permanente.** Ciò al fine di agevolare una loro costante frequenza delle strutture universitarie, anche per consentirne una piena ed effettiva crescita umana e culturale.

16.2. L'abbattimento delle barriere architettoniche. Occorre certamente un'attività di programmazione pluriennale degli interventi da realizzare per l'abbattimento di tutte le barriere architettoniche ancora presenti negli edifici dell'Ateneo. Il coordinamento dei progetti dovrà poi essere affidato a uno specifico organo permanente. Si tratta di un piano di interventi necessario ad assicurare le condizioni indispensabili a una piena fruizione degli spazi universitari da parte di tutte le persone con disabilità.

16.3. Lo psicologo di Dipartimento. In questa prospettiva, potrebbe essere utile potenziale il supporto psicologico, già assicurato in Ateneo, con la previsione dell'apposita figura dello **psicologo di**

Dipartimento, per la cui istituzione ci si avvarrà della collaborazione del Ce.R.I.P.

16.4. Lo sport paralimpico. Come ho già detto, intendo inoltre promuovere, per le loro notevoli potenzialità, varie attività sportive paralimpiche.

16.5. L'inclusione delle studentesse e degli studenti stranieri. Con specifico riguardo all'inclusione delle studentesse e degli studenti stranieri intendo adottare le seguenti misure:

- potenziamento delle figure di **tutoring/mentorship/budding** già previste;

- attrazione di **finanziamenti esterni** per l'avvio di servizi di mediazione linguistica e interculturale finalizzata all'inclusione accademica e sociale;

- istituzionalizzazione di un **evento annuale** dedicato alla condivisione di ricerche e buone pratiche di inclusione accademica degli studenti internazionali; iniziativa che si immagina poter crescere nel tempo a partire dall'organizzazione di molteplici singoli eventi promossi a livello dipartimentale per promuovere esperienze di *public engagement*, fuori e dentro la Comunità accademica;

- promozione e sostegno delle attività svolte dalle **associazioni studentesche** per favorire la partecipazione diretta degli studenti stranieri in seno alle associazioni stesse.

16.6. L'accoglienza di rifugiati e richiedenti asilo. Vi è, inoltre, un'ulteriore considerazione che attiene alla programmazione strategica dei prossimi interventi sul punto. I tragici accadimenti globali, a partire dalla crisi siriana, poi afghana e ancora ucraina, nell'insieme della crisi migratoria mondiale che certamente non possiamo più considerare contingente ma strutturale e che anche oggi è purtroppo aggravata da ulteriori scenari di guerra, hanno richiesto di agire come Ateneo per **l'accoglienza di studenti rifugiati e richiedenti asilo**. È una platea di studenti internazionali che esprime ulteriori e specifiche peculiarità che vanno adeguatamente attenzionate.

Grazie al lavoro svolto attraverso il **CEntro per la Migrazione, l'integrazione sociale e la comunicazione internazionale (CEMI)**, il nostro impegno si è rafforzato e oggi riguarda non solo gli studenti ma anche i tanti studiosi, ricercatori e docenti, costretti a fuggire dai loro Paesi di origine. Le collaborazioni nazionali e internazionali già attivate sono importanti. Pensiamo all'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati con cui collaboriamo grazie alla rete delle Università

inclusive di cui siamo stati tra i primi Soggetti firmatari e con cui attivamente sosteniamo il progetto dei Corridoi Universitari; pensiamo alla rete SAR “Scholars At Risk” cui abbiamo già aderito e attraverso la quale è possibile operare concretamente per il sostegno dei colleghi a rischio; pensiamo alla vasta rete locale di Enti del privato sociale con cui il CEMI ha formalizzato intese volte all’inclusione sociale, oltre che accademica, dei rifugiati e richiedenti asilo.

Il percorso è stato avviato ma occorre proseguire con sempre maggiore incisività, **rispondendo agli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs)** e accrescendo la performance di Ateneo anche rispetto agli indicatori di valutazione che attengono alla responsabilità sociale delle Università nell’ambito che ANVUR oggi identifica come “Produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e politiche per l’inclusione”.

16.7. Il diritto allo studio dei detenuti. Per il ruolo che l’Ateneo deve riacquistare all’interno del nostro territorio in tema di inclusione, sviluppo sociale e culturale, occorre, poi, **garantire il diritto allo studio degli studenti in stato di detenzione**, rafforzando il **Polo penitenziario universitario** di Messina già operante grazie all’Accordo stipulato con la Regione Siciliana, gli altri Atenei dell’Isola ed il Garante regionale dei detenuti e promuovere la stipula di una **convenzione**, simile al progetto PA-110, **con le Case circondariali**, al fine di **invogliare i detenuti ad avviare percorsi di istruzione superiore nei corsi di studio del nostro Ateneo**.

17. Sostenibilità

L’Agenda 2030 dell’ONU per lo Sviluppo Sostenibile richiama tutti, enti e cittadini, a realizzare le azioni necessarie perché nessuno resti indietro nel processo di sviluppo necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità. Si tratta di una delle sfide principali dei prossimi decenni.

Lo sviluppo sostenibile deve diventare un nuovo modello di riferimento che indirizzi le azioni e lo stile di vita verso scelte consapevoli e con impatti positivi sull’ambiente e sulla società, per le generazioni presenti senza compromettere quelle future (alle quali fa ora riferimento anche l’art. 9, terzo comma, della Costituzione).

In questa prospettiva, l’Università ha un ruolo fondamentale, in quanto centro dove si creano e diffondono le conoscenze, dove si attiva il cambiamento, si formano le generazioni del futuro, ed ha la capacità

di contribuire in modo decisivo alla realizzazione dei 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile.

L'Università di Messina ha infatti già avviato una politica per la sostenibilità e dal 2018 aderisce alla Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e dal 2021 alla Rete delle Università per la Pace (RUNIPACE).

17.1. L'istituzione di un *green office*. In tale ottica si ritiene cruciale continuare il processo di cambiamento, portando avanti le politiche indirizzate alla sostenibilità nei suoi vari aspetti attraverso la creazione di una struttura di coordinamento, un ***green office***, che possa fungere da **cabina di regia**, con il ruolo di **pianificazione, programmazione e progettazione degli interventi per la sostenibilità nei vari settori, energia, mobilità, rifiuti, cambiamento climatico, inclusione, etc.**

A tal fine verranno creati **gruppi di lavoro trasversali** composti da studentesse, studenti, docenti e personale tecnico/amministrativo, per promuovere i temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica sia all'interno che all'esterno della Comunità accademica; per proporre *policies* per la realizzazione degli obiettivi di sostenibilità in Ateneo; per lo sviluppo e l'implementazione di *best practices*, prevedendo un percorso di rendicontazione delle azioni che verranno realizzate.

La sostenibilità deve rappresentare una nuova dimensione nelle azioni quotidiane dell'Università dalle più semplici alle più complesse.

17.2. Mobilità sostenibile. In questi anni le politiche di Mobilità sostenibile dell'Università di Messina sono state indirizzate all'implementazione del trasporto pubblico locale, grazie alla collaborazione con l'azienda di trasporto ATM spa.

Si ritiene importante continuare ad **incentivare la riduzione dell'uso del mezzo proprio migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e di lavoro dell'Ateneo**, con particolare attenzione ai **poli decentrati**, anche attraverso **azioni di coordinamento degli orari di lavoro e di didattica** della popolazione universitaria ed attivando **agevolazioni tariffarie e convenzioni** per promuovere **forme di trasporto ecosostenibili**.

In considerazione della strategia europea per la mobilità ciclistica e delle politiche cittadine volte alla promozione del trasporto ciclabile verranno avviate **azioni per incoraggiare l'uso della bicicletta**, con attivazione di servizi di ***sharing mobility***, l'installazione di **rastrelliere** e la promozione di **manifestazioni per una cultura della mobilità sostenibile in Ateneo**.

Verrà implementata, infine, la sezione del portale di Ateneo sui trasporti per consentire l'immediato accesso ad ogni informazione relativa ai servizi di trasporto urbano, locale, regionale ed interregionale.

18. L'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico "G. Martino" e i rapporti con il sistema sanitario regionale

L'Università deve continuare a rappresentare un fondamentale punto di riferimento per il territorio e per le sue Istituzioni, promuovendo sempre più la sua funzione culturale e sociale.

In tale prospettiva, va sottolineato il ruolo centrale che l'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico riveste per l'alta **valenza scientifica dei suoi operatori** e per la **ricaduta che l'attività assistenziale ha sul territorio e sulla tutela di un diritto fondamentale dei cittadini** come quello alla **salute**.

Per tale ragione reputo necessaria, dopo le tensioni e le divisioni di questi anni, una fase di serenità che consenta di lavorare con fiducia e tranquillità alla ricerca scientifica ed all'attività assistenziale. L'obiettivo da perseguire è quello di avviare un percorso condiviso fra tutte le parti coinvolte, che renda il Policlinico universitario un polo realmente attrattivo per il Mezzogiorno d'Italia.

L'Università, in particolare, deve tornare a giocare un ruolo da protagonista nella gestione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria, considerato l'imprescindibile apporto che può e deve essere fornito dai medici universitari, per le loro molteplici competenze e professionalità.

Il docente universitario di area medica, com'è noto, in aggiunta ai compiti di didattica e ricerca previsti dal proprio stato giuridico, svolge attività integrativa assistenziale, coerente con il settore scientifico disciplinare di inquadramento e funzionale all'espletamento delle finalità istituzionali universitarie. Per l'esercizio di tale attività, regolamentata da specifici protocolli d'intesa stipulati tra Regione e Università, ai professori e ai ricercatori universitari si applicano le norme stabilite per il personale del Servizio Sanitario Nazionale (SSN). Limitatamente all'adempimento dei doveri assistenziali, il personale universitario risponde al direttore generale dell'Azienda Ospedaliera.

Le attività assistenziali svolte dai professori si integrano con quelle primarie e irrinunciabili di didattica e di ricerca, la cui disciplina segue la normativa universitaria e delle quali il docente risponde unicamente al Rettore.

La peculiarità del docente universitario di area medica deriva, pertanto, dall'assoggettamento dello stesso a due istituzioni differenti – Università e Azienda Ospedaliera – ciascuna delle quali, con propria normativa, regola l'attività lavorativa del docente secondo i propri fini precisi: promozione della ricerca scientifica e della formazione per l'istituzione universitaria ed erogazione di cure e tutela della salute della collettività per l'ente assistenziale.

Lungi dall'essere antitetici, tali obiettivi trovano il proprio momento di convergenza nella realizzazione di modelli assistenziali sempre più aggiornati e qualificati, esito della traslazione dei risultati della ricerca preclinica e clinica al paziente (*from bench to bedside*).

Requisito imprescindibile per il perseguimento di tale obiettivo è l'armonizzazione e il coordinamento delle programmazioni universitarie e ospedaliere, volte a garantire al docente universitario di area medica un adeguato bilanciamento tra impegno assistenziale e funzioni più prettamente accademiche.

In tale ottica, è compito e interesse dell'Università vigilare, e intervenire ove necessario, affinché l'attività assistenziale non limiti la capacità di ricerca e didattica dei propri docenti, con ripercussioni sulle *performance* di ricerca e, in ultima analisi, sull'attrattiva dell'Università stessa.

Fatta questa premessa, va sottolineato come l'Ateneo sia chiamato a prestare particolare attenzione ai rapporti con il Sistema Sanitario, partendo dalla presa d'atto della complessità che caratterizza i settori disciplinari posti a base dell'offerta formativa, l'attività di ricerca clinica e il ruolo assistenziale che in molti casi ha risvolti gestionali.

18.1. I rapporti con il sistema sanitario regionale e la necessità di rendere effettivi gli strumenti e i canali istituzionali esistenti (la Struttura Interdisciplinare di Raccordo, l'Organo di Indirizzo e il Collegio di Direzione dell'Azienda Ospedaliera Universitaria). Occorre, innanzitutto, notare che esistono già sedi e canali istituzionali che, negli ultimi anni, non sono stati adeguatamente valorizzati e dei quali, invece, è necessario garantire la piena effettività.

Mi riferisco, in particolare, alla **Struttura Interdisciplinare di Raccordo (SIR)** di area medica, all'**Organo di Indirizzo** e al **Collegio di Direzione** dell'Azienda Ospedaliera Universitaria.

Occorre, innanzitutto, restituire il ruolo statutariamente previsto alla SIR di area medica e al suo Consiglio.

L'art. 38 dello Statuto della nostra Università attribuisce al **Consiglio della SIR** il compito di definire e coordinare le attività assistenziali in relazione all'attività didattica e di ricerca scientifica, nonché compiti consultivi obbligatori in merito all'istituzione o alla soppressione di Dipartimenti ad attività integrata, Unità Operative, conferimento di responsabilità di programmi e incarichi professionali che assumono rilievo per l'attività di ricerca e didattica. Inoltre, il Consiglio della SIR è chiamato ad esprimere parere obbligatorio su tutte le deliberazioni degli Organi dell'Ateneo attinenti a rapporti contrattuali e convenzionali coinvolgenti il Servizio Sanitario e l'Università ed il Presidente della SIR partecipa alla gestione dei rapporti con l'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico, nell'ambito di quanto previsto dalla legislazione e dalle norme contrattuali vigenti.

Sotto altro profilo va rivitalizzato il ruolo dell'**Organo di Indirizzo** che, com'è noto, ha il compito di proporre iniziative e misure per armonizzare la programmazione generale dell'attività assistenziale dell'Azienda e la programmazione didattica e scientifica dell'Università e di monitorare la corretta attuazione della programmazione. Si propone, inoltre, il consolidamento del **Collegio di Direzione** che concorre al governo delle attività cliniche, partecipando alla pianificazione delle attività di ricerca e didattica nell'ambito di quanto definito dall'Università, concorrendo allo sviluppo organizzativo e gestionale delle aziende e, in particolare, individuando indicatori di risultato clinico-assistenziale e di efficienza. Quest'ultimo organo, in particolare, svolge compiti delicati e strategici a un tempo, che richiedono la partecipazione e il coinvolgimento degli organi e dei Dipartimenti universitari, ma soprattutto un costante confronto con il Consiglio della SIR, sviluppando sedi di raccordo istituzionale.

Le sedi e gli strumenti istituzionali esistono. Non occorre crearne di nuovi.

Basta solo abbandonare la logica dirigistica e adottare una **visione partecipativa e autenticamente democratica**.

18.2. Interventi relativi al Protocollo d'Intesa e agli accordi attuativi tra Università e A.O.U. Fermo restando il contributo del personale universitario convenzionato con il SSN al raggiungimento degli obiettivi di produttività assistenziale, appare necessario – e intendo promuovere, da Rettore, un'azione volta in tal senso – ridefinire alcuni aspetti del vigente atto d'intesa Università-Regione, nonché dei relativi accordi attuativi, innanzitutto con riguardo alla disciplina inerente all'**impegno orario del personale** dell'A.O.U., al fine di **eliminare**

soluzioni irragionevoli e discriminatorie rispetto agli altri ricercatori e docenti universitari.

Più in generale, la crescita dell'Azienda Ospedaliera Universitaria deve passare attraverso una rinnovata attenzione rivolta a tutto il personale universitario destinato all'Azienda, docente e non docente, ripensando con **metodo condiviso** ai problemi che caratterizzano lo **spazio e il tempo di lavoro**, allo scopo di individuare **soluzioni organizzative ottimali**. Il riferimento è anche alla categoria del **personale EP**, che merita di avere un ruolo adeguato all'impegno lavorativo che profonde quotidianamente nelle strutture assistenziali.

18.3. Introduzione di una struttura di supporto alla ricerca. È mia intenzione, come ho detto (v. § 11.1), creare un'apposita struttura d'Ateneo che, con l'ausilio di personale amministrativo dedicato, agevoli la partecipazione a bandi competitivi nazionali ed internazionali, coadiuvando i ricercatori non soltanto nelle fasi di valutazione di ammissibilità e progettazione, ma anche nella redazione di rapporti di avanzamento, gestione della documentazione tecnico-finanziaria e rendicontazione dei progetti. Particolare attenzione sarà dedicata ovviamente ai progetti europei e internazionali in ambito medico, specialmente se di taglio interdisciplinare e transdisciplinare.

18.4. Interventi volti ad aumentare l'attrattività delle Scuole di Specializzazione. Sono necessarie e urgenti misure volte a incrementare l'attrattività delle Scuole di Specializzazione di area sanitaria, attraverso:

- l'**istituzione di corsi di didattica**, opzionali e trasversali alle differenti branche specialistiche, finalizzati all'acquisizione di competenze metodologiche funzionali alla ricerca scientifica;

- la **promozione dell'attività di ricerca degli specializzandi**, mediante riserva di una quota annua dei fondi di funzionamento delle scuole di specializzazione per:

- a) il **finanziamento di proposte progettuali**, da realizzarsi sotto la responsabilità attiva dello specializzando proponente;

- a) la **partecipazione a convegni e altri eventi scientifici** nazionali o internazionali per l'aggiornamento e/o la presentazione di prodotti della ricerca;

- l'**agevolazione dell'inserimento di neo-specializzandi fuori sede**, fornendo informazioni logistiche generali e agevolandone la ricerca di soluzioni abitative sia a medio termine (es., per l'intera durata della scuola di specializzazione) che per brevi periodi (es.,

specializzandi in “rotazione” all’interno della rete formativa), attraverso l’istituzione di uno sportello di accoglienza dedicato.

19. Non una conclusione, ma un invito

Sono ben consapevole che si tratta di un programma ambizioso, ma non irrealizzabile. È, se volete, un “**sogno realista**”, che Vi invito a condividere con me.

Vi chiedo di aiutarmi a realizzarlo ed eventualmente anche a correggere, là dove necessario, la rotta.

L’obiettivo è quello di lavorare insieme a un Ateneo che ci unisca, nel rispetto e nel dialogo.

Messina, 3 novembre 2023

Giovanni Moschella

