

## Per una Università di persone

*Cari colleghi, personale tecnico-amministrativo, studenti,*

*Nelle pagine che seguono troverete le linee programmatiche con cui mi presento ufficialmente a voi per le elezioni alla carica di Rettore dell'Università di Parma per il mandato 2017-18/2022-23.*

***Non troverete un programma ideologico.*** Il governo dell'Università non può che esser fatto all'interno dei vincoli molto rigidi imposti dalle norme centrali. Un buon Rettore è quello che riesce, pragmaticamente, a facilitare il lavoro dei suoi colleghi, del personale, degli studenti, proponendo visioni di sviluppo che consentano all'Università di mantenere sempre salde le aspettative di autonomia, di radicamento, di universalità dei saperi.

***Non troverete neppure un programma articolato, dettagliato, fatto di specifiche e puntuali azioni.*** Non perché non servano, o perché non ne abbia in mente, ma perché credo che la soluzione ai tanti problemi 'singoli' che il nostro Ateneo debba necessariamente passare preliminarmente, da una visione generale d'insieme, che è quella che qui vi propongo.

***Io sono un professore universitario, che nella sua vita ha fatto solo il professore universitario, che adora la ricerca, che trova costante spunto e divertimento dal rapporto con i giovani, che considera un privilegio insegnare. Chi ha queste passioni (e siamo in tanti) e chi pensa di averne le capacità, deve provare a trasferirle in un modello di Università moderna: una Università fatta e governata da chi ci lavora, da chi e' in grado di confrontarsi con chiunque senza aver legami con nessuno.***

*Abbiamo tanti problemi, ma anche tante ricchezze, non solo di cose, ma soprattutto di persone. Aver fiducia alle persone, ciascuno nel proprio ruolo, e restituire alle persone fiducia nel proprio lavoro e nelle proprie aspettative è la missione che mi propongo per il prossimo sessennio.*



**Rettorato 2017-18 /2022-23: Linee Programmatiche.**

- 1. Il Governo di Ateneo**
- 2. La Struttura di Ateneo ed il Benessere Organizzativo**
- 3. Strategie di Sviluppo della Ricerca e dell'Internazionalizzazione**
- 4. Strategie di Sviluppo della Didattica**
- 5. Pianificazione di Bilancio**
- 6. Programmazione delle Carriere del Personale Docente**
- 7. Programmazione delle carriere e organizzazione del Personale Tecnico Amministrativo**
- 8. Diritto allo Studio e Servizi allo Studente**
- 9. Food Project e Ateneo Generalista. Inclusione ed opportunità**
- 10. Edilizia**
- 11. Il policlinico universitario: valore aggiunto per l'Ateneo e ricchezza per il territorio**
- 12. Il Dipartimento Medico-Veterinario**
- 13. Fasce deboli, Integrazione e Sport**

Il bravo politico, in una società aperta e regolata da norme e vincoli, sa che l'unico modo per incidere veramente nell'organizzazione della sua comunità è quello di gerarchizzare i problemi, e dare priorità alle risposte. Il 'tutto e subito' è un'aspirazione che si scontra inevitabilmente con i confini molto rigidi in cui si muove l'autonomia di intervento di un Rettore e che inevitabilmente porta ad aspettative irrealizzabili.

Cosa vuol dire questo? L'Università di Parma (come peraltro molti altri Atenei italiani) ha due grandi problemi. Deve rivitalizzare un'attività di ricerca e deve ridare motivazione ed orgoglio ai docenti e al personale, stremati da anni di de-finanziamento e burocratizzazione massiccia. Deve anche far i conti con un bilancio sempre più costretto dalla progressiva diminuzione della quota base del FFO, dalla scarsa capacità di attingere a fondi strutturali, e da una sempre più forte concorrenza di altri Atenei nell'attrarre studenti.

La gestione di questi problemi richiede capacità di fare scelte, e la capacità di far scelte è molto legata alla autonomia di giudizio e di gestione. La cosa più sbagliata in questo momento è quello di fare un pezzetto di tutto, di suddividere le risorse (poche o tante che siano) in rivoli di azioni, ciascuna delle quali non incisiva ma nel complesso estremamente dispendioso.

Fare scelte. E' più importante in questo momento rivitalizzare la ricerca locale, di base oppure esercitare un controllo esasperato sul bilancio? E' più importante dare certezza di programmazione di carriera (o di inizio di carriera) ai tanti colleghi e tanti giovani ricercatori che attendono da anni, o più importante l'immagine, la comunicazione, l'aspetto, dell'Ateneo? E' più importante attrarre i migliori studenti, e tentare di formare ottimi laureati, o più importante mantenere numeri che giustificano, anno per anno, senza prospettiva, la nostra struttura?

Queste domande NON sono domande retoriche, e tutte meritano risposte vere. Quello che penso io, è che non si può fare tutto insieme. Ed adesso è la volta delle persone, dopo anni di cose. La nostra Università deve tornare a dare aspettative a chi ci lavora, deve essere attrattiva per i migliori studenti, deve essere laboratorio aperto, di ricerca, di studio, di apparecchiature e di libri, dove possono continuare a germogliare, nei campi più disparati, dalla matematica all'ingegneria, dalla fisiologia alle lettere, le eccellenze che portano alto il nome della nostra Università nel mondo.

Tutto questo costa. E non è tempo di austerità e fiscal compact. E' tempo di priorità, di competenza e di programmazione. La ricerca non si misura in partite doppie e in saldi di entrate ed uscite, ma si misura in innovazione e curiosità. E spendere per produrre innovazione, per attrarre studenti, per consentire a decine di colleghi di seguire le proprie aspirazioni e le proprie curiosità, che sono il motivo per cui l'Università li ha assunti, per proiettarci nello scenario internazionale, non è spendere a vuoto ma adempiere alla missione dell'Università pubblica.

## **1. Il Governo di Ateneo**

La struttura di governo di Ateneo deve esser funzionale alla semplificazione delle procedure, alla velocità di azione e alla responsabilizzazione degli attori. Deve esser molto chiaramente definita, nelle procedure, la separazione tra organi di indirizzo politico e organi gestionali, con una chiara definizione dei compiti e delle responsabilità del Direttore Generale e dei Dirigenti. Il ricorso a commissioni e consessi vari, non ufficializzate in Statuto, dovrà esser limitato il più possibile, e il Senato accademico dovrà essere il luogo delle decisioni di indirizzo politico e di consulto con i Direttori.

Il ricorso a Prorettori con delega di firma dovrà essere attentamente valutato e ponderato. La presenza, nelle varie aree, di un Dirigente e di un Prorettore causa inevitabilmente sovrapposizione tra indirizzo politico e funzione gestionale. D'altra parte, se per alcuni ambiti di intervento la presenza di un Prorettore può esser addirittura auspicabile, penso ad esempio alla delega alla contrattazione con il personale, in altri

casi è bene che la linea di indirizzo politico rimanga direttamente in capo al Rettore, organo eletto e responsabile di fronte all'Ateneo. Verranno, invece, sicuramente attivate deleghe su specifici problemi e ambiti di intervento particolari.

## 2. La Struttura di Ateneo ed il Benessere Organizzativo

L'Università di Parma viene da anni di riorganizzazione statutaria, statutaria, amministrativa e contabile. Molte di queste riorganizzazioni sono peraltro imposte dalla legge, si pensi ad esempio al bilancio unico. In ogni caso, hanno causato uno stress organizzativo notevole, in capo ai docenti e al personale tecnico-amministrativo. Quale che sia il giudizio sulle riorganizzazioni, credo sia indispensabile dare respiro al sistema, e consentire alle strutture di adeguarsi ai cambiamenti e poter esprimere il loro potenziale di produttività. L'Ateneo ha bisogno di sicurezza, di programmazione. Il docente deve sapere a quale ufficio rivolgersi per una pratica, e l'ufficio deve sapere quali sono le procedure e a chi far riferimento.

*Il non intervenire con ulteriori ordinanze non vuol dire, però, non intervenire nel funzionigramma e nell'organigramma laddove emergono criticità. In particolare, va ricostruito quel rapporto diretto tra personale e strutture periferiche di ricerca e didattica che è sempre stato il valore aggiunto dell'Ateneo, in termini di conoscenza reciproca di problemi, di persone, di procedure. I docenti devono esser sgravati il più possibile dall'aggravio burocratico e procedurale che oramai viene percepito quasi come un accanimento nei loro confronti e che fa perdere di vista il giusto aspetto della tutela legale ed amministrativa negli atti che ci sono richiesti. Al pari, il personale tecnico amministrativo deve poter lavorare avendo fiducia che il proprio lavoro venga adeguatamente riconosciuto e deve sentirsi parte integrante, così come lo è in effetti, della comunità universitaria.*

*In una parola, l'obiettivo è il benessere organizzativo, dove chiunque, docente, personale, studente, viva il proprio ambiente di lavoro in maniera piacevole, produttiva e non difensiva.*

## 3. Strategie di Sviluppo della Ricerca e dell'Internazionalizzazione

*La ricerca è missione propria, inclusiva e formativa dell'Università. La possibilità di svolgere ricerca, nell'ambito della propria curiosità, aspirazione e formazione, e' diritto inalienabile di ogni ricercatore e docente universitario, e l'Università deve tutelare questo diritto fornendo gli strumenti di base per poterlo esercitare. L'accesso a questi strumenti (finanziamento di base, strumentazione, biblioteche) non può esser limitato da considerazioni di economicità. L'Università ha il dovere di investire risorse nella ricerca di base, e i fondi per la ricerca non devono esser variabile dipendente nel bilancio, che possono esser diminuiti, eliminati, ritardati, a seconda di altre esigenze.*

L'attività di ricerca è attività autoremunerativa. La pubblicazione di un articolo, di un saggio, la scoperta di un meccanismo, sono valori prodotti dall'Università e come tali vanno considerati. Politiche di incentivazione e di promozione di attrazione di fondi competitive, che sono sacrosante, vanno implementate solo dopo aver garantito a tutti l'accesso minimo alla ricerca di base.

Tra le politiche di incentivazione, è mia intenzione proseguire sulla strada iniziata dalla passata governance circa la partecipazione a progetti competitivi europei o internazionali. Inoltre, qualsiasi attività di scambio, di interazione, di collaborazione, fatta attraverso strumenti istituzionali (ad esempio azioni Erasmus) o attraverso convenzioni private, deve essere facilitata e valorizzata.

Queste qui sopra sono linee di indirizzo politiche. La direzione gestionale deve esser fatta da un research manager, che coordini le attività di *scouting*, di *coaching*, di reperimento e di distribuzione di fondi.

Una parola va anche detta sulla strumentazione scientifica, sulle biblioteche, sui musei. Necessitano di costante aggiornamento e ammodernamento, pena esclusione della nostra comunità accademica dalla frontiera avanzata della ricerca. Il ricorso a fondi di finanziamento non strutturali per la dotazione scientifica, bibliotecaria e museale dovrà esser attentamente considerata, sapendo che si tratta di investimenti cruciali per la sopravvivenza della nostra comunità accademica.

#### **4. Strategie di Sviluppo della Didattica**

E' obiettivo primario quello di aumentare l'attrattività di Parma verso studenti capaci e motivati, fornendo loro formazione in grado di inserirsi in un mercato del lavoro dinamico e globalizzato.

L'offerta formativa dell'Ateneo di Parma dovrà esser costantemente monitorata, al fine di adeguarla sia alle richieste del mondo del lavoro che dagli sviluppi propri delle competenze dei Dipartimenti dell'Ateneo.

E' fondamentale l'implementazione sempre piu' diffusa di metodologie didattiche innovative, basate sul e-learning, sulla didattica assistita e a distanza, sulla 'flipped didactics'

L'accesso ai corsi a numero programmato deve tornare ad esser basato su criteri di valutazione delle motivazioni e delle attitudini degli studenti. L'accesso basato sull'ordine cronologico, pur comprensibile nel contesto storico in cui fu introdotto, presenta criticità nella percezione di ingiustizia diffusa tra gli studenti e nel reclutamento di studenti in corsi di studio non di loro prima scelta, che causa poi un ritardo ed una bassa qualità nel completamento del percorso didattico.

La promozione e la facilitazione dei percorsi formativi, anche in termini di premialità, deve esser basato su considerazioni di merito e di qualità.

#### **5. Pianificazione di Bilancio**

L'affermazione che il bilancio deve esser in equilibrio e' quasi banale. L'equilibrio tuttavia deve considerare una valutazione complessiva degli investimenti, anche in risorse umane, effettuati. Quello che mi preme sottolineare, in queste linee programmatiche, è che l'aspetto centrale del Bilancio è che deve permettere agli organi di indirizzo politico di prendere decisioni consapevoli e sostenibili. *E' necessario quindi, senza eccezioni, che il bilancio consuntivo ed il bilancio preventivo vengano approntati con scadenze funzionali alle attività di programmazione dei Dipartimenti e dell'amministrazione centrale.*

Non è più possibile che l'Amministrazione ed i docenti vengano a conoscenza di supposti superamenti di fabbisogno attraverso messaggi di posta elettronica che ingenerano solo insicurezza e bloccano ogni attività di programmazione.

#### **6. Programmazione delle Carriere del Personale Docente**

Il drammatico definanziamento dell'Università italiana nell'ultimo decennio, assieme a politiche di reclutamento fluide e costantemente in divenire, hanno fiaccato la motivazione di molti e validi colleghi.

Se il sistema di governo dell'Ateneo non puo' incidere sul livello dei trasferimenti statali, e non puo' incidere sulla normativa nazionale cui dobbiamo attenerci, quello che puo' e deve fare è garantire certezze alle aspettative di chi nelle università lavora. Il che non vuol dire che la progressione di carriera sia un diritto per tutti, ma che tutti abbiano il diritto di sapere cosa aspettarsi e come riuscire a migliorarsi per progredire nella carriera.

Si parla molto di programmazione, annuale o triennale che sia, da parte dei Dipartimenti, ma in realtà in assenza di informazioni chiare su punti organico e budget a disposizione l'unica cosa che possono fare i Dipartimenti è proporre una semplice 'pianta organica' del Dipartimento stesso.

Programmare vuol dire ben altro: vuol dire confrontare le esigenze didattiche, le esigenze di ricerche, le legittime aspettative dei singoli, e bilanciarle con le disponibilità economiche. Programmare significa poter dire ai colleghi, ai settori disciplinari, quali sono le prospettive certe nel medio periodo, e chiedergli di agire di conseguenza nella ricerca della qualità

Ad ogni esercizio finanziario, i Dipartimenti devono sapere il budget in termini di punti organico e di risorse economiche, e devono proporre una vera programmazione, che poi sarà naturalmente condivisa negli organi accademici superiori, che potranno legittimamente svolgere la loro funzione di controllo e di indirizzo.

Altro punto che deve essere affrontato in maniera definitiva è la risoluzione dell'assurdo 'conflitto di interessi' che la legge Gelmini ha causato tra Ricercatori Universitari a tempo indeterminato e RTD. Il lavoro, spesso oscuro e fondamentale per la sostenibilità dei nostri corsi di studio, svolto dai ricercatori pre-Gelmini non può essere ignorato e a tutti coloro che, in possesso di abilitazione, aspirano a progressione di carriera deve esser dato ascolto. Allo stesso modo però, i ricercatori RTD non possono veder bloccata la loro aspirazione a completare il percorso previsto dalla 240/2010 per mancanza di necessità didattiche.

E' un problema di grande complessità e delicatezza, anche umana, che deve esser gestito con intelligenza e con prospettiva. Soluzioni estemporanee basate solo sulla facilità dei numeri non funzionano e non consentono di trattare le aspettative, le ambizioni e le motivazioni dei colleghi che, seppur non quantificabili, sono sicuramente più importanti dei numeri.

## **7. Programmazione delle carriere e organizzazione del Personale Tecnico Amministrativo**

Al pari dei docenti, anche il personale tecnico amministrativo ha diritto alla certezza delle procedure e delle aspettative per gli avanzamenti di carriera, e, nell'ambito della sostenibilità amministrativa, occorre definire in maniera prospettica una pianta organica del personale, che poi andrà rispettata anche con utilizzo dei punti organico per assunzioni. Il personale tecnico-amministrativo, a differenza del personale docente, è sottoposto a procedure di valutazione e svolge contrattazione di secondo livello. Sia la contrattazione, che la definizione degli obiettivi e della conseguente valutazione, devono esser improntati alla massima trasparenza e continuità, soprattutto nei rapporti con le parti sociali.

La contrattazione prevede strumenti di benessere aziendale che dovranno esser compiutamente applicati, ed *il benessere organizzativo è missione principale che mi propongo*.

Così come per i docenti, la situazione della organizzazione amministrativa è al limite del collasso per molti colleghi del personale tecnico-amministrativo. Deve esser recuperata un livello di organizzazione minimo che consenta a tutti di esprimere le proprie professionalità e le proprie attitudini con serenità e profitto. Sarà mio impegno dare delega ad un Rettore per il personale, che si occupi non solo dei problemi di contrattazione, ma anche e soprattutto del benessere organizzativo.

## **8. Diritto allo Studio e Servizi allo Studente.**

*Il mito della 'Cheap University'*. L'Italia è tra i paesi dell'Unione Europea con il maggior livello di tasse universitarie (tuition fee), e, contestualmente, con il più basso livello di sovvenzioni pubbliche allo

studente meritevole. L'Università di Parma ha un livello di tassazione più alto della media italiana, ed è inserita in un contesto socio-economico caratterizzato da un costo della vita tra i più alti in Italia.

Qualunque analisi indica l'Italia come il paese della Unione Europea con il più basso numero relativo di laureati sulla popolazione, dato ancora più grave se lo si rapporta al PIL, indicando una fragilità del sistema produttivo italiano, scarsamente basato su innovazione e tecnologia. Se la laurea ancora fatica ad imporsi come strumento di progressione economica e sociale, l'elevata tassazione e il basso sovvenzionamento contrastano ancora di più l'accesso basato sul merito, come da dettato Costituzionale, alla formazione superiore.

Per come è strutturato il finanziamento delle Università Statali, è naturalmente impossibile pensare di ridurre in maniera molto significativa il livello di tassazione senza incidere pesantemente sulla stabilità dell'Ateneo. Quello che invece può e deve fare l'Ateneo è quello di 1) rivedere le curve di tassazione, anche alla luce dell'introduzione della no-tax area (che è un provvedimento di legge). Le aliquote di tassazione devono naturalmente uniformarsi a criteri di progressività e occorre che venga introdotto un coefficiente di merito realistico, che tenga conto delle specificità dei corsi di laurea (triennale, magistrale, a ciclo unico) e della performance qualitativa, non solo quantitativa dello studente. Ma ancora più importante è ciò che l'Ateneo deve offrire, in termini di servizi e di qualità della formazione, a fronte della tassazione:

- *Accessibilità dei servizi remoti*

Così come per molti servizi offerti sulle piattaforme di ateneo per docenti e personale TA, anche l'accesso ai portali per gli studenti presenta notevoli criticità, accentuate dal fatto che a differenza dei docenti e del personale, gli studenti spesso non hanno una cognizione precisa dell'organizzazione e della struttura dell'Università. Elementi di criticità sono la molteplicità di punti di accesso (portale d'ateneo, di dipartimento, di corso di studio, piattaforma elly, syllabus...) con informazioni a volte ridondanti, a volte assenti; ma anche la scarsa fitness della presentazione delle informazioni rispetto alle esigenze degli studenti. A fianco di una generale semplificazione dei punti di accesso remoti dell'Ateneo, il disegno dei portali rivolti prevalentemente agli studenti deve esser fatto attraverso la consultazione degli studenti stessi, che dovranno esser coinvolti, attraverso loro rappresentanti, nella fase di riordino e di progettazione dei portali.

- *Strumenti di didattica innovativa*

Con interessanti e meritevoli eccezioni, gran parte della didattica erogata nel nostro Ateneo è di tipo convenzionale, con lezioni frontali in presenza, studio sul materiale di lezione e libri di testo, esame. Questo modello convenzionale mostra segni di criticità di due ordini di livello. Il primo è fondamentalmente formativo, essendo la didattica convenzionale sfidata dalla facilità (e dal bassissimo approfondimento) di accesso a informazioni non controllabili e a metodi di scrittura e lettura iper-semplificati. Il secondo è relativo alla disponibilità di strutture didattiche su cui fare didattica convenzionale. Molti corsi di studio soffrono di sovra-affollamento, si stanno imponendo sempre corsi inter-ateneo che costringono gli studenti a continui spostamenti. Inoltre, la didattica convenzionale limita l'accesso all'istruzione universitaria a studenti lavoratori e a chi non dispone di risorse economiche sufficienti. Occorrerà quindi potenziare notevolmente, ed implementare concretamente, le attività già poste in essere dal centro di e-learning e promuovere, anche attraverso incentivi su base competitiva, la somministrazione di corsi in modalità *blended*, in remoto, ma anche attraverso strumenti innovativi di *flipped didactics*

- *Job Placement e sviluppo di soft skills*

Le attività, già in essere, di Job Placement dovranno esser potenziate e rese strutturali, così come la somministrazione di corsi volti al potenziamento di soft skills, ad esempio su come sostenere un colloquio di assunzione, su tecniche di presentazione, di reporting, di basi di creazione di impresa.

- *Integrazione con la città ed i suoi servizi*

Lo studente universitario, soprattutto fuori sede, deve percepire il suo inserimento completo nella città che lo ospita, e di cui si ricorderà per il resto della sua vita. L'Università deve agevolare questo inserimento, proponendo una serie di semplificazioni all'accesso ai servizi cittadini. Esempi sono la creazione di una card onnicomprensiva, che serva da abbonamento ai mezzi pubblici, ai servizi di car- e bike-sharing, all'accesso alle mense convenzionate, da libretto universitario. La macchinosità di accesso ai servizi dell'Università, soprattutto per le matricole, deve essere radicalmente semplificata. Il Comune, e le aziende di servizi, devono esser sensibilizzate ancor di più su alcuni punti cruciali: la frequenza di mezzi pubblici da e per residenze universitarie e strutture didattiche, centro città e campus; uno status particolare di tariffazione per gli studenti fuori-sede che mantengono la residenza nella città di origine per quanto riguarda le tariffe acqua/gas/elettricità/rifiuti.

- *Costo della mense.*

In fase di definizione delle procedure di appalto, occorrerà prevedere livelli di tariffazione del pasto completo diversi a seconda della tipologia di utente (docente, personale, studente) e dei livelli di reddito.

## **9. Food Project ed Ateneo Generalista. Inclusione ed opportunità**

La governance uscente ha molto investito, e anche molto raccolto in termini di impatto sulla opinione pubblica e anche in termini di finanziamenti ricevuti, sul cosiddetto Food Project. Il Food Project non è un luogo fisico, ma è un potenziale di sviluppo dell'Ateneo basato sull'interazione con il mondo produttivo del territorio. *Di questo potenziale di sviluppo tutto l'Ateneo può e deve godere, senza per questo rinunciare alla sua vocazione generalista.*

Ricordo, scusandomi con i molti che dimentico, solo tre colleghi che danno lustro al nome dell'Ateneo di Parma a livello mondiale, Alberto Broggi, Giacomo Rizzolatti, Giuseppe Mingione. Nessuno di loro ha sviluppato la propria creatività nel campo del 'Food' e *l'Ateneo di Parma deve rimanere il luogo dove l'intuito, la creatività, la passione si possano sviluppare in qualsiasi area e disciplina.*

L'idea del Food Project non è quindi alternativa ma complementare a questa missione, e consente solo di veicolare alcune competenze verso progetti condivisi che aumentino la visibilità dell'Ateneo di Parma. *Nessun collega si deve sentir escluso e se nel passato c'è stato qualche deficit di comunicazione e condivisione, questo verrà sicuramente colmato.*

## **10. Edilizia**

Parlare di food project inevitabilmente porta il discorso sullo sviluppo edilizio del campus. È argomento delicato, su cui vorrei dire solo una cosa in prospettiva futura. Molto è stato fatto negli scorsi anni, e credo che in ogni caso vivere e lavorare in un ambiente piacevole, ordinato e funzionale sia un grande valore e privilegio. Una cosa deve però esser chiara, e cioè che lo sviluppo edilizio dell'Ateneo non è 'core business' dell'Ateneo stesso, ma è creazione di facilities e funzionalità. Tutti gli investimenti futuri, quindi, andranno valutati in questo senso, come facilities e non come core business. Il core business rimane ricerca, didattica e terza missione. Laddove lo sviluppo edilizio li promuove, verrà facilitato. Laddove drena risorse, verrà messo in bassa priorità.



### **11. Il policlinico universitario: valore aggiunto per l'Ateneo e ricchezza per il territorio**

Il Dipartimento di Medicina, con le sue tre funzioni –inseparabili l'una dall'altra- di ricerca, insegnamento ed assistenza, rappresenta al tempo stesso una ricchezza ed una risorsa per il territorio ed un valore aggiunto per l'Ateneo, per il quale può proporsi come elemento di aggregazione e di propulsione anche per le discipline biologiche, farmaceutiche e salutistiche.

L'Ateneo, ed il Rettore che lo rappresenta, ha il dovere di tutelare e promuovere questa ricchezza, ribadendo con forza l'indissolubilità delle funzioni assistenziali da quelle di ricerca e di insegnamento. La formazione dei laureati e degli specialisti attiene in maniera univoca alla missione dell'Università che, nel rispetto delle funzioni e con spirito di collaborazione ed integrazione, deve indirizzare la copertura delle funzioni apicali nelle cliniche universitarie. Il Protocollo di Intesa dovrà riconoscere anche le attività svolte nel coordinamento e nella gestione dei corsi di studio di Medicina e Chirurgia, e delle professioni sanitarie, e, in generale, la valutazione del medico universitario non può prescindere da una valutazione complessiva, non solo dell'attività assistenziale, ma anche di quella di ricerca e di insegnamento.

Il Dipartimento di Medicina ha bisogno di un piano di sviluppo e di rilancio, che consenta la copertura qualificata e di assoluto valore delle Scuole di Specialità. Tale piano, che deve essere discusso in programmazione in maniera particolare e deve prevedere una road-map di reclutamento, non deve essere visto con sospetto o con competizione dagli altri Dipartimenti, ma piuttosto essere condiviso e promosso perché non v'è dubbio alcuno che il rilancio dell'Università di Parma non può che passare dal rilancio del suo Dipartimento di Medicina.

### **12. Il Dipartimento Medico-Veterinario**

Una parola a sé merita il Dipartimento Medico-Veterinario. L'Ospedale e Pronto Soccorso Veterinario devono anch'essi tornare ad essere un punto di riferimento importante per il territorio, ma anche per le funzioni didattiche e di ricerca, le quali non possono che beneficiare dalla presenza di assistenza clinica continuativa. È ovvio che la sostenibilità economica dell'Ospedale deve essere monitorata, ma non deve diventare occasione strumentale per rimettere in discussione la valenza scientifica e didattica di un Dipartimento che tanto ha dato all'Università. I colleghi del Dipartimento devono ritrovare anch'essi serenità e certezza nella programmazione di Ateneo, e il governo di Ateneo deve fattivamente operare perché i colleghi vengano produttivamente inseriti nel volano delle progettualità comuni, primo fra tutti il Food Project, dove le competenze medico-veterinarie possono e devono trovare spazio. Purtroppo la dislocazione fisica del Dipartimento, avulso dalle altre strutture dell'Università, non facilita la sedimentazione di uno spirito di comunità. A questa separazione fisica deve contrapporsi un'inclusione progettuale e decisionale, di cui il Rettore si farà personalmente garante.

### **13. Fasce deboli, Integrazione e Sport**

Un'ultima parola su integrazione, fasce deboli e attività sportiva. Chi scrive crede profondamente nel valore della formazione come strumento di inclusione per chiunque, per chi viene percepito 'diverso' e 'debole'. Nel caso di elezione a Rettore, delegherò senza dubbio un Prorettore con lo scopo di promuovere e favorire l'accesso all'Università a chiunque sia meritevole e abbia motivazioni, e di rimuovere ogni ostacolo, burocratico, fisico, di diffidenza, verso l'accesso ai servizi dell'Università.

In questo contesto, anche l'attività sportiva deve essere vista come complemento di una formazione completa del giovane, e sarà mia cura continuare e potenziare le iniziative già messe in campo dalla passata governance nel campo.