



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO



#INPRIMAPERSONA

Programma

Stefano Geuna e Giulia Carluccio

Candidatura a Rettore e Prorettrice



#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

IL FUTURO DI UNITO.
UNA NUOVA STORIA DA SCRIVERE INSIEME: DA SCRIVERE
#INPRIMAPERSONA

MAPPA DEL DOCUMENTO

IL PROGRAMMA IN BREVE p. 1

- I. LE PERSONE DI UNITO
- II. I VALORI DI UNITO
- III. LE MISSIONI DI UNITO
- IV. L'ORGANISMO DI UNITO
- V. LE CASE DI UNITO

APPELLO ELETTORALE p. 79

CHI È STEFANO GEUNA p. 80
CHI È GIULIA CARLUCCIO p. 81

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

I. LE PERSONE DI UNITO p. 9

I.1 Studentesse e studenti. La ricchezza di UniTo

- I.1.a Le persone
- I.1.b Imparare
- I.1.c UniTo e il mondo del lavoro
- I.1.d *Alumni* e senso di appartenenza

I.2 Personale tecnico amministrativo. La professionalità di UniTo

- I.2.a Le persone
- I.2.b Le condizioni di lavoro

I.3 Docenti. Il sapere di UniTo

- I.3.a Le persone
- I.3.b Ruolo del Rettore
- I.3.c *Cum-petere*
- I.3.d Di nuovo protagonisti

II. I VALORI DI UNITO p. 21

II.1 Diritto allo studio. La prospettiva di UniTo

- II.1.a Borse ed esenzioni
- II.1.b Inclusione
- II.1.c Il dilemma del Numero Programmato

II.2 Benessere. La salute di UniTo

- II.2.a Qualità della vita e qualità del lavoro dentro UniTo
- II.2.b Sport. Performance, valori, apertura internazionale

II.3 Parità di genere. Lo sguardo di UniTo

- II.3.a La situazione attuale
- II.3.b Maternità e congedi parentali
- II.3.c Asili e sportelli per *counselling*
- II.3.d Verso una cultura *gender neutral*

II.4 Internazionalizzazione. L'orizzonte di UniTo

- II.4.a Per gli studenti *incoming*
- II.4.b Per gli studenti *outgoing*
- II.4.c Per i ricercatori e il personale tecnico amministrativo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

III. LE MISSIONI DI UNITO p. 33

III.1 Didattica. L'energia di UniTo

- III.1.a Valorizzazione della didattica
- III.1.b Didattica nell'era digitale
- III.1.c Orientamento Tutorato Placement (OTP)
- III.1.d Sedi extra-metropolitane

III.2 Ricerca. Il motore di UniTo

- III.2.a La ricerca come missione
- III.2.b Più risorse per la ricerca
- III.2.c Dottorati di ricerca tra formazione e reclutamento

III.3 Terza missione. La presenza di UniTo

- III.3.a Il territorio come vocazione
- III.3.b Le attività di UniTo

III.4 Valutazione. Il progresso di UniTo

- III.4.a Centralità e trasversalità della valutazione
- III.4.b Valutazione dall'esterno
- III.4.c Autovalutazione

IV. L'ORGANISMO DI UNITO p. 57

IV.1 Organizzazione. Il cuore pulsante di UniTo

- IV.1.a Dal centro alla periferia
- IV.1.b Dipartimenti: l'ossatura di UniTo

IV.2 Semplificazione e informatica. Le arterie di UniTo

IV.3 Biblioteche, Archivio, Musei. La memoria di UniTo

- IV.3.a Biblioteche
- IV.3.b Archivio Storico e di deposito
- IV.3.c Sistema Museale di Ateneo

V. LE CASE DI UNITO p. 68

V.1 Edilizia. Lavori in corso

- V.1.a Per uno sviluppo sostenibile
- V.1.b Gli spazi per la didattica
- V.1.c Cibo e conoscenza
- V.1.d Collegi e residenze

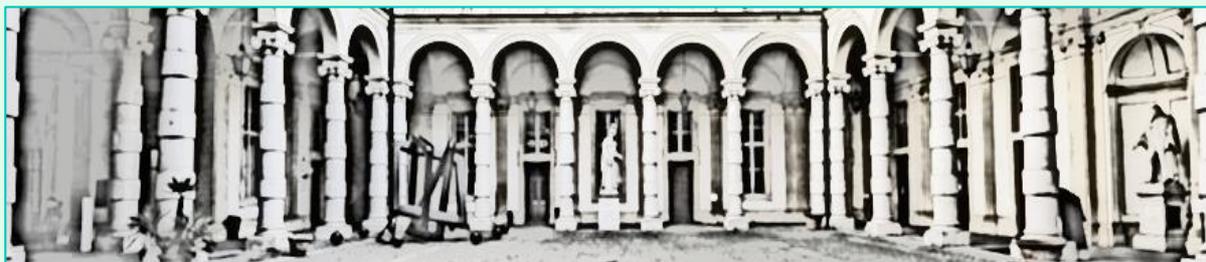
V.2 Città delle scienze. Il futuro abita a UniTo

V.3 Parco della salute. La sfida di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

IL PROGRAMMA IN BREVE



IL FUTURO DI UNITO. UNA NUOVA STORIA DA SCRIVERE INSIEME, DA SCRIVERE #INPRIMAPERSONA

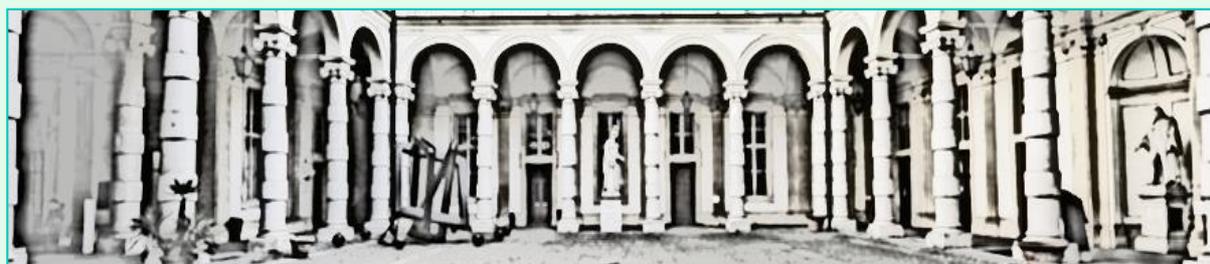
L'inizio è sempre un momento entusiasmante. Quando finisce un ciclo e se ne inaugura uno nuovo, si percepisce il futuro come uno spazio di possibilità, come una storia della quale possiamo essere protagonisti e non solo comparse. Ovviamente nessuno sa dire come sarà esattamente quella storia e, per questo, è importante fare le **scelte giuste** proprio all'inizio, quando vengono tracciate le linee guida lungo le quali si svilupperà il cammino che ci attende. L'elezione del nuovo Rettore dell'Università di Torino è uno di questi momenti entusiasmanti, che possono fare la differenza: in primo luogo la **differenza rispetto al passato**. Ed è una differenza che comincia con le modalità attraverso le quali siamo giunti al **Programma** che troverete nelle pagine seguenti: ogni idea, ogni spunto di questo programma è frutto di una grande condivisione. Abbiamo ascoltato i colleghi, il personale tecnico amministrativo, gli studenti e ci siamo confrontati con loro, abbiamo dato forma ai nostri progetti partendo dai desideri e dalle aspettative di tutti coloro che, nella diversità delle loro posizioni e delle loro responsabilità, vivono quotidianamente l'Università. E poi abbiamo esteso la condivisione al territorio, perché un grande Ateneo come il nostro non solo può trasformarsi al suo interno, ma è esso stesso elemento di trasformazione e di crescita per il mondo che gli sta intorno. A partire da queste premesse, era inevitabile che nascesse un programma corposo e articolato, che non si ferma alla superficie ma offre un'analisi dettagliata dei problemi e alcune loro possibili soluzioni. Forse non tutti lo leggeranno dalla prima

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

all'ultima riga e molti preferiranno coglierne gli aspetti più vicini alla loro particolare esperienza; per questo motivo abbiamo preparato queste **pagine introduttive**, che permettano di orientarsi nei successivi approfondimenti e che diano, questa volta a tutti, un'idea dello spirito e dello stile con cui vogliamo affrontare gli incarichi per i quali ci candidiamo, un'idea di quanto siamo fieri di appartenere a questo Ateneo. Il programma che avete di fronte è già una **storia di partecipazione**, un modello in scala ridotta della **storia partecipata che vorremmo fosse il futuro di UniTo**, una storia che parte dal nostro impegno e che racchiude l'impegno di tutti, **#inprimapersona**.

Stefano Geuna e Giulia Carluccio



I CAPITOLI DI QUESTA STORIA

- I. Le persone di UniTo p. 9
- II. I valori di UniTo p. 21
- III. Le missioni di UniTo p. 33
- IV. L'organismo di UniTo p. 57
- V. Le case di UniTo p. 68

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

I. LE PERSONE DI UNITO

È sicuramente capitato a tutti noi, studenti, personale tecnico amministrativo, docenti: siamo lì, nel pieno svolgimento di un compito, di una procedura, di un lavoro e qualche cosa si blocca, compare un ostacolo. È normale, accade ovunque; quello che non è normale è il senso di spaesamento che ci coglie. Ci accorgiamo, proprio in quel momento, di non sapere a chi rivolgerci per uscire da quella situazione: il sistema informatico ci invita ad aprire un *ticket* oppure a chiamare un *call center*, ma noi comprendiamo di non avere un vero interlocutore. Ecco che in quelle circostanze diventa chiara una tendenza che, purtroppo, si è rapidamente fatta strada nel nostro Ateneo: la tendenza alla **spersonalizzazione**. L'icona che simboleggia la **Riorganizzazione 2017** sulla *home page* di UniTo ci mostra degli ingranaggi ed è forse questa l'immagine più evidente di ciò che rischiamo di diventare: ingranaggi in un sistema che non tiene più conto né delle necessità, né delle capacità di quanti studiano e lavorano all'Università di Torino. Non è quindi un caso che il nostro programma parta proprio dalle **persone**; su di loro, su di noi, abbiamo modellato gli interventi e i progetti, ispirandoci ad alcuni principi tanto semplici quanto fondamentali: **vogliamo inaugurare una nuova stagione di collaborazione** tra tutte le forze che animano il nostro Ateneo, vogliamo che gli **studenti** non debbano combattere contro pastoie burocratiche talvolta incomprensibili, che il **personale tecnico amministrativo** possa esprimere al meglio la propria professionalità attraverso un maggior coinvolgimento nelle decisioni operative, che i **docenti** possano tornare protagonisti dei processi decisionali dai quali, negli ultimi anni, sono stati esclusi.

SOMMARIO

I.1 Studentesse e studenti. La ricchezza di UniTo

- I.1.a Le persone
- I.1.b Imparare
- I.1.c UniTo e il mondo del lavoro
- I.1.d *Alumni* e senso di appartenenza

I.2 Personale tecnico amministrativo. La professionalità di UniTo

- I.2.a Le persone
- I.2.b Le condizioni di lavoro

I.3 Docenti. Il sapere di UniTo

- I.3.a Le persone
- I.3.b Ruolo del Rettore
- I.3.c *Cum-petere*
- I.3.d Di nuovo protagonisti

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

II. I VALORI DI UNITO

Stagione di tesi, coriandoli davanti agli edifici universitari, giovani con l'immane alloro sul capo. Situazioni che per i docenti e per gli altri lavoratori dell'Università sono diventate abituali: le si guarda con indulgenza o, talvolta, quando i toni salgono troppo, con severità. Ma se ci soffermiamo un istante, ci accorgiamo che in quella gioia collettiva per il traguardo raggiunto è racchiusa l'essenza di uno dei valori fondamentali dell'Università pubblica: **il diritto allo studio**. Noi non vogliamo limitarci a proclamare l'importanza del diritto allo studio: chi non lo farebbe? **Vogliamo operare affinché quel diritto allo studio metta nuovamente in moto l'ascensore sociale**. Non vogliamo solo allargare il numero delle persone che si iscrivono all'Università, ma vogliamo anche proporre loro una **formazione di qualità** e garantire loro, laddove vi sia impegno, il raggiungimento di **risultati prestigiosi**. Questa si chiama **inclusione** ed è un altro dei grandi valori che stanno alla base della nostra candidatura: includere tutti, coloro che non hanno difficoltà e coloro che partono in posizione svantaggiata. La Costituzione è molto chiara: «I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi»; per dare attuazione quotidiana all'articolo 34 della nostra carta fondamentale lavoreremo sulle risorse, sul tutorato, sulle borse di studio, ma eviteremo in ogni modo le soluzioni demagogiche che ingannano in primo luogo gli studenti e che rendono impossibile il lavoro dei docenti e degli uffici. La Costituzione ci richiama anche al dovere di combattere ogni discriminazione, a partire da quella di genere. Ci battiamo perché **la maternità non diventi mai un ostacolo allo studio o alla carriera** e lo facciamo promuovendo la

SOMMARIO

II.1 Diritto allo studio. La prospettiva di UniTo

- II.1.a Borse ed esenzioni
- II.1.b Inclusione
- II.1.c Il dilemma del Numero Programmato

II.2 Benessere. La salute di UniTo

- II.2.a Qualità della vita e qualità del lavoro dentro UniTo
- II.2.b Sport. Performance, valori, apertura internazionale

II.3 Parità di genere. Lo sguardo di UniTo

- II.3.a La situazione attuale
- II.3.b Maternità e congedi parentali
- II.3.c Asili e sportelli per counselling
- II.3.d Verso una cultura *gender neutral*

II.4 Internazionalizzazione. L'orizzonte di UniTo

- II.4.a Per gli studenti *incoming*
- II.4.b Per gli studenti *outgoing*
- II.4.c Per i ricercatori e il personale tecnico amministrativo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

creazione di asili nido nei vari poli universitari e la promozione di **congedi parentali** veramente efficaci. Ma ci battiamo anche per **rimuovere le condizioni che impediscono alle donne di ambire a posizioni apicali**, ci battiamo per una **cultura gender neutral**, in linea con ciò in cui crediamo e con la vocazione internazionale di UniTo. Infine c'è un valore trasversale a tutti questi, un valore che non può essere dimenticato da chi si candida a guidare una struttura fatta di decine di migliaia di persone, questo valore è il **benessere**. Benessere mentre si studia, benessere mentre si lavora, benessere psicofisico e ambientale: le soluzioni per raggiungerlo sono più vicine di quanto si pensi, ma, appunto, bisogna pensarci.

III. LE MISSIONI DI UNITO

Noi siamo sempre stati fieri di appartenere a UniTo. La valutazione è stata una conquista, come lo è qualsiasi riduzione dell'arbitrio e dell'opacità nei processi ma, al tempo stesso, per come è attualmente concepita, per come è asservita all'idolatria del numero e della statistica, essa penalizza e mortifica la prima missione dell'Università, **la didattica** e, pur sostenendo di fare il contrario, danneggia spesso anche la seconda missione, **la ricerca**. Noi vogliamo che **vengano riconosciuti il valore dell'insegnare e l'importanza del lavoro**, non solo di docenza, di chi opera per far funzionare bene la didattica nel nostro Ateneo; vogliamo restituire merito a chi, in questi anni, ha insegnato, dando il meglio, **anche quando si è visto raddoppiare o triplicare il numero di studenti**, anche quando i suoi **tentativi di innovazione si scontravano con le rigidità dell'organizzazione**. Vogliamo fare in modo che

la paradossale penalizzazione di carriera di chi affronta enormi impegni didattici sia solo un ricordo del recente passato. E, parimenti, vogliamo una valutazione della ricerca che continui a premiare i **grandi progetti di respiro internazionale** ma che,

SOMMARIO

III.1 Didattica. L'energia di UniTo

- III.1.a Valorizzazione della didattica
- III.1.b Didattica nell'era digitale
- III.1.c Orientamento Tutorato Placement (OTP)
- III.1.d Sedi extra-metropolitane

III.2 Ricerca. Il motore di UniTo

- III.2.a La ricerca come missione
- III.2.b Più risorse per la ricerca
- III.2.c Dottorati di ricerca tra formazione e reclutamento

III.3 Terza missione. La presenza di UniTo

- III.3.a Il territorio come vocazione
- III.3.b Le attività di UniTo

III.4 Valutazione. Il progresso di UniTo

- III.4.a Centralità e trasversalità della valutazione
- III.4.b Valutazione dall'esterno
- III.4.c Autovalutazione

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

al tempo stesso, si ricordi che anche i progetti che per vocazione (e non per limite) **rivestono un carattere locale hanno bisogno di molto sostegno e considerazione**. Sostegno significa, in generale, più risorse e nel chiedere più risorse sappiamo di non essere innovativi; lo saremo invece nel modo in cui le otterremo, attivando sinergie con il territorio e con le imprese e ottimizzando le risorse ottenute. Questo ci proietta necessariamente in una dimensione di continua collaborazione con il territorio, in una dimensione di *public engagement*: una collaborazione finalizzata a ottenere risorse ma, soprattutto, a riaffermare, specie in questi tempi, la **centralità di una società della conoscenza**.

IV. L'ORGANISMO DI UNITO

«No man is an island». Il verso di John Donne, ormai banalizzato persino dalla pubblicità, conserva tutta la sua forza quando si parla di organizzazione e quando all'organizzazione si vuole dare la forza che nasce da rapporti umani veri. Ne abbiamo parlato nell'introduzione al primo capitolo di questo programma: facciamo in modo che il nostro Ateneo funzioni come un organismo e come una comunità. Per questo, oltre a **correggere le anomalie della RIO2017** (senza però avventurarsi in un suo un totale azzeramento), vogliamo intervenire a consolidare le **fondamenta ormai fragili** sulle quali poggia oggi la struttura del nostro

Ateneo: lo **Statuto**. Dobbiamo mettere mano a una **seria revisione dello Statuto di Ateneo** per sfuggire a una centralizzazione sempre più accentuata e all'egemonia del Consiglio di Amministrazione; in altre parole dobbiamo ripristinare regole più democratiche nella nostra Università. Questo è il grande tema. Poi ci sono questioni più tecniche, ma di forte impatto nel lavoro quotidiano. I processi democratici non sono messi in crisi solo dai regolamenti, ma anche dall'**eccesso di burocrazia**. Da un lato dobbiamo far sentire la nostra voce a livello di Ministero e di CRUI perché si giunga a una semplificazione di procedure che sono divenute ormai elefantache

SOMMARIO

IV.1 Organizzazione. Il cuore pulsante di UniTo

- IV.1.a Dal centro alla periferia
- IV.1.b Dipartimenti: l'ossatura di UniTo

IV.2 Semplificazione e informatica. Le arterie di UniTo

IV.3 Biblioteche, Archivio, Musei. La memoria di UniTo

- IV.3.a Biblioteche
- IV.3.b Archivio Storico e di deposito
- IV.3.c Sistema Museale di Ateneo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

e svuotate di significato; dall'altro dobbiamo agire al nostro interno per attuare a livello locale quella stessa semplificazione.

Ma continuiamo con le citazioni. Nel 1671 Leibnitz scriveva: «Non è degno di un uomo eminente perdere tante ore, come uno schiavo, in lavori di calcolo che chiunque potrebbe risolvere se venisse utilizzata una macchina». Oggi quella macchina esiste ed è molto più potente di quanto Leibnitz immaginasse; peccato che, impiegata senza tenere conto delle esigenze di chi la deve utilizzare, sia diventata essa stessa una fonte di schiavitù. Nel sistema informatico del nostro Ateneo gli studenti spesso faticano a trovare informazioni su aule e orari, le varie piattaforme non sempre dialogano tra loro e, per alcuni processi, i dati presenti negli archivi informatici devono essere trascritti più volte. Non è degno di persone volonterose perdere tante ore: **il tempo di ognuno ha un valore.**

V. LE CASE DI UNITO

Il nostro programma vuole **segnare una discontinuità** rispetto al passato e non solo rispetto a quello recente. Se guardiamo al momento in cui, mezzo secolo fa, l'Università d'élite ha lasciato il posto all'Università dei grandi numeri, noi ci accorgiamo che le strutture edilizie che sono state create sono nate già vecchie: vecchie perché di capienza insufficiente o perché concepite in maniera

antiquata rispetto agli usi e alle esigenze ambientali. Gli anni che ci attendono devono vedere una nuova crescita del nostro Ateneo anche in termini di spazi e noi non vogliamo ripetere gli errori del passato. **I nuovi luoghi del sapere verranno co-progettati da coloro che li costruiscono e da coloro che li utilizzano.** Non deve più accadere che un'aula, magari perfetta sotto il profilo estetico, non sia utilizzabile didatticamente perché è impossibile da oscurare per proiettarvi *slide*. Allo stesso modo, non deve più accadere che gli studenti, pressati da orari di lezione spesso molto serrati, siano costretti a consumare i pasti seduti sugli scalini: l'assenza di semplici **lunch room** nei vari poli non nasce da problemi di *budget*, ma da scarsa attenzione, quell'attenzione che è un nostro preciso dovere mostrare da ora in poi.

SOMMARIO

V.1 Edilizia. Lavori in corso

- V.1.a Per uno sviluppo sostenibile
- V.1.b Gli spazi per la didattica
- V.1.c Cibo e conoscenza
- V.1.d Collegi e residenze

V.2 Città delle scienze. Il futuro abita a UniTo

V.3 Parco della salute. La sfida di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

La comunità di UniTo ha al suo interno persone esperte nell'**organizzazione**, nell'**ergonomia**, nel **design**, nelle **tecnologie per l'insegnamento**; **queste professionalità devono essere coinvolte nella progettazione**, così come tutte quelle che riguardano la compatibilità ambientale. UniTo deve essere produttrice e non semplicemente utilizzatrice di soluzioni edilizie d'avanguardia. Anche in questo ambito è la **lotta alla spersonalizzazione** che trasforma gli spazi in **luoghi di cultura**: tali devono essere non solo le aule, le biblioteche, i musei, i locali destinati alle associazioni studentesche ma, anche, le mense e i collegi.

[SCOPRI DI PIÙ SUL NOSTRO PROGRAMMA...](#)

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

I. LE PERSONE DI UNITO



I.1 STUDENTESSE E STUDENTI. LA RICCHEZZA DI UNITO

I.1.a LE PERSONE

L'Università nasce dagli studenti e per gli studenti: grazie al loro apporto un'istituzione che ha secoli di storia si rivela sempre dinamica e innovativa. Grazie a loro l'Università ha il vantaggio e il privilegio, rispetto a tante altre istituzioni, di guardare verso il futuro e di creare un futuro per migliaia di persone che si affidano a essa.

Nell'anno accademico **2018-2019** UniTo ha avuto oltre **76.700** iscritti: **49%** studenti e **51%** studentesse; di questi il **22%** sono residenti fuori dalla Regione Piemonte e **4.600** stranieri (6%).

UniTo è dunque una comunità composita, numerosa, viva, dove ogni persona deve avere la sua dignità, il suo valore, la sua ricchezza, peculiarità e qualità che si devono difendere e valorizzare.

Ogni studente ha diritto alle migliori condizioni per esprimere se stesso nello studio e nella formazione culturale e professionale.

Ognuno deve essere messo nelle condizioni di vivere nel suo percorso di studi universitario un periodo formativo determinante per la propria personalità e per la propria futura professione. La massima attenzione deve essere dedicata alle persone con disabilità, agli studenti in difficoltà, a chi vive un disagio momentaneo o cronico. Un'attenzione particolare va rivolta agli studenti che scelgono, con fatica e sacrificio, di studiare mentre già lavorano. Occorre che ci sia per loro un dialogo continuo con ogni docente dei loro corsi di studio perché possano essere messi in condizione di formarsi al meglio.

Ciò significa anche evitare il più possibile gli abbandoni, affiancando agli studenti in difficoltà tutor e supporti psicologici. **#PER APPROFONDIRE [II.1.b]**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Va favorita e migliorata l'accoglienza per chi ha scelto UniTo come sede di studio. Ci devono essere specifici programmi di accoglienza e di tutorato per gli **studenti fuori sede** e soprattutto per chi viene dall'estero. Ogni immatricolato deve ricevere un kit di accoglienza che sarà studiato e preparato insieme ai rappresentanti degli studenti. **#PER APPROFONDIRE [III.1.c]**

A favore degli studenti va poi migliorata e resa più snella la comunicazione dell'Ateneo affinché sia agile, costante, trasparente, utilizzando anche strumenti multimediali e social media. È necessario inoltre sostenere le iniziative delle **associazioni studentesche, esistenti e nuove**, per progetti e per iniziative culturali, perché solo rendendo realmente protagonisti gli studenti l'Università può crescere insieme a loro. In tutti gli organi dell'Università i rappresentanti degli studenti devono essere presenti, coinvolti, ascoltati, valorizzati, perché si costruisca insieme un'Università migliore e in continua evoluzione grazie anche allo sguardo più aperto e alle idee nuove e più efficaci che i giovani spesso esprimono.

I.1.b IMPARARE

Qualità della didattica significa studiare meglio e con maggior profitto. È fondamentale favorire in ogni insegnamento di UniTo una **didattica di qualità** che deve essere

- di livello alto
- aggiornata ed efficace
- frutto delle ricerche dei docenti
- funzionale al conseguimento degli obiettivi formativi dei corsi di studio
- proiettata verso il futuro

Ciò che non è più didatticamente funzionale si trasforma, ciò che è didatticamente buono può migliorare. Occorre pertanto saper sperimentare formule innovative anche con la partecipazione degli studenti nella fase progettuale dei programmi, dell'offerta formativa, dei corsi di studio, dei calendari didattici. Alcuni corsi di studio vanno rimodulati e resi più consoni a una società in continua evoluzione. Su basi solide si deve costruire il nuovo per anticipare le professionalità del futuro. I programmi degli insegnamenti devono essere sempre aggiornati, con l'obiettivo di alimentare quanto più possibile la didattica con i contenuti della ricerca e nel contempo di stimolare le capacità critiche e creative insieme alla curiosità degli

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

studenti, così da favorire la partecipazione attiva, la discussione, la rielaborazione dei concetti e la soluzione dei problemi. La didattica inoltre dovrebbe fondarsi soprattutto sul conseguimento delle competenze, di percorsi formativi organici e attenti alle esigenze del mondo del lavoro, quale che sia lo sbocco professionale di interesse degli studenti. Per questo sono importanti gli strumenti e gli organismi chiamati a **monitorare la qualità della didattica: sono utili per gli studenti di oggi e di domani, sono preziosi per i docenti**. Pensiamo in primo luogo **alle commissioni didattiche-paritetiche**, strumenti efficaci per il continuo monitoraggio della qualità della didattica.

L'**orientamento in ingresso** deve diventare ancora più congruente al percorso formativo di ogni corso di studio. In queste iniziative i docenti devono essere affiancati dagli studenti già nella fase progettuale e operativa. Va reso più diretto e sistematico il raccordo con le scuole secondarie di secondo grado per favorire scelte ponderate e responsabili. **#PER APPROFONDIRE [III.1]**

I.1.c UNITO E IL MONDO DEL LAVORO

L'Università è premessa al lavoro. Già negli anni della formazione gli studenti devono essere messi nelle condizioni di compiere le prime esperienze professionali, attraverso stage e tirocini. Molto si è fatto ma si può ancora fare tanto, perché ognuno possa avere le occasioni migliori per formarsi nella professione scelta o desiderata. È importante rafforzare il servizio di **job placement** attraverso ulteriori convenzioni e accordi quadro con imprese, ordini professionali, enti pubblici, in una prospettiva non solo locale, ma anche nazionale e internazionale. Bisogna introdurre inoltre l'implementazione di una metodologia di analisi dei fabbisogni professionali da confrontarsi con le competenze immediatamente spendibili dai neolaureati e dai dottorati di ricerca dell'Ateneo, anche attraverso specifici progetti coordinati e sinergici con aziende, associazioni industriali, professioni, istituzioni e organizzazioni pubbliche/private del territorio.

Nell'ambito di una **collaborazione dinamica con le imprese del territorio** – resa ora più fitta grazie alla creazione dell'**Industrial Liaison Office** – si devono in particolare valorizzare le **attività formative dell'apprendistato di alta formazione** che contribuiscono a consolidare l'interazione tra impresa e Ateneo, consentendo ai giovani di accedere al mondo del lavoro e, nel contempo, di conseguire un titolo di studio universitario e di alta formazione, compreso il dottorato di ricerca. Non è

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

un caso se i Master in alto apprendistato hanno visto il coinvolgimento dal 2016 di oltre 80 aziende.

Un'altra importante collaborazione da continuare e semmai potenziare riguarda i percorsi di **dottorato industriale** rivolti a dipendenti di azienda: ora sono già attivi due percorsi dedicati al "Modeling e Data Science" e all'"Innovation for the Circular economy" (dal 2016 a oggi sono stati messi a bando 13 posti).

Nell'ambito della **Scuola di Medicina** bisogna valorizzare e potenziare il programma MD/PhD. È fondamentale favorire tutte le politiche che prevedono l'armonizzazione fra il numero di laureati e i posti complessivi disponibili nelle Scuole di Specialità, ovvero numero di Laureati pari al numero dei posti di specializzazione.

I.1.d ALUMNI E SENSO DI APPARTENENZA

Va mantenuto un canale aperto con gli **Alumni**. Molti laureati hanno avuto brillanti carriere, molti sono diventati protagonisti della vita nazionale e internazionale. Il loro esempio, il loro contributo, il loro aiuto può aiutare chi sta studiando e studierà nelle stesse sedi. Inoltre può essere utile aumentare in tutti, studenti, *Alumni* e docenti, il senso di appartenenza a un'istituzione importante: il **marchio UniTo** deve essere promosso con orgoglio e convinzione.

I.2 PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO. LA PROFESSIONALITÀ DI UNITO

I.2.a LE PERSONE

Al 31 dicembre 2018 lavoravano in UniTo **1.765 tecnici amministrativi**. Di questi le **donne erano il 68%**. I **dirigenti** erano **10**, di cui **5 donne**.

In questi ultimi anni l'Ateneo ha fatto i conti con i cambiamenti della *governance*, avviati con la riforma 240/2010, e da questi cambiamenti si deve partire per **migliorare**, perché c'è ancora molto da realizzare in termini di «**qualità, trasparenza e promozione del merito**» (art.1 «Principi ispiratori della riforma» della Legge 240/2010). È in vista della realizzazione di tali obiettivi che ogni **azione, anche di cambiamento**, deve essere promossa in UniTo.

Migliorare per raggiungere «qualità, trasparenza e promozione del merito» significa in primo luogo **restituire centralità alla comunità di UniTo**. All'interno di questa

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

comunità universitaria è necessario, anche attraverso **nuove dinamiche organizzative**:

- favorire il giusto riconoscimento della professionalità e delle competenze del personale tecnico amministrativo e dell'importanza del lavoro svolto all'interno della comunità di UniTo;
- promuovere la sua adeguata valorizzazione e il suo benessere sul luogo di lavoro;
- favorire approcci partecipativi per identificazione di problemi comuni e soluzioni con il contributo della conoscenza pratica che ognuno ha sviluppato nel suo lavoro.

Tali obiettivi, non semplici, saranno realizzati innanzi tutto attraverso una **revisione statutaria che dedichi più spazio al personale tecnico-amministrativo**, perché il riconoscimento formale è il primo cardine di un rispetto e di un coinvolgimento effettivo nella comunità accademica. RIO 2017 ha inoltre, in alcuni casi, determinato situazioni di complessa gestione che andranno esaminate con attenzione e sanate **#PER APPROFONDIRE [IV.1.a]**

Promuovere **«l'identità del personale tecnico-amministrativo di UniTo»**, diverso per **senso di appartenenza**, significa rendere tutto il **personale di UniTo partecipativo, con orgoglio, allo sviluppo culturale, sociale e civile** di cui l'Università è motore.

In questo modo ogni persona può **riacquistare**, attraverso l'Ateneo e le sue indubbie specificità nel panorama degli Enti pubblici, **il valore di essere «dipendente pubblico di UniTo»** nella visione e nella considerazione sociale.

Sarà inoltre opportuna una revisione del *Regolamento unico fondi e commesse esterne* con ampliamento, anche in termini economici, delle possibilità per il personale tecnico-amministrativo di essere presente alle iniziative in cui l'Ateneo viene coinvolto in modo unico e diverso rispetto agli altri Enti pubblici presenti sul territorio. Si propone anche, in questa ottica, la partecipazione, attraverso idonea regolamentazione, in orario di lavoro, del personale tecnico-amministrativo, alle iniziative culturali che si svolgono in UniTo.

Quando pensiamo alle tante persone che dentro UniTo in modo discreto ma efficace lavorano ogni giorno per il bene comune ci viene in mente questa frase che qualcuno ha giustamente scritto in un suo piano programmatico e che

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

ripetiamo qui: «Dietro a ogni servizio, anche il più piccolo, c'è qualcuno che lavora per tutti noi».

I.2.b LE CONDIZIONI DI LAVORO

Il Rettore si rende **Garante e Responsabile**, non solo ai sensi di legge, del **«Benessere lavorativo»** inteso come **«Benessere nel lavoro e durante il lavoro»**.

#V. ANCHE [II.2]

L'obiettivo, sicuramente ambizioso, passa attraverso:

- la valorizzazione della “persona tecnico-amministrativo”;
- la massima attenzione alle situazioni di stress fisico e psicologico sul lavoro e nell'ambiente di lavoro e adozione, con un team di esperti a carattere interdisciplinare, delle opportune azioni correttive;
- la “personalizzazione” del rapporto di lavoro rispetto alle esigenze personali (ad es. strumenti di conciliazione), ma anche e soprattutto alle esigenze lavorative (ad es. rendere agili i trasferimenti da struttura a struttura);
- il telelavoro, che è una realtà ormai consolidata nel nostro Ateneo;
- il lavoro agile, proseguendo lungo la linea in corso di sperimentazione;
- l'incremento di risorse per processi di formazione e di aggiornamento professionale del personale;
- l'arricchimento dell'attività formativa in materia di sicurezza sul lavoro;
- la semplificazione di aggravi procedurali;
- l'aumento delle comunicazioni ufficiali dirette a guidare il personale nello svolgimento delle mansioni, così da permettere di lavorare in “modo sereno”, senza timore di essere esposti a ingiustificate responsabilità;
- la chiarezza e la trasparenza nella catena della responsabilità, nell'attribuzione dei relativi incarichi e comunque nella distribuzione delle funzioni e dei compiti;
- l'assegnazione di incarichi, compiti e attività che tenga conto anche del rispetto delle disposizioni del Protocollo di intesa sull'orario di lavoro del 17 dicembre 2018, finalizzato ad attuare quanto previsto dal nuovo CCNL del 19 aprile 2018 e dell'art. 14 della Legge n. 124/2015 (Legge Madia) in tema di promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

- il riconoscimento e la valorizzazione delle professionalità presenti in UniTo, ricorrendo a servizi esterni solo se mirati a settori professionali precisi e comunque previa ricerca di personale interno egualmente qualificato, nonché l'attuazione dell'art. 9 "Fondo per la premialità" della Legge 240/2010 per ottenere compensi aggiuntivi per il personale tecnico amministrativo con redazione di appositi regolamenti così come avviene già in altre Università;
- lo sviluppo e il potenziamento della struttura amministrativa mediante il reclutamento di nuovo personale in particolare nei settori in sofferenza, individuati con tavoli di lavoro dedicati, anche attraverso una allocazione delle risorse secondo una logica funzionale al benessere lavorativo e un aumento dei punti organico del personale TA anche per fronteggiare nuove disposizioni legislative come la cosiddetta "quota 100" e la carenza del personale ereditata da anni di blocco del turn over;
- la promozione delle progressioni verticali, ormai ferme da anni;
- l'incremento di ammessi alle progressioni orizzontali (PEO), compatibilmente alle disponibilità di bilancio;
- la priorità a forme di assunzione a tempo indeterminato, anche come metodo di avanzamento di inquadramento;
- il ricorso ad assunzioni a tempo determinato solo in casi eccezionali.

I.3 DOCENTI. IL SAPERE DI UNITO

I.3.a LE PERSONE

Nella comunità di UniTo il personale docente e ricercatore (**429 PO, 773 PA, 473 RU, 201 RTDB, 89 RTDA** – fonte: <http://cercauniversita.cineca.it>, 10/03/2019, la percentuale complessiva di donne è il 43%, ma solo il 28% di PO sono donne), insieme a quello non strutturato, definisce e promuove con la propria attività di **docenza**, di **ricerca** e di **Terza missione** l'indirizzo culturale dell'Ateneo, e con ciò anche quello **politico** (etimologicamente, che riguarda la *polis*) nonché quello **socio-economico**.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

1.3.b RUOLO DEL RETTORE

Il Rettore è chiamato a sostenere e a valorizzare, in sinergia con i diversi organi di governo dell'Ateneo, il fondamentale lavoro di tutte le sue colleghe e di tutti i suoi colleghi. Egli **non è solo un datore di lavoro**, ma il **rappresentante della comunità universitaria** e il **portavoce del sapere del corpo docente**, rispetto al quale esercita **funzioni di coordinamento, di indirizzo e di iniziativa**.

Il sapere di UniTo è un sapere di qualità: lo testimoniano per esempio, volendo fare riferimento a criteri di valutazione tra pari, sia i risultati conseguiti dai docenti di UniTo nell'ultima VQR, sia il numero di coloro che sono già abilitati alla fascia di docenza superiore (50% dei PA e 60% dei RU).

Promuovere, sapere, produrre conoscenza comporta anche e sempre la necessità di leggere e di insegnare a leggere criticamente la cultura costituita e di metterla in discussione.

1.3.c CUM-PETERE

In UniTo si deve cercare sempre e sistematicamente il migliore risultato possibile. Si deve fare ciò incentivando il merito, le competenze individuali e di gruppo in relazione alla ricerca, alla didattica e alla Terza missione. Perseguire l'eccellenza non significa però assumere strategicamente il merito come idea guida di una selezione che produce "scarti" destinati a essere "emarginati"; vuole dire, piuttosto, coltivare la competizione, cioè – alla lettera – il **cum-petere**, il chiedere insieme, impegnandosi in un confronto collettivo che possa produrre il più bel gioco possibile, quanto a dire una crescita culturale che passa attraverso ogni singola risorsa. Una *universitas* che voglia infatti dirsi tale **non può prescindere dall'apporto di ognuno, secondo il proprio talento**. Dovrà pertanto essere valorizzato (economicamente o mediante la riduzione dell'attività didattica o ancora ai fini della progressione di carriera) anche il contributo di chi assume per scelta o per necessità compiti organizzativi, imprescindibili nel contesto universitario italiano, sgravando in tal modo colleghe e colleghi da oneri gestionali.

Quanto alle progressioni di carriera, si chiederà nelle sedi CRUI e MIUR il ricalcolo del rapporto stipendio/punti organico, in considerazione di stipendialità che sono state modificate al ribasso dalla legge 240/2010 e dal prolungato blocco degli scatti

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

stipendiali. Tale ricalcolo potrebbe rendere il passaggio degli RU abilitati a PA non particolarmente oneroso, permettendo così rapidi avanzamenti di carriera.

Il tema del reclutamento è oltremodo delicato a causa del cronico sottofinanziamento delle Università da parte dei governi che si sono succeduti in questi anni, e complicato da una legislazione oltremodo vincolante. Infatti, il lungo blocco del *turn over* seguito dalle strettoie ministeriali (come ad esempio il Decreto Legislativo 49 del 29 marzo 2012 che, dopo alcuni anni di silenzio, è stato rivitalizzato nella programmazione 2019) hanno comportato una sostanziale stagnazione che ha impoverito l'Università e soprattutto ridotto le legittime speranze di molti studiosi che sono stati premiati con il conseguimento dell'Abilitazione scientifica nazionale. C'è un problema sistemico se in Italia attualmente più di **30.000** persone sono abilitate a ricoprire **posizioni di prima o di seconda fascia**, ma non vengono di fatto **valorizzate** e **riconosciute**, perché non possono prendere servizio come meriterebbero. Insomma, la comunità scientifica del loro settore concorsuale li ha considerati idonei, ma lo Stato li tiene in un limbo che rischia, per molti di loro, di trasformarsi in basso inferno, dal momento che presto – tra la fine del 2019 e l'inizio del 2020 – non poche di queste abilitazioni, conseguite nella prima tornata 2012, scadranno. Ora un numero consistente di questi abilitati è anche dentro UniTo:

- Totale PA abilitati I fascia: 389
- Totale RU abilitati: 249

di cui:

- RU abilitati per I fascia: 21 (di cui 20 hanno anche l'abilitazione per la II fascia)
- RU abilitati per II fascia: 248 (di cui 20 hanno anche l'abilitazione per la I fascia)

[fonte: Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione – lettera del 4 marzo 2019]

Verso questi meritevoli colleghi l'attenzione del Rettore dovrà essere massima, in stretta sinergia da un lato con la CRUI e dall'altro con i Direttori di dipartimento. Occorre cioè avviare una riflessione nazionale su questo delicato problema, affinché l'Università italiana non perda un così consistente patrimonio umano (per es. andrà, come detto poco sopra, quanto meno rivisto il valore dei punti organico in economia reale visto che il rapporto numerico di riferimento risale a più di 10 anni

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

fa e le carriere sono ben diverse) e dentro UniTo **affinché possano prendere servizio molti di questi abilitati**.

Sarebbe demagogico dire tutti, ma ovviamente si deve lavorare in sinergia con i direttori dei dipartimenti, perché si attui un **meccanismo** il più possibile **virtuoso**. Qualche RU abilitato di II fascia potrà d'altro canto beneficiare del nuovo piano straordinario annunciato dal governo nella Legge di Bilancio 2019 e da attuarsi nel 2020: e infatti il MIUR ha pochi giorni fa annunciato la ripartizione tra gli atenei di 776 posizioni riservate a RU in possesso di ASN. Se si mantenesse il valore di ripartizione del 4,5 a UniTo potrebbero toccare 35 posizioni.

Occorre tuttavia pensare anche a un vero ed efficace piano straordinario di assorbimento delle prime fasce, le più penalizzate nel quasi decennio di vita della Legge 240/2010. Quello che venne attuato qualche anno fa, infatti, fu quanto meno risibile, visto che il MIUR assegnò a tutti gli atenei 6 milioni di euro: grazie a esso dentro UniTo presero servizio solo 6 docenti!

Un punto delicato riguarda i ricercatori e i docenti di UniTo che ancora non possiedono l'ASN. Non sono figli di un dio minore, ma sono risorse importanti – grazie alla loro attività di didattica, di ricerca e di Terza missione – dei loro dipartimenti di appartenenza. Il rettore, in stretta sinergia con i singoli direttori di dipartimento, dovrà prestare speciale attenzione a questi colleghi, affinché siano messi nelle condizioni ideali per raggiungere il riconoscimento scientifico che permetta pure a loro la meritata progressione di carriera.

Un altro capitolo fondamentale riguarda i giovani e in particolare i nuovi RTD, linea a e linea b. Sono soprattutto loro il futuro dell'Università e dunque il Rettore si deve impegnare sia a livello nazionale sia dentro l'Ateneo per continuare a favorire con politiche oculate il loro reclutamento. In particolare UniTo deve continuare a investire fondi del proprio bilancio per RTDa, cercando di aumentare il numero di 40 posizioni che poi si traducono concretamente in sole 1 o 2 posizioni per dipartimento all'anno. Altresì, oltre a richiamare la necessità di investire i punti organico dipartimentali per l'attivazione di nuove posizioni di RTDb, si deve insistere perché continui la politica di assegnazione ministeriale di nuovi RTDb, come negli ultimi anni: l'anno scorso a UniTo toccarono 55 posizioni, quest'anno 61.

È noto che l'assegnazione ministeriale copre 0,50 punti organico e poi il dipartimento deve investire 0,20 punti organico. In questa direzione il meccanismo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

dei congelamenti studiato nel 2018 garantisce la copertura in anni in cui UniTo potrebbe subire una contrazione di punti organico a causa di una riduzione dei pensionamenti.

L'attuale Rettore ha scelto di trattenere il 30% dei punti organico per le esigenze strategiche di Ateneo. In molti casi tale scelta si è dimostrata preziosa, visto che i criteri di assegnazione si basano su:

- far fronte a situazione critiche improvvise;
- favorire la progressione di carriera di vincitori di programmi nazionali o internazionali fortemente competitivi;
- sviluppare aree scientifiche (o tematiche) di rilevante interesse per il futuro dell'Ateneo e modalità innovative di didattica anche nell'ottica dell'internazionalizzazione;
- favorire l'ingresso in Ateneo di studiosi di fama internazionale.

Riteniamo che si debba continuare lungo questa via ben esperita, ma con una **riduzione della percentuale del 30% per le esigenze strategiche di Ateneo**. Per quanto riguarda le richieste sarebbe inoltre più strutturale e funzionale passare da una "assegnazione a sportello" a una "assegnazione sistemica", discussa nella programmazione annuale insieme al Senato Accademico. Un altro tema caldo riguarda la mobilità, di fatto ridotta dopo la Legge 240/2010, nonostante le intenzioni governative. Prima esistevano incentivi che favorivano la mobilità tra atenei. Ora, spariti questi incentivi, essa è stata diminuita così da determinare una vera e propria stagnazione, visto che gli scambi contestuali tra atenei, i concorsi art. 18 comma 4 e le chiamate dall'estero da soli non riescono a rendere dinamico, come in precedenza, il sistema. In questo senso il Rettore si dovrebbe impegnare dentro la CRUI per studiare a livello nazionale **nuove incentivazioni per la mobilità**, visto che l'Università è e deve essere per natura un'istituzione **dinamica e osmotica**, come del resto avviene in molti paesi stranieri.

#PER APPROFONDIRE [IV.3]

I.3.d DI NUOVO PROTAGONISTI

Negli ultimi anni i docenti dell'Università di Torino sono stati messi ai margini dei processi decisionali che riguardano gran parte delle funzioni dell'Ateneo, persino di

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

quelli che attengono alla didattica e alla ricerca. È fondamentale che i docenti **siano di nuovo protagonisti** a pieno titolo dell'Università: tutte le decisioni su didattica e ricerca devono passare attraverso il confronto con il corpo docente. È questo il primo segnale che l'Ateneo può inviare a una società che, sempre più, tenta di screditare la conoscenza e chi la produce. In questi anni il ruolo e il riconoscimento sociale di docenti e ricercatori è stato vilipeso, degradato, sottopagato e sottofinanziato. Nonostante questo, la Comunità di UniTo ha saputo svolgere con passione e professionalità il proprio lavoro **raggiungendo i vertici in tutte le numerose procedure di valutazione intraprese**. È un onore candidarsi alla guida di questa comunità!



HAI LETTO LE PERSONE DI UNITO

I.1 Studentesse e studenti. La ricchezza di UniTo

I.2. Personale tecnico-amministrativo. La professionalità di UniTo

I.3. Docenti. Il sapere di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

II. I VALORI DI UNITO



II.1 DIRITTO ALLO STUDIO. LA PROSPETTIVA DI UNITO

II.1.a BORSE ED ESENZIONI

Compito dell'**Università pubblica** è garantire a tutti gli studenti la possibilità di studiare e formarsi senza discriminazioni legate alle risorse economiche, allo *status* sociale, o alla provenienza di ciascuno. Per questo ogni sforzo sarà volto **a evitare l'aumento delle tasse universitarie nei prossimi anni**. Laddove i vincoli di bilancio lo permettano, è invece nostra intenzione esplorare la possibilità di **ridurre la contribuzione studentesca**, talvolta sicuramente gravosa, o in modo diretto o attraverso meccanismi di compensazione. Per questo l'erogazione di borse di studio e il potenziamento dei servizi di assistenza agli studenti – residenze, mense, spazi comuni **#PER APPROFONDIRE [V.2]** – sarà una priorità del lavoro del Rettore, attraverso un'azione di stimolo e richiamo in tutte le istituzioni competenti coinvolte. In particolare, **l'erogazione puntuale delle borse di studio agli aventi diritto** è un requisito essenziale affinché chi si sta formando a UniTo si senta sostenuto nel proprio percorso. L'accesso alle borse di studio è un diritto fondamentale degli studenti e non una concessione o un premio: si tratta di uno strumento vitale per l'Ateneo, che deve essere gestito con il massimo della trasparenza e della condivisione.

II.1.b INCLUSIONE

UniTo deve impegnarsi a **dare a ciascuno le opportunità** per raggiungere i propri obiettivi formativi, professionali ed esistenziali. Questo significa **accogliere e aiutare gli studenti promettenti**, anche quelli i cui percorsi formativi sembrano rendere più difficile l'accesso all'Università e prestare particolare attenzione alle **persone con disabilità**, mettendoli nelle migliori condizioni di studio. Bisogna poi pensare a coloro che attraverso la formazione universitaria intendono **riorientare la propria esistenza**.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

Infine, nell'ottica di realizzare pienamente la missione dell'Università nella società civile, occorre accogliere e sostenere con particolare attenzione gli **studenti che arrivano da situazioni di crisi internazionale**, facendo tesoro di alcune esperienze già in atto nel nostro Ateneo (cfr UNIRESST - UNiTo for REfugee Students and Scholars Turin), come in varie università, europee e non. Si tratta in particolare di potenziare le azioni già attualmente volte a sostenere gli studenti che arrivano da percorsi di protezione internazionale, accompagnandoli nel loro ingresso all'Università, nella ricostruzione delle carriere di studio pregresse, nell'orientamento alla scelta dei percorsi più idonei al raggiungimento degli obiettivi formativi e, più in generale, nell'integrazione sul territorio. In prospettiva si può prevedere che il progetto sperimentale venga esteso ad altri soggetti in situazioni di criticità sia fra gli immigrati che nelle fasce socialmente più bisognose di sostegno. **#PER APPROFONDIRE [II.4]**

Ciò significa non solo favorire l'accesso, ma **farsi carico delle persone e non lasciarle sole**. Esse devono trovare le condizioni ideali per raggiungere obiettivi che non riguardano solo il conseguimento della laurea ma anche la definizione di una buona rete sociale, il sostegno nello studio attraverso *tutorship* fra pari, l'individuazione di opportunità di lavoro e la costruzione di un'**identità forte**. L'Università deve essere la sede in cui le persone trovano occasioni concrete per la propria formazione, ma anche e soprattutto per la **costruzione della propria cittadinanza**.

UniTo deve **produrre innovazione sociale** costruendo legami forti con il territorio – non solo a livello locale, ma anche nazionale –, per promuovere nuove modalità di risposta ai bisogni delle persone fragili [*Convenzione sui diritti delle persone con disabilità*; UN, 2015: Agenda 2030] e una concreta cultura dell'inclusione. **Torino Città Universitaria** non può limitarsi a uno slogan. La sinergia tra le istituzioni del territorio, adeguatamente sollecitata e spronata, potrà utilmente contribuire all'individuazione di adeguati spazi per lo studio, per la ristorazione, per soluzioni complementari alla carenza di posti letto. UniTo si deve impegnare a garantire a tutti gli studenti, indipendentemente dalla sede di afferenza, la possibilità di accedere a **strutture adeguate per lo studio**, la consultazione di testi, la socializzazione, nella consapevolezza che un percorso formativo di successo è sostenuto anche dalla possibilità di intessere relazioni sociali significative e durature. **#V. ANCHE [III.1, V.1.a, V.2]**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

II.1.c IL DILEMMA DEL NUMERO PROGRAMMATO

La maggior parte dei docenti del nostro Ateneo ha potuto godere di una formazione universitaria senza temere lo spettro del test di ingresso; allo stesso tempo però, quegli stessi docenti ricordano come un incubo le classi sovraffollate al di là di ogni criterio di sicurezza, le corse per aggiudicarsi una sedia, le difficoltà di una vera relazione didattica in situazioni dove il rapporto numerico studenti docenti era di diverse centinaia a uno. Le politiche perseguite da UniTo negli ultimi anni ci hanno riportato, in molti casi, a quel modello di Università, un modello che ha contribuito a diffondere il diritto di libera iscrizione e che ora richiede un ulteriore impegno che garantisca l'accesso a uno studio di qualità e che passi attraverso politiche attente in materie di reclutamento e di edilizia.

La soluzione al dilemma del numero programmato non passa né attraverso la scelta demagogica del "più siamo meglio stiamo", né attraverso la chiusura alle esigenze formative del territorio: non basta trincerarsi dietro le **risorse limitate** e chiudere le porte dell'Università a quanti cercano nello studio la possibilità di riattivare quell'ascensore sociale che sembra essersi bloccato. **Aprire il dialogo con gli enti locali per recuperare a fini universitari gli edifici dismessi, aumentare le sedi di tirocinio, combattere per un'allocazione delle risorse che tenga conto dei bisogni formativi**, ribadire con chiarezza che le soluzioni *low cost* con 500 o 600 studenti per docente non funzionano, sono contrarie al dettato della legge e ingannano in primo luogo gli studenti: queste le tappe di un cammino che non è semplice, ma che va intrapreso.

Parzialmente diverso il tema del numero programmato nella **scuola di Medicina** e nelle **lauree sociosanitarie**, dove la grave carenza di laureati a cui sta andando incontro la società italiana dovrà trovare prima di tutto – e ovviamente – una risposta politica, che però in qualche modo passerà per le Università e non può prescindere dalla interazione con le amministrazioni e le parti sociali per una efficiente programmazione nei numeri dell'accesso alle diverse professioni e della disponibilità di posti nelle scuole di specializzazione postlaurea. **#V. ANCHE [III.1]**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

II.2 BENESSERE. LA SALUTE DI UNITO

II.2.a QUALITÀ DELLA VITA E QUALITÀ DEL LAVORO DENTRO UNITO

Una ricerca del 2011 ha stimato che in media una persona dedica circa **90.000 ore** al lavoro nel corso dell'intera vita, cosicché si investono più ore nell'attività lavorativa rispetto a qualunque altra attività di vita quotidiana. L'ambiente di studio e di lavoro si deve, quindi, configurare come luogo non solo di protezione, ma anche di promozione della salute, in cui devono essere incentivate azioni volte al miglioramento della salute in generale e del benessere della persona.

Una serie di interventi normativi a livello nazionale (per es. DLgs n. 81/2008, DLgs n. 150/2009, DLgs n. 33/2013, ecc...) e l'attenzione della Comunità europea sul tema in questione hanno promosso lo sviluppo del concetto di **wellness at work**, definito come «la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori attraverso programmi di prevenzione e promozione alla salute».

Da tempo l'Ateneo di Torino ha avviato un'accurata procedura di indagine relativa al Benessere Lavorativo, dando mandato alla professoressa Daniela Converso (Dipartimento di Psicologia) e al suo gruppo di ricerca di rilevare condizioni e bisogni. Si tratta ora di **passare all'azione** allo scopo di rendere operative le indicazioni ricavate, in particolare sui temi del conflitto **famiglia-lavoro**, dei **carichi lavorativi**, delle **necessità di supporto**, del **riconoscimento professionale**, dell'incremento del **senso di agency** sui processi gestionali e organizzativi.

Ma, ovviamente, non possiamo limitarci a questo. Il benessere sul lavoro implica innanzi tutto un ambiente collaborativo, un luogo dove le relazioni, anche gerarchiche, siano improntate al rispetto e alla valorizzazione **#V. ANCHE [I.1]**. E poi, il benessere discende anche dall'adeguatezza degli spazi destinati all'attività lavorativa **#V. ANCHE [III.1, V.1]**. Spazi dove la sicurezza e la salute siano tutelate più di ogni cosa, spazi dove le condizioni di illuminazione, di aerazione e di climatizzazione siano conformi almeno agli standard delle imprese: oggi, nel nostro Ateneo, il rispetto di un minimo comfort lavorativo è garantito solo a una parte dei dipendenti. UniTo ha le competenze e le risorse per perseguire l'obiettivo del benessere, così come ha le competenze e le risorse per proteggere la salute dei suoi dipendenti e dei suoi studenti aprendo, almeno nei poli più affollati, dei **locali**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

per il primo intervento sanitario (presidiati da personale infermieristico e medico) che possano però **trasformarsi in veri e propri punti di riferimento** per la prevenzione e per la corretta informazione sanitaria.

II.2.b SPORT. PERFORMANCE, VALORI, APERTURA INTERNAZIONALE

La presenza dello sport nella società contemporanea è pervasiva ed è sempre più importante. Riteniamo che chi pratica sport, anche ad alti livelli, non debba essere costretto a escludere la formazione universitaria dai propri orizzonti. La cura per la **dual career** (carriera sportiva e universitaria insieme) richiede la realizzazione di percorsi opportuni e flessibili per permettere, come accade in altri atenei europei, alle stelle dello sport di non perdere l'occasione di formarsi accademicamente non solo *honoris causa*, ma consapevolmente e seriamente. UniTo ha già in attivo alcuni progetti europei in questa direzione; si tratta di proseguire in quel solco e rendere più flessibile l'accesso a questa specifica popolazione. Non meno importante è, per lo sport, la possibilità di coniugare performance e valori etici e sociali: anche in questo ambito UniTo, dove alcuni studiosi lavorano da anni in stretto contatto con il mondo dello sport professionistico e dilettantistico, può esprimere pienamente il suo ruolo di **agenzia formativa**. L'ormai rituale sfida di canottaggio tra Università di Torino e Politecnico, ricalcata sui più antichi modelli anglosassoni, non può esaurire l'impegno dell'Ateneo in campo sportivo; occorre una vera e propria politica per lo sport universitario e per la valorizzazione delle strutture (appartenenti al **CUS** o all'**Edisu**) già esistenti: anche questo è un accesso all'internazionalizzazione, anche questa è una via per attrarre studenti stranieri e per migliorare la percezione di UniTo all'estero.

II.3 PARITÀ DI GENERE. LO SGUARDO DI UNITO

II.3.a LA SITUAZIONE ATTUALE

Secondo le Indicazioni per azioni positive del Miur sui temi di genere nell'Università e nella ricerca, lo stato della parità di genere in Italia è ancora lontano (<http://www.miur.gov.it/-/parita-di-genere-nelle-universita-e-negli-enti-di-ricerca-presentato-al-miur-il-documento-dedicato>): «mentre si è raggiunta una sostanziale parità numerica complessiva tra i due sessi nei livelli ISCED da 6

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

a 8 (studenti/esse, laureati/e, dottorandi/e e dottori/esse di ricerca), la disegualianza fra i sessi esiste e si aggrava nel corso della carriera».

Proviamo a declinare la stessa realtà partendo dai numeri. Rispecchiando la situazione nazionale, nella nostra Università più si sale di livello più diminuiscono le donne. La percentuale delle docenti di prima fascia è, come detto in precedenza, al 28%, una percentuale aumentata, anche se di pochissimo, negli ultimi dieci anni. Il divario di genere si riduce se scendiamo di fascia: **43%** le **donne PA**, **53%** le **RU**, **44%** le donne con contratto di **ricercatore a tempo determinato**. Questo rapporto si inverte se consideriamo i profili da non strutturato: sono il **58%** le **assegniste** di ricerca e **56%** le **dottorande**. Il tutto a fronte di una popolazione studentesca costituita per oltre il **60%** da **donne**.

Elevata, invece, resta la percentuale di donne fra il **personale tecnico amministrativo (68%)**. Per contro a marzo 2019, alla **guida dei dipartimenti** in soli **6** casi su **27** si trova una donna e ben **7** vicerettori su **8** sono uomini. La fotografia della situazione attuale, dunque, restituisce un quadro ampiamente migliorabile nell'ottica della parità di genere. Nel nostro Ateneo, come in molti atenei d'Italia, non si può parlare di equità nella distribuzione dei ruoli: salendo verso le posizioni apicali le donne, piano piano, si riducono di numero.

Innanzitutto è necessario favorire azioni di monitoraggio continuo dei dati del personale immesso in ruolo attraverso il **Comitato Unico di Garanzia** di UniTo (**CUG**), creando, all'interno di questo, spazi *ad hoc*, volti a segnalare tempestivamente le criticità in ottica di discriminazioni di genere. Per risolvere un problema, in realtà, non occorre soltanto tenerlo sotto controllo: bisogna comprenderne le cause profonde e avviare opportune strategie risolutive. Un fondamentale strumento di monitoraggio e riflessione è, presso UniTo, il **CIRSDe – Centro Interdisciplinare di Ricerche e Studi delle Donne e di Genere**, la cui attività a più livelli non solo svolge un'inesausta opera di sensibilizzazione ma riveste anche un ruolo fortemente propositivo. Si pensi al recentissimo convegno *Dal GAP ai GEP (Gender Equality Plans): il soffitto di cristallo in Accademia tra discriminazioni persistenti e prospettive di equità*.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

II.3.b MATERNITÀ E CONGEDI PARENTALI

Ancora oggi le donne risentono, in termini di condizioni lavorative, di una prospettiva fortemente maschile. Il raggiungimento della parità di genere, tuttavia, non deve passare attraverso l'annullamento delle differenze fra uomo e donna, ma attraverso la garanzia di pari diritti, declinati diversamente a seconda delle specificità esistenti. Una donna oggi deve poter avere figli, se lo desidera, e vedere conservato il proprio posto di lavoro, o mantenere viva la possibilità di un avanzamento di carriera, senza che il desiderio di diventare madre debba equivalere a una scelta penalizzante.

In particolare una ricercatrice con contratti di lavoro a tempo determinato, oggi, deve poter godere delle principali tutele. Se da un lato, infatti, le docenti con posizione di lavoro stabile godono dei diritti legati alla maternità, le precarie possono accedere all'indennità solo se in possesso di alcune tipologie contrattuali. Dunque, anzi tutto, si tratta di un problema di mancanza di fondi, se pur legato a un vuoto normativo. **Per questo motivo ci impegniamo sin d'ora a garantire tutele integrative per i contratti universitari che non prevedano l'indennità di maternità per i cinque mesi di astensione obbligatoria dal lavoro previsti per legge.**

II.3.c ASILI E SPORTELLI PER COUNSELLING

Occorre un impegno nella realizzazione, per le principali sedi universitarie di UniTo, di **asili nido a tariffe agevolate per i figli del personale universitario** (docente e non), da calcolarsi in base all'Isee dichiarato, e per i **figli degli studenti**. Per la gestione giornaliera di tali strutture si può prevedere di realizzare un accordo con i responsabili del **personale in formazione** all'interno del corso di laurea in **Scienze dell'Educazione** del nostro Ateneo, richiedendo ai collaboratori che saranno coinvolti il possesso di specifiche competenze anche per seguire bambini con disabilità.

Inoltre spesso sulle spalle delle donne e, più in generale, delle famiglie, ricade l'onere della gestione di anziani talvolta disabili: UniTo compete per produttività e dimensioni con Atenei limitrofi (UniPd e UniBo). Diversamente da questi non si è ancora dotato di un servizio di welfare per studenti e personale paragonabile a quello dei nostri *competitors*. Intoppi nella carriera universitaria oppure nella produttività lavorativa, spesso, sono mere conseguenze di *stressors* o problemi

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

psicologici minori, facilmente affrontabili con **counselling psicologico** oppure organizzativo. Il miglioramento e l'implementazione di nuove iniziative di Welfare costituirà una priorità nel programma del nuovo Rettore.

Più tutele, più servizi, dunque, per mettere le donne in posizione di equità, senza annullare le differenze di genere: per questa ragione è fondamentale mettere realmente anche gli uomini nella condizione di prendere **congedi per lo svezzamento e la cura dei figli**. Se ciascuna donna sarà sostenuta e incoraggiata nelle proprie scelte, è prevedibile che il *gender gap* si possa attenuare, e che sia realistico operare per riservare le medesime possibilità a donne e uomini.

II.3.d VERSO UNA CULTURA GENDER NEUTRAL

Perché si possa dire con sempre maggior convinzione che UniTo ha fra le principali linee d'azione l'obiettivo di ridurre, se non annullare completamente, le discriminazioni di genere, è fondamentale lavorare anche per una cultura **gender neutral**, costruendo, giorno dopo giorno, un modello comunicativo pienamente rispettoso della parità di genere, rafforzando la strada imboccata con l'introduzione delle **carriere alias**.

Inoltre è fondamentale mantenere e rafforzare le relazioni tra UniTo e le associazioni che operano attivamente per la diffusione della **parità di genere**.

II.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE. L'ORIZZONTE DI UNITO

II.4.a PER GLI STUDENTI *INCOMING*

L'Università è un'istituzione che ha una naturale vocazione internazionale. Ce l'ha sin dalle sue origini. Gli atenei sorti nei diversi paesi europei nel corso del Medioevo avevano un corpo docente che faceva lezione nella lingua veicolare della comunità scientifica del tempo, il latino, e un corpo studentesco proveniente da tutto il continente. E anche oggi, uno dei principali segni di salute di un Ateneo – al di là degli indicatori ministeriali – è proprio il numero di iscritti che vengono dall'estero.

Il nodo principale che un Ateneo come il nostro deve affrontare rispetto al tema dell'internazionalizzazione è quello relativo alla lingua. Le lingue nazionali hanno assunto da secoli un peso decisivo nello studio e nella ricerca, e la lingua veicolare

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

della comunità scientifica del nostro tempo, l'inglese, non ha la pervasività di cui godeva il latino. In molti ambiti disciplinari, l'inglese non è necessariamente l'idioma con cui comunica la comunità scientifica internazionale.

Una politica di **implementazione delle conoscenze linguistiche nel nostro Ateneo**, dunque, deve lavorare su uno spettro ampio, che abbia al centro le **principali lingue veicolari dell'Unione Europea**, e che sappia includere anche le lingue cosiddette minori.

Gli **insegnamenti** e i **CdS in lingua inglese** sono certo una risorsa importante, ma, soprattutto in ambito umanistico, **abbandonare l'italiano** come veicolo di insegnamento significa rinunciare non solo alla nostra tradizione, ma anche a un prezioso *atout*. Molti stranieri vengono in Italia perché sono interessati alla cultura italiana. Si pensi al recente boom di iscrizioni di studenti stranieri in Conservatori e Accademie di Belle Arti. La crescita delle competenze linguistiche dei nostri studenti, perseguita ad esempio inserendo obbligatoriamente un pacchetto di CFU linguistici in ogni CdS, deve accompagnarsi a un robusto programma di rafforzamento della lingua italiana per gli studenti stranieri, valorizzando anche certe *partnership* già attive come quella del consorzio ICoN (Italian Culture on the Net).

Per favorire l'internazionalizzazione si deve continuare a promuovere l'offerta didattica all'estero attraverso la presenza su portali internazionali e la partecipazione a fiere internazionali dell'educazione. Da consolidare il **progetto UPGRADE**, dedicato agli studenti per il perfezionamento della lingua inglese, e così il **Progetto Buddy** (al quale partecipano come tutori molti bravi studenti) e **Do you need suppor-TO** per l'accoglienza e l'assistenza, così come il progetto **IN_UNITO** per l'approfondimento della conoscenza della lingua italiana, e l'erogazione di servizi di supporto linguistico per l'insegnamento dell'italiano.

Discorso a parte è quello relativo a **rifugiati** e **migranti**.

#V. ANCHE [II.4.a]

II.4.b PER GLI STUDENTI OUTGOING

Come noto, l'Erasmus **ogni anno** porta all'estero **oltre un migliaio** di studenti di UniTo: esiste ormai da trent'anni e viene sempre citato come una risorsa imprescindibile per il nostro Ateneo. Però alla riconosciuta **centralità dell'Erasmus** spesso non

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

seguono **finanziamenti adeguati**. Nel 1990, quando Unito ha aderito al neonato programma Erasmus, uno studente del nostro Ateneo percepiva una borsa di studio di 300.000 lire, che offriva un potere d'acquisto nettamente superiore ai 200/250 euro mensili che i partecipanti al programma Erasmus Plus ricevono oggi (altra cosa è il programma Erasmus *Traineeship*, per svolgere un tirocinio lavorativo all'estero: in quel caso la borsa è di circa 500 euro, ma i numeri degli studenti in mobilità Traineeship sono decisamente più bassi rispetto a quelli dell'Erasmus Plus). Fino ad alcuni anni fa, quanto meno i nostri studenti ricevevano un rimborso forfettario per il viaggio di andata e ritorno, che però è stato eliminato. Si deve **reintrodurre tale rimborso**, garantendo **150 euro agli studenti di Unito** in partenza per l'Erasmus Plus e incrementare il fondo per la mobilità Erasmus di docenti e amministrativi.

Il supporto alla mobilità non è tuttavia solo economico. Spesso gli studenti scelgono di non partire oppure non completano il periodo all'estero per ragioni diverse che sono legate a fragilità individuali o a difficoltà di acclimatamento nei nuovi contesti. Da quest'anno Unito ha messo in atto azioni specifiche sul tema del tutoraggio in itinere degli studenti in mobilità, avvalendosi delle competenze presenti nel Dipartimento di Psicologia e a CPS. Sarà prioritario mantenere la progettualità in atto facendo tesoro degli elementi conoscitivi emersi dal progetto incrementando l'attività di supporto in atto. Va favorita l'internazionalizzazione offrendo, anche con ulteriori sussidi economici e contributi concreti, esperienze di studio all'estero. Non si va fuori dall'Italia solo per apprendere o migliorare una lingua, ma per vivere una esperienza intensa, per aprire lo sguardo, per allargare il proprio orizzonte e diventare dunque persone più ricche.

Cooperazione allo sviluppo: in questo ambito intendiamo lavorare lungo la via già tracciata con il **Progetto UNICOO**, che prevede l'attivazione di percorsi di mobilità per studenti e dottorandi di ricerca di Unito prevalentemente in Paesi dell'Africa, dell'America Latina e dell'Asia per innalzare la qualità della ricerca e della didattica. Unito partecipa inoltre a oltre 10 progetti finanziati nell'ambito di programmi nazionali e internazionali, e ha organizzato momenti di riflessione interna sulle tematiche della cooperazione allo sviluppo.

In questo quadro così complesso e variegato, un ruolo centrale è svolto dal **Centro Linguistico di Ateneo**, le cui attività andranno sostenute e potenziate, con particolare attenzione al ruolo dei lettori, figure chiave per la formazione dei nostri

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

studenti, che in anni recenti hanno sofferto a causa della contrazione delle risorse disponibili. Il **CLA** risulta strategico sia per ciò che riguarda gli studenti stranieri in arrivo, sia per i nostri studenti in partenza verso l'estero. Per i primi, il CLA potrebbe attivare corsi di italiano come seconda lingua (italiano L2) e promuovere attività di potenziamento linguistico. Per gli studenti di madre lingua italiana, il CLA potrebbe:

- collaborare all'erogazione del summenzionato pacchetto di CFU linguistiche obbligatori per ogni CdS;
- incoraggiare corsi di lingue;
- verificare il livello linguistico iniziale per insegnamenti e CdS in lingua straniera;
- rilasciare un'attestazione linguistica in vista del soggiorno all'estero;
- proseguire in iniziative di valorizzazione della conoscenza delle lingue e di scambio tra studenti come i *Caffè Linguistici*.

II.4.c PER I RICERCATORI E IL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

La dimensione internazionale è un'opportunità fondamentale sia per la ricerca sia per la formazione. Se la cosiddetta "fuga dei cervelli" rappresenta certamente un problema per l'Università italiana, il fatto che i nostri ricercatori facciano esperienza fuori dai confini nazionali di per sé rappresenta un fattore molto positivo. Studiare e fare ricerca in un'altra nazione è un elemento potente di arricchimento del curriculum di uno studioso. Ovviamente, i nostri atenei devono poi permettere a questi giovani di rientrare, se lo desiderano. L'altro modo per rispondere al *brain drain* di cui soffre il nostro paese consiste nel processo inverso: attirare intelligenze dall'estero. Se un po' dei nostri cervelli va via, ma altri ne arrivano, il saldo è comunque in pareggio, anzi, il saldo è in attivo per tutti, perché mescolare ricercatori di paesi e culture diverse rappresenta sempre un vantaggio, ben al di là dei confini e degli scopi della ricerca scientifica. Una nutrita comunità accademica multinazionale, in una grande città, rappresenta una risorsa preziosa, un laboratorio di multiculturalismo su cui la società civile e la classe politica possono contare per affrontare la sfida della coesistenza tra persone provenienti da nazioni diverse, una sfida cui l'Europa non potrà sottrarsi in nessun caso. Da questo punto di vista, l'incremento della presenza di *visiting professors* nelle aule di UniTo risulterà decisiva: in tal senso si deve continuare a programmare azioni volte a incrementare l'attrazione dei *visiting professors*.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Inoltre occorre aumentare i corsi di studio a doppio titolo o multiplo, e lavorare per offrire corsi di studio erogati completamente in lingua inglese (attualmente 12).

Il nostro Ateneo è già al centro di reti internazionali, da quelle transfrontaliere come l'Ateneo Italo-Francese alla fitta ramificazione che risulta dai molti programmi Erasmus attivi, oltre che dalle numerose lauree binazionali, dalle varie reti di scambio e dai progetti dei centri che perseguono un'agenda integrata di alta formazione, ricerca e Terza missione, dal TOChina Centre al CISAO (Centro Interdipartimentale di Ricerca e Cooperazione Tecnico Scientifica con l'Africa). Si tratta oltre a ciò di far diventare il **networking internazionale** un **elemento essenziale per la progettazione della ricerca e della formazione avanzata**.

A tal proposito si può incentivare lo sviluppo di *partnerships* che puntino alla costituzione di **Lauree magistrali** e **Scuole dottorali europee** (finanziabili in parte o in tutto per mezzo di programmi europei, come l'Erasmus o l'ITN, o con i fondi specifici per l'internazionalizzazione).

In quest'ottica, l'Ateneo può farsi promotore di **Cattedre di eccellenza** che prevedano cicli di lezioni, che si configurino come **Guest-Professorship** con **call internazionali**. Oltre a costituire un'opportunità fondamentale per i nostri giovani, queste attività servono anche a promuovere il nostro Ateneo come **incubatore di ricerca internazionale**, in grado di **attrarre grandi iniziative ed eventi** ma anche **attraente per l'allocazione di progetti di ricerca internazionali**.



HAI LETTO I VALORI DI UNITO

II.1 Diritto allo studio. La prospettiva di UniTo

II.2 Benessere. La salute di UniTo

II.3 Parità di genere. Lo sguardo di UniTo

II.4 Internazionalizzazione. L'orizzonte di UniTo

III. LE MISSIONI DI UNITO



III.1 DIDATTICA. L'ENERGIA DI UNITO

III.1.a VALORIZZAZIONE DELLA DIDATTICA

Punto di avvio di ogni riflessione sulla didattica è il superamento dell'opposizione didattica/ricerca che riduce la prima a un mero trasferimento di contenuti e la seconda a un'attività senza implicazioni sul piano del rapporto con gli studenti.

Affermare che non si può fare buona didattica senza avere alla base una buona ricerca significa infatti riconoscere la dimensione creativa dell'insegnamento, vederne la componente relazionale, alimentata dalla passione per i temi di ricerca, la funzione educativa – che si esprime nella costruzione di vocazioni – e il carattere dinamico, legato alla necessità di far vedere agli studenti le potenziali proiezioni della grammatica di base che acquisiscono così come, a maggior ragione, dei contenuti più avanzati cui vengono esposti nei corsi di studio magistrali o negli ultimi anni delle lauree a ciclo unico, conducendoli per quanto possibile nei territori del dibattito internazionale, delle sperimentazioni in atto, degli orizzonti applicativi.

La **didattica universitaria** è tale solo se consiste nel trasferimento agli studenti di conoscenze e di metodi che derivano da quanto elaborato dai docenti attraverso il loro lavoro di ricerca. Se così non fosse, sarebbe inevitabile il progressivo impoverimento della qualità dell'offerta formativa. Promuovere una didattica di qualità implica perlomeno:

- supportare l'aggiornamento scientifico dei docenti, favorendo la loro formazione a livello internazionale;
- intensificare il supporto fornito loro nella stesura di progetti volti a ottenere finanziamenti per la ricerca;

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

- mirare a ridurre il rapporto docenti/studenti;
- sottrarsi alla omologazione attivando insegnamenti innovativi e mantenendone di tradizionali, nella consapevolezza che le scoperte scientifiche sono il portato di acquisizioni culturali che hanno differenti tempi di sedimentazione;
- rivendicare la capacità dell'Università di fornire agli studenti una *forma mentis* che permetterà loro di tradurre il sapere in saper fare, nonché di anticipare le professioni del futuro.

Valorizzare la didattica significa agire a diversi livelli. In primo luogo, bisogna **attribuire pari dignità alla didattica e alla ricerca**; tutti i docenti devono essere posti nelle condizioni necessarie per coniugare le attività didattiche con quelle di ricerca. Ciò è possibile agendo sugli orari, sul calendario e sul carico didattico che devono essere concordati con i docenti. Inoltre, l'impegno nella didattica deve essere valutato al pari di quello profuso per la ricerca. Pertanto, l'innovazione delle strategie didattiche, l'attivazione di soluzioni particolarmente adatte a rispondere ai bisogni specifici degli studenti, l'articolazione dell'offerta formativa anche al di là delle ore istituzionali devono trovare riconoscimento e valorizzazione sia al livello dei singoli docenti sia dei dipartimenti.

Naturalmente valorizzare la didattica significa anche **mettere i docenti in condizione di esprimere pienamente la loro capacità e la loro esperienza nell'insegnamento**. Inoltre chi insegna sa come **devono essere organizzati gli spazi della didattica**, sia quelli nuovi, sia quelli già esistenti, in alcuni casi poco adatti a forme di didattica non frontale, e per questo motivo occorre pensare a una **co-progettazione delle aule**: tra i docenti di UniTo sono presenti competenze di carattere didattico ed ergonomico che devono essere prese in considerazione in nuove aule e – per quanto possibile – nella riprogettazione di quelle esistenti.

#V. ANCHE [V.1.a]

La didattica è però materia in continua evoluzione e per questo occorre **costituire un Teaching and Learning Center**. Il Centro **fornirà ai docenti e agli studenti il supporto necessario** non solo per raccogliere le sfide lanciate dall'evolversi della comunità che apprende, ma anche per affrontare le criticità quotidiane che si manifestano nella docenza e nello studio. Solo così UniTo diverrà **un punto di riferimento per l'insegnamento e l'apprendimento** lungo tutto l'arco della vita. In

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

pratica, il *Teaching and Learning Center* dovrà aiutare i docenti nell'individuazione delle soluzioni didattiche più adeguate alle specificità dei loro insegnamenti e dei loro corsi di studio anche promuovendo la sperimentazione di soluzioni didattiche innovative. Al tempo stesso, dovrà sostenere gli studenti nel loro percorso di apprendimento attraverso interventi specifici sui metodi di studio. Infine, questo Centro, unitamente ad altre realtà già esistenti come il **CIRDA** (Centro Interdipartimentale per la Ricerca Didattica e l'Aggiornamento degli insegnamenti), dovrà promuovere la collaborazione tra i dipartimenti nella progettazione e gestione dei percorsi per la preparazione dei docenti della scuola secondaria e per il loro aggiornamento.

Non si può infine dimenticare che alcuni corsi di studio incardinati godono di un generale aumento delle immatricolazioni, a cui si contrappone dolorosamente un problema di aule e di risorse umane sempre sotto organico che determina anche difficoltà nella gestione delle attività di amministrazione dipartimentale (commissioni) le quali tendono a ricadere su un numero ridotto di unità di personale. Da situazioni come queste UniTo uscirà con la collaborazione di tutti.

III.1.b DIDATTICA NELL'ERA DIGITALE

Occorre con forza definire una politica della didattica digitale che non sia esclusivamente guidata dalla tecnologia, ma che prenda le mosse dalle necessità espresse da docenti e studenti.

I docenti devono poter contare sia su un'**adeguata formazione** riguardo alla didattica digitale sia sulla **collaborazione di esperti** nella progettazione e implementazione degli ambienti digitali di apprendimento. In particolare, si tratta di definire, con i corsi di studio e i dipartimenti, delle linee condivise di sviluppo e di **mettere a disposizione le risorse economiche e le competenze necessarie**. È auspicabile un centro di competenza interdisciplinare per *e-learning*, dotato di risorse adeguate. L'obiettivo è fare della didattica digitale uno **strumento al servizio dei docenti per rispondere ai bisogni reali degli studenti**, e, per ampliare l'offerta formativa verso le fasce che con più difficoltà accedono ai percorsi universitari e per realizzare l'impegno centrale nell'agenda della Terza missione connesso alla capacità dell'Università di rispondere alle domande di *Long Life Learning* che provengono dai diversi ambienti sociali.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

III.1.c ORIENTAMENTO TUTORATO PLACEMENT (OTP)

Il nostro Ateneo ha al suo attivo una vasta gamma di interventi nel campo dell'OTP. Tuttavia sono opportune una riflessione che valorizzi quanto già fatto proiettandolo verso nuovi e più sfidanti obiettivi e un'integrazione delle azioni in essere sia sulla base dei risultati ottenuti, sia in vista della sperimentazione di strategie che possano meglio intercettare i nuovi bisogni provenienti dalla realtà esterna all'Università. A questo proposito si deve valorizzare il progetto **Alumni**, già attivo in alcuni dipartimenti ma da estendere ad altri **#v. ANCHE [I.1.d]**.

Orientamento significa soprattutto aiutare gli studenti a essere pienamente autori di un capitolo importante della loro storia. Pertanto l'orientamento non deve essere un intervento di marketing in cui proporre l'Ateneo ai giovani, ma una **strada verso la consapevolezza**. Orientare significa aiutare i giovani a individuare le loro potenzialità e i contesti formativi in cui esprimerle appieno. Si tratta di un percorso che va costruito in stretta collaborazione con i momenti formativi precedenti sia sul piano delle conoscenze sia su quello delle *soft skills*. Orientare significherà sempre più **valorizzare le persone nella loro interezza** e non solo sul piano delle conoscenze e/o delle competenze, aiutando i giovani, ma anche le famiglie, a fare scelte veramente adeguate alla persona. L'orientamento quindi non si limiterà alla fase di ingresso in Università e neppure alla fase conclusiva coincidente con il *placement*, ma sarà un'attività costante lungo tutto il percorso universitario, con il coinvolgimento di *stakeholders* del territorio dove gli studenti andranno a lavorare. Il **Tutorato** deve essere lo spazio della parola e dell'ascolto.

Gli studenti e i docenti devono infatti poter disporre di un momento (organizzato periodicamente) in cui parlarsi e confrontarsi non solo sulle criticità, ma anche sulle aspirazioni e sulle modalità per soddisfarle, sulle opportunità e sul modo di vivere l'Università. Gli studenti devono avere la responsabilità del loro percorso, ma devono sapere di non essere soli ed essere aiutati a parlare: parlare tra loro, parlare ai docenti, parlare a tutte le figure che in Ateneo possono aiutarli a individuare la giusta interpretazione della vita universitaria. Occorre dar voce a tutti gli studenti: a quelli in difficoltà, a quelli che non riescono a frequentare, a quelli che vorrebbero di più e a quelli che hanno bisogno di qualche stimolo per trovare la via giusta. Il compito dei tutori (non solo docenti) deve essere quello di intercettare le richieste, di ascoltare gli studenti e di trovare insieme a loro le risposte adeguate.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Il **Placement** è la costruzione di ponti.

Dobbiamo costruire un ponte tra gli studenti e gli ex studenti di UniTo in funzione dell'orientamento al lavoro. I laureati che si sono inseriti nel mondo produttivo rappresentano una risorsa da valorizzare sia nella preparazione alle professioni, se invitati in qualità di testimoni delle diverse realtà, sia come ambasciatori per l'individuazione di opportunità di reclutamento dei nostri laureati. Va inoltre potenziata la **funzione strategica degli stage** – curriculari e non – sia attraverso un'azione di **benchmarking** che esponga l'Ateneo di Torino alle buone pratiche già sperimentate altrove, sia rafforzando le strutture tecnico-amministrative preposte a questo servizio con idonea formazione, messa in rete con le realtà internazionali più avanzate (è questo uno dei settori che trarrebbe particolare vantaggio dalla possibilità di effettuare soggiorni all'estero).

Appare infine opportuno riprogettare insieme agli studenti – che degli stage sono i protagonisti – le azioni di monitoraggio volte tanto a evidenziare le eventuali criticità quanto a valorizzare e diffondere buone pratiche sperimentate da singoli enti e aziende.

III.1.d SEDI EXTRA-METROPOLITANE

Agli studenti e ai docenti delle sedi extra-metropolitane devono essere garantiti gli stessi servizi e le medesime opportunità messi a disposizione dall'Ateneo nelle sedi torinesi. In particolare, gli sforzi devono essere orientati a garantire la **gestione** e la **manutenzione costante** e attenta delle strutture con una definizione precisa delle competenze tra Ateneo, Comuni e Regione. Le sedi extra-metropolitane non possono limitarsi alla semplice apertura di spazi di lezione, ma devono poter fornire **servizi per gli studenti** quali biblioteche, aule studio, aule ristoro, ospitalità per gli studenti fuori sede.

L'Ateneo dovrà operare per una sempre maggiore connessione tra territorio, didattica e ricerca. L'Università dovrà essere una risorsa per il territorio e per questo sarà fondamentale incrementare la collaborazione e gli scambi tra Università e realtà territoriali. Questi scambi saranno finalizzati all'aggiornamento dei professionisti e, nel contempo, alla partecipazione dei professionisti del territorio alle attività formative dell'Università. La presenza dell'Università nel territorio dovrà offrire

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

alla cittadinanza spazi educativo/formativi volti a soddisfare le richieste sempre crescenti delle comunità locali.

III.2 RICERCA. IL MOTORE DI UNITO

III.2.a LA RICERCA COME MISSIONE

A fronte di un contesto socio-economico che vorrebbe la ricerca immediatamente spendibile e concretamente applicata, si deve ricordare la frase, attribuita a Louis Pasteur: «non esiste la scienza applicata, ma esistono solo le applicazioni della scienza». Senza la conoscenza della ricerca di base che giudica la razionalità degli scopi e li definisce non è possibile indagare adeguatamente la realtà e si finisce solo per ridurre la ricerca a mero e sterile strumento. Per evitare ciò si dovranno favorire politiche universitarie – a cominciare da UniTo e sostenendo le posizioni ivi assunte in sede di CRUI, MIUR e nella politica italiana a Bruxelles – in cui l'**allocazione delle risorse** sia il più possibile **definita dalla comunità scientifica** e non imposta da interessi esterni, e in cui lo sviluppo di settori di ricerca con più immediata ricaduta socio-economica sia accompagnato anche dallo sviluppo di quelli che non esprimono la loro ricerca attraverso la creazione di oggetti o di brevetti, ma offrono un apporto fondamentale in termini di **crescita umana, culturale e di convivenza civile** e che, al momento, risultano con tutta evidenza in difficoltà. In breve occorrerebbe:

- promuovere un'idea di ricerca non solo immediatamente spendibile, applicabile e dai tempi rapidi (una sorta di *surfacing research*);
- riportare alla responsabilità della comunità scientifica l'allocazione delle risorse;
- riequilibrare i fondi della ricerca a favore anche di quei progetti che insistono sulla crescita umana e convivenza civile.

Il potenziale scientifico dell'Ateneo torinese è di qualità assoluta. Abbiamo **10 dipartimenti** premiati come **eccellenti** (più il Dipartimento Interateneo con il Politecnico di Torino di Scienze, Progetto e Politiche del Territorio) e altri **5** che hanno gareggiato per primeggiare nelle rispettive aree scientifiche. Possiamo essere orgogliosi di questo risultato che per altro è spalmato su tutte e quattro le grandi

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

macro-aree disciplinari. Ci sono Centri di ricerca (di primo e di secondo livello) straordinari che mettono in campo competenze di prim'ordine di livello internazionale. Eppure abbiamo ampi margini di miglioramento, per arrivare a esprimere tutto il potenziale scientifico dell'Ateneo, anche in quei casi in cui esso è rimasto parzialmente inespresso:

- **conoscersi meglio.** Ciò significa innanzi tutto **mettere in comune le capacità e le idee**, e poi provare a **progettare assieme nuove direzioni di sviluppo**. Per conoscersi meglio è essenziale sapere che cosa succede nel nostro Ateneo, quali sono i punti da condividere e diffondere. Diventano fondamentali le occasioni pubbliche nelle quali raccontare i risultati della ricerca sviluppata agli altri membri di UniTo e al di fuori, alla città **#V. ANCHE [III.3]**. Sapere **quali e quanti progetti PRIN** sono finanziati nei dipartimenti, quali e quanti **progetti ERC**, quali e quanti **network di ricerca nazionali e internazionali** sono attivi, e così via, significa sapere anche definire punti di accumulazione del potenziale scientifico di UniTo da sviluppare come moltiplicatori di energie, idee e metodi per l'innovazione. Ciò significa continuare a credere al prezioso lavoro del Comitato guida dati e indicatori e al potenziamento dei cosiddetti cruscotti di Ateneo. Analogamente, è importante **connettere questa ricerca di successo** perché finanziata dall'esterno dell'Ateneo **con la ricerca che è strutturata all'interno dell'Ateneo nei vari Centri di ricerca di primo e secondo livello** diffusi nei vari dipartimenti, allo scopo di costruire una **rete costante di incontri e iniziative**. Su questa base si può pensare a Centri di eccellenza interdisciplinari che possano costituire da punto di riferimento per la ricerca e l'innovazione, ma anche per la formazione dei giovani ricercatori. Una proposta potrebbe essere quella di creare un' **assemblea dei vice-direttori per la ricerca con incontri periodici**.
- **combattere la solitudine del ricercatore.** A tal proposito è necessario che la ricerca sia supportata in modo adeguato dal punto di vista **economico e logistico** e sia oggetto di misure mirate a facilitarne la progettazione, lo svolgimento e la disseminazione. In questo senso, vanno previste azioni a supporto della ricerca che non la intendano come un capitolo isolato nella vita dell'Ateneo, ma mirino specificamente a **metterla in dialogo** con la

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

didattica, a potenziarne la disseminazione presso le comunità scientifiche e la società civile, e a potenziarla attraverso rapporti sinergici con altri enti.

- **valorizzare la figura del Tecnico della ricerca** presenza fondamentale (circa 400 unità) nella realtà di molti dipartimenti sia a livello organizzativo che di laboratorio. A questo proposito sarebbe bene che una quota di punti organico del PTA venisse riservata per i Tecnici della ricerca per iniziative di portata rilevante per l'intero Ateneo, e che i punti organico a seguito di pensionamenti e trasferimenti entrassero nel meccanismo della distribuzione su base del turn over perché il rischio è quello di impoverire i dipartimenti di figure assolutamente importanti per la ricerca.

III.2.b PIÙ RISORSE PER LA RICERCA

La progressiva riduzione di finanziamenti diretti all'Università, l'evoluzione del modo di fare ricerca nei settori più tecnologici, il ruolo sempre maggiore nel mondo della ricerca delle imprese multinazionali in settori come l'Informatica sono problemi che viviamo quotidianamente. In un settore in cui le possibilità per i giovani ricercatori di entrare in Università dopo il dottorato si sono ridotte e i tempi si sono allungati, i finanziamenti da bandi di ricerca sono diventati essenziali anche per offrire loro delle possibilità di rimanere a stretto contatto e operativi fino a che non si aprano opportunità di un lavoro più stabile nella ricerca dentro o fuori l'Università.

Negli ultimi anni UniTo ha sviluppato buone capacità di attrarre finanziamenti su bandi competitivi a livello non solo nazionale, ma anche europeo. Occorre prepararsi al meglio per sfruttare tutte le occasioni possibili, non lasciandosi trarre in inganno dalla parola "competitivi"; dato che la quantità di finanziamenti è molto rilevante, tali bandi sono in realtà per UniTo una opportunità di collaborazione interdisciplinare fra colleghi e con tutti gli attori del territorio: altri atenei ed enti di ricerca, istituzioni, imprese e associazioni. **Prepararsi** vuol dire:

- **far tornare** la progettazione all'interno degli indirizzi politici dell'Università;
- **incentivare** presso i dipartimenti posizioni di tecnico di ricerca dedicate a scrittura e gestione di progetti;
- **rafforzare** la squadra di personale tecnico amministrativo dedicata a seguire i bandi;

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

- **implementare** dove necessario gli uffici che seguono la rendicontazione dei progetti, per non rischiare di perdere finanziamenti già acquisiti.

È necessario utilizzare al meglio l'opportunità di avere personale a Bruxelles, offrendo ai colleghi la possibilità di partecipare agli incontri strategici dove si formano i futuri programmi europei, senza delegare a esterni questo ruolo. Assieme agli altri Atenei ed enti di ricerca, UniTo può diventare un volano anche per il territorio, usando le sue competenze progettuali per portare nella nostra regione finanziamenti assieme a istituzioni e imprese. Ad es., il futuro finanziamento POR FESR regionale richiederà alle imprese di proporre progetti di dimensione internazionale e non più solo regionale, e UniTo potrà portare la sua rete internazionale di ricerche. La ricerca di finanziamenti esterni non deve però derogare in alcun modo ai principi etici riconosciuti nel mondo della ricerca, in modo da garantire una attività di ricerca libera e non condizionata da conflitti di interesse.

Anche se il futuro *workprogramme* europeo *Horizon Europe* amplierà i bandi per la ricerca di base e si articolerà in molte *societal challenges* che permettono la partecipazione ai bandi di molte discipline non solo scientifiche o tecnologiche, l'Università deve comunque essere attenta a offrire possibilità di finanziamento per tutti i settori.

Una robusta azione di supporto alla ricerca prevede l'adozione di tre misure essenziali:

- **Potenziamento del supporto economico alla ricerca.** Questo si traduce in una maggiore allocazione di fondi, risparmiati da altri capitoli di spesa, per misure di base come la **Ricerca locale**, da considerarsi sempre come la spina dorsale della ricerca nell'Ateneo. Inoltre, un'attenzione particolare sarà dedicata al sostegno dato ad **assegni di ricerca oltre che a borse di dottorato** nella prospettiva, delineata sopra, che assegni e borse costituiscono il presupposto per una ricerca vitale, che sia in grado di assorbire nuove forze attraverso un reclutamento continuo e razionale.
- **Semplificazione delle procedure legate alla ricerca.** In molti casi, la ricerca in Ateneo è vincolata da percorsi complessi e a volte ridondanti. La possibilità, per i ricercatori, di condurre la ricerca con mezzi burocratici snelli e, per il

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

personale tecnico-amministrativo, di supportarne l'azione con razionalità, è il presupposto di una ricerca vitale ed efficace.

- **Assistenza costante verso chi fa ricerca** per individuare possibilità di finanziamento e per **costruire e progettare profili credibili di ricerca**, soprattutto con riguardo alle grandi call internazionali (ERC-grants, Marie Skłodowska Curie, Azioni COST, ESF-grants, e così via), ma anche nazionali (PRIN, FIRB, ecc.). In quest'ottica, saranno previsti **incontri regolari per l'aggiornamento sui programmi di finanziamento** in corso e sulle **modalità di partecipazione** specifiche per le diverse aree disciplinari. Ciò va nella direzione di adottare misure volte a **promuovere la specificità dei metodi e dei risultati** della ricerca nelle diverse discipline. **La varietà delle comunità scientifiche e degli approcci** rappresentati nel nostro Ateneo è infatti una **ricchezza** spesso mortificata da procedure di finanziamento e valutazione eccessivamente rigide. Per questo si mirerà a istituire misure volte a **valorizzare le caratteristiche specifiche delle singole discipline**, lavorando, ad esempio, sulle modalità di svolgimento e disseminazione della ricerca, potenziando momenti interdisciplinari e forme di pubblicazione accessibile come l'*open access*.
- **Rafforzamento organizzativo delle attività di trasferimento della conoscenza** e sostegno alle *start up* realizzate con l'**Incubatore d'impresa 2i3T di UniTo**. In particolare, l'attività a supporto alla brevettazione, supportata dalla Sezione Brevetti e Trasferimento della Conoscenza, ha visto negli ultimi anni un trend positivo, confermato dai dati che vedono l'Ateneo di Torino collocato sempre al di sopra della media nazionale in termini di deposito di domande di brevetto. Si registra, inoltre, un significativo aumento delle richieste di brevetto. Questo dato testimonia la maggior sensibilità che nell'ultimo periodo si è sviluppata, anche in virtù di una più intensa attività di promozione e formazione dalla Sezione Brevetti e Trasferimento della Conoscenza.

Infine, sempre nell'ottica di supportare l'eccellenza, si prevede di introdurre dei **provvedimenti** in grado di premiare **sin da subito** il merito come **il finanziamento della ricerca valutata positivamente ma non finanziata** (ad esempio negli ultimi bandi PRIN o ERC), eventualmente incentivando la scelta dell'Ateneo torinese come sede principale del progetto, e il **finanziamento su progetto dei migliori dottori**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

di ricerca e assegnisti in Ateneo allo scopo di fungere da incubatore della ricerca in supporto delle figure più giovani. In quest'ottica, l'**Osservatorio della Ricerca** può portare un **contributo essenziale** nel definire i requisiti che identificano il merito e nell'individuare all'interno dell'Ateneo per mezzo della confezione di call competitive che tengano presenti gli standard internazionali di merito.

III.2.c DOTTORATI DI RICERCA TRA FORMAZIONE E RECLUTAMENTO.

I **Dottorati di ricerca** forniscono le competenze necessarie per esercitare attività di ricerca di alta qualificazione presso soggetti pubblici e privati, nonché competenze qualificanti nell'esercizio delle libere professioni. Questa tipologia di **didattica di terzo livello** ha luci (strutture e progettualità da buone a eccellenti) e ombre (pochi posti disponibili, non elevata attrazione per studenti stranieri).

Consapevole della stretta correlazione tra la ricerca ai massimi livelli e la formazione alla ricerca, da identificarsi non solo con quella accademica, l'Ateneo deve rivolgere particolare attenzione ai percorsi dottorali, con l'obiettivo di farli crescere in **ambienti pluridisciplinari**, connotati da alta qualità ed elevata internazionalizzazione e con forti interazioni con il mondo delle imprese e con altri soggetti, pubblici e privati, operanti nel mondo del lavoro, che possano proficuamente influire sul pensiero critico e sulla creatività dei dottorandi.

In questo scenario vanno ripensati e potenziati:

- **il ruolo della Didattica di terzo livello**, che attualmente è piuttosto marginalizzata nell'ambito dell'offerta formativa e va invece promossa e incentivata nel piano complessivo del **monte ore individuale dei docenti**, in una prospettiva sempre più **inter-** e **pluridisciplinare**. In questo ambito potranno essere ideati modelli di collaborazioni didattiche non solo tra dipartimenti affini, come spesso già avviene, ma in una prospettiva veramente più ampia: una riflessione comune, per esempio, tra scienze mediche e *humanities* sui temi etici, sulla gestione del dolore e sulle tematiche della medicina narrativa potrebbe dimostrarsi innovativa e vincente. Allo stesso modo fruttuoso potrebbe essere il dialogo fra studiosi di clima e geologia e studiosi di società rispetto agli impatti sociali dei cambiamenti climatici o l'interazione tra scienze economiche, scienze della terra e scienze sociali su temi come economia circolare, economie della reciprocità, beni

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

comuni. Bisogna arrivare a una **didattica interattiva e strettamente mirata alla ricerca**, che faciliti anche l'acquisizione da parte dei dottorandi di competenze trasversali, funzionali sia all'attività di ricerca sia all'inserimento nel mondo del lavoro. In questo contesto è importante che UniTo si impegni a finanziare alcuni **corsi trasversali** (es. corsi di inglese scientifico, corsi sulla proprietà intellettuale, ecc.). In questa prospettiva l'Ateneo deve promuovere la costituzione di una forte e coesa comunità dottorale interdisciplinare e farsi carico – per quanto di sua competenza – della valorizzazione della figura del Dottore di Ricerca dentro e fuori l'Ateneo, specialmente nel confronto internazionale. In questo processo UniTo deve comprendere anche il percorso stesso di formazione dottorale, valorizzando i momenti di progressione (passaggio d'anno e conseguimento del titolo, difesa pubblica della tesi di dottorato) rendendoli momenti di crescita personale e professionale sostanziale e non solo formale, come già avviene in diverse altre realtà.

- **il numero di posti disponibili**, al pari delle Università di uguale numerosità rispetto a UniTo: è necessario potenziare le residenze per studenti e dottorandi a prezzi sostenibili **#v. ANCHE [V.2]**. Bisogna lavorare sulla possibilità di attrarre nuove risorse tramite Marie Curie ITN e convenzioni con aziende e dottorati industriali. Insieme all'innalzamento delle borse di dottorato già programmato mediante la nuova convenzione con la Compagnia di San Paolo, questo renderebbe più competitivo il Dottorato di Ricerca dell'Università di Torino per gli studenti di altre città italiane, europee ed extraeuropee.

III.3 TERZA MISSIONE. LA PRESENZA DI UNITO

III.3.a IL TERRITORIO COME VOCAZIONE

La **Terza missione** è definibile come una modalità innovativa di fare ricerca e didattica dialogando e collaborando con le entità presenti sul territorio. Rappresenta una responsabilità irrinunciabile di restituzione alla comunità che genera benefici all'Università. Più semplicemente, forse, la Terza missione può essere vista come un “ponte” che conduce alle altre due missioni, didattica e ricerca.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

UniTo si propone come **catalizzatore** di processi di **sviluppo economico, sociale e culturale attraverso la condivisione dei saperi**.

Il nostro Ateneo – da più di **600 anni** radicato nel cuore di Torino – vive oggi in un vasto territorio che dal centro della città si espande verso l'area metropolitana e le aree extrametropolitane. Questa realtà sta trasformando anche il territorio e lo fa nel segno dell'innovazione, dello scambio di conoscenze e di idee, della cooperazione e dello sviluppo. UniTo è una risorsa anche per la città di Torino e per lo spazio extrametropolitano, perché con le sue potenzialità creative e con le sue competenze genera un impatto economico straordinario, non solo per quanto riguarda l'inevitabile indotto di una popolazione superiore ai 76.000 individui, ma anche per quanto riguarda la **progettualità volta a creare la ricchezza di oggi e di domani**. Si pensi, solo per citare qualche esempio, ai servizi di ricerca, ai servizi sanitari, ai progetti di *public engagement*, ai brevetti, alle attività conto terzi, agli *spin off*, al progetto Innovazione e competitività per lo sviluppo digitale del Piemonte (2019-2029), ai grandi eventi e alle iniziative culturali cui UniTo partecipa in prima persona a fianco di altri storici e nuovi interlocutori.

È dunque nostro primario obiettivo salvaguardare e potenziare questa enorme ricchezza.

Essenziale per noi sarà il dialogo con le **istituzioni**, con gli **enti pubblici**, con i **prestigiosi enti culturali** e con i **soggetti privati**, che hanno creduto e credono in UniTo come loro interlocutore privilegiato. Vorremmo ricordare qui, tra i tanti, la **Camera di Commercio**, l'**Unione Industriale** e gli Enti territoriali con i quali l'Ateneo ha una continua interazione, l'**Accademia delle Scienze**, l'**Accademia di Medicina** e l'**Accademia di Agricoltura**, il **Museo Egizio**, i **Musei reali**, la **Rai**, il **Museo Nazionale del Cinema**, il **Planetario Infini.TO** ecc.

Dialogo e collaborazione nel segno della didattica, della ricerca e della Terza missione deve avvenire inoltre con le altre Università della città e del territorio più vicino, il **Politecnico di Torino** e l'**Università del Piemonte orientale**, l'**Università Italo-Francese** e poi, in uno spazio dove non vogliamo immaginare confini, l'**Università della Valle d'Aosta** e l'**Università degli Studi di Scienze Gastronomiche**, istituzioni "sorelle" con le quali del resto sono attive molte convenzioni e molti progetti comuni di sviluppo dell'Italia nord-occidentale.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Lo sviluppo di specifici **accordi quadro con grandi aziende** presenti sul territorio (Smat, Thales Alenia Space, Agilent Technologies, Huvepharma, ITT, TIM, General Motors) ha inoltre permesso di consolidare in modo strutturato l'interlocuzione dell'Ateneo con il mondo industriale. Questi accordi fanno da cornice a una vasta collaborazione dei dipartimenti con **piccole e medie imprese**, impegnate su diversi ambiti tecnologici.

Si pensi poi alla coprogettazione e al varo del **Centro di Competenza** piemontese, le cui finalità sono il trasferimento dei risultati della ricerca in applicazioni utili per l'industria manifatturiera, insieme alla formazione per le imprese, erogata con modalità innovative più vicine alle loro esigenze: ufficialmente denominato *Competence Industry Manufacturing 4.0 – CIM 4.0*, il Centro di Competenza vede coinvolti i **due Atenei torinesi** insieme a **24 aziende**, alcune di grandi dimensioni.

Come noto, il Centro di Competenza metterà a disposizione delle aziende "linee pilota" innovative per diverse tecnologie manifatturiere e costituirà un punto di riferimento in tutti gli ambiti a esse collegati (come *Big Data*, *Internet of Things*, robotica, fotonica, *cybersecurity*, nuovi materiali, studio energetico dei processi), inclusa l'organizzazione del lavoro e della produzione. Una delle novità, su cui questa nuova infrastruttura votata all'innovazione di prodotto verrà misurata, è legata alla vocazione a svolgere attività di sviluppo che, partendo dai risultati della ricerca di base svolta nelle Università, siano rivolte alla produzione, alla standardizzazione e alla certificazione della stessa. Il Centro di competenza diventerà parte del costituendo *Manufacturing Technology Competence Center* (MTCC).

L'**investimento in grandi infrastrutture e strumentazioni per la ricerca**, come il megacalcolatore Occam, il Centro di Super calcolo Cs3, lo Spettrometro di massa, lo Spettrometro Nmr, il Sequenziatore genomico, la Strumentazione per digitalizzazione dei testi, i laboratori del centro interdisciplinare ICxT, diventa il punto di intersezione tra discipline e approcci culturali diversi, che collega UniTo sia al proprio interno sia all'esterno, con le imprese del territorio e il Politecnico. I risultati si riverberano sulla didattica, alimentandola di nuovi contenuti, sviluppando nuovi ambiti e suggerendo rinnovati percorsi formativi.

È necessario continuare a dialogare strettamente anche con le Fondazioni bancarie con cui l'Ateneo intrattiene da anni rapporti e collaborazioni (per

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

esempio la **Compagnia di San Paolo, Fondazione CRT** e la **Fondazione CRC**); a tutti è noto che grazie al loro contributo, non solo di carattere economico, ma anche e soprattutto di idee e di progetti comuni, si è potuto investire e si potrà progettare insieme per lo sviluppo di una città e di una intera Regione.

Inoltre, la **Terza missione** deve avere una piena ricaduta sul territorio, creando una rete stabile di collaborazioni locali, nazionali e internazionali, al fine di trasmettere conoscenze verificate, di alimentare lo spirito critico e, non ultimo, di additare la comunità della ricerca scientifica come modello di convivenza per la comunità umana.

Da questo punto di vista è ineludibile il **rapporto con le scuole di ogni ordine e grado** (si pensi, in passato, al lavoro sistematico nelle scuole superiori della città e della regione, anche in risposta a numerosi bandi ministeriali, ai progetti di Ateneo come *Bambine e bambini: un giorno all'Università* o ai progetti educativi sviluppati nei Musei universitari). La Terza missione porta anche, se ben utilizzata, all'aumento di consapevolezza, nei soggetti interni ed esterni all'Ateneo, di **spazi universitari idonei ad accogliere pubblici di tipo diverso**. In questo senso sono importanti il supporto e il potenziamento di progetti sviluppati in luoghi ad alta vocazione sociale quali **biblioteche, archivi e musei di Ateneo** che diventano luoghi eletti per una condivisione più allargata dei loro contenuti e dei loro motori culturali. Si pensi alle imminenti mostre *Leonardo e i suoi saperi. Viaggio tra i fondi bibliografici della Biblioteca Nazionale Universitaria di Torino, della Fondazione Luigi Firpo, dell'Università degli Studi di Torino, e Face to face. Arte contro pregiudizio*, realizzata presso il Museo di Antropologia Criminale "Cesare Lombroso", grazie anche a un'azione di *crowdfunding*. Un grande festival di **Divulgazione scientifica Uni.To**, sul modello del **Ri-Festival** organizzato a Bologna dagli studenti e dai docenti delle facoltà umanistiche, sarebbe un'iniziativa con cui partire, forti della positiva esperienza della **Notte dei Ricercatori**.

#PER APPROFONDIRE [IV.3]

III.3.b LE ATTIVITÀ DI UNITO

Le attività di **Terza missione** sono un elemento essenziale **per l'incubazione della ricerca nella città, nella Regione e nei suoi distretti industriali** per mezzo degli Enti locali, le Istituzioni culturali, le Agenzie educative e formative. In questa prospettiva,

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

UniTo può non soltanto ricevere stimoli dal territorio per sviluppare l'innovazione, ma – grazie alle proprie competenze – anche **portare avanti una vera e propria politica di scouting sul territorio** per l'individuazione di eccellenze da promuovere.

Infatti, come ribadito nelle ultime Linee guida pubblicate da ANVUR lo scorso 7 novembre 2018, la Terza Missione ha due obiettivi strategici:

- **valorizzazione economica della ricerca**, in cui l'Ateneo gioca un ruolo attivo nello sviluppo economico del territorio attraverso il cosiddetto "Trasferimento tecnologico" (es. strumenti per la protezione della proprietà intellettuale; generazione di imprese *spin off*, ecc.);
- **produzione di beni pubblici culturali e sociali**, realizzata condividendo con il territorio i risultati della propria ricerca, nell'ottica di uno sviluppo sociale e culturale della comunità (es. la gestione di poli museali, di siti archeologici, di biblioteche e archivi storici, la produzione di beni pubblici di alto contenuto culturale, sociale, educativo e, più in generale tutte le forme di *public engagement*).

Da quando con il Decreto legislativo 19/2012 e i seguenti DM 47/2013 e 987/2016, la Terza Missione è entrata a far parte dei parametri di valutazione periodica delle strutture all'interno del sistema di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accredimento, molto si è fatto su questa strada. Attualmente in UniTo ci sono nove enti che si occupano, a diverso titolo, di Terza missione: Sezione Brevetti e Trasferimento della Conoscenza (KTO); Sezione Archivio Storico e di deposito; Sezione Sistema Museale di Ateneo; Sezione Valorizzazione della Ricerca e *Public engagement*; Comitato per il *Public engagement*; Staff Sviluppo di Network per iniziative finalizzate alla Ricerca; Staff Progetti innovativi di Ateneo; Staff Servizio Veterinario di Ateneo; Unità di progetto *Open Access*. Grazie al loro prezioso supporto sono stati raggiunti i seguenti importanti e talvolta pionieristici risultati:

- 2006 istituzione del **Centro Agorà Scienza**, uno strumento che coordina lo studio, progettazione e realizzazione delle iniziative di coinvolgimento della società civile e del territorio.
- 2013 creazione, fra i primi atenei in Italia, di un **Regolamento sull'accesso aperto**, che prevede che tutte le pubblicazioni scientifiche siano messe

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

liberamente a disposizione di tutti, nel rispetto delle norme di copyright, a partire dall'archivio istituzionale AperTO.

- 2014 nascita del Sistema Museale di Ateneo, che coordina i Musei gestiti direttamente dall'Università al fine di perseguire obiettivi comuni per valorizzarne le ricchezze e favorire lo sviluppo delle loro attività.
- 2015 un progetto per il **censimento**, il **monitoraggio** e la **valorizzazione** delle iniziative di *public engagement* svolte dall'Ateneo.
- 2018 nascita della Rete nazionale degli Atenei ed Enti di Ricerca per il *Public engagement* – APEnet (oltre 50 Università ed enti di ricerca aderenti) su spinta di UniTo che ne coordina il Comitato di coordinamento per il primo triennio.
- 2018 nascita del Comitato per il *public engagement* finalizzato a supportare scientificamente, culturalmente e professionalmente l'indirizzo, la progettazione, il monitoraggio delle attività di valorizzazione della ricerca e di *public engagement* dell'Università di Torino, in tutte le sue articolazioni funzionali;
- 2019 Documento di programmazione integrata che identifica come finalità prioritaria quella di «**Riconoscere la Responsabilità sociale dell'Ateneo**» con il raggiungimento dei seguenti obiettivi:
 - incrementare la responsabilità sociale verso gli studenti (orientamento, tutorato e *job placement*);
 - incrementare la responsabilità sociale verso l'esterno (trasferimento della conoscenza, *public engagement*);
 - incrementare la sostenibilità sociale, economica e ambientale dell'Ateneo;
 - incrementare la responsabilità sociale verso l'interno attraverso la valorizzazione delle risorse umane.

In questo quadro molto positivo ci attendono ancora **numerose sfide** perché tutte le realtà presenti in Ateneo arrivino ad aprirsi verso l'esterno in modo «visibile, attrattivo, e comunicativo» tale da offrire un'immagine di UniTo come **realtà partecipata al servizio e in condivisione con il territorio metropolitano e regionale**. Con questi presupposti gli obiettivi di Terza missione devono essere sempre più trasversali e rappresentativi di tutte le anime che lo compongono e devono emergere da un **piano strategico** redatto congiuntamente da tutti gli attori di Terza

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

missione (personale UniTo e *stakeholders*), che guardi sostanzialmente a questi punti:

- aumentare ulteriormente la visibilità di UniTo, anche favorendo l'accesso ai bandi che richiedano disseminazione sul territorio;
- potenziare l'Incubatore per il trasferimento tecnologico; **#v. ANCHE [III.2.b]**
- favorire una sempre maggiore integrazione con gli altri settori;
- aumentare il personale dedicato alla Terza Missione per migliorare il supporto fornito ai dipartimenti o ai singoli ricercatori impegnati in attività di Terza missione, potenziando di conseguenza le Aree Ricerca dei Poli con figure specifiche da destinare alla Terza missione;
- incrementare le risorse economiche da investire (necessità sentita sia per ricadute con i rapporti con le imprese sia per ricadute culturali e sociali) per rafforzare la Terza missione interna all'Ateneo al servizio degli studenti e del personale con una sempre maggiore integrazione fra le varie anime di UniTo. Per realizzare tutto questo una proposta molto interessante e forte potrebbe essere quella di investire sulla comunicazione del **5x1000** e decidere di utilizzare questi fondi per progetti di **Terza missione con un forte impatto diretto sulla società** dimostrando ai contribuenti che scelgono di firmare per UniTO che questo porta dei benefici alla comunità. Progetti di questo tipo avviati in altri atenei hanno dato risultati molto positivi incrementando in modo significativo l'apporto del 5x1000;
- valorizzare l'impegno del personale docente ricercatore devoluto alle attività di Terza missione attraverso un potenziamento degli stanziamenti dedicati (solo 600.000 euro di cui 1/3 dedicato a far funzionare la macchina) nonché dei PTA attraverso obiettivi di produttività e conseguenti riconoscimenti economici, attualmente sperequati tra tecnici amministrativi e personale tecnico della ricerca applicato ai dipartimenti.

III.4 VALUTAZIONE. IL PROGRESSO DI UNITO

III.4.a CENTRALITÀ E TRASVERSALITÀ DELLA VALUTAZIONE

Nell'Università di oggi, e verosimilmente anche di domani, la valutazione è una attività fondamentale che deve essere alla base delle principali strategie di Ateneo,

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

e non può dunque essere interpretata come un semplice adempimento agli obblighi di legge. Essa va piuttosto concepita come **occasione di miglioramento progressivo di persone e strutture**, non in un'accezione competitiva, tanto più che a rigore non è rivolta alle persone, ma ad attività, prodotti e processi. Pertanto la valutazione può essere intesa come un prezioso strumento di governo, che tuttavia non si sostituisce al governo. Diciamo che essa è **un indispensabile strumento di verifica** della efficacia, dell'efficienza e della correttezza dell'uso dei finanziamenti pubblici ricevuti da UniTo. Quindi è davvero uno **strumento incisivo e prezioso per migliorare e per crescere**.

Va premesso che valutare in ambito universitario è un'azione complessa, perché l'Università si presenta come un insieme di discipline e di competenze individuali, ma che devono avere come obiettivo comune l'integrazione e la collaborazione verso una didattica e una ricerca sempre più multidisciplinari.

Pertanto il primo passo che dobbiamo fare è accettare la rilevante specificità che caratterizza gli ambiti culturali presenti nel nostro Ateneo. Occorre superare modelli rigidi che paiono offrire garanzie di solidità ma che, proprio per il loro essere parziali, sono potenzialmente tendenziosi e in breve penalizzanti in un'ottica sistemica complessiva.

Ogni operazione di valutazione deve mostrarsi consapevole di questo scenario, senza temere le novità, le contaminazioni e i processi osmotici che sempre più spesso si determinano fra un settore e l'altro, perché in questi anni si è recuperata la consapevolezza che in un sistema strutturato come il nostro il singolo ricercatore deve interagire nel perseguimento di obiettivi comuni. Inoltre una politica di valutazione condivisa e trasparente consente di promuovere il benessere lavorativo delle persone.

I principali vantaggi della valutazione sono:

- conoscere i propri punti di forza e di debolezza;
- intervenire per rafforzare i settori più deboli e valorizzare quelli più forti.

Inoltre nel sistema universitario nazionale la valutazione comporta la possibilità di accedere a meccanismi di premialità contro l'appiattimento di meccanismi perequativi. Per esempio si pensi al vantaggio che UniTo ha avuto quest'anno con 94,78 Punti Organico Ministeriali, contro i 71,30 che le sarebbero spettati con un meccanismo meno premiale. Tornare a una distribuzione base senza quota

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

premiare comporterebbe un grave danneggiamento per un Ateneo virtuoso come il nostro, soprattutto in anni, come quelli che arriveranno, in cui i pensionamenti saranno ridotti rispetto agli ultimi anni.

La valutazione, dunque, dovrebbe **diventare integrata**, cioè non solo focalizzata sulla ricerca, ma anche su tutte le dimensioni dell'attività dei docenti e dei ricercatori, come la didattica, la Terza missione e l'attività istituzionale e **deve essere adattata** alla specificità dei dipartimenti. Per essere **trasparente** deve essere condivisa da valutati e valutatori. Per essere **efficace** deve essere moderna, chiara (es: disponibilità di dati aggiornati e affidabili sui flussi degli studenti, grazie ai cruscotti di Ateneo). Infine deve essere **snella**, evitando inutili appesantimenti burocratici.

III.4.b VALUTAZIONE DALL'ESTERNO

Attualmente il modello di **AQ (Assicurazione della Qualità)** è fondato su procedure interne di progettazione, gestione, autovalutazione e miglioramento delle attività formative e scientifiche e su una verifica esterna: è alla base del sistema **AVA (Autovalutazione – Valutazione periodica – Accredimento)** che ha l'obiettivo di migliorare la qualità della didattica e della ricerca svolte negli Atenei.

Il sistema AVA è attivo dal 2013. Innanzi tutto occorre essere consapevoli che senza questo sistema le nostre lauree rischierebbero di non essere riconosciute negli altri paesi. Il sistema comporta inoltre il vantaggio di un'autonomia responsabile. Tuttavia potrebbe essere migliorato grazie all'aiuto di tutti. Infatti la sua prima edizione, conclusasi nel marzo 2017, ha mostrato per certi versi una maggiore attenzione agli aspetti formali che a quelli sostanziali. È chiaro invece che si deve privilegiare la sostanza alla forma.

La verifica si è tradotta in un giudizio di Accredimento, esito di un processo attraverso il quale vengono riconosciuti a un Ateneo (e ai suoi Corsi di Studio) il possesso (Accredimento iniziale) o la permanenza (Accredimento periodico) dei Requisiti di Qualità che lo rendono idoneo allo svolgimento delle proprie funzioni istituzionali.

Per facilitare questo tipo di orientamento bisognerebbe anche che gran parte del lavoro burocratico richiesto da VQR, SUA - RD e AVA fosse gestito da personale tecnico amministrativo in stretta sintonia con i docenti: per queste ragioni, occorre

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

opportunamente rafforzare e preparare queste figure professionali. I direttori di dipartimento, i presidenti di CCS e i docenti devono avere il tempo e la concentrazione per pensare in modo strategico allo sviluppo, in prospettiva, delle strutture di cui fanno parte (corsi di studio, dipartimenti, dottorati) nell'ottica di una sempre maggiore interazione.

Occorre inoltre evitare alcune possibili derive, come, ad esempio, un potenziale uso della VQR a livello pressoché individuale. Solo così si scongiurerà il rischio di un aumento della conflittualità fra singoli all'interno dei settori e fra dipartimenti all'interno dello stesso Ateneo. È una conflittualità intestina che non può che penalizzare l'istituzione. Infatti bisogna impostare all'interno dell'Ateneo un processo di maggiore collaborazione e di condivisione delle responsabilità attenuando la competizione sterile, se non addirittura nociva.

UniTo deve proporre una serie di azioni integrate nei rapporti dell'Ateneo con l'esterno (es: ANVUR, MIUR...), al fine di promuovere una concezione di valutazione moderna e che tenga conto delle nostre specificità, ambito per ambito e settore per settore. Non si tratta di una questione che riguarda solo i singoli, perché essa ha un enorme impatto sulla comunità.

Inoltre UniTo si deve impegnare, proprio nell'ottica di un **costante miglioramento delle strategie valutative**, a difendere l'autonomia delle istituzioni nazionali deputate alla valutazione, che non devono essere condizionate dalle scelte politiche.

In ogni caso, come detto, un'Università virtuosa come UniTo con evidenti potenzialità di ricerca e di sviluppo in ambito nazionale e internazionale ha tutto il vantaggio di difendere i meccanismi premiali contro la logica dei meccanismi perequativi.

In questi anni UniTo ha avuto un riconoscimento di virtuosità grazie a una sana politica nella gestione delle risorse, nel reclutamento del personale docente e non docente, inaugurata dal settore **Direzione Attività Istituzionali, Programmazione, Qualità e Valutazione**.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

III.4.c AUTOVALUTAZIONE

In UniTo un ruolo fondamentale nella valutazione interna è svolto dal **Nucleo di Valutazione** che assolve le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), di cui all'art.14 del d.lgs. 150/2009, nell'ambito della Valutazione della *performance*. Il NdV, come del resto vuole la legge, è e deve restare un organismo indipendente e terzo, non assoggettato ad altre autorità dell'Ateneo. Ora è così e l'organismo funziona, perché composto anche da membri esterni molto autorevoli e preparati, che lavorano in piena trasparenza. L'attività del NdV deve essere vissuta come un **accompagnamento della crescita dell'Ateneo**, non come una gendarmeria *ex post*: ciò significa che il Nucleo non è chiamato a esprimere sentenze, ma a indirizzare e accompagnare un processo di qualità.

Fondamentale è inoltre che il Nucleo di Valutazione trovi piena sintonia con il **Presidio di Qualità** nell'impegnarsi a fondo nella valutazione degli aspetti di sostanza e non di forma, eseguendo un monitoraggio attento alle questioni che hanno ricadute reali sui corsi di studio.

A tal fine il **ruolo e il funzionamento del Presidio di Qualità** vanno riorientati e rafforzati. Il Presidio, infatti, deve essere messo in grado di svolgere efficacemente la funzione primaria per la quale è stato istituito, che è quella di promuovere «la cultura e il miglioramento continuo della qualità», supportando «le strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ». Affinché ciò si verifichi va però ripensato l'approccio di fondo che ne orienta le pratiche. Abbiamo infatti bisogno di una cultura della **valutazione di tipo strategico-generativo** e di un **Presidio di Qualità che svolga effettivamente una funzione di coordinamento** di tutte le attività di valutazione e di supporto nei confronti dei corsi di studio, dei dipartimenti e delle scuole, piuttosto che di “sorveglianza” del rispetto formale delle procedure.

La **cultura della valutazione** promossa a livello di Ateneo deve perciò essere:

- indirizzata al raggiungimento di **obiettivi sostanziali** (specifici, rilevanti e misurabili), in primo luogo di quelli definiti come prioritari dal Piano Strategico (ad esempio, in quello attualmente in corso, la riduzione della dispersione didattica e gli abbandoni);
- di tipo promozionale, finalizzata cioè a sostenere l'apprendimento di chi gestisce i corsi di studio (raccolgendo e facendo circolare le “migliori

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

- pratiche", locali e nazionali, per risolvere criticità tipiche dei cds; promuovendo sperimentazioni innovative ecc.);
- di tipo integrato, non frammentata e orientata verso i singoli strumenti e le singole procedure, ma calibrata sul complesso degli interventi necessari al raggiungimento degli obiettivi;
 - appropriatamente cadenzata, in modo da evitare adempimenti continui di monitoraggio e valutazione (anche su singoli interventi) che comportano un inutile aggravio burocratico per chi gestisce i corsi di studio.

Non va poi dimenticato, come già detto in precedenza, il ruolo svolto **dalla Commissione didattica paritetica docenti studenti delle Scuole e dei dipartimenti**, che va anch'essa valorizzata e potenziata, incoraggiando gli studenti a partecipare agli organismi collegiali nell'ottica di una sempre maggiore sinergia.

A questi organismi bisognerà affiancare un gruppo di lavoro di Ateneo coordinato da un delegato del Rettore e aperto a personale esterno, anche straniero, che proceda a proporre le necessarie **Valutazioni Strategiche**.

Per quanto concerne i singoli aspetti:

- la **valutazione della Didattica** deve considerare gli effettivi carichi didattici complessivi, compreso il numero di studenti; deve tener conto della specificità delle discipline, i tipi di insegnamento e il ruolo delle persone. Dunque i questionari di valutazione dei corsi potranno essere in parte rivisti, modificati e integrati;
- la **valutazione della Ricerca** non deve solo basarsi sui parametri VQR, ma deve anche aprirsi ad altri aspetti come capacità di lavorare in team, capacità di attuare *fund raising* e l'internazionalizzazione della ricerca. Occorre poi cominciare a valutare le molteplici e diversificate attività di Terza missione, che tra l'altro, a quanto sembra di capire, potrebbero anche entrare nella prossima edizione della VQR Nazionale. Bisogna inoltre valorizzare attività che sono a cavallo tra ricerca e didattica (e talvolta Terza missione), che attualmente non trovano uno specifico riscontro né nel registro della didattica né in un'immediata espressione in prodotti della ricerca. Si pensi, ad esempio, agli scavi archeologici, a cui alcuni colleghi dedicano molte settimane di lavoro all'anno, con una grande efficacia didattica per

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

studenti di primo e secondo livello; ma attualmente queste attività non sono pienamente valorizzate nella valutazione dell'attività dei docenti;

- la **valutazione del personale tecnico amministrativo** deve tener conto anche del livello di soddisfazione del valutato e del suo benessere lavorativo.



HAI LETTO LE MISSIONI DI UNITO

III.1 Didattica. L'energia di UniTo

III.2 Ricerca. Il motore di UniTo

III.3 Terza missione. La presenza di UniTo

IV.4 Valutazione. Il progresso di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

IV. L'ORGANISMO DI UNITO



IV.1 ORGANIZZAZIONE. IL CUORE PULSANTE DI UNITO

IV.1.a DAL CENTRO ALLA PERIFERIA

UniTo ha saputo in tempi brevi dotarsi di una nuova struttura organizzativa prevista dalla normativa e comunque indispensabile in un mondo che cambia sempre più velocemente. Nel nuovo assetto organizzativo gli **organi centrali** e gli **organi periferici** – spesso anche fisicamente distanti – devono continuare a operare in un processo armonico. Di solito rappresentata in mappe e organigrammi, la vera organizzazione è però una comunità di persone che lavora per un unico obiettivo: di qui la metafora scelta: «cuore pulsante di UniTo».

Le cosiddette strutture di servizio – **Direzione generale** e **10 Direzioni** – devono cooperare con le strutture accademiche – **dipartimenti, Scuole, Centri di ricerca e di servizio, Strutture Didattiche speciali** – sotto il controllo degli organi predisposti alla valutazione, come per esempio il **Nucleo di Valutazione** e il **Presidio di Qualità**, i quali devono mantenere, come già detto, piena autonomia.

Come noto, dentro UniTo i servizi gestionali, tecnici e amministrativi sono organizzati in una logica di polo: il modello prevede, infatti, **un'unica amministrazione di Ateneo e sette Poli territoriali** come unità organizzative funzionali e di supporto alle esigenze delle strutture di Ateneo. Il processo di Riorganizzazione del personale TA in poli territoriali è consolidato. Appare imperativo avviare un'indagine documentale sui risultati ottenuti e sugli aspetti di criticità, allo scopo di perfezionare quanto messo in atto nel modo più funzionale possibile al raggiungimento della missione dell'Ateneo e della presa in carico degli imprescindibili aspetti di benessere lavorativo.

Il patrimonio più grande di UniTo è infatti, e senza dubbio, il suo capitale umano ed è essenziale proteggerlo, valorizzarlo, responsabilizzarlo grazie anche a un suo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

maggior coinvolgimento. È fondamentale ascoltare e dialogare con tutti, ed essere presenti il più possibile alle iniziative che verranno organizzate.

La carta costituzionale che disegna questo complesso organismo, cioè lo **Statuto di Ateneo**, necessita di una revisione. **Ci si deve dunque impegnare a rivedere prima possibile lo Statuto, avviando un tavolo di lavoro principale affiancato da tavoli di lavoro specifici, perché esso sia un documento il più possibile condiviso e preveda un ribilanciamento di poteri fra organi decisionali.** La revisione dovrà prendere in considerazione anche la rappresentatività degli specializzandi, dei dottorandi e degli afferenti temporanei di UniTo, attualmente esclusi dagli organi.

Un altro punto delicato al quale il nuovo Rettore e la nuova Prorettrice saranno chiamati quasi da subito a dedicare la loro massima attenzione è il rinnovamento dei vertici di alcune direzioni, a causa di inevitabili cessazioni di servizio: alcuni dirigenti, ai quali va un sentito ringraziamento, dovranno essere sostituiti con nuove figure dirigenziali che continuino l'ottimo lavoro precedentemente svolto.

In una realtà organizzativa così complessa come quella di UniTo conviene poi proseguire lungo tracciati esperiti. In primo luogo continuare a programmare indirizzi e obiettivi grazie ai **Piani strategici di programmazione integrata**, che veicolino progetti nati dall'ascolto di tutte le anime dell'Ateneo. I Piani vanno scritti, diffusi, attuati e monitorati in una logica di flessibilità, dove comunque la persona conta sempre più dei risultati, perché i migliori risultati si ottengono dove le persone vengono valorizzate al massimo.

Insomma è vero che, come è stato scritto, i Piani Strategici sono «strumenti e attivano processi capaci di mostrare interazioni, coerenze e interdipendenze fra progettualità di natura varia, diverse sequenzialità temporali, effetti localizzativi e economici differenziati, scale di priorità alternative», ma sono le persone che li rendono vivi e capaci di svilupparsi.

La programmazione triennale dei dipartimenti è poi utile se inserita e compresa in una prospettiva interattiva dove siano rispettate e valorizzate le specificità di ogni singola realtà.

Per quanto riguarda la *performance* organizzativa, cioè l'insieme dei risultati gestionali attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative, si può continuare, e semmai leggermente rivedere, l'insieme degli

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

indicatori individuati nei precedenti Piani strategici e presenti nei cosiddetti cruscotti di Ateneo e di dipartimento.

A fronte dell'impegno mostrato dall'Ateneo nel ciclo di gestione della *performance* 2017 e nella pianificazione e monitoraggio del ciclo 2018, in cui sono stati superati diversi punti di attenzione evidenziati in passato, occorre valorizzare e attuare le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione, come espresse nella sua relazione annuale. In particolare:

- rendere maggiormente determinante nella formulazione degli obiettivi la valutazione degli *stakeholders* esterni;
- definire target specifici, non solo declinati in termini di miglioramento, ma che siano anche il frutto di una riflessione puntuale sul livello a cui l'Ateneo ambisce;
- definire ove possibile anche per gli obiettivi individuali i target attesi in termini di risultato e di beneficio ottenuto dagli utenti e non solamente in termini di misura dello stato di avanzamento delle attività realizzate rispetto a quanto pianificato;
- far evolvere il sistema di valutazione della *performance* organizzativa e individuale per le strutture di Polo a servizio dei Dipartimenti, che risulta ancora in una fase preliminare di integrazione con i processi di pianificazione;
- estendere il sistema di valutazione individuale anche al personale senza incarichi di responsabilità, pur con meccanismi opportunamente semplificati e coniugati a un continuo processo di formazione e di accompagnamento culturale nei riguardi di chi valuta e di chi è valutato.

Va poi assolutamente continuato e valorizzato il sistema di **Cruscotti Direzionali di Ateneo e di dipartimento** che permette il monitoraggio di un set di indicatori individuati dal Comitato Guida del Progetto *Dati e Indicatori*, ritenuti strategici per le attività istituzionali di Didattica, Ricerca, Terza Missione, Divisione ICT (*Information Communication Technology*), Programmazione Organico.

Gli indicatori dei cruscotti rappresentano, infatti, un utile supporto alle decisioni, un insieme stabile nel tempo, che garantisce il monitoraggio dei trend più significativi ma, allo stesso tempo, prevede la possibilità di aggiornamento a fronte dell'introduzione di nuovi indicatori da parte del Ministero o dell'ANVUR o di

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

specifiche richieste di rimodulazione da parte degli Organi di Governo in occasione dei monitoraggi infra-annuali.

Da questo punto di vista, e in una logica di valorizzazione delle opportunità rese possibili dallo sviluppo digitale, appare auspicabile un'azione di potenziamento delle modalità di accesso ai dati che li renda più facilmente disponibili e più immediatamente comunicabili. Anche in questo caso buone pratiche già sperimentate da altri atenei possono costituire un orizzonte di riferimento.

IV.1.b DIPARTIMENTI: L'OSSATURA DI UNITO

Dire che i **dipartimenti sono l'ossatura di Unito** è molto più di uno slogan elettorale: come le ossa non si vedono, così lo studente nella sua esperienza quotidiana incontra, interagisce e talora anche combatte con altre strutture istituzionali più visibili, i corsi di laurea prima di tutto e le loro attività tutoriali, le scuole, i centri, le biblioteche e solo per ultimo si accorge che tutto ciò esiste grazie ai dipartimenti, che consentono ai docenti che vi afferiscono e ai tecnici e agli amministrativi che vi lavorano di svolgere le loro mansioni.

Unito ha una grande ricchezza anche sotto questo profilo: i suoi **27 dipartimenti** offrono un panorama straordinariamente variegato, poliedrico, in continuo mutamento per adeguarsi plasticamente alle richieste della società in cambiamento, del territorio e del mondo universitario nazionale e internazionale. Non va dimenticato che, in molti casi, permangono differenze sostanziali nelle visioni di ciascuno di essi e livelli di autocoscienza e autorappresentazione molto diversi, anche se la crescente consapevolezza dell'omogeneità dei problemi stempera le differenze tra macroaree, fra **scienze bibliometriche e non bibliometriche**, tra **poli scientifici e umanistici**. In particolare, gli 11 dipartimenti di Eccellenza sono il segno di quanto la progettualità scientifica e didattica e l'operosità degli studiosi possano portare alla comunità accademica.

Va anche ricordato che i dipartimenti si differenziano in modo macroscopico per **numerosità** e per **composizione interna degli SSD** degli afferenti: a fianco di realtà omogenee ne esistono altre frutto della fusione di settori affini e altre ancora interdisciplinari per vocazione.

Per queste ragioni è importante prevedere l'istituzione di un Comitato di Direttori di dipartimento che, riprendendo e valorizzando l'esperienza del CODIP (lo storico

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Coordinamento dei dipartimenti), **interagisca con il Nucleo di Valutazione, il Presidio di Qualità e il Consiglio di Amministrazione, in modo da arrivare a una gestione sempre più organica e condivisa.**

Sebbene non tutti i dipartimenti del nostro Ateneo vi afferiscano, le **Scuole** sono **importanti strutture di raccordo**, perché esse coordinano le attività formative compresa la complicata gestione degli spazi, e offrono servizi che accompagnano tutta la carriera degli studenti, come l'orientamento, il tutorato e il *job placement*. Attualmente dentro UniTo esistono 6 scuole:

- Scuola di Agraria e Medicina Veterinaria – SAMEV;
- Scuola di Management ed Economia;
- Scuola di Medicina;
- Scuola di Scienze della Natura;
- Scuola di Scienze Giuridiche, Politiche ed Economico-Sociali;
- Scuola di Scienze Umanistiche.

Le Scuole sono strutture didattiche che vanno valorizzate, anche perché offrono importanti occasioni di dialogo tra dipartimenti affini, in vista di progetti interdisciplinari che poi incidano sulla ricerca, la didattica e la Terza missione.

Sarebbe bene, nella annunciata revisione dello Statuto e nella imminente e necessaria verifica di Rio 2017, esaminare con attenzione – soprattutto per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo che vi è impegnato – eventuali situazioni di conflitto tra Scuole e Poli, al fine di arrivare a un nuovo e più efficace modello organizzativo.

IV.2 SEMPLIFICAZIONE E INFORMATICA. LE ARTERIE DI UNITO

L'informatica nel mondo odierno pervade molta parte della nostra vita privata e professionale: la crescente digitalizzazione è un'opportunità ma anche un rischio. Pertanto l'Università deve **mostrare la capacità di sapere gestire la trasformazione digitale** nelle sue varie dimensioni:

- **la ricerca**, dove l'informatica è una delle basi dell'interdisciplinarietà. Il suo ruolo è dimostrato dai molti progetti che coinvolgono l'informatica in tutti i dipartimenti e dalle opportunità di finanziamento trasversali a tutte le

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

discipline. Inoltre, grazie ai finanziamenti prima di Compagnia di San Paolo e più di recente dalla Regione Piemonte sono state create nuove infrastrutture di ricerca condivise da tutti. Ad es. il nuovo centro di supercalcolo per l'Intelligenza Artificiale HPC4AI, che grazie alle sinergie con il territorio può far diventare UniTo un attore a livello mondiale nel settore;

- **la didattica**, dove è necessario promuovere l'educazione al digitale degli studenti di UniTo ma anche delle scuole primarie e secondarie e dei loro insegnanti. Per quel che riguarda l'ambito didattico, UniTo è all'avanguardia nello sviluppo di sistemi di *e-learning* e nella sperimentazione di modelli *blended* che prevedono in aula l'utilizzo di tecnologie per la didattica. Se la didattica frontale deve restare la modalità privilegiata, è utile andare incontro alle esigenze di chi non può sempre frequentare lezioni, come gli studenti lavoratori o chi è costretto a seguire lezioni da casa. I finanziamenti di Compagnia di San Paolo con il progetto OPERA (*Open Program for Education Research and Activities*) nella nuova convenzione triennale sono un'opportunità per mettere a frutto tutte le competenze ed esperienze anche di ricerca di UniTo in questo campo, offrendole anche al territorio e altri Atenei;
- **il lavoro** del personale amministrativo, docenti, ricercatori e tecnici e dei servizi agli studenti. La digitalizzazione dell'amministrazione diventa allo stesso tempo un'occasione per risparmiare sui costi delle procedure ora cartacee e per facilitare e valorizzare il lavoro di tutte le persone di UniTo, tramite sistemi che vedono la *user experience* di chi li usa come una priorità.

Digitalizzare di per sé non implica semplificare. Un programma informatico può introdurre irrigidimenti nelle procedure seguite dagli utenti e da chi eroga il servizio, creando costi nascosti e frustrazioni. Le interfacce possono essere poco intuitive e rallentare il lavoro, e a volte il cartaceo continua a esistere in parallelo, aumentando quindi i costi anziché diminuendoli. Per avere una reale semplificazione sono necessarie prima di tutto un'analisi e una revisione dei processi da digitalizzare, partendo dalle opportunità offerte dal quadro normativo a supporto del digitale. Inoltre, è necessario coinvolgere gli utenti (anche gli studenti come destinatari dei servizi) nell'analisi dei requisiti e nella valutazione dell'usabilità del servizio per poter avere una piena soddisfazione e accettazione da parti di

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

utenti e fornitori di servizi. Questo **processo partecipativo** è anche un elemento necessario per poter esercitare pienamente l'indirizzo politico da parte di tutte le persone di UniTo, e non lasciare anche l'onere della definizione delle politiche a chi si deve occupare della gestione del servizio. Infine è necessario identificare dei *Key Performance Indicators* (KPI) per valutare il successo della digitalizzazione, non solo in termini di risparmi economici. Fortunatamente dentro UniTo si trovano tutte le competenze necessarie oltre a quelle tecniche e amministrative: da quelle manageriali necessarie per definire e ottimizzare i processi a quelle relative alla *user experience* a quelle giuridiche. Coinvolgendo la pluralità delle competenze in UniTo sarà anche possibile ribilanciare la tendenza all'*outsourcing* della nostra amministrazione. Questa tendenza ha portato a un indebolimento delle competenze dell'amministrazione che si riflette a volte nella difficoltà di governare il *procurement*. Allo stesso modo UniTo può portare le sue **competenze informatiche sul territorio**, facendo leva sulle molte collaborazioni, anche con enti di cui è socio come CSI, Top-IX e Torino Wireless, nonché con Regione Piemonte, Città Metropolitana e Comune di Torino.

Se da un lato la digitalizzazione permette risparmi economici, non si può però con questo obiettivo venire meno alla responsabilità sociale dell'Ateneo.

Semplificazione delle procedure significa ridurre il carico di lavoro dei docenti, dei ricercatori e del personale tecnico amministrativo. Questa operazione ha un duplice impatto: da un lato permette di **guadagnare tempo** per compiere con maggior cura il proprio lavoro e dall'altra permette di riconquistare spazi personali che sono andati, in questi anni, lentamente erodendosi.

Centrale, da questo punto di vista, è la necessità che le piattaforme informatiche adottate dall'Ateneo **siano integrabili e generino archivi unici**, tali da evitare la duplicazione dell'inserimento dei dati che è attualmente nell'esperienza sia dei docenti che del personale tecnico amministrativo.

Adeguate le procedure informatiche agli obiettivi deve infine diventare un **principio guida nel quadro di una cultura della digitalizzazione** che ribalti la gerarchia delle logiche, restituendo **priorità** alle esigenze **di chi lavora** come docente, ricercatore o personale tecnico-amministrativo e cercando soluzioni tecniche ai problemi per consentire la realizzazione degli obiettivi di sistema senza arrendersi alla "naturalità" di ciò che i software consentono o non consentono di fare.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

IV.3 BIBLIOTECHE, ARCHIVIO, MUSEI. LA MEMORIA DI UNITO

IV.3.a BIBLIOTECHE

UniTo ha **30 sedi** dedicate all'erogazione di servizi bibliotecari, dislocate su un territorio molto vasto. Il Polo bibliografico SBN dell'Università degli Studi di Torino (UTO) raggruppa tutte le biblioteche dell'Ateneo e si propone come un'importante infrastruttura tecnologica aperta al territorio attraverso il Protocollo d'intesa per la realizzazione del Polo Bibliografico della Ricerca, siglato il 4 febbraio 2016 tra Università degli Studi di Torino, Regione Piemonte, Città di Torino e la Fondazione Compagnia di San Paolo.

Le biblioteche rappresentano un sistema complesso. Forniscono un insieme di servizi a studenti e docenti. Sono sia uno strumento di ricerca, che per certe aree scientifiche vale come i laboratori, sia un patrimonio da conservare e fare esso stesso oggetto di ricerca.

Le biblioteche non sono tutte uguali: hanno esigenze di organizzazione diverse quando forniscono a comunità scientifiche diverse servizi differenti. A queste esigenze bisogna andare incontro favorendo i servizi di maggiore interesse degli utenti e l'innovazione.

È necessario organizzare meglio la conservazione, perché il sistema attuale è al limite delle sue capacità. I depositi remoti non devono essere usati occasionalmente, ma secondo un piano che favorisca il funzionamento e non penalizzi gli utenti. È importante soprattutto che il patrimonio che conserviamo diventi strumento e oggetto di ricerca, valorizzando le collezioni più importanti e recuperando patrimoni trascurati.

Il personale strutturato, a causa del *turnover* a partire dal 2009, si è costantemente ridotto, e, anche in seguito alla riorganizzazione, una parte rilevante delle attività di biblioteca è stata affidata a lavoratori provenienti dalle cooperative.

Questo è uno dei casi in cui sarebbe opportuno ridurre progressivamente le esternalizzazioni, assorbendo lavoratori che sono nella nostra comunità da anni e che interagiscono con perizia e professionalità ogni giorno con noi.

Inoltre, paradossalmente, la riorganizzazione ha complicato l'altro grande problema dell'acquisto del materiale librario, elemento molto importante

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

soprattutto per quelle realtà della ricerca e della didattica che si fondano prevalentemente su materiale ancora cartaceo.

Negli anni passati sono state rese disponibili **nuove strutture**, alcune all'avanguardia, come la Biblioteca *Norberto Bobbio* al CLE, la Biblioteca *Giovanni Tabacco* nel seminterrato di Palazzo Nuovo, quella ospitata nelle ex Vetriere Berruto, e quella di Scienze Letterarie in via Bava 31. Nello stesso periodo abbiamo assistito alla realizzazione della biblioteca di Agroveterinaria al Campus di Grugliasco, e all'adattamento di parte di palazzo Badini Confalonieri per la biblioteca di Psicologia, e alla realizzazione a Cuneo della biblioteca di Giurisprudenza presso la sede *Mater Amabilis*.

La creazione di sezioni trasversali sta dando buoni risultati nei Poli in cui la biblioteca ha una sola sede, ma sta creando problemi, soprattutto all'utenza, nei Poli in cui le biblioteche sono dislocate su più sedi.

È stato da tempo osservato che una situazione di particolare gravità si rileva a proposito di Palazzo Nuovo, dove lo spostamento delle biblioteche, dal secondo piano e dal piano terreno in altra sede, è necessario per portare a termine il completamento della bonifica da amianto nelle aree interessate, per procedere a un adeguamento alle norme di sicurezza e a una riorganizzazione complessiva del patrimonio librario lì ospitato.

La realizzazione della nuova Biblioteca Unica nei sotterranei di Palazzo Nuovo è un progetto urgente e irrinunciabile che tenga conto anche di tutte le esigenze legate all'utenza e alla necessaria fruibilità per **persone con mobilità ridotta**.

Altrettanto complessa la questione del **Polo BFM** per il quale ci sarebbe la necessità di unificare una serie di situazioni attualmente disperse e garantire una gestione più omogenea e adeguata.

IV.3.b ARCHIVIO STORICO E DI DEPOSITO

L'Archivio conserva, riversata anche on line e reperibile, la **documentazione prodotta all'interno dell'Ateneo dal 1693 agli anni Sessanta del Novecento**. Si tratta di documenti fondamentali per ricostruire non solo la storia dell'Università ma anche quella di uomini e donne che nell'Università hanno studiato o lavorato. Inoltre un uso sempre più integrato e maturo di questa documentazione ha contribuito a costruire una coscienza complessa e profonda della nostra appartenenza a UniTo,

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

dei momenti fulgidi e di quelli bui della sua storia. La recente mostra *Scienza e vergogna. L'Università di Torino e le leggi razziali* ne è stata un esempio di grande rilevanza. L'Archivio storico partecipa a progetti di digitalizzazione e coopera attivamente a mostre ed eventi di carattere scientifico e divulgativo, con una presenza sempre più incisiva sul territorio. Inoltre realizza *in-house*, attraverso una unità di personale specializzato, interventi di restauro conservativo su materiale cartaceo e pergameneo. È fondamentale integrare e potenziare ulteriormente l'attività dell'Archivio e la sua visibilità.

#V. ANCHE [III.3.b]

IV.3.c SISTEMA MUSEALE DI ATENEO

I Musei universitari torinesi, le cui origini risalgono al 1739, costituiscono un patrimonio di enorme rilevanza in ambito nazionale e internazionale. Il Sistema museale di Ateneo e i musei che vi sono associati devono essere sostenuti nell'attività di ricerca svolta e nel rilevante contributo all'attività di Terza missione. Le collezioni storiche devono essere aperte e valorizzate, anche individuando nuovi spazi e coinvolgendo enti e sistemi del territorio.

Dal 2014 il **Sistema Museale di Ateneo (SMA)** coordina i Musei gestiti direttamente dall'Università. Grazie alla cooperazione fra Ateneo, Regione Piemonte e Città di Torino il Sistema museale di Ateneo è stato valorizzato così da rendere disponibili alla città alcune importanti collezioni. Occorre perseguire questa strada. Il bilancio dei visitatori è estremamente incoraggiante con oltre 51.000 visitatori del polo museale del Palazzo degli Istituti anatomici nel 2018.

Tuttavia molte sono ancora le sfide che ci attendono: il trasferimento in una idonea sede dell'Archivio Scientifico e Tecnologico (ASTUT) per valorizzarne l'immenso patrimonio anche attraverso l'allestimento di un Museo della Medicina, l'ampliamento del Polo museale del Palazzo degli Istituti anatomici con il progressivo allestimento e apertura al pubblico del Museo di Antropologia ed Etnografia (già in parte trasferito nel palazzo) e la realizzazione di una Sezione sull'evoluzione dell'uomo, che vedrebbe così la completa realizzazione del progetto di "Museo dell'Uomo" a Torino.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

Infine UniTo dovrebbe farsi parte attiva anche nel favorire la riapertura del **Museo Regionale di Scienze Naturali**, una ricchezza alla quale la città non può rinunciare. La valorizzazione delle persone e degli strumenti dedicati alla ricerca non può prescindere dalla Nostra Storia e la valorizzazione della stessa è una priorità per il futuro.



HAI LETTO L'ORGANISMO DI UNITO

IV.1 Organizzazione. Il cuore pulsante di UniTo

IV.2 Semplificazione e informatica. Le arterie di UniTo

IV.3 Biblioteche, Archivio, Musei. La memoria di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

V. LE CASE DI UNITO



V.1 EDILIZIA. LAVORI IN CORSO

V.1.a PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

Con i suoi numeri UniTo è una città in una città che cambia ed è una realtà imprescindibile per Torino e per il Piemonte. Città e Regione devono capire questa centralità favorendo i servizi e la qualità della vita degli studenti. **È necessario aprire tavoli di lavoro con le istituzioni per migliorare i servizi, i trasporti pubblici e, in particolare, per offrire agevolazioni agli studenti nella mobilità, nella partecipazione agli eventi culturali, nello sport.**

Si tratta di una realtà condivisa da molte città sedi di atenei, come dimostra il convegno appena trascorso *European cities and strategic planning, 30 years later* (26-27 marzo 2019).

La costruzione di nuove sedi e la riqualificazione di quelle esistenti sono il segno più tangibile dello sviluppo di UniTo. Più persone significa più case, più didattica significa più aule, più ricerca significa più laboratori e biblioteche, ecc. L'edilizia universitaria (di UniTo e PoliTo) sta cambiando Torino e le zone limitrofe ed extraurbane, e UniTo sta lentamente assumendo un ruolo di primo piano nel **processo di riqualificazione di alcune aree della città**. Di qui la necessità di **programmi sostenibili**, visto anche il consistente investimento, non solo nel segno dell'efficienza e della funzionalità, ma anche della riqualificazione urbana non scevra da componenti estetiche.

Gli edifici vecchi e nuovi devono innanzi tutto essere sicuri, funzionali e accoglienti, ma anche belli, costruiti con materiali che favoriscano il benessere nel rapporto luce

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

e strutture e siano ecosostenibili: insomma più verde e meno grigio, più luce-colore e meno buio.

Un **nuovo documento** – centrale per l'immagine e la reputazione dell'Ateneo, distribuito e citato in occasione delle inaugurazioni dell'anno accademico – è il **Rapporto annuale di sostenibilità economica, sociale e ambientale** che dà concreta espressione della **visione di responsabilità sociale dell'Università di Torino**. Un lavoro pensato sia per gli **stakeholders sia interni sia esterni**, per favorire la conoscenza del **valore generato** dalle azioni messe in atto dall'Ateneo, il documento contiene la rendicontazione di un **monitoraggio di indicatori di performance economiche, sociali, ambientali e organizzative**, raccordati al *Piano strategico di Ateneo*, secondo la *Global Report Initiative*: metodologia riconosciuta a livello internazionale da grandi imprese e Università.

Occorre continuare a sostenere il **progetto ECO** di riduzione dei consumi e diminuzione dei costi di funzionamento, attraverso l'incentivazione di comportamenti virtuosi in tema di **risparmio energetico** e l'individuazione di margini per il contenimento della spesa, partendo dalla **riduzione degli oneri di locazione** per arrivare all'**attivazione di servizi in comune con altri atenei in ambito regionale**. Al progetto si affiancano inoltre altre iniziative che si potrebbero incentivare, quali le politiche di **acquisto sostenibile** (i cosiddetti acquisti *green*), e di **incremento della raccolta differenziata**. La spinta alla sostenibilità è continuata con la creazione di un **Green office – UniToGO** – creato per monitorare gli **impatti ambientali di UniTo su 5 grandi ambiti** (cibo, rifiuti, mobilità, energia, acquisti pubblici ecologici) sull'esempio di atenei del nord Europa e in rapporto con la rete nazionale di atenei per la sostenibilità ambientale.

In questo ambito è dunque opportuno, come già intrapreso, **condurre una virtuosa opera di prevenzione**, lavorando a monte sulla programmazione della manutenzione ordinaria, anche sulla base della definizione dei cosiddetti "libretti di edificio".

Per quanto riguarda le grandi opere è prioritaria la **rapida conclusione dei lavori nel Complesso Aldo Moro** e a **Biotecnologie** con il completamento dei lavori del primo e secondo lotto.

Per quanto riguarda **Palazzo Nuovo**, conclusi finalmente i lavori di bonifica, si sta lavorando alacremente per il riallestimento ai piani 3-6. Contemporaneamente sarà

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

irrinunciabile riqualificare i piani interrati (da -1 a -3) con la creazione di un grande polo bibliotecario e di laboratori. L'edilizia del sistema bibliotecario è al momento in grave sofferenza e, dato che si prevedono importanti spostamenti nei prossimi anni, va riprogettata con anticipo e lungimiranza. Gli spazi bibliotecari devono essere pensati in funzione dei nuovi servizi, delle nuove modalità di conservazione, dell'integrazione con le strutture di ricerca e didattica.

Altro lavoro urgente è la bonifica e la riqualificazione della storica biblioteca *Augusto Rostagni* al piano terra di Palazzo Nuovo. L'impegno è che queste strutture nel cuore di Torino siano completate entro pochi mesi. Serviranno dunque investimenti cospicui per la riqualificazione dei piani interrati di Palazzo Nuovo, che potrà finalmente meritarsi quell'aggettivo che per lungo tempo è diventato ironico.

V.1.b GLI SPAZI PER LA DIDATTICA

Come già anticipato, la qualità della didattica dipende molto anche dagli spazi in cui viene erogata. Occorre, pertanto, mettere a disposizione dei docenti e degli studenti non solo aule adeguate, ma anche laboratori e sale studio allestiti per rispondere ai bisogni di apprendimento. In questa direzione può essere valorizzato il **recupero di spazi dismessi** in collaborazione con gli Enti locali.

I **laboratori** devono possedere a favore dei docenti e degli studenti le attrezzature e le tecnologie specifiche per le diverse discipline. Queste devono essere in numero proporzionato agli studenti e il loro funzionamento deve essere costantemente verificato. Per questo, è opportuno che ai laboratori sia assegnato personale qualificato per garantire che le attività possano svolgersi regolarmente e in modo efficace.

Anche le **sale studio** costituiscono un fattore incisivo per il rendimento degli studenti. Devono essere allestiti spazi in numero sufficiente a soddisfare le richieste e che siano dotati delle attrezzature e dei servizi necessari. Inoltre, occorre organizzare le sale in modo da rendere possibile lo studio in gruppo così come le attività individuali.

V.1.c CIBO E CONOSCENZA

Le mense di UniTo rappresentano nell'insieme un buon esempio di come la cultura e il sapere possono passare attraverso il cibo. Serve impegnarsi affinché questa filosofia venga mantenuta e potenziata attraverso forme di collaborazione con

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

l'Università di Scienze gastronomiche e con le realtà di eccellenza nella ristorazione, soprattutto con quelle che riflettono sui principi di sostenibilità ecologica e sociale connessi al cibo.

Oltre al **servizio mense** occorre prevedere investimenti per l'apertura di **lunch room** in cui gli studenti possano **riscaldare e consumare**, in ambienti gradevoli e funzionali, i pasti che si portano da casa.

V.1.d COLLEGI E RESIDENZE

Le norme del Miur in materia di accreditamento prevedono che i collegi organizzino attività formative a integrazione della didattica universitaria. È convinzione largamente condivisa che l'autonomia dell'azione formativa dei collegi non escluda ma anzi incoraggi un dialogo fecondo con l'Università. I **collegi universitari**, realtà importante nell'indotto del sistema universitario torinese, non **sono soltanto strutture residenziali di eccellenza ma veri e propri luoghi comunitari di scambio e dialogo tra studenti di diversa provenienza**, dove si confrontano esperienze, saperi e progetti dalla forte dimensione interdisciplinare. Da qualche anno, e in specie dopo le indicazioni espresse nel D.L. 13/2013, i collegi universitari di merito si propongono anche come enti di formazione sempre più coinvolti nei processi di apprendimento degli studenti residenti. La realizzazione delle opportunità formative proposte dai collegi, articolate in progetti educativi personalizzati indirizzati a far acquisire agli studenti residenti *soft skill* e competenze trasversali, non potranno infatti che trarre beneficio dalla consulenza ideativa e dall'esperienza didattica offerta dai docenti e delle istituzioni universitarie. Inversamente, le attività svolte dagli studenti ospiti dei collegi, spesso caratterizzate da contenuti formativi utili ma non sempre contemplati nei piani carriera dei loro corsi di studio, potranno essere – tramite apposite convenzioni – **riconosciute in termini di crediti formativi**.

La qualità delle residenze e dei collegi universitari costituisce un punto di partenza. In futuro, gli sforzi saranno dunque volti, innanzi tutto, a mantenere i risultati raggiunti. Inoltre, si cercherà di **ampliare** il numero di posti disponibili, affinché sempre più studenti, provenienti da altre città italiane, possano studiare presso il nostro Ateneo. Ciò implica un progetto che comprenda non solo la città di Torino, ma anche le **sedi extra-metropolitane** che, in questo modo, potranno accogliere studenti provenienti anche da realtà internazionali. Parallelamente va favorita la diffusione

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

di forme alternative di accoglienza, quali il **co-housing**, per promuovere una maggiore **inclusione abitativa degli studenti in difficoltà**, affinché l'Università incrementi la propria vocazione al cambiamento sociale.

L'ospitalità degli studenti deve costituire un'opportunità per i giovani dell'Ateneo, ma anche per il territorio. Occorre, dunque, far sì che gli studenti trovino nei collegi e nelle residenze luoghi di bellezza e di benessere, ma anche proposte per la **crescita culturale e per lo sviluppo della cittadinanza**. In questa direzione, sarà fondamentale favorire gli scambi con il territorio affinché i giovani possano diventare una vera risorsa per la società.

V.2 CITTÀ DELLE SCIENZE. IL FUTURO ABITA A UNITO

Il nuovo polo di Grugliasco **Città delle Scienze** è una delle sfide che subito ci aspettano: è un progetto ambizioso da **156 milioni di euro** che – si prevede – aumenterà la popolazione universitaria locale da **5.000 fino almeno a 10.000 persone** al momento dell'inaugurazione rispondendo in parte anche al dilemma, di cui si è già detto, dei numeri programmati.

L'impegno economico per l'Ateneo è importante, perché dei **156 milioni, solo 42 saranno finanziati dal MIUR mentre gli altri 114 spettano all'Ateneo**. Esaurita ormai la fase progettuale, si prevede che i lavori dureranno 3 anni e che dunque questa sia una delle sfide più cruciali per il nuovo Rettore. Per questo motivo crediamo che nella squadra di governo ci debba essere una figura di alto profilo che possa seguire al meglio il progetto in stretta sinergia con la divisione Edilizia, Logistica e Sostenibilità.

Come noto, il progetto di un nuovo *hub* scientifico nasce dall'obiettivo di creare un contesto ideale allo sviluppo di potenziali sinergie tra i dipartimenti scientifici: questo nuovo e avanguardistico modello di campus universitario ospiterà, infatti, i **Dipartimenti di Chimica, Scienze della Vita e Biologia dei Sistemi e Scienze della Terra** accanto al già esistente complesso edilizio dei **Dipartimenti di Scienze Agrarie, Forestali e Alimentari e di Scienze Veterinarie**.

La finalità è quella di creare una interazione positiva tra i nostri già eccellenti dipartimenti scientifici nei campi della ricerca, dell'insegnamento e della collaborazione con le imprese, in un ambito sempre più competitivo, dove tuttavia crediamo si possa concorrere tutti insieme per anticipare il futuro. L'interazione tra i

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

dipartimenti è, inoltre, un valido aiuto anche per ridurre la dispersione di risorse. Ne trarranno sicuro beneficio settori di grande attrattività scientifica ed economica, tra cui l'Agrifood, il settore Terra, Risorse naturali e Ambiente, la Chimica Verde, la Scienza dei materiali, l'Energia Sostenibile e la Sanità Animale.

Città delle Scienze può diventare allora un luogo di sviluppo economico, di investimento e di promozione dell'attività di ricerca, in particolare di quella che lasceremo condurre alle generazioni più giovani. In sinergia si potrà concorrere meglio in innovazione e promozione. Il Campus sarà sede di insediamento di incubatori e nuove imprese a stretto contatto con i laboratori di ricerca, cosicché molti dei ricercatori già attivi con ottimi standard scientifici potranno migliorare i propri risultati scientifici a beneficio di UniTo e dell'intera Regione.

Città delle Scienze è e sarà poi un esempio concreto del nuovo corso dell'edilizia metropolitana: con i suoi poli tematici essa si estenderà su una superficie di **121.660 mq** con la realizzazione di un complesso di edifici integrati nell'ambiente circostante con particolare attenzione alle caratteristiche morfologiche del suo intorno. Gli edifici saranno immersi nel verde e disposti secondo uno schema che permetterà di distinguere le strutture didattiche dagli spazi destinati alla ricerca.

Come è stato illustrato a ottobre 2018 al momento della presentazione che si è tenuta nell'Aula Magna della Cavallerizza Reale, il punto di intersezione delle varie funzioni ospitate nel complesso sarà la porta di ingresso del Polo, il cosiddetto "luogo delle relazioni", cerniera tra l'Università e la Città, in prossimità della fermata ferroviaria, realizzata appositamente a servizio del Polo, da cui si snoderanno i percorsi per accedere al centro didattico, ai laboratori di ricerca e all'impianto sportivo che sorgerà all'interno del campus.

V.3 PARCO DELLA SALUTE. LA SFIDA DI UNITO

Le recenti delibere del CIPE e della Regione Piemonte hanno finalmente dato l'abbrivio alla realizzazione del **Parco della Salute, della Ricerca e dell'Innovazione**, fornendo una base economica alla sua sostenibilità. Si tratta di una sfida cruciale e di un'opportunità unica per la Regione Piemonte. L'Università di Torino deve essere la prima protagonista e il catalizzatore di una serie di *player* nel settore che le permettano di essere il volano di fornitura di educazione di eccellenza, di servizi socio-sanitari, e quindi di sviluppo economico, innovazione medica, scientifica e

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

tecnologica. Tutto questo in una **partnership pubblico/privato**, in cui però il pubblico deve restare il primo attore. In questo l'Università deve collaborare strettamente con la Regione, con il Politecnico di Torino, le rappresentanze sindacali, le imprese e le associazioni di pazienti e di *caregivers*.

Il progetto prevede l'accorpamento di attività e strutture a elevata complessità attualmente presenti nei presidi dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Città della Salute di Torino:

- Ospedale Molinette;
- Ospedale Ostetrico Ginecologico Sant'Anna;
- Ospedale Infantile Regina Margherita;
- Centro Traumatologico Ortopedico e di Malattie Sociali e del Lavoro (CTO).

Come stazione appaltante è stata scelta l'Azienda ospedaliera universitaria Città della Salute di Torino. Il bando di gara per la realizzazioni del nuovo Parco della Salute di UniTo è stato pubblicato il 18 febbraio 2019 sulla Gazzetta ufficiale dell'Unione europea e dunque è definitivamente partita la procedura per l'affidamento del contratto di partenariato pubblico-privato attraverso il quale sarà costruita l'opera, con la formula del dialogo competitivo. Le domande dovranno pervenire entro il 24 maggio. La Città della Salute convocherà a quel punto i concorrenti per approfondire ogni aspetto legato al progetto. Terminata questa fase, si chiederà di presentare il progetto definitivo sulla base del quale verrà scelto il vincitore. L'intera fase di gara avrà una durata di 18 mesi.

Nello Studio di Fattibilità la superficie territoriale complessiva è pari a circa 313.725 mq e articolata per comprensori. I quattro Poli del Parco della Salute e della Ricerca, per una superficie complessiva di 176.000 mq, oltre a 15.000 mq destinati ad attività accessorie, sono previsti nel comprensorio 2.

I quattro poli funzionali saranno strettamente interconnessi:

- **Polo della sanità e della formazione clinica:** ha una superficie di 127.000 mq, di cui 5.000 mq dedicati alla formazione clinica.
- **Polo della ricerca:** ha una superficie di 10.000 mq ed è dimensionato per un'utenza di circa 1.000 persone fra personale docente, assistenti, dottorandi e personale ausiliario.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

- **Polo della didattica:** ha una superficie di 31.000 mq dedicati alle attività afferenti ai corsi di laurea magistrale a ciclo unico, ai corsi di laurea triennali e ai corsi di laurea specialistici in medicina o delle professioni sanitarie per un'utenza di circa 5.000 studenti.
- **Polo della residenzialità d'ambito:** ha una superficie di 8.000 mq per i servizi di foresteria per gli ospiti in permanenza temporanea (190 posti alloggio) per attività da svolgere presso gli altri poli dell'intervento e per i pazienti della struttura assistenziale che risultano dimissibili ma che ancora necessitano, in via transitoria, di un supporto assistenziale di bassa intensità (30 posti alloggio). A servizio delle strutture sopradescritte dovrà essere prevista una dotazione di parcheggi privati, in parte interrati, in parte multipiano. La superficie complessiva ipotizzata è pari a circa 61.000 mq, per un numero totale di circa 2.300 posti auto. Il conteggio è riferito ai quattro poli e non comprende le dotazioni di parcheggio afferenti alle eventualmente realizzabili attività commerciali e di servizio.

Sono inoltre previsti altri interventi esterni all'area di intervento ma comunque connessi al progetto anche se non ne costituiscono parte integrante:

- **Polo dell'incubatore**, per il quale si stima una superficie di circa 10.000 mq del Centro di biotecnologie molecolari attuale di Via Nizza, oltre a 7.000 mq dell'Istituto di medicina traslazionale in corso di completamento e a ulteriori 7.000 mq di ampliamento da programma.
- **Altra residenzialità**, a servizio degli studenti del polo didattico, che potrà essere realizzata sulle aree di proprietà di Società F.S. Sistemi Urbani.

La realizzazione dell'intero Parco della Salute e della Ricerca sarà articolata in due lotti funzionali:

- **Lotto 1:** Polo della sanità e della formazione clinica + Polo della ricerca
- **Lotto 2:** Polo della didattica + Polo della residenzialità d'ambito (foresteria).

Su una stima di costi totale complessiva di circa 667 milioni di euro, l'importo complessivo del finanziamento pubblico (Ministero e Regione) è attualmente pari a 263 milioni di euro, cosicché occorre individuare modalità di coinvolgimento di attori privati, che possano apportare le risorse finanziarie necessarie per completare

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

l'ambizioso e avveniristico progetto. Esso ha già suscitato forte interesse da parte di investitori finanziari e banche internazionali, studi di ingegneria civile e architettura, *general contractor*, gruppi immobiliari, operatori tecnologici del settore medicale e dell'impiantistica.

Secondo il progetto la realizzazione del Parco della Salute di Torino si inserisce nel più ampio progetto di riassetto e riqualificazione dell'area urbana **ex Avio-Oval**, di proprietà della Regione Piemonte e di FS Sistemi Urbani. Si tratta di un'area ben collegata da un punto di vista infrastrutturale con il resto della città e con l'esterno, che potrà diventare un polo terziario avanzato, mettendo Torino sullo stesso livello di altre città italiane ed europee, che su questo aspetto hanno investito già da tempo. Il nuovo insediamento consoliderà così uno dei tre poli direzionali della città: il centro, Porta Susa e l'area Lingotto sulla dorsale di via Nizza: una nuova Città delle Salute che già i nostri avi pensarono per corso Massimo D'Azeglio.

Nei prossimi anni il nuovo Rettore e la nuova Prorettrice, con la loro squadra di governo, dovranno con competenza e lungimiranza governare queste sfide e possedere una visione di quello che sarà il futuro del settore che, pur partendo dalla Scuola Medica torinese, non può che coinvolgere l'Università tutta, vista la sempre maggiore necessità di integrazione tra le diverse Scienze, dalla Farmaceutica alla Chimica, dalla Fisica alla Matematica, dall'Informatica alle Scienze umane, dalle Scienze economiche a quelle Giuridiche. Le eccellenze chirurgiche e mediche torinesi potranno rispondere alle necessità di salute della popolazione piemontese e, si spera, nazionale, solo grazie alla collaborazione e alla spinta innovative di altre discipline correlate. Questo anche nell'ottica di promuovere la realizzazione, al suo interno, di IRCCS che ne valorizzino alcune eccellenze.

Nell'ambito di questo ambizioso progetto – che non può assolutamente prescindere dalla dimensione psicologica e da quello dell'umanizzazione delle cure – non dovrà mancare una didattica d'eccellenza, non solo dal punto di vista del personale docente e tecnico, ma anche dal punto di vista delle strutture e delle sperimentazioni didattiche. Il nuovo Rettore dovrà farsi portatore presso le sedi nazionali di un adeguamento strutturale per poter fornire una didattica di qualità e una ricerca d'eccellenza: 10.000 mq per un'utenza di circa mille persone fra docenti, ricercatori e dottorandi.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

In particolare le macrofunzioni oggetto di intervento saranno così organizzate in Poli:

- Polo della sanità e della formazione clinica, rappresentato dal complesso ospedaliero; nell'ambito di tale polo deve essere previsto un eliporto destinato all'elisoccorso;
- Polo della didattica, per un totale di 8.600 fruitori di cui circa 5.600 studenti;
- Polo della ricerca, per circa 1.000 persone;
- Polo della residenzialità d'ambito, nell'accezione di foresteria per gli ospiti in permanenza temporanea per attività da svolgere presso gli altri Poli;
- parcheggi per circa 61.000 metri quadri. Il conteggio delle superfici adibite a parcheggio è riferito ai quattro poli e non comprende le eventuali dotazioni afferenti alle attività commerciali e di servizio.

La Medicina di domani dovrà infine sapersi integrare in un sistema a rete che coinvolga gli altri ospedali cittadini e regionali, che potranno fornire tutoraggi e tirocini per una migliore preparazione pratica dei futuri medici e operatori socio-sanitari. E infatti la finalità e gli obiettivi del nuovo Parco della Salute dovranno incentrarsi sul conseguimento dei seguenti risultati:

- centralità della persona;
- partecipazione degli utenti;
- professionalità degli operatori;
- innovazione tecnologica;
- comunicazione e trasferimento di *know-how*;
- accreditamento internazionale.

Condividiamo dunque quanto scritto nello Studio di Fattibilità per cui il presupposto prioritario è rappresentato dalla centralità della persona per la quale valgono, in generale, gli aspetti evidenziati nel manifesto inglese basato sul concetto di **patient centred care**.

Come proseguire sulla strada appena imboccata? UniTo non è stata fino a ora sufficientemente incisiva nella ricerca di fondi ministeriali per il polo didattico. Inoltre per quanto riguarda Ricerca e Innovazione, oltre ai fondi Regionali disponibili per l'innovazione e la ricerca, sarà determinante un ruolo attivo del nostro Ateneo nel *fund raising* imprescindibile anche per **aumentare il peso politico di UniTo** nella

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

pianificazione dell'opera. In questa ottica una sinergia con PoliTo sul tema innovazione sarà quanto mai opportuna così come il coinvolgimento di tante parti di UniTo, non solo quella medica.

Il futuro Rettore vuole garantire che UniTo abbia ruolo determinante, in sinergia con i tanti altri *partners* in questa sfida (Regione, Città, PoliTo, etc.), affinché questa grande opera onori il titolo con il quale è stata battezzata

Anche in questo caso restiamo coerenti con il motto del programma **#inprimapersona**.



HAI LETTO LE CASE DI UNITO

V.1 Edilizia. Lavori in corso

V.2 Città delle Scienze. Il futuro abita a UniTo

V.3 Parco della Salute. La sfida di UniTo

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice
PROGRAMMA

APPELLO ELETTORALE

L'Università non è un'azienda, ma è una comunità di persone. Il suo compito fondamentale non è il profitto ma il bene comune che significa soprattutto promozione **della persona e con questa del più ampio contesto sociale e territoriale in cui l'Ateneo opera.** Grazie a questa sua missione primaria l'Università contribuisce infatti allo sviluppo culturale, sociale – e conseguentemente anche economico – della società civile. Il suo compito è promuovere il pensiero critico, formare individui, trasmettere conoscenze in un contesto sereno, libero e il più possibile dialogico.

Un'Università grande come UniTo è una comunità variegata, pluralista, ricca, diversificata. Crediamo che ci sia un unico DNA che la debba caratterizzare e distinguere: **l'etica.** Questo non significa solo approvare o diffondere un codice etico che regoli rapporti e relazioni, ma anche mettere l'individuo – e la comunità di individui che ne deriva – al centro perché questo è un valore di crescita.

In una comunità che ha al centro la persona le idee precedono i bilanci. Siamo consapevoli che le idee e i progetti si realizzano grazie alle disponibilità finanziarie e le promesse si mantengono con specifiche risorse, ma tutto ciò non può ridurre l'orizzonte progettuale. Del resto, anche l'ultimo bilancio dimostra la virtuosità del nostro ateneo: **sappiamo risparmiare, dobbiamo reinvestire.**

Riteniamo che in futuro si possano trovare ancora più risorse per le molte idee che abbiamo espresso in questo piano.

Il dialogo deve avvenire sempre tra persone, non tra entità astratte o nascoste. Succede spesso che un problema apparentemente senza soluzione o sclerotizzato trovi poi soluzione nell'incontro tra persone con un dialogo costruttivo e con uno sguardo che va nella stessa direzione.

Un'**Università etica** è un'Università nella quale chi lavora, con compiti diversi e con ruoli diversi, può fidarsi dell'altro e sa che l'intera comunità concorre **insieme** al raggiungimento del **bene comune.**

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

CHI È STEFANO GEUNA



Nel corso della mia carriera ho firmato oltre 230 pubblicazioni, partecipato a più di 300 convegni di rilievo nazionale e internazionale, vinto 3 premi di ricerca, licenziato 2 brevetti. Questi sono i numeri che parlano di me e del mio lavoro da medico, docente e ricercatore. Ma, dietro i numeri, molta è la passione, profondo l'entusiasmo. Ho conseguito la laurea in medicina presso l'Università di Torino nel 1990 e, sempre qui, nel 1995, mi sono specializzato in Neuropsichiatria Infantile. I colleghi interessati troveranno nel mio curriculum i temi della mia ricerca ma, forse, i temi che meglio rappresentano il mio modo di coniugare scienza, didattica e impegno sociale si ritrovano nei master che dirigo – uno sugli autismi e uno sulla scuola in ospedale – entrambi declinati tra realtà professionale e strategie di cura. Si tratta di Master

interdisciplinari, specchio della multiforme ricchezza di questa Università. Insegno Anatomia Umana nei corsi di laurea della Scuola di Medicina, sono responsabile dell'Unità Rigenerazione del Sistema Nervoso Periferico presso l'Istituto di Neuroscienze Cavalieri Ottolenghi, dirigo il Dipartimento di Scienze Cliniche e Biologiche, siedo in Senato Accademico, nella Commissione Didattica e nella Commissione Ricerca, della quale sono presidente. Ho accumulato una lunga esperienza negli organi collegiali, a cominciare dal 2001, quando ho assunto il mio primo incarico come rappresentante dei ricercatori nel Consiglio di Facoltà di Medicina e Chirurgia. Ed è proprio attraverso questo mio lungo percorso che ho potuto conoscere a fondo il nostro Ateneo, apprezzandone l'impegno del personale tecnico amministrativo, dei docenti, strutturati e non, che, malgrado le difficoltà, continuano a lavorarci con entusiasmo e degli studenti, vera linfa della nostra Università.

#inprimapersona

Stefano Geuna e Giulia Carluccio
Candidatura a Rettore e Prorettrice

PROGRAMMA

CHI È GIULIA ANASTASIA CARLUCCIO

Approdare al Corso di Laurea in Lettere di questo Ateneo dopo la maturità classica mi ha permesso di scoprire la ricchezza e la complessità del sapere umanistico, la sua sempre rinnovata attualità, la sua naturale interdisciplinarietà. Ho scelto di laurearmi in Storia del Cinema con un Maestro come Gianni Rondolino, affascinata da una disciplina che sa ripercorrere temi, questioni e motivi culturali attraverso un linguaggio che ne comprende altri e che avvicina le arti e l'estetica alla tecnologia. La mia personalità di ricercatrice si è poi rafforzata e definita con il Dottorato di Ricerca in Discipline dello Spettacolo presso l'Università di Bologna e, da allora, lo studio delle forme linguistiche ed espressive del cinema e dei media, l'attenzione agli aspetti estetici e produttivi e, non in ultimo, ai rapporti interdisciplinari e intermediali fra la settima arte e le altre discipline, hanno caratterizzato gli ambiti della ricerca da me condotta. La mia produzione scientifica si è espressa attraverso numerose pubblicazioni, interventi a convegni nazionali e internazionali, progetti finanziati e il conseguimento di un premio. Alla ricerca ho affiancato un'intensa attività in qualità di direttrice di collane, di riviste di classe A, di membro del Comitato Scientifico delle più importanti voci editoriali del mio settore. Il mio percorso scientifico ha naturalmente nutrito l'attività didattica, svolta da molti anni presso il DAMS di Torino, Corso di Laurea che ho contribuito a fondare e che attualmente presiedo. La passione che sostiene il mio lavoro mi ha portato a impegnarmi anche in sede istituzionale: siedo in Senato Accademico, nelle Commissioni Organico e Ricerca e presiedo a livello nazionale la Consulta Universitaria del Cinema, oltre a essere stata commissaria ASN nel periodo 2016-2018. Questa stessa passione, questo stesso impegno e l'idea di un'Università e di un sapere osmotico mi hanno portato a lavorare intensamente nel territorio: sono Presidente della storica AIACE (*Associazione Italiana Amici del Cinema d'Essai*) di Torino e collaboro da molti anni con il Museo Nazionale del Cinema, ente per cui ho curato una grande mostra sul cinema italiano e con cui sto definendo, proprio in questi giorni, il progetto di un Centro Studi sul Cinema Muto. Credo nell'impegno, nel ruolo dell'Università nella società e nelle sue potenzialità, nella collaborazione e nella condivisione.

