

Programma del Prof. Salvatore Cuzzocrea per le elezioni alla carica di Rettore dell'Università degli Studi di Messina per il sessennio 2018-2024.

UNA CANDIDATURA PER LE SFIDE DEL FUTURO

La mia candidatura nasce dalla forte esigenza di condividere un progetto in cui la collegialità delle decisioni e l'orgoglio di appartenenza alla comunità scientifica siano il motore, la leva e la linfa di un percorso di ulteriore crescita della nostra Università.

Credo fortemente in un Ateneo che sia moderno ed abbia al centro lo studente; che sia volano di processi di innovazione e risponda alle aspettative di formazione e di crescita, sia dei suoi giovani, sia del territorio in cui insiste. Un'Università che promuova e consenta ai propri docenti una ricerca scientifica libera, plurale e di qualità, che si caratterizzi per una proiezione internazionale e sia luogo di integrazione e di collaborazione tra docenti e studenti, gli uni e gli altri in costante confronto e scambio di esperienze con il sistema globale della formazione e della ricerca.

In tale quadro, l'autogoverno, l'autonomia, l'inscindibilità di didattica e ricerca, costituiscono i principi cardine a cui l'Università deve ispirarsi. La didattica e la ricerca, pilastri portanti di ogni attività universitaria, devono essere affiancati da una terza missione e cioè dal ruolo che l'Università deve avere nel promuovere, in ambito professionale ed imprenditoriale, la divulgazione delle conoscenze e delle tecnologie, costituendo un punto di riferimento per tutto il territorio.

Fondamentale e centrale è il rapporto tra corpo docente e non docente con la comunità degli studenti che rappresentano gli elementi fondanti dell'esistenza stessa dell'Università.

Sotto questo versante, in particolare, appare evidente che si debba intraprendere un percorso entro cui la didattica e la ricerca si avvicinino ulteriormente ai reali bisogni di una società globalizzata ed interconnessa, ad una nuova generazione che nella gran parte conosce, comunica e usa i nuovi strumenti digitali.



L'Università di Messina la cui storia è antica deve, per necessità e per scelta, proseguire nel percorso intrapreso, sapendo comprendere e interpretare le trasformazioni e soddisfare le richieste e le necessità dei suoi giovani in formazione.

Non vi è dubbio che tali traguardi possono essere raggiunti solo all'interno di una cornice di ampia condivisione delle scelte, secondo principi amministrativi e gestionali ispirati alla trasparenza, efficienza ed efficacia delle azioni e alla promozione di livelli e standard di qualità che abbiano al centro prima di tutto e di ogni cosa le "persone", le loro capacità e la loro voglia di fare.

Ho supportato, con grande impegno e con orgoglio, l'attività di governo universitario del Rettore Navarra e quella svolta dai nostri Dipartimenti universitari guidati dai loro Direttori all'interno di un progetto di cambiamento e di rinnovamento che ha contribuito in buona parte a restituire alla nostra Università il ruolo che merita nel panorama nazionale ed internazionale.

Con altrettanto impegno, come ho sempre fatto, da docente, ricercatore e da operatore del Sistema Sanitario Nazionale, intendo proseguire il mio percorso al servizio della comunità accademica, questa volta, se essa me ne concederà l'opportunità, assumendo una responsabilità ed un onere maggiore, che intendo condividere con quanti lo desidereranno, continuando sulla base delle linee di programmazione già avviate; ponendo sempre più attenzione alla ricerca e al rafforzamento dell'offerta didattica; al potenziamento della struttura amministrativa, organizzativa e tecnica; nonché allo sviluppo delle risorse umane, sia dei docenti che del personale tecnico amministrativo.

E' mia ferma intenzione valorizzare quanto più possibile il ruolo culturale e sociale dell'Università salvaguardandone l'autonomia e l'indipendenza quali pilastri irrinunciabili e costituenti del suo prestigio e del suo ruolo.

Infine, ribadendo il metodo a cui si ispira la mia candidatura, che è espressione di un percorso unitario, fondato sui principi di condivisione, trasparenza, rappresentatività e pari dignità tra tutte le aree di riferimento dell'Ateneo, vi anticipo che, qualora fossi eletto, il Prorettore Vicario sarà il Prof. Giovanni Moschella.



GLI STUDENTI: LA DIDATTICA E I SERVIZI

Negli ultimi anni l'Università di Messina ha affrontato una profonda revisione della propria offerta formativa e della dimensione didattica in generale. Sono stati disattivati numerosi corsi di studio poco frequentati, quelli rimanenti sono stati sottoposti ad proficua modifica, mentre i corsi di nuova istituzione hanno tenuto più in conto che nel passato le esigenze sociali e gli sbocchi professionali. Abbiamo fatto molta strada, specialmente se pensiamo che ancora nel 2013 eravamo soliti registrare gli esami di profitto su registri cartacei dotati di carta velina gialla. Ma il percorso da fare è ancora lungo. Si tratta di dedicarsi a tutte le strategie che sono necessarie per migliorare l'esperienza didattica degli studenti e garantire il diritto allo studio dei giovani. Occorre potenziare i programmi di sostegno allo studio (come Unime Casa e Onore al merito) e intraprendere azioni nuove. Occorre, innanzi tutto, portare a termine il programma di ammodernamento degli spazi didattici degli studenti, degli spazi comuni e dei servizi. Ma devono, più in generale, crescere i luoghi "per studenti" nei Dipartimenti e negli edifici universitari.

A) DIDATTICA

Negli ultimi anni, sono stati lanciati vari programmi di incentivazione dell'*e-learning* e sono state acquisite per questo tecnologie e professionalità nuove. Tutto ciò va ampliato fino a immaginare un vero e proprio *Teaching Center* di Ateneo, in grado di sostenere gli sforzi dei docenti finalizzati a padroneggiare le nuove tecnologie nel proprio insegnamento. Tali tecnologie hanno anche un interessante risvolto sociale, che rappresenta una tendenza da cui l'Università non dovrebbe rimanere esclusa. I *Massive Open Online Courses* (MOOCs) hanno la caratteristica di corsi brevi, offerti in modalità teledidattica e aperti a chiunque sia interessato tramite l'uso della rete. In Italia, di recente, la CRUI ha istituito un osservatorio nazionale sui MOOCs con lo scopo di conoscere l'effettivo sviluppo di queste pratiche e quello di sensibilizzare una capillare diffusione di tali buone prassi didattiche negli atenei. Scopo dei MOOCs è quello di allineare gli atenei italiani a tendenze ormai consolidate nel

vecchio continente ed oltre oceano, in grado di amplificare le possibilità della cosiddetta terza missione dell'Università e di influire positivamente sui processi culturali della società. Proprio l'allineamento a tali tendenze significherebbe per il nostro Ateneo (sia che lo faccia autonomamente sia mediante l'aggregazione a *network* già costituiti) il fulcro per uno sviluppo innovativo. Occorre una visione della formazione post-universitaria più globale ed omogenea. Benché l'offerta formativa dei master e dei corsi di perfezionamento debba restare in capo ai Dipartimenti, occorre che essa sia anche espressione di una visione di Ateneo e che venga presentata agli studenti come tale. L'amministrazione precedente ha avviato un percorso utile perché nell'anagrafe della didattica possano essere inserite anche tutte quelle attività che rientrano nei percorsi formativi di terzo livello. Si tratta di un'implementazione che, ancora allo stato embrionale, garantirebbe maggiore trasparenza e tracciabilità dell'offerta didattica dei master, delle scuole di specializzazione e dei dottorati di ricerca. L'Università di Messina ha razionalizzato la propria offerta formativa presso le sedi distaccate. Sono stati disattivati i corsi di studio e le sedi improduttive e si è puntato sulle potenzialità della Sicilia sud-orientale. Tale percorso deve essere completato con la promozione di consorzi universitari che siano sostenibili e produttivi. Il nostro Ateneo deve dotarsi di un programma per gli studenti fuori corso, che comporti per loro un vantaggio (assistenza a studenti senior con forme di tutorato permanenti e garantite, possibilità di ricorrere all'assistenza di un team di psicologi, tutoraggio dei docenti). Di grande utilità appare la costituzione di un Osservatorio della didattica, quale organo in grado di monitorare l'offerta formativa nel suo complesso, sia per quanto riguarda la tipologia e i contenuti dei differenti percorsi di studio, sia per quanto riguarda gli schemi didattici da indirizzare verso concrete prospettive occupazionali. L'analisi dell'Osservatorio e il confronto con le associazioni di categoria permetteranno di riallacciare l'offerta didattica alle necessità del territorio e di adeguarne la programmazione in maniera che sia coerente con le reali esigenze occupazionali. Infine, occorre pure ricordare, che il prossimo mese di novembre l'Università di



Messina si misurerà con la visita della Commissione dell'Agencia nazionale di valutazione del sistema universitario italiano (Anvur), dall'esito della quale discenderà l'accreditamento dei corsi di studio. Già da diverso tempo l'intera comunità accademica si è preparata in tal senso. Nell'ultimo anno, infatti, l'Università, grazie al contributo fornito dal Nucleo di Valutazione, dal Presidio di qualità dell'Ateneo e da una Commissione Audit, ha svolto le necessarie attività preparatorie. È mia ferma intenzione predisporre le ulteriori imprescindibili azioni per garantire l'accreditamento del nostro Ateneo.

B) SERVIZI

Orientamento e Placement

Appare necessario programmare l'istituzione di uffici *orienteeing* ed *info point* delocalizzati sul territorio regionale per attrarre più studenti ad iscriversi nel nostro Ateneo, anche mediante un'attività di comunicazione e presentazione dell'offerta formativa alle scuole secondarie espletata da docenti e studenti. Opportuna appare la definizione di una strategia di comunicazione internazionale, anche attraverso agenzie specializzate e la partecipazione a fiere internazionali. Di fondamentale importanza è il rafforzamento delle azioni di sostegno a studenti con diversa abilità. In generale, i servizi di orientamento devono prevedere il raccordo con le iniziative di placement per aumentare le possibilità di relazione con il mondo del lavoro. Sotto questo versante appare indispensabile che le azioni si concentrino quanto più possibile sulle diverse fasi della carriera degli studenti sin dal momento della loro immatricolazione. Occorre che al conseguimento della laurea o del titolo di specializzazione successivo, gli studenti abbiano già acquisito le prime esperienze nel mondo del lavoro attraverso il tirocinio curriculare, in maniera congruente alle loro inclinazioni e ai diversi percorsi di studio e/o specializzazione, a cui deve seguire il tirocinio post-laurea. In tale ottica, un ruolo centrale, in raccordo con i diversi Consigli di Corso di Laurea e/o di specializzazione, deve avere il nostro Centro di Orientamento e Placement, che in questa logica deve potenziare il servizio di analisi e incrocio tra domanda e offerta di lavoro, anche in ambito internazionale. E'



fondamentale, dunque, che le azioni di orientamento finalizzate a sostenere le scelte dello studente durante l'ultimo anno di formazione secondaria superiore, si sviluppino in sinergia con i percorsi di consulenza e di alternanza scuola lavoro promossi dagli stessi istituti scolastici. Vi è poi l'esigenza di porre in essere tutte quelle iniziative di consulenza e orientamento finalizzate ad accompagnare gli studenti universitari durante il loro percorso di formazione. Occorre nel complesso ulteriormente rafforzare i rapporti con il Consorzio Alma Laurea, di cui la nostra Università è fondatore, ed avviare, anche attraverso le esperienze da questo acquisite negli ultimi anni sul versante dell'orientamento in "entrata", una più stretta integrazione dei servizi, in una logica di coerenza tra le aspirazioni degli studenti che si iscrivono ai nostri corsi di laurea e alle possibilità che il mercato del lavoro offre o può offrire. È importante sottolineare, infine, la necessità, già fatta propria dai nostri uffici, di interpretare i servizi offerti in questo settore agli studenti, non in una chiave meramente burocratica, quali dispensatori alle aziende e/o Enti di elenchi di laureati e gestori di convenzioni di tirocinio, ma di consulenza, ascolto e accoglimento delle loro necessità e aspirazioni.

MOBILITÀ

Oltre alle attuali convenzioni già in essere per il trasposto gratuito degli studenti verso i poli di Papardo e dell'Annunziata, occorre proseguire nelle iniziative avviate attraverso l'ufficio di *Mobility Manager* a cui è affidato il compito di pianificare un sistema di mobilità integrata anche attraverso la promozione di forme di trasporto ecosostenibili e di abbonamenti a prezzi agevolati. Ma da questo punto di vista la promozione del *car pooling*, tramite la quale il personale universitario e gli studenti possono ottimizzare gli spostamenti da casa alla sede di lavoro e viceversa, attraverso la condivisione della propria auto, rappresenta un importante passo avanti.

COMPETENZE LINGUISTICHE

E' necessario predisporre un programma di Ateneo che consenta agli studenti di sviluppare la propria competenza linguistica, a costi contenuti, attraverso la riorganizzazione ed il potenziamento delle risorse esistenti (es. Collaboratori



linguistici d'Ateneo), in sinergia con i Dipartimenti di competenza e con il CLAM, programmando pure le attività culturali in lingua straniera (cineforum, conferenze, seminari, stage). Per questo vi è bisogno di una maggiore collaborazione con le associazioni e le rappresentanze studentesche per la definizione di un programma culturale, ricreativo e di socializzazione, che permetta la fruizione e valorizzazione dei luoghi dell'Università (aule, spazi aperti, musei).

TASSE UNIVERSITARIE

Un ulteriore obiettivo è quello di contenere le tasse universitarie continuando la lotta all'evasione contributiva e utilizzando le risorse derivanti dagli ulteriori incrementi delle immatricolazioni, il cui aumento ovviamente è commisurato alla qualità dell'offerta didattica e dei servizi erogati.

RICERCA SCIENTIFICA

La ricerca costituisce, insieme alla didattica, uno dei pilastri su cui si basa la stessa esistenza e la stessa ragion d'essere dell'Università. Per ottenere una buona qualità della didattica, l'Ateneo non può prescindere dal garantire un livello ottimale dell'attività di ricerca all'interno dei propri Dipartimenti. Migliorare la performance dell'Ateneo, in termini di risultati e di produttività scientifica, comporta uno sforzo di ottimizzazione ad ogni livello dell'organizzazione e del coordinamento intra-Ateneo dei gruppi di ricerca, definendo chiare linee strategiche, sempre più innovative ed internazionali, in modo da garantire a tutti, e non soltanto ad una minoranza dotata delle risorse necessarie, di raggiungere risultati di eccellenza e competitivi a livello nazionale e internazionale. Tale obiettivo va perseguito investendo in risorse umane e strumentali, nell'intento di superare le attuali criticità, e migliorando i processi formativi dei futuri ricercatori (dottorandi, assegnisti, ricercatori a tempo determinato). Non può esistere qualità ed eccellenza senza investimenti sugli strumenti/laboratori e sulle risorse impiegate che creino contesti che ne permettano lo sviluppo, tenendo conto e rispettando le specificità scientifiche dei singoli settori e favorendo il dialogo culturale alla base della interdisciplinarietà della ricerca.



PIANO TRIENNALE DELLA RICERCA

Ritengo che il *Piano triennale della ricerca*, frutto di un ampio confronto interno, possa costituire una strategia vincente per perseguire l'obiettivo di un'eccellenza che coinvolga i diversi ambiti disciplinari. A mero titolo esemplificativo, sul piano delle azioni interne, si potrebbero ricondurre a tale pianificazione strategica, il potenziamento delle sinergie e delle interdisciplinarietà tra le varie aree scientifiche. Nello specifico, è notevole il contributo che alcune aree, come quelle umanistiche o economiche, possono fornire ad aree scientifico-tecnologiche in moltissimi temi di ricerca, tra i quali la regolazione delle responsabilità; la protezione e valorizzazione dei risultati della ricerca (brevetti, diritto d'autore), gli aspetti etici, la protezione dei beni culturali etc. Un'intensa attività di collaborazione fra aree diverse costituisce, infatti, un valore aggiunto verso una più competitiva partecipazione a bandi per progetti di maggiore rilievo. Sul piano delle azioni rivolte all'esterno è fondamentale mettere in campo una forte capacità di integrazione in grandi e qualificate reti di ricerca per consentire ai nostri ricercatori collaborazioni internazionali di qualità e l'accesso a strumenti e risorse rare che non sono facilmente replicabili. E' una linea di sviluppo che dobbiamo perseguire con grande determinazione, facendo tesoro dei risultati di prestigio già ottenuti proprio con la partecipazione a prestigiosi network internazionali.

FINANZIAMENTI ALLA RICERCA

E' mia intenzione dare forte impulso alla ricerca scientifica di qualità, investendo sul piano economico ed organizzativo nella progettazione scientifica, assicurando una maggiore competitività nella partecipazione a bandi di finanziamento regionali, nazionali ed internazionali. Propongo, infatti, l'istituzione di un fondo specifico per coprire interamente, o in parte, il cofinanziamento dei progetti di ricerca nazionali e internazionali finanziati con risorse esterne. Le strutture amministrative dovranno essere in grado di fornire un supporto nella fase di progettazione, di gestione e di



rendicontazione dei progetti di ricerca. Tale obiettivo potrà essere perseguito creando all'interno dell'Ateneo *expertise* con specifiche competenze professionali e linguistiche, potenziando gli uffici di riferimento (di ricerca, legale e di trasferimento tecnologico) e adottando "buone pratiche" nell'organizzazione dei servizi. Tale potenziamento interno potrà essere rafforzato attraverso la collaborazione con società specializzate nel *fundraising* nazionale ed internazionale. Verrà inoltre istituito, nell'ambito del budget assegnato a ciascun Dipartimento, una voce destinata alla ricerca di base dei singoli docenti, determinata su base premiale e secondo criteri d'Ateneo.

DOTTORATI DI RICERCA E DOTTORATI INNOVATIVI

Occorre consolidare l'impegno finanziario già realizzato per i corsi di dottorato di ricerca, anche nell'ottica della procedura di revisione prevista, con la consapevolezza che il capitale umano rappresenta la nostra più grande risorsa; qualificarne l'attività, in linea con quelli che saranno i requisiti di accreditamento e sviluppare un'effettiva internazionalizzazione, basata sulla condivisione di attività e studenti. In accordo con i "Principles for Innovative Doctoral Training" (PIDT) e in attuazione del Decreto relativo all'accREDITAMENTO dei Corsi di Dottorato (DM 45/2013), risulta necessario dare particolare rilievo ad alcuni aspetti, focalizzando l'attenzione sul nesso imprescindibile tra la ricerca ai massimi livelli e la formazione dottorale, sulla qualità degli ambienti di ricerca e del collegio di dottorato, sull'esperienza del dottorando e sullo stimolo alla sua creatività, indipendenza e pensiero critico. Per proseguire nel percorso di innovazione e affrontare con maggiore determinazione le esigenze della ricerca e dell'innovazione, si punterà a rafforzare l'integrazione nel contesto internazionale (Dottorato Internazionale), all'interazione con settori esterni all'accademia (Dottorato Intersettoriale) ed alla contaminazione tra discipline (Dottorato Interdisciplinare), in attuazione delle linee guida ministeriali e del piano nazionale della ricerca.



ASSEGNI DI RICERCA

Gli Assegni costituiscono una delle forme più diffuse di collaborazione all'attività di ricerca promossa dalle Università. Essi, favorendo la formazione scientifica di laureati qualificati, rappresentano uno strumento efficace sia per avviare gli stessi alla carriera accademica, sia per consentire l'incentivazione e l'accrescimento scientifico delle strutture proponenti. Gli assegnisti, infatti, partecipano ai progetti di ricerca delle strutture universitarie assumendo specifiche responsabilità e svolgendo attività tecnico-scientifiche in diretta collaborazione con il personale docente e ricercatore. In continuità con la precedente amministrazione è necessario riavviare gli assegni di ricerca di tipo A, confermando il fondo specifico sul bilancio dell'Ateneo.

VALUTAZIONE RISULTATI DELLA RICERCA

Nell'ultima VQR la nostra Università ha fatto registrare il migliore risultato rispetto alla precedente rilevazione con un +17% ed inoltre, con riferimento all'indicatore del reclutamento, che misura l'impatto delle politiche di Ateneo sulla ricerca, Messina si è collocata al 28° posto su 65 Atenei. In vista della prossima valutazione bisognerà prevedere meccanismi di premialità diretta per quei SSD che si posizioneranno nel primo o nel secondo quartile. Tali aree di eccellenza vanno supportate e valorizzate andando incontro alle esigenze dei ricercatori, ma al contempo è necessario identificare e premiare le aree scientifiche promettenti o emergenti, assicurare il finanziamento di progetti innovativi e strategici e/o di base e, più in generale, sostenere le aree umanistiche, e quelle scientifiche, che hanno minori opportunità di finanziamento esterno.

Riassumendo per grandi linee, l'impegno dell'Ateneo nel settore della ricerca deve essere indirizzato a:

- consolidare l'impegno finanziario già realizzato per i corsi di dottorato di ricerca, anche nell'ottica della procedura di revisione prevista, con la consapevolezza che il



capitale umano rappresenta la nostra più grande risorsa; qualificarne l'attività, in linea con quelli che saranno i requisiti di accreditamento e sviluppare un'effettiva internazionalizzazione;

- promuovere la valorizzazione delle strutture e delle competenze di Ateneo, per integrare la didattica con la ricerca sostenendo l'organizzazione di *summer school* su tematiche internazionali e master professionalizzanti;
- agevolare le attività di coloro che si avviano alla ricerca (dottorandi, assegnisti, ricercatori) con fondi specificatamente destinati - *starting grants* - secondo modelli nazionali o internazionali;
- potenziare le risorse informative e bibliografiche ampliando l'accesso alle banche dati di cui i docenti e gli studenti si servono (riviste scientifiche, portali culturali, banche dati biologiche, museali, mediche);
- progettare l'istituzione di nuovi centri di ricerca interdisciplinari su alcune tematiche di grande rilevanza territoriale e su quelle che sono considerate prioritarie nei Programmi pluriennali di finanziamento della ricerca, internazionali e nazionali, al fine di organizzare "masse critiche" di ricercatori, in grado di potenziare l'impatto scientifico della nostra ricerca e la capacità di attrarre finanziamenti;
- potenziare le infrastrutture per la ricerca e facilitarne l'utilizzazione mediante l'attuazione di un sistematico rinnovamento tecnologico, che preveda un piano pluriennale di investimenti per il rinnovamento e il potenziamento delle attrezzature scientifiche; un sistema di controllo informatico per il monitoraggio delle attrezzature e dei prodotti utilizzati; un potenziamento delle professionalità all'interno dei laboratori attraverso l'acquisizione di nuove figure di tecnici a supporto dei docenti e degli studenti, in analogia a quanto realizzato in alcuni centri di servizio;
- istituire l'Osservatorio della ricerca, che effettui il monitoraggio della qualità; consenta di identificare le aree ed i ricercatori che potrebbero maggiormente trarre beneficio da attività di sostegno al loro sviluppo scientifico; faccia un censimento delle strutture e delle competenze disponibili; definisca un piano articolato di *counselling* e supporto al fine di favorire i contatti e le interazioni con reti di



ricercatori di altre strutture internazionali;

- realizzare tre grandi laboratori d'Ateneo scelti con un ampio processo partecipativo. Si tratterà di luoghi fisici attrezzati con personale tecnico specializzato e attrezzature. Saranno laboratori condivisi, in cui tutti potranno svolgere ricerche nel rispetto del regolamento di gestione.

L' INTERNAZIONALIZZAZIONE

L'internazionalizzazione rappresenta un obiettivo strategico del futuro programma di governo dell'Università degli Studi di Messina, in linea con la dichiarazione di Bologna e con gli indirizzi della Commissione Europea. Il potenziamento della dimensione internazionale, intesa come miglioramento delle attività di didattica e ricerca internazionali strettamente connesse a una mobilità *incoming* e *outgoing* del corpo docente, degli studenti e del personale tecnico amministrativo, è ormai considerato un'attività imprescindibile in un Ateneo "moderno". Il cambio delle strategie di internazionalizzazione degli Atenei, negli ultimi anni, ha permesso alle Università di mettere in campo politiche considerate, ormai globali, spostando il baricentro dal vecchio continente verso nuovi e interessanti mercati emergenti come quello asiatico. Nello specifico, fermo restando le azioni già poste in essere, nei prossimi sei anni l'obiettivo è quello di implementare la visibilità internazionale dell'Università di Messina e i relativi indici che concorrono sia alla formulazione dei principali *ranking* internazionali che, non di meno, a una parte della quota premiale del fondo di finanziamento ordinario. In un primo momento verranno implementate tutte le attività di base come la creazione di un vero portale multilingua facilmente fruibile dagli studenti internazionali. In tal modo, sarà possibile sia consolidare il ruolo centrale che l'Università di Messina riveste nella formazione accademica dei paesi del bacino del Mediterraneo, che ampliare gli orizzonti sviluppando nuove virtuose sinergie con paesi del Medio Oriente, dell'Asia e del Sud America. Per quanto concerne la didattica internazionale, saranno ideati e sviluppati nuovi corsi di laurea internazionali sia erogati in lingua inglese che con il rilascio di *double/joint degree* (Corsi di Laurea Triennali, Magistrali e di Dottorato di Ricerca). Queste



iniziative concorreranno in maniera fondamentale a sviluppare la credibilità internazionale del nostro Ateneo in un'ottica di miglioramento della sua *reputation* e di attrattività di studenti stranieri che vorranno frequentare l'Università di Messina solo per un periodo o che la sceglieranno come sede definitiva per la loro laurea. Una particolare attenzione verrà rivolta alla mobilità in entrata e in uscita di docenti, studenti e personale tecnico amministrativo, implementando il programma di *visiting professor* e *researcher* che ha visto, negli ultimi anni, studiare e insegnare presso il nostro Ateneo, anche per lunghi periodi, docenti e ricercatori delle più prestigiose Università del mondo. Per quanto riguarda gli studenti, un punto chiave del programma di governo sarà rappresentato dall'incentivazione, sia in termini quantitativi che qualitativi, del progetto *Erasmus Plus*. In questa direzione, saranno aumentati sia il numero delle borse di studio erogate che il numero degli accordi inter-istituzionali. Nella stipula dei nuovi accordi verrà data priorità alla scelta delle Università di maggiore prestigio internazionale. Inoltre, nell'ottica di ampliare le opportunità di formazione di qualità per i nostri studenti, verrà sviluppato, sulla base di rapporti istituzionali esistenti e accordi di cooperazione interuniversitari già siglati, un nuovo programma di mobilità strutturata transnazionale verso aree geografiche sulle quali al momento non insistono programmi specifici di finanziamento (Asia, Oceania, Nord e Sud America): *Student around the world*. Nel campo della ricerca scientifica si incentiverà la partecipazione di UNIME ai più prestigiosi *network* internazionali al fine di aumentare la competitività dell'Ateneo nella attrazione di fondi di ricerca con la partecipazione ai progetti finanziati dal Programma *Erasmus Plus* (*Strategic partnerships, Knowledge Alliances e Capacity building*) e *Horizon 2020*, con particolare riferimento, alle azioni *Marie Skłodowska-Curie* e *European Research Council* (ERC).

In sintesi, ritengo prioritarie nell'ordine le seguenti iniziative:

- potenziare la mobilità transazionale di studenti, dottorandi, ricercatori, docenti e personale tecnico amministrativo;
- incentivare il reclutamento dall'estero di dottorandi, assegnisti, ricercatori e docenti;



- favorire la programmazione ed efficaci strategie di comunicazione relative ai corsi di laurea, ai Dottorati di ricerca, e alle *summer school* in lingua inglese che assegnino titoli congiunti o doppi titoli;
- migliorare il servizio di accoglienza e di supporto a favore degli studenti e dei docenti stranieri nelle diverse situazioni logistiche e organizzative durante il loro soggiorno a Messina;
- promuovere una formazione specifica e adeguata per il personale amministrativo e tecnico dei Dipartimenti in relazione al rilancio delle attività di formazione e ricerca di livello internazionale;
- riconoscere e sostenere le esperienze di mobilità internazionale nella carriera degli studenti;
- coinvolgere le associazioni studentesche in specifici programmi di integrazione locale degli studenti stranieri;
- promuovere un'attività di coordinamento con il Ministero degli Esteri e gli uffici consolari competenti al rilascio di visti e permessi per facilitare la mobilità in ingresso di studenti e ricercatori stranieri.

Ritengo che la proiezione internazionale dell'Università costituisca un elemento d'importanza strategica per il futuro del nostro Ateneo.

VALUTAZIONE E QUALITÀ

L'Ateneo ha applicato il primo decreto AVA nel 2013 ed è stata utilizzata per la prima volta la banca dati SUA-CdS. Risulta fondamentale il controllo dei dati inseriti nell'Anagrafe Nazionale degli Studenti (ANS), che alimenta le analisi statistiche condotte dal MIUR, e anche degli indicatori utilizzati dalle varie agenzie per costruire i *ranking* tra gli atenei, e su cui saranno sviluppate le nuove procedure di valutazione: è particolarmente importante sia l'inserimento dei dati che l'analisi dei risultati per eventuali interventi correttivi. La certificazione della qualità è strumento indispensabile per risalire nelle classifiche nazionali ed internazionali e aumentare la quota premiale dell'FFO. Occorre, dunque:



- un'azione di controllo e di completamento dei dati inseriti, per garantire che la documentazione richiesta sia corretta ed esauriente;
- recepire in toto il nuovo decreto sull'accREDITAMENTO delle sedi (D.M. 987/16) per l'accREDITAMENTO periodico che l'Ateneo dovrà affrontare nella seconda metà del 2018;
- valutare la possibilità di creare adeguate strutture di supporto ai processi organizzativi interni e ai relativi flussi documentali in materia di AQ, sia a livello centrale che nelle strutture periferiche;
- intensificare la formazione continua dello staff coinvolto nelle procedure di Qualità, che deve rientrare nelle attività per lo sviluppo professionale del personale T/A e per *up-grading* di competenze e qualifiche;
- promuovere l'estensione ai Corsi di Dottorato, Master di I e II livello del sistema di qualità;
- promuovere l'attività di ogni Dipartimento per la definizione e la codifica delle Procedure di Qualità di Struttura. Il processo *bottom-up* nella definizione e successiva codificazione delle Procedure di Qualità di Ateneo appare, infatti, l'unico percorso capace di consentire di regolare la complessità delle attività universitarie, rispettando l'autonomia dipartimentale e le peculiarità di ciascun percorso formativo;
- implementare le procedure di rilevazione dell'opinione degli studenti per valutare la performance complessiva dell'Offerta Formativa e tenere in debito conto le opinioni degli studenti e dei docenti nel miglioramento dell'offerta;
- sviluppare processi di ricerca e d'innovazione metodologica dell'insegnamento, in special modo coinvolgendo i giovani ricercatori nell'azione di monitoraggio della performance del singolo studente con particolare attenzione a quelli dei primi anni.

SISTEMA BIBLIOTECARIO

Per un Ateneo che si prefigga di raggiungere alti standard di qualità nella didattica e nella ricerca, i Sistemi Bibliotecari e le biblioteche costituiscono un alleato prezioso e strategico. Proprio nella consapevolezza del rilievo che tale alleanza riveste le prime



100 Università che si collocano ai vertici *dell'Academic Ranking of World Universities* (ARWU) hanno inserito di recente le biblioteche nei piani strategici che ne delineano gli indirizzi e le azioni programmatiche, riconoscendone la posizione di centralità nella valorizzazione dell'immagine e nella valutazione di qualità dell'Istituzione. E' per questo motivo che facendo tesoro del contributo di alta professionalità e di servizi qualificati che esse possono offrire ai nostri utenti che intendo investire sulle Biblioteche dell'Ateneo. In linea con il percorso già intrapreso dal Sistema Bibliotecario le principali linee d'intervento mireranno a:

- ampliare l'offerta informativa, sia digitale, con un'attenzione particolare ai settori disciplinari che tuttora risentono di una carenza di risorse elettroniche specialistiche, sia cartacea, con particolare riguardo all'ambito umanistico;
- garantire la sostenibilità finanziaria e la corretta programmazione nello sviluppo delle collezioni digitali e cartacee, mantenendo la stabilità del finanziamento ordinario al Sistema Bibliotecario;
- migliorare la fruibilità degli spazi di studio in sede più aperti e flessibili, e con orari di apertura più estesi che saranno anche resi possibili dal lancio del nuovo Polo Bibliotecario che sorgerà nel Plesso centrale dell'Ateneo;
- garantire un'informazione "anywhere, anytime", accessibile con modalità semplici, immediate e continuative. L'intento è in particolare quello di estendere l'accesso da remoto alle risorse elettroniche, oggi garantito ai docenti attraverso il servizio VPN, a tutta la comunità studentesca, anche con il ricorso a nuove tecnologie e protocolli internazionali;
- facilitare l'accesso alle risorse e agli strumenti di ricerca bibliografica attraverso tecnologie mobili. Nell'ottica di una migliore e più libera fruizione degli spazi delle biblioteche e delle risorse informative, si favorirà l'acquisizione di tecnologie mobili, come ad esempio i tablet, da rendere disponibili nelle biblioteche del Sistema Bibliotecario, sia per un utilizzo in sede, sia per il prestito, anche in previsione dell'inclusione degli e-books nei pacchetti di risorse sottoscritte;



- condividere in modo esteso l'informazione sugli strumenti disponibili e sulle modalità di accesso. L'Ateneo sosterrà le iniziative di promozione delle risorse informative e dei servizi offerti dalle biblioteche e favorirà l'attivazione di percorsi formativi di *Information Literacy* rivolti all'utenza studentesca e di laboratori di competenze trasversali per i dottorandi;
- garantire la disponibilità in biblioteca dei testi di studio previsti dai programmi di esami.

Quanto alle collezioni librerie più antiche e rare possedute dalla nostra Università, esse devono essere digitalizzate e rese fruibili in questa forma all'utenza. In tale quadro, appare non più rinviabile la costituzione dell'Archivio Storico dell'Ateneo messinese, rendendosi indispensabile il recupero, la conservazione e la digitalizzazione dei materiali oggi custoditi ma non fruibili.

Considerato il contributo dato dalle strutture del Sistema Bibliotecario nella recente Valutazione di Qualità della Ricerca, è mio proposito rafforzare la sinergia tra il Sistema bibliotecario e gli uffici della Ricerca per assicurarne la valorizzazione. La collaborazione tra le due strutture avrà lo scopo di promuovere attività di *advocacy* dei nuovi modelli di comunicazione scientifica con iniziative e incontri che possano alimentare un confronto costruttivo in seno alla comunità accademica sulle possibili alternative di pubblicazione e di disseminazione dei risultati. Nell'intento di assicurare la più ampia visibilità della produzione scientifica dell'Ateneo e di favorire nuove e più estese collaborazioni internazionali e interdisciplinari, è mia intenzione sostenere l'adozione di una *Policy* istituzionale *Open Access*. L'accesso aperto è il paradigma di comunicazione della conoscenza che ha assunto un peso crescente nei programmi degli atenei che guardano all'innovazione e al trasferimento tecnologico, ma anche al miglioramento o al consolidamento della reputazione internazionale dell'Istituzione. E potrebbe non essere del tutto incidentale che le Università collocate ai primi dieci posti dell'ARWU, ovvero Harvard, Stanford, Cambridge, MIT, Berkeley, Princeton, Oxford, Columbia, Caltech e Chicago, abbiano tutte da anni adottato una *Policy Open Access*.



LE RISORSE UMANE

Le persone sono la risorsa fondamentale dell'Università e occorre valorizzarle ed esaltarne il talento e la capacità d'innovazione. Il principio fondamentale dovrà essere quello di fornire opportunità a chi merita.

Per realizzare tutto ciò è necessario poter contare su processi di reclutamento affidabili che riescano a mantenere l'equilibrio fra personale in uscita e in entrata: non si può, infatti, immaginare di mantenere e potenziare la funzionalità sovraccaricando i docenti e il personale amministrativo in servizio.

L'obiettivo irrinunciabile è quello di garantire l'inquadramento degli abilitati nel ruolo corrispondente all'abilitazione conseguita nei tempi più brevi possibili. E' necessario prevedere il reclutamento di nuove risorse fra i numerosi abilitati non strutturati. Nonché, perseguire un programma strategico di attrazione di docenti dall'estero, sfruttando le misure di agevolazione ed i finanziamenti disponibili per i settori carenti, di interesse specifico e/o necessari per mantenere un'offerta formativa e di ricerca di alto livello. Sta per aprirsi, peraltro, una nuova stagione di abilitazioni che si spera possa essere foriera di positivi risultati per coloro che si sono formati nell'Università di Messina.

Nell'ambito dell'organizzazione amministrativa siamo consapevoli che la professionalità e la dedizione del personale T.A. siano sempre più strategiche per il nostro Ateneo. E' necessaria la massima attenzione per valorizzarne il ruolo, per garantire la soddisfazione e per rispondere alle naturali aspettative di crescita. L'Università deve stare al passo con i tempi, cogliere le sfide dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione, ridurre i costi, elevare l'efficienza, adeguare i servizi al Codice dell'Amministrazione digitale, garantire rapidità e qualità favorendo la crescita e l'aggiornamento professionale del personale T.A, anche con percorsi di formazione continua.

a) Personale docente

Il personale docente è la risorsa primaria per le attività didattiche e di ricerca di un Ateneo. Qualità didattica, scientifica nonché capacità di innovazione, gestionale e di



attrazione di risorse, devono essere i parametri primari di selezione. L'obiettivo è di favorire al meglio le giuste aspettative di progressione di carriera, promuovere le dinamiche per il reclutamento di giovani nelle posizioni di ricercatore di tipo A e di tipo B, favorire il reclutamento di risorse esterne su settori strategici non coperti, o coperti in modo insufficiente nell'attuale distribuzione dei settori concorsuali, mediante concorsi a valere sulla quota 20% di chiamate esterne e sull'utilizzo delle misure ministeriali di finanziamento per le chiamate dirette dall'estero. A tal fine i seguenti punti sono prioritari:

- assegnazione ai dipartimenti dei punti organico nonché dei posti di ricercatore di tipo A e di tipo B;
- le progressioni di carriera saranno principalmente e prioritariamente realizzate attraverso l'art. 24 comma 6 della legge 240/2010 entro i termini di legge;
- la programmazione, revisionata ed adeguata annualmente, sarà rinnovata nella seconda metà del 2018, dopo una valutazione e una verifica complessiva dei criteri utilizzati e dei risultati conseguiti.

I criteri di distribuzione dei punti organico da parte dei Dipartimenti ai SSD consisteranno in:

- criteri generali omogenei dettati dal Senato accademico che tengano conto sia delle carenze didattiche che dei parametri di merito;
- criteri specifici definiti da ogni singolo Dipartimento e che terranno conto delle peculiarità e dell'indirizzo strategico del Dipartimento stesso;

Occorre implementare la politica di attrazione dell'Ateneo, basata sull'identificazione delle aree strategiche didattiche e di ricerca e i relativi settori concorsuali carenti, per la chiamata diretta di studiosi, italiani o stranieri, per la copertura di posti di professore di ruolo di I e di II fascia (c.d. esterni) e di ricercatore a tempo determinato secondo la normativa vigente.

b) Personale tecnico-amministrativo

La gestione e lo sviluppo delle risorse umane devono essere orientati al raggiungimento degli obiettivi strategici e dei corrispondenti sviluppi organizzativi,



al fine di raccogliere nuove sfide e di programmare le decisioni per il futuro. In sintesi, occorre individuare una serie di obiettivi concreti, al fine di orientare l'azione politica ed amministrativa.

Nello specifico, è necessario:

- incentivare la formazione continua del personale T.A.;
- migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'apparato amministrativo-gestionale dell'Ateneo;
- migliorare e sviluppare il livello di specializzazione, le competenze e la crescita professionale del personale, attraverso un processo capillare di formazione continua;
- migliorare il benessere sul lavoro, con particolare riguardo al pieno rispetto del personale;
- garantire un'equa distribuzione del salario accessorio e assicurare prospettive di progressione economica e di carriera, nonché garantire adeguati livelli di retribuzione integrativa per il personale, introducendo ed incentivando meccanismi realmente meritocratici;
- risolvere la situazione del personale universitario presso l'Azienda Policlinico, riprendendo l'interlocuzione con la Regione già avviata dalla precedente amministrazione.

In merito ai fondi per il trattamento economico integrativo del personale tecnico-amministrativo è necessario porre in essere ogni utile iniziativa per incrementare i medesimi, tenendo conto che il comma 634 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205 riconosce maggiore flessibilità del fondo accessorio alle Università statali virtuose, consentendo, per il triennio 2018-2020, la possibilità di incrementare le risorse variabili secondo modalità che saranno definite con DPR. Considero, certamente, come aspettative legittime da parte del personale T.A. quelle che attengono al riconoscimento del lavoro svolto e delle competenze, non solo in termini economici o di progressione di carriera, ma soprattutto in termini di realizzazione e gratificazione personale. Ritengo quindi che il nuovo contratto nazionale, da poco siglato, possa essere l'occasione per riaprire la stagione delle contrattazioni sindacali e rilanciare



una più ampia e costruttiva partecipazione del personale T.A. alle scelte strategiche dell'Ateneo. Mi auguro che, in piena sinergia con le Organizzazioni sindacali, sarà possibile lavorare per valorizzare merito e impegno attraverso gli strumenti di incremento del fondo del salario accessorio messi a disposizione dal nuovo contratto di lavoro.

LA GOVERNANCE

Tra le sfide future che la nostra Università dovrà affrontare un'attenzione particolare meritano i processi attraverso i quali si distribuiscono le funzioni tra le strutture decisionali, amministrative ed esecutive centrali e periferiche. Chiusa la fase di avvio della riforma dettata dalla L. 240/10, dove la centralizzazione di molte decisioni era forse necessaria, occorre riconoscere una più ampia autonomia di indirizzo politico e di gestione ai centri autonomi (Dipartimenti) e alle macro aree esistenti costituite da insiemi di Dipartimenti o Centri di Servizio che insistono su aree comuni o contigue (polo Papardo, polo Annunziata, polo Umanistico/Amministrazione Centrale, Policlinico). Oltre che a coniugare l'esigenza di un forte coordinamento e una programmazione generale fondata su una più ampia autonomia e partecipazione alle decisioni di indirizzo generale, la nuova distribuzione di funzioni dovrà anche includere una complessiva riorganizzazione di tutti quei servizi amministrativi a supporto della didattica, della ricerca, della progettazione, dei servizi tecnici e dei servizi agli studenti che, per ragioni di efficienza, efficacia ed economie di scala, è più conveniente svolgere a livello decentrato. Per ciò che attiene alle 12 strutture dipartimentali, occorre considerare che esse si occupano di attività diversificate tra cui quelle didattiche e di ricerca scientifica, ed erogano inoltre servizi tecnico-scientifici ed assistenziali verso utenti interni ed esterni, oltre alle normali attività di tipo amministrativo-gestionale e di servizi generali. Dal punto di vista della organizzazione del personale tecnico-amministrativo, i Dipartimenti quindi necessitano di strutture e competenze adeguate alla "trasversalità" delle attività da condurre e agli standard di qualità richiesti. Sarebbe quindi auspicabile operare una ridefinizione della struttura organizzativa delle unità lavorative dei Dipartimenti che



ne definisca e specifichi meglio i compiti, le interdipendenze ed il flusso dei processi in relazione alle differenti tipologie di attività presenti in ciascuna struttura.

In tale logica appaiono prioritarie le seguenti azioni:

- completamento del processo di riorganizzazione amministrativa, con particolare riferimento al definitivo accorpamento e soppressione di alcune aree e alla revisione dei centri di servizio;
- ulteriori assegnazioni di personale, ove necessario, ai vari dipartimenti;
- ulteriore snellimento delle procedure amministrative e loro verifica programmata, per la eliminazione di tutti i "colli di bottiglia" che possano rallentare la velocità e l'efficienza delle attività di ricerca e di didattica;
- implementazione degli investimenti informatici, al fine di completare l'informatizzazione delle procedure amministrative, per garantire tempestività, risparmio di risorse umane e capacità di monitoraggio in tempo reale sia a coloro che hanno responsabilità istituzionali, sia ai singoli docenti;
- consolidamento dell'uso dello strumento del Piano della *Performance*, anche attraverso la prosecuzione della partecipazione al progetto *Good Practices*, al fine di orientare l'attività dell'amministrazione (a tutti i livelli, dai ruoli apicali a quelli esecutivi) al perseguimento di obiettivi di efficienza e tempestività dell'attività amministrativa, declinati anticipatamente e in modo trasparente ed esplicito, e controllati nella loro realizzazione, anche attraverso l'impiego di appropriati incentivi economici.

Last but not least va poi, come già avvenuto efficacemente fino ad oggi, assicurata la piena e diffusa applicazione della normativa anticorruzione al fine di rendere sempre più il nostro Ateneo *locus* di trasparenza e rispetto delle regole. Ciò, anche attraverso la promozione, d'intesa con le altre Istituzioni, e la diffusione di attività formative, di studio e di ricerca, sui temi delle politiche di contrasto alla criminalità mafiosa e dei fenomeni di corruzione nella pubblica amministrazione, che promuovano una complessiva cultura della legalità.



L'AZIENDA OSPEDALIERA UNIVERSITARIA

In seguito alla stipula del protocollo d'Intesa tra Università di Messina e Regione Siciliana è stato assunto - quale piattaforma funzionale dell'AOU - un reciproco impegno per una collaborazione leale e paritaria finalizzata alla riorganizzazione dipartimentale dell'Azienda, in una articolazione assistenziale moderna organizzata in UOC/UOSD/UOS, che ha trovato la ratifica normativa nell'adozione del piano aziendale. Tale condivisione delle scelte, che è necessario prosegua e sia garantita attraverso la presenza nella futura *governance* di un Prorettore delegato ai rapporti tra Università e Azienda, ha garantito, nel corso degli anni, la programmazione delle risorse necessarie a reperire nuove figure professionali di eccellenza provenienti da altre sedi. Ma soprattutto, ha consentito il reclutamento di docenti più giovani e la progressione di carriera dei colleghi che hanno conseguito l'abilitazione scientifica nazionale. Ciò ha avuto ricadute positive anche nella didattica con la recente approvazione da parte del CUN del I Corso di laurea magistrale in medicina erogato in lingua inglese.

Nel febbraio 2017 è stato presentato un piano di investimenti triennale, pari a circa 71 milioni di euro, destinato al rinnovamento tecnologico che adesso è necessario trovi adeguata attuazione e, ove compatibile con le risorse di bilancio, sia incrementato.

Allo stato, avverto come prioritarie le seguenti esigenze:

- potenziare l'attività di coordinamento della SIR, quale struttura di raccordo tra i tre Dipartimenti di area medica, collegando le attività didattiche dei diversi Corsi di Laurea e delle Scuole di Specializzazione afferenti;
- ribadire la centralità del modello dipartimentale (DAI) con interfaccia con il dipartimento universitario (DU) al fine di riaffermare lo strumento del Collegio di direzione dell'AOU, quale elemento di confronto tra amministrazione universitaria ed azienda;
- condividere i progetti di ricerca sanitaria regionale prevedendo una sinergia stabile tra Università ed SSN, con l'istituzione della figura di un Direttore scientifico nel Policlinico Universitario;



- identificare e/o riorganizzare le UOC/UOSD/UOS in considerazione della futura rete ospedaliera regionale, garantendo al contempo la triplice missione caratterizzante la figura del docente di area medica, senza penalizzare in alcun modo l'attività formativa degli studenti delle Lauree a ciclo unico, specialistiche e delle professioni sanitarie;
- riconsiderare la dotazione organica del personale, dopo aver concluso l'iter di stabilizzazione delle diverse figure professionali precarie ed aver garantito il turnover dei dirigenti del ruolo medico e non;
- procedere alla stipula di convenzioni specifiche tra le Scuole di Specializzazione attive o da attivare presso il nostro Ateneo e le Aziende Sanitarie territoriali al fine di realizzare una rete formativo-professionale, come auspicato dall'Osservatorio Nazionale per la Formazione Specialistica;
- prevedere un piano di ammodernamento e ripristino dei padiglioni più vetusti, sviluppando il piano di risparmio energetico ecosostenibile;
- procedere alla realizzazione all'interno del Policlinico di una residenza per i familiari dei pazienti fuori sede;
- promuovere interventi per garantire la copertura assicurativa per la responsabilità professionale sia per i medici che per gli specializzandi;
- istituire una rete più efficiente di laboratori anche su base specialistica, centralizzando competenze e funzioni cliniche e di ricerca;
- attrezzare le aule destinate alla didattica con una più adeguata strumentazione tecnologica.

I RAPPORTI CON IL TERRITORIO

La più recente normativa in materia universitaria ha definitivamente riconosciuto il ruolo degli atenei nella applicazione diretta, la valorizzazione e l'impiego della conoscenza per contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico della società. Le attività che vengono richiamate con la definizione di "terza missione" costituiscono quindi manifestazione della capacità delle Università di mettere a frutto,



anche economicamente, i risultati della ricerca negli ambiti professionali e tecnologici.

Esistono ampie possibilità di valorizzare le conoscenze prodotte dalla nostra Università in relazione a tutti i parametri di valutazione inseriti nella VQR, dall'attività di valorizzazione della ricerca (brevetti, spin-off, contratti conto-terzi e convenzioni) all'attività di produzione di beni pubblici sociali e culturali (*public engagement*, patrimonio culturale, formazione continua, sperimentazione clinica).

L'Ateneo deve impegnarsi a:

- continuare l'azione intrapresa per una sinergia strutturale col sistema delle piccole e medie imprese siciliane e meridionali, valorizzando il suo ruolo di luogo aperto di promozione culturale e costruzione di sapere critico nel territorio, in sinergia con le altre Istituzioni;
- proporre ed istituire l'Area Terza Missione di Ateneo con l'obiettivo strategico di valorizzare in chiave economica l'immenso patrimonio materiale ed immateriale dell'Università di Messina;
- rafforzare le relazioni già esistenti con enti e imprese e, in particolare, con gli attuali Distretti Tecnologici e quelli in via di costituzione, attraverso la stipula di convenzioni di ricerca e/o consulenza e la presentazione di progetti congiunti a valere sulla programmazione regionale, nazionale ed europea.

In tale ottica, il CIAM ha già prodotto pregevoli risultati ma ha ancora potenzialità per diventare una struttura di riferimento sul territorio per l'innovazione e lo sviluppo tecnologico. Più in generale, ritengo che siano maturi i tempi per la costituzione di un Centro di competenza sull'ICT e l'innovazione in generale in grado di generare idee in diversi settori disciplinari. Immagino una struttura di supporto alle aziende per l'adozione di metodologie, strumenti, processi e tecnologie tali da innovare le loro offerte di prodotti e servizi; un luogo in cui le *startup* possano convivere con i ricercatori e gli studenti, contaminandosi a vicenda per collaborare su temi multidisciplinari.



INFRASTRUTTURE E EDILIZIA

Il patrimonio immobiliare dell'Università di Messina costituisce oggi una parte importante del bilancio patrimoniale; l'Amministrazione precedente ha già investito e programmato un'ingente quantità di risorse economiche per la manutenzione, il recupero e la valorizzazione di molti immobili. Vale qui solo la pena evidenziare come le opere già cantierate o cantierabili debbano essere necessariamente, e nel più breve tempo possibile, concluse e rese fruibili alla comunità accademica e alla cittadinanza, come nel caso della ristrutturazione dell'edificio dell'ex Biblioteca regionale, o del complesso della ex Facoltà di Scienze che se ha richiesto a docenti e studenti importanti sacrifici, certamente risolverà gli annosi problemi determinatisi nel corso degli anni. Tra le nuove iniziative da intraprendere, ritengo sia fondamentale mettere in sicurezza tutti i locali dell'Ateneo adeguandoli, per la parte in cui non si è già intervenuti, alle vigenti normative. La sede che attualmente ospita l'ex Facoltà di Farmacia necessita di un importante rifacimento dei diversi edifici che la compongono. La nuova sede dell'Ospedale veterinario, che peraltro ha conseguito l'accreditamento A EVE, deve irrobustire i rapporti con gli Ordini dei Veterinari e con altri soggetti anche privati, ponendo in essere tutte quelle iniziative attraverso cui mettere a reddito la struttura. Ancora in predicato rimane la realizzazione dell'azienda zootecnica del Dipartimento di Scienze Veterinarie la cui costituzione si intende promuovere in tempi rapidi e con i finanziamenti europei di Horizon2020, secondo standard innovativi, affinché essa possa costituire un impianto pilota per il sistema zootecnico del sud Italia e del Mediterraneo. Permane la necessità, sotto il versante dei servizi di ospitalità, di predisporre un piano di investimenti nell'offerta di residenze universitarie che, tuttavia, non può prescindere dalle azioni già avviate in sinergia con i privati e dal ruolo che nello stesso settore svolge l'Ente regionale per il diritto allo studio. Peraltro, un'Università che vuole incentivare la sua proiezione internazionale, non può non tener conto delle esigenze, oltre che degli studenti, dei docenti e dei ricercatori che provengano da altre sedi, anche estere. Rimane, ovviamente, la necessità di assicurare la manutenzione della Cittadella



dell'Annunziata che gestisce gli impianti sportivi dell'Università di Messina e che oggi rappresenta un *unicum* nel panorama sportivo nazionale. Infine, occorre recuperare e valorizzare le Aule di particolare pregio storico che oggi insistono nel plesso centrale.

Il progetto di governo che propongo è animato da una visione di programma che coinvolga pienamente docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti, ciascuno per la loro parte, e nel rispetto dei ruoli istituzionali. Ma si tratta di una collaborazione che, io credo, debba consolidare il senso dell'appartenenza ad una comunità scientifica di lunghe tradizioni e che oggi vuol avere un ruolo di primo piano nel sistema universitario e una forte proiezione internazionale. Rispetto delle regole, merito, trasparenza, costituiscono i principi da cui non intendo prescindere se la comunità accademica intenderà affidare a me il grande onore di guidarla come Rettore dell'Università di Messina per il prossimo sessennio.

Messina, 02-03-2018



Salvatore Cuzzocrea

