

# Programma per la candidatura a Direttore del DIBRIS

Triennio 2023-2026

*Sergio Martinoia*

Rileggendo quanto scritto in occasione della mia candidatura del 2020, ho potuto constatare quante cose non sia riuscito a fare e quanto sia cambiato lo scenario in così poco tempo. Allora eravamo ancora in piena pandemia e le difficoltà dovute al distanziamento, al lock-down e alle restrizioni non avevano certo aiutato la fase iniziale del mio mandato. Tuttavia, in questi quasi tre anni ho avuto modo di fare tanti incontri, di intrecciare nuove relazioni, che ritengo mi abbiano certamente arricchito. Ho potuto godere, come spero anche tutti voi, di un Dipartimento vivace dove convivono ricchezza culturale, spirito di iniziativa e interesse genuino per la ricerca e per la didattica, caratteristiche appartenenti a tantissimi di noi. Ho anche apprezzato sempre di più l'impegno e la competenza del nostro personale tecnico e amministrativo che ha lavorato in condizioni difficili, con impegni crescenti per l'aumentare del numero di docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi, senza vedere incrementato il loro numero. Innanzitutto, a loro va il mio ringraziamento.

Nel seguito riprenderò quanto avevo immaginato tre anni fa, guardando al prossimo triennio e ai numerosi impegni che ci attendono. È utile, infatti, ricordare che se l'inizio del mio mandato è stato segnato dalla pandemia, questo mio potenziale secondo mandato vede l'opportunità data dai progetti PNRR e PNC. Forse la ragione fondamentale per cui ho deciso di ricandidarmi è proprio quella di non lasciare sospeso quanto intrapreso, soprattutto riguardo ai nuovi progetti appena iniziati (tra fine 2022 e inizio 2023) e che vedono coinvolti moltissimi docenti e ricercatori del dipartimento.

## Stato dell'arte

Credo che tutti noi abbiamo presenti i punti di forza e di debolezza del nostro Dipartimento e sono convinto che, nel panorama del nostro Ateneo ma anche in quello nazionale e internazionale, esso goda di buona salute. Questo nonostante le pessime risultanze relative alla VQR che purtroppo ci restituiscono una fotografia parziale e in parte distorta delle capacità scientifiche del DIBRIS. Non penso si debba cambiare direzione ma proseguire con maggiore energia in quella intrapresa (cercando nei limiti del possibile di migliorare anche la VQR). Dobbiamo avere maggiore consapevolezza di quello che siamo e delle potenzialità che abbiamo. Su alcune tematiche possiamo certamente diventare sempre più un punto di riferimento nel panorama italiano e internazionale. Abbiamo di questo esempi ed evidenze: i nuovi progetti UE di Horizon Europe, il Centro MaLGa (ormai consolidato con il progetto ERC di Lorenzo Rosasco), i progetti PNRR (RAISE, SERICS, MNESYS, per citare quelli che vedono il maggior numero di nostri docenti coinvolti) e PNC (Fit4MedRob, DHealCom) che porteranno come budget c.a. 10Mln di euro in 3 anni. Occorre, quindi, non smettere di pensare in grande!

Nel seguito alcuni dati che ci permettono di capire meglio come siamo cambiati in questi ultimi tre anni.

## Consistenza del Dipartimento

	Docenti totali	Ordinari	Associati	Ricercatori	Assegnisti	Dottorandi
2020	72	22	37	13	32	145
2023	94	26	35	33	32	221

	Amministrativi	Tecnici	Amministrativi TD	Tecnici TD
2020	13	11	0	5
2023	15	10	0	2

Come si nota dalla tabella siamo cresciuti soprattutto nel numero dei giovani ricercatori e questo rappresenta un ottimo punto di partenza per il prossimo triennio. Stiamo lavorando per potenziare il numero dei T.A. e alcune figure prenderanno servizio nel breve periodo proprio per meglio supportare le attività di un aumentato numero di docenti e ricercatori e la onerosa gestione dei progetti PNRR e PNC. Due nuovi amministrativi hanno preso servizio in questi ultimi giorni, già compresi nei 15 indicati in tabella. Verranno reclutate altre tre persone entro la fine dell'anno.

**Ricerca:** la capacità di progettazione e di competere in ambito nazionale e internazionale è certamente buona e anche i recenti successi PNRR e PNC lo testimoniano. Credo si possa affermare, senza timore di essere smentiti, che, in questi anni, siamo stati "la locomotiva di Ateneo" riguardo ai progetti finanziati. Molto di più, rispetto al passato, sono stati i docenti coinvolti. Dal punto di vista delle pubblicazioni abbiamo ancora margini di crescita e certamente dobbiamo fare i conti con una valutazione VQR che ci vede certamente penalizzati. Migliorare la quantità e la qualità delle pubblicazioni, pur senza ricorrere a "strategie" eticamente poco condivisibili, credo debba essere un obiettivo da perseguire. Su questo aspetto dobbiamo sostenere i tanti giovani che abbiamo reclutato in questo ultimo periodo.

Resta in sospeso la questione di come ci proponiamo all'esterno, che ad oggi avviene ancora tramite l'esposizione di "linee di ricerca". Penso occorra una riflessione per elaborare reali strumenti operativi e/o ambiti di aggregazione, magari sotto forma di macro-laboratori che ci permettano di rendere stabili e visibili le attività e la strumentazione in specifiche macro-aree. Serve una visione strategica delle attività di ricerca del Dipartimento che vada al di là di quanto ci viene richiesto (documento di programmazione della ricerca dipartimentale) attraverso un ulteriore confronto che coinvolga tutti gli interessati e veda come principale protagonista la Commissione ricerca. Su questo abbiamo ancora molto da fare.

**Didattica:** tutte le nostre lauree CL3 e LM sono in ottima condizione, con numeri in crescita e con una buona capacità di attrarre studenti da fuori regione e dall'estero. Tutte le LM sono diventate, in questi 3 anni, internazionali (compreso un track di Digital Humanities) anche se molte sinergie e possibili interazioni sono ancora poco sfruttate. Le LM devono diventare elemento di raccordo con le attività di ricerca, insieme al Dottorato che in maniera propria svolge già questa funzione. Anche i Dottorati del Dipartimento si sono consolidati e incrementati nei numeri. Dobbiamo accrescere l'attrattività (anche internazionale) e migliorare le interazioni con IIT e altri soggetti esterni (aziende). Nelle tabelle seguenti i numeri delle LM e del Dottorato:

Iscritti	CL3 Informatica	CL3 Ing. Inf.	CL3 Ing. Biomedica
2020/21	252	140	154
2022/23	309	159	172

Iscritti	LM Comp. Science	LM Comp. Eng.	LM Bioeng	LM Robotics	LM Dig. Hum
2020/21	55	39	60	105	49
2022/23	79	41	97	76	34

Iscritti	PhD Bioeng. Rob.	PhD Com. Sci and Sys. Eng.	PhD Security	PhD DRIM (naz.)
2020	96	49		
2023	112	36	26	47

Un accenno anche ai Master che credo debbano essere gestiti con attenzione rispetto allo scopo per cui vengono proposti e svolti. Anche i Master rappresentano un'opportunità e alcuni, come quello di Cybersecurity, rappresentano una realtà ormai consolidata e di prestigio.

**Trasferimento tecnologico e terza missione:** sono stati analizzati gli spin-off anche in seguito all'entrata in vigore del nuovo Regolamento, approvato nel luglio 2022. Alcuni spin-off hanno cessato di esistere come tali e stanno nascendo laboratori congiunti con queste Aziende che ormai operano in modo autonomo e non hanno bisogno di ulteriore incubazione. Altri spin-off sono nati in questi tre anni, a dimostrazione della vitalità del Dipartimento. Occorre, anche in questo caso, rendere maggiormente visibili gli spin-off stessi e i laboratori nei quali si lavora con le Aziende partner, mettere a sistema le attività svolte e favorire eventuali interazioni in un'ottica multidisciplinare. Serve potenziare le sinergie e offrire un supporto dipartimentale adeguato (es. accesso facility). Per quanto riguarda la terza missione e le azioni nei confronti della società e del territorio siamo ancora carenti. Questo in qualche modo potrà essere aiutato da una più efficace comunicazione. Per questo stiamo cercando di organizzarci anche con il supporto di consulenti esterni.

**Reclutamento:** con l'attivazione di procedure chiare e condivise, fin dalla nascita del DIBRIS e con l'aiuto delle Commissioni relative (programmazione e reclutamento) che hanno lavorato per istruire le pratiche, il Dipartimento ha lavorato bene e in modo collegiale. Nel 2022 e nel 2023 si sono aperte nuove opportunità per il reclutamento di RTDA e soprattutto per il reclutamento di docenti esterni con la reintroduzione di "sconti" per questo tipo di procedure. Resta ancora da supportare una maggiore multidisciplinarietà che vada al di là dei SSD, con istanze proposte da gruppi di ricerca misti, connotate dal reciproco interesse a reclutare il meglio e a favorire le carriere dei meritevoli. L'interesse comune deve includere la cura e l'attenzione con le quali vengono proposte le Commissioni di concorso e la tipologia di procedura, vista anche la recente reintroduzione delle procedure valutative. Si rende infine necessaria una discussione che riguardi la revisione, con nuovi compiti, della Commissione ordinari, con nuove proposte da condividere poi collegialmente.

**Funzionamento:** Nella mia prima candidatura questo aspetto rappresentava una delle priorità organizzative da cui partire con il supporto del Segretario amministrativo e con i suggerimenti di quanti si fossero resi disponibili a dare una mano. Senza una struttura organizzativa efficiente anche le missioni fondamentali non riescono ad essere adeguatamente sostenute. Avevo anche detto che avrei messo tutto il mio impegno per cercare di avere procedure sempre più chiare, semplici e condivise. Non so se ci sono riuscito ma credo che, nonostante la carenza cronica di personale, qualcosa sia migliorato. Certo abbiamo ancora molto da fare e credo che un reale miglioramento si potrà avere solo con l'arrivo e la stabilizzazione di nuovo personale T.A.. Dobbiamo migliorare l'organizzazione interna del Dipartimento, anche per meglio gestire i rapporti con i servizi dell'Ateneo e gli Organi Centrali. Il fatto che la gestione della didattica sia rientrata nelle competenze del Dipartimento, lo considero un piccolo ma significativo successo che ci permette di avere anche questa missione fondamentale del Dipartimento sotto il nostro pieno controllo.

### Prospettive

Tre anni fa avevo inserito anche alcune indicazioni di prospettiva che ritengo interessante riprendere, analizzare e ampliare.

Costruire un ambito dipartimentale in grado di:

- supportare e stimolare i giovani a pensare in grande (e.g., ERC, bandi competitivi internazionali);
  - o *obiettivo forse solo in parte raggiunto ma l'incremento di RTDA fa ben sperare. C'è certamente da lavorare perché tutti i giovani si sentano protagonisti con l'ambizione di ragionare in grande.*
- coinvolgere tutti quelli disponibili ed interessati;
  - o *anche questo obiettivo è stato raggiunto solo in parte ma credo sia cresciuto il numero di persone coinvolte in progetti e in misura maggiore nella vita del Dipartimento.*
- recuperare chi in questi anni e per varie ragioni si è un po' messo o sentito in disparte;
  - o *fatto molto poco. Chiaro come questo obiettivo non dipenda solo dalla proattività del Direttore ma certamente non sono riuscito a essere molto incisivo.*
- sostenere e valorizzare le iniziative multidisciplinari che oggi sono viste come un freno alla carriera;
  - o *forse è rimasto solo un auspicio. Credo si debba ulteriormente lavorare in questa direzione.*
- interagire con altri Dipartimenti e con istituzioni presenti sul territorio (e.g., IIT, CNR)
  - o *su questo abbiamo fatto grandi passi avanti. Basti pensare al progetto RAISE che ci vede protagonisti con CNR e IIT ma anche al Laboratorio congiunto con il San Martino (UNIGE – Policlinico) e il futuro progetto dell'Ospedale di Erzelli che ci ha visto collaborare con IIT, IRCCS San Martino e Gaslini, CNR.*
- favorire lo sviluppo di spin-off e trasferimento tecnologico aumentando la visibilità delle iniziative e incentivandone la crescita.
  - o *Sono nate nuove spin-off e abbiamo fatto partire un'iniziativa di scouting anche tramite la consulenza di Bio4Dreams.*

Aggiungo che, nei prossimi tre anni, occorrerà implementare una politica attenta al reclutamento sulla base del criterio del merito che non penalizzi chi oggi è già inserito nel Dipartimento ma che guardi all'esterno, con l'inserimento di personale che abbia avuto esperienze diverse. Dovremo essere bravi e sfruttare le grandi opportunità offerte dai progetti PNRR e PNC che ci vedono coinvolti, in modo che costituiscano un volano che permetta al Dipartimento di crescere. Si renderà necessario migliorare la collegialità delle scelte strategiche del Dipartimento, sia in ambito di ricerca che in ambito di didattica, non per mortificare le iniziative dei singoli, ma per meglio valorizzarle in un contesto di strategia globale.

Infine, penso fortemente si debba proseguire in un dialogo che veda coinvolti quanti più soggetti e che permetta al DIBRIS di avere sempre più un ruolo di primo piano all'interno del nostro Ateneo e nella comunità scientifica nazionale e internazionale.

Genova, 18 aprile 2022

