



Università degli Studi di Catania

Cara/o collega,

ti invio il programma che ho presentato con la candidatura a Rettore per il sessennio 2019-2025. Ti ringrazio per l'attenzione e il tempo che vorrai dedicare alla sua lettura. Mi rendo disponibile a qualsiasi chiarimento e approfondimento, o per un confronto aperto e costruttivo sugli aspetti che reputi di maggior interesse per la crescita e valorizzazione del nostro Ateneo.

Valuterò con grande attenzione ogni suggerimento, critica e consiglio che vorrai farmi avere.

Un cordiale saluto

Vittorio Calabrese



Università degli Studi di Catania

UN PROGETTO PER L'UNIVERSITÀ DI CATANIA

UNA CANDIDATURA PER LE SFIDE DEL FUTURO



VITTORIO CALABRESE

**Candidato alla carica di Rettore
dell'Università degli Studi di Catania
2019-2025**

Care Colleghe, Cari Colleghi, gentilissimo e stimato Personale tutto dell'Ateneo, Care studentesse e Cari Studenti,

In tutti questi anni ho sempre avuto modo di apprezzare, nell'impegno quotidiano, la qualità umana e professionale di tutti coloro che vivono e partecipano alla comunità universitaria "UNICT". Una comunità che, quando è stata chiamata nei Dipartimenti, nei Corsi di Laurea, nell'Amministrazione a mettersi insieme per raggiungere obiettivi difficili, ha sempre risposto con prontezza e qualità. Credo sia venuto il momento, e oggi ne abbiamo il dovere, di metterci tutti insieme come Ateneo al servizio del Paese per obiettivi alti che ci vedano tutti coinvolti in uno scatto di orgoglio e di superamento del grave momento che stiamo attraversando.

Su sollecitazione di molti colleghi ed amici ho maturato la convinzione di proporre la mia candidatura per questo ruolo cruciale per la vita e la sopravvivenza dell'Ateneo. Spinto dal profondo attaccamento alla nostra Istituzione e dalla convinzione di poter continuare a dedicare il mio impegno alla nostra Università, sono motivato a dare un forte segnale di cambiamento, contribuendo alla



Università degli Studi di Catania

valorizzazione delle nostre risorse, a partire dai ricercatori, dal personale e dai nostri studenti, per stimolare processi virtuosi idonei a far crescere l'Ateneo, tenendo conto della sua storia passata, della sua complessità e della sua straordinaria ricchezza di contenuti umani e scientifici. Le sollecitazioni al cambiamento alle quali sono sottoposte le Università sono fortissime e ineludibili. Dalle risposte che daremo, dalla nostra capacità di superarci, dall'impegno convinto che sapremo dimostrare ad una Società che oggi ci guarda e ci giudica severamente, dal sentirsi tutti partecipi di un medesimo destino, e dalla capacità di convincere, dipenderanno le sorti dell'Ateneo e della nostra comunità accademica. Ritengo che il prossimo Rettore, in considerazione delle notevoli e gravose responsabilità alle quali sarà chiamato, dovrà essere l'espressione democratica e partecipata di tutte le componenti del nostro Ateneo, a prescindere da qualunque tipo di orientamento politico, ideologico e religioso.

Dall'ultimo riordinamento del sistema universitario, legge 240, 2010, cito: ***“Le università sono sede primaria di libera ricerca e di libera formazione nell’ambito dei rispettivi ordinamenti e sono luogo di apprendimento ed elaborazione critica delle conoscenze; operano, combinando in modo organico ricerca e didattica, per il progresso culturale, civile ed economico della Repubblica.”*** Le università quindi combinano “ricerca e didattica” al servizio del “progresso culturale, civile ed economico della Repubblica”.

In tale contesto, l'autogoverno, l'autonomia, l'inscindibilità di didattica e ricerca, costituiscono i principi cardine a cui l'Università deve ispirarsi. La didattica e la ricerca rappresentano i cardini paradigmatici, i pilastri portanti, di ogni attività universitaria che vede al centro lo studente, e che non possono esplicarsi senza essere affiancati dalla terza missione, cioè dal ruolo che l'università deve avere nel promuovere in ambito professionale e imprenditoriale, il trasferimento tecnologico dei saperi, costituendo un punto di riferimento per tutto il territorio. La ricerca di alto livello stimola e genera attività didattica di livello altrettanto elevato, è in grado di **attirare risorse economiche** imponendo, in quanto ricerca competitiva, alle strutture amministrative e di supporto di operare con efficienza e di erogare i servizi richiesti secondo standard elevati. **Ricerca e didattica di eccellenza generano ricadute occupazionali** anche verso il territorio in cui la struttura coinvolta opera, in un circuito virtuoso in grado di mantenere vitale e rilanciare le prerogative di eccellenza, prestigio e qualità dell'intero sistema accademico.



Università degli Studi di Catania

Da sempre l'Università svolge le sue delicate funzioni di ricerca e formazione nel rispetto del principio dell'autonomia, non solo di tipo amministrativo, ma anche nei confronti delle organizzazioni sociali, politiche e territoriali nelle quali è chiamata ad operare; autonomia e indipendenza che dovranno restare i capisaldi dell'azione del Rettore anche in futuro. Ritengo inoltre che un candidato alla carica di Rettore debba assumere il proprio incarico senza altri condizionamenti se non quelli derivanti dal mandato elettorale conferitogli dalla comunità accademica e dagli impegni programmatici che ha pubblicamente assunto presiedendo con equilibrio e serenità gli organi di governo nel totale rispetto delle leggi e svolgendo con equità le funzioni di indirizzo, promozione e vigilanza. Allo stesso tempo, il nuovo Rettore dovrà garantire che si instauri e si realizzi un equilibrato processo di valutazione con il quale si potranno riconoscere e valorizzare le molteplici professionalità che sono presenti nel nostro Ateneo.

* * *

Il progetto di governo che propongo è animato da una visione di programma che coinvolga pienamente docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti, ciascuno per la loro parte, e nel rispetto dei ruoli istituzionali. Ma si tratta, voglio sottolineare con forza, di una collaborazione che ritengo debba consolidare il senso dell'appartenenza ad una comunità scientifica di lunghe tradizioni che, oggi più che mai, vuole avere un ruolo di primo piano nel sistema universitario ed una forte proiezione internazionale. E' tempo di profonda autocritica e, oltre ad una necessaria riflessione su quanto accaduto e sulle cause che l'hanno determinato, quella che dobbiamo avere il coraggio di compiere è prima di tutto una riflessione culturale entro la quale mi pongo con passione e impegno, con il senso del limite personale e con estrema disponibilità a trovare sinergie, ascoltando i suggerimenti di tutti. Non sarà facile, ma è mia ferma volontà riuscirci con la consueta serenità e con l'ottimismo che mi caratterizza. Rispetto delle regole, merito, trasparenza, costituiscono il paradigma di un principio da cui non intendo prescindere, se la comunità accademica intenderà affidare a me il grande onore di guidarla come Rettore dell'Università di Catania, per il prossimo sessennio.

Catania, 25 luglio 2019

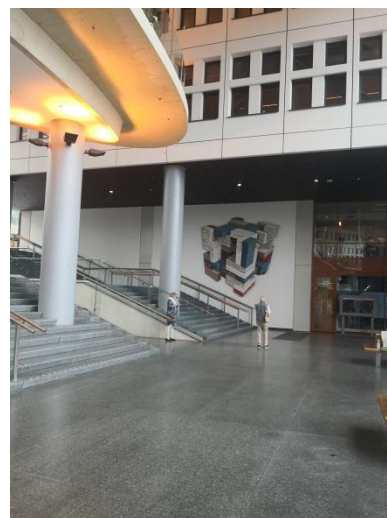
Vittorio Colabrese



Università degli Studi di Catania

VISION

La mia visione è un Ateneo:



- I. che si confronti a livello internazionale, orgoglioso della sua identità e forte della conoscenza e competenza che può vantare, dell'entusiasmo e della capacità di collaborare di tutte le persone che ne fanno parte;
- II. in grado di influenzare il contesto locale e nazionale grazie alla sua capacità di attuare una strategia integrata di didattica, ricerca e terza missione;
- III. che affronti unito le sfide del futuro, sapendo valorizzare le varie competenze ed i diversi punti di vista al suo interno per individuare sempre le soluzioni in grado di garantire il risultato migliore possibile per l'intera comunità universitaria;
- IV. capace di attrarre talenti attraverso un'offerta formativa ampia, innovativa e sempre rispondente alle esigenze del contesto locale, nazionale e internazionale.

Sono convinto che per tradurre la visione in un piano di azione sia necessario adottare un approccio sistemico che affronti i diversi temi secondo i seguenti criteri:

- V. misurarsi rispetto a gold standards internazionali;
- VI. agire in maniera condivisa sul fronte della didattica, della ricerca e della terza missione;
- VII. far emergere e valorizzare le sinergie tra le diverse aree scientifiche che compongono la comunità;
- VIII. ricercare sempre l'eccellenza a livello di sistema, valorizzando il contributo di tutti a tutti i livelli;
- IX. perseguire obiettivi comuni rispettando le diversità delle aree scientifiche.



Università degli Studi di Catania

In questa visione, il Rettore è un professore che, come recita l'art. 6 del nostro Statuto, “esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Ateneo secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di buon andamento, efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito”.

Bisogna stabilire un clima di reciproca fiducia e rispetto tra tutte le componenti della nostra comunità, in maniera inclusiva, con rapporti caratterizzati dal confronto, dall'unione e non dalla divisione, dalla conciliazione e non dall'animosità, da comportamenti costruttivi e non da posizioni personalistiche.



Università degli Studi di Catania

Premessa

Il sistema della ricerca e dell'innovazione ha subito profondi mutamenti di natura organizzativa, sociologica e manageriale nel corso dell'ultimo secolo, in particolare nei paesi più industrializzati. L'università, non sempre volontariamente, si sta progressivamente permeando di valori, modelli organizzativi e ruoli sociali tipici del sistema imprenditoriale e finanziario. D'altro canto, il sistema industriale sembra aver compreso la necessità di recuperare la leva dell'innovazione come fattore di competitività. Questo processo di convergenza si concretizza in un modello di attività innovativa che vede a suo fondamento l'interazione reciproca fra università e mondo imprenditoriale, "sostenuta" dalla politica. Le modalità con cui questi tre sistemi interagiscono promuovendo dinamiche di sviluppo fondate sull'innovazione e sul progresso tecnico, si riconoscono nel modello americano della "triplice elica", modello la cui origine ispira oggi un'ampia classe di modelli economici la cui caratteristica distintiva risiede nella centralità del ruolo dell'università come motore di sviluppo e forza trainante della crescita. Comunicare sapere diventa quindi per l'università il modo più competitivo per rispondere alle sfide che la società della conoscenza ci impone per garantirsi crescita e sviluppo, competizione che non può non svilupparsi attraverso il consolidamento e lo sviluppo delle proprie capacità di generare know-how attraverso l'*Education* e la *Ricerca*, quest'ultima intesa come capacità di trasformare le risorse finanziarie in sapere, cui segue l'innovazione ed il trasferimento tecnologico, con generazione di ricchezza, benessere e stabilità sociale.



Università degli Studi di Catania

Sintesi del Programma

Per assicurare il necessario cambiamento è indispensabile realizzare percorsi decisionali attenti alle strategie di programmazione finalizzate alla ripartizione delle risorse per le **assunzioni dei giovani** e per i legittimi **avanzamenti** di carriera e questo per salvaguardare l'efficienza dell'Ateneo. Per i ricercatori e per i precari della ricerca e dell'amministrazione l'attenzione è d'obbligo. Il contributo importante che loro hanno profuso negli anni non deve essere trascurato. **E' doveroso predisporre un piano per la loro valorizzazione professionale ed umana assicurando loro equità di trattamento economico ed eque possibilità di carriera.** Occorrerà promuovere nuove ed avanzate opportunità di lavoro ai ricercatori e al personale precario, premiando chi si distingue nella ricerca a livello nazionale ed internazionale e nelle azioni di buona pratica amministrativa. Occorre impegnarsi per evitare che l'Università nel suo complesso e – per quanto ci riguarda più da vicino – il nostro Ateneo perdano la loro primaria e peculiare funzione di creare e mantenere prospettive future per la ricerca, per i colleghi docenti bravi e capaci, per il personale precario. Per facilitare il raggiungimento di questi obiettivi **dovremo ridurre gli sprechi, concentrare i servizi e dare trasparenza alla gestione.** Ognuno deve però sapere che d'ora in poi le risorse giungeranno prevalentemente in funzione della qualità della ricerca svolta e della didattica effettuata e verso tale fondamentale obiettivo si dovrà tendere tutti assieme. La collaborazione con realtà imprenditoriali private e l'attività di trasferimento tecnologico propria della terza missione permettono l'acquisizione di risorse aggiuntive da investire sui giovani ricercatori. Ciascuno di noi è chiamato a fornire il proprio contributo.

Pertanto è necessario:

- a) dotare l'Ateneo di un assetto di governo efficiente, competente e trasparente che semplifichi e responsabilizzi i vari livelli decisionali e che consenta di distinguere i poteri d'indirizzo dalla gestione amministrativa;
- b) il Rettore dovrà essere il promotore, custode, testimone, contaminatore e sostenitore del cambiamento, coinvolgendo e motivando i collaboratori ed indirizzando il Prorettore ed i delegati ad un confronto attivo con i Dipartimenti e le strutture amministrative;
- c) la politica della qualità dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti dovrà costituire elemento distintivo della nostra Università. Sul piano didattico l'Ateneo deve assicurare una piena disponibilità di docenti, di laboratori didattici, di biblioteche e di servizi informatici in grado di garantire agli studenti le migliori opportunità formative. Pertanto, occorre: aumentare l'attrattività internazionale dei nostri corsi di laurea; aumentare il livello di integrazione dei nostri corsi di laurea con il sistema formativo europeo, attraverso la stipula di accordi internazionali fra atenei per l'attivazione di corsi di laurea o di dottorato che conferiscano titoli congiunti; aumentare il numero di ricercatori, assegnisti post-doc e dottorandi stranieri che lavorano nel nostro Ateneo; avviare accordi internazionali e corsi di laurea o di dottorato con titoli congiunti; aumentare il



Università degli Studi di Catania

numero di ricercatori stranieri che lavorano nel nostro Ateneo.

d) Ai Dipartimenti cui è affidato un ruolo centrale nella programmazione e nell'utilizzazione delle risorse, deve essere associata la necessaria componente Tecnico-amministrativa, che deve essere riorganizzata sulla base dell'aggiornamento delle specifiche frontiere di competenza e della motivazione premiale.

e) Dottorato di Ricerca, al centro della strategia di Ateneo. Il dottorato (ed il terzo livello più in generale) devono essere pensati come la base patrimoniale, in termini umani e scientifici, sulla quale assicurare il futuro della nostra Università. L'accesso alla ricerca, nazionale ed internazionale, il trasferimento di conoscenze e l'innovazione e la domanda di ricerca, la formazione di una nuova classe di innovatori (e di una classe dirigente più adeguata) rappresentano punti centrali del programma di rilancio e crescita internazionale della ricerca del nostro Ateneo.

f) La Medicina Universitaria basata sul raggiungimento di target di eccellenza con miglioramento del protocollo d'intesa dell'azienda unica Policlinico-OVE a favore di un nuovo protocollo dove la dimensione Universitaria venga recepita in pieno.

g) La Scuola Superiore, quale immagine d'eccellenza del nostro Ateneo, deve sviluppare percorsi di formazione avanzata assicurando, attraverso l'istituzione di corsi ordinari, PhD programmes, Master Universitari nazionali ed internazionali e corsi di Alta formazione, un offerta formativa di eccellenza, grazie alla quale raggiungere l'autonomia organizzativa, gestionale e di mission che era intrinseca al progetto iniziale di istituzione della scuola stessa rispetto all'Università di Catania.

1. Per quanto concerne la **Ricerca**, bisogna definire una rete della ricerca d'Ateneo, istituendo le **Infrastrutture di Ricerca Comuni** di Ateneo, connesse al **Polo di ricerca** sul territorio e agli **Istituti Tecnologici Superiori**, prodotto della messa a sistema delle competenze trasversali della ricerca d'eccellenza. Le infrastrutture di ricerca, vanno rese sistemiche mediante apposito sito web, opportunamente potenziato, che permette di avere chiaro chi fa cosa e come. Inserire in tale rete tutti i rapporti di collaborazione nazionali ed internazionali già presenti in Ateneo. Ridiscutere e ridisegnare l'assetto organizzativo e produttivo del BRIT al fine di ottimizzarne il potenziale di offerta dei servizi utili alle richieste delle realtà imprenditoriali locali. Le **Infrastrutture di Ricerca Comuni** espressione di una ridisegnata sinergia tra i dipartimenti consentono l'espressione del potenziale di diversi gruppi di ricerca ed, altresì, l'ottimizzazione degli investimenti sulle grandi attrezzature.

h) Strutturare un sistema di confronto interno sulle complesse problematiche relative alla rimodulazione amministrativa, favorendo lo snellimento delle procedure burocratiche, ottimizzando l'impiego delle risorse umane e valorizzando le singole professionalità.

i) E' doveroso colmare la disparità di trattamento economico venutasi a creare tra i Ricercatori ex art. 24 c. 3 lett. b) L. 240/2010 a seguito delle differenze tra la legge 240/2010 e i successivi piani di reclutamento



Università degli Studi di Catania

straordinari di ricercatori. A tal proposito bisogna applicare, per equità e riconoscimento di pari dignità di trattamento, l'aumento del 20% del trattamento economico ed il riconoscimento degli arretrati a tutti gli RTDb in servizio in Ateneo, permettendo un equo e corretto riconoscimento dei contributi previdenziali a figure professionali identiche che svolgono le stesse mansioni.

l) Potenziare il servizio di informatizzazione delle biblioteche, dell'archivio, del protocollo, delle segreterie e di tutti i servizi di Ateneo. Il sistema informatico deve divenire lo strumento ordinario di una corretta ed esaustiva informazione e comunicazione interna ed esterna all'università. Una attenzione costante deve essere riservata al corretto funzionamento e all'aggiornamento dei servizi via web (Campus virtuale online);

Il tema del personale universitario, della formazione interna per stimolare lo sviluppo delle opportunità professionali e il riconoscimento della complessità del lavoro, al centro della politica di sviluppo e rilancio dell'Ateneo. E' dunque necessario istituire un servizio dedicato all'organizzazione e alla gestione dei corsi di aggiornamento, alla riqualificazione e alla formazione continua del personale. Definire un diverso ordinamento professionale coerente con le nuove esigenze; ridiscutere in senso migliorativo l'utilizzazione del prezioso capitale umano rappresentato dal personale, migliorandone la base motivazionale, insistendo sulle progressioni e sulla riqualificazione, sull'aggiornamento continuo e sul reclutamento di personale capace e motivato; utilizzare il bilancio di Ateneo quale strumento di programmazione. Porre in essere ogni azione tendente a individuare le professionalità esistenti, migliorandole e potenziandole al fine di informarle alle mutevoli esigenze dell'Università. Massimo utilizzo di tutti gli strumenti normativi e contrattuali tendenti a favorire anche avanzamenti di carriera oltre che prevedere sistemi premianti attraverso metodi di valutazione obiettivi e trasparenti. Definizione dei processi di stabilizzazione dei precari. Analisi dei servizi esternalizzati, favorendone la graduale internalizzazione.

Questi punti programmatici, elaborati con il contributo di colleghi docenti, tecnici e amministrativi di varie aree e Dipartimenti, i quali, nell'incoraggiarmi a presentare la mia candidatura, hanno voluto anche darmi qualche suggerimento, verranno discussi più approfonditamente nelle sezioni che seguono e che compongono il mio programma. Sono certo che si possa ulteriormente modificare ed integrare con l'apporto interattivo non solo di docenti, ma anche di coloro che, studenti e personale tecnico-amministrativo, meno frequentemente hanno occasione di confrontarsi con i responsabili della gestione e della programmazione di Ateneo, pur concorrendo in maniera sostanziale alla sua vita.



Università degli Studi di Catania

Ricerca: Science for Life

La ricerca costituisce, insieme alla didattica, uno dei pilastri su cui si basa la stessa esistenza e la stessa ragion d'essere dell'Università. Per ottenere una buona qualità della didattica, l'ateneo non può prescindere dal garantire un livello ottimale di ricerca all'interno dei propri Dipartimenti. Migliorare la performance dell'Ateneo in termini di risultati e di produttività scientifica comporta uno sforzo di ottimizzazione ad ogni livello dell'organizzazione e del coordinamento intra-Ateneo dei gruppi di ricerca, definendo chiare linee strategiche sempre più innovative ed internazionali, in modo da garantire a tutti, e non soltanto ad una minoranza dotata delle risorse necessarie, di raggiungere risultati di eccellenza e competitività a livello sia nazionale che internazionale. Tale obiettivo va perseguito investendo in risorse umane e strumentali, al fine di superare le attuali criticità, migliorando i processi formativi dei futuri ricercatori (dottorandi, assegnisti, ricercatori a tempo determinato). Non può esistere qualità ed eccellenza senza investimento sugli strumenti e sui laboratori, così come sulle risorse impiegate, che possa agire da volano dello sviluppo, tenendo conto e rispettando le specificità scientifiche dei singoli settori, al contempo favorendo il dialogo culturale alla base della interdisciplinarietà propria della ricerca. La ricerca è una delle principali missioni del nostro Ateneo. Sono fermamente convinto che abbiamo le capacità di sviluppare e consolidare l'eccellenza in quest'ambito.

Tabella 1

 I progressi fatti in questi anni:
qualità della ricerca negli atenei statali (Isole)

Istituzione	Differenza % tra IRAS1 e quota dimensionale	Guadagno/perdita rispetto alla precedente VQR	Ordinamento attuale (Atenei italiani)
Sassari	-9%	-2%	53
Cagliari	-10%	4%	54
Palermo	-11%	9%	55
Catania	-15%	10%	64
Messina	-21%	17%	66

I dati nella tabella 1 indicano che è necessario un cambio di tendenza drastico e virtuoso. La qualità e l'impatto della nostra ricerca deve ulteriormente rafforzarsi con meccanismi premiali e strutture di supporto che



Università degli Studi di Catania

incentivino le collaborazioni interdisciplinari ed interdipartimentali, promuovendo la creatività dei singoli ricercatori. In quest'ottica mi sembra opportuna l'istituzione di un **Grant Office** e di un **Fundraising Office**, al fine di fornire ai Dipartimenti il necessario supporto amministrativo e gestionale per lo scouting e la gestione dei finanziamenti alla ricerca, consentendo ai professori e ai ricercatori di focalizzarsi meglio sulle loro attività core, in modo da supportarli e renderli maggiormente efficaci e competitivi nel contesto nazionale e internazionale. La riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario giustifica appieno la necessità di operare attraverso le attività del **Grant Office**, affiancato dal **Fundraising Office**, al fine di sostenere e ampliare ulteriormente i flussi di finanziamento per le attività di ricerca e didattica. Un tale ufficio dovrebbe strutturare procedure chiare e meccanismi di governance tali da garantire trasparenza, equità e protocolli di risk management nella raccolta e gestione dei fondi derivanti da donazioni private. L'ufficio dovrebbe collaborare attivamente con i Direttori di Dipartimento i quali necessitano di un adeguato supporto per la gestione di queste attività di cruciale importanza. Credo, a tal proposito, sia necessario che i finanziamenti per la ricerca scientifica di Ateneo siano assegnati ai Dipartimenti e che, successivamente, i Dipartimenti li ripartiscano al loro interno in base a specifici criteri, esigenze e priorità. Poiché le attività di ognuno di noi si caratterizzano in modo differente in relazione alla natura della ricerca realizzata, una gestione centralizzata che non tenga conto delle peculiarità di ciascuna area rischierebbe di essere inefficiente. Diventa pertanto, assolutamente necessario potenziare l'**Ufficio Ricerca** investendo in risorse umane competenti che affianchino quelle già presenti, in modo tale da potenziare le attività del Grant Office e del Fundraising Office, così da sostenere ed ampliare ulteriormente i flussi di finanziamento per le attività di ricerca (e didattica). In parole concrete, personale specializzato che individua i bandi per progetti competitivi, che proponga i progetti in modo specifico ai singoli Direttori di Dipartimento, e che accompagni in modo fattivo e produttivo i Docenti interessati alla partecipazione ai progetti, e alla gestione dei fondi una volta intercettati i finanziamenti competitivi, nazionali ed internazionali. Inoltre, **il Grant Office** si configurerebbe come un **hub** che favorisce l'incontro tra le competenze tecnico-amministrative e quelle scientifiche dell'Ateneo per intercettare al meglio le diverse tipologie di finanziamento, sia nazionali che internazionali. Per quanto concerne la **Ricerca**, bisogna definire una rete della ricerca d'Ateneo, istituendo le **Infrastrutture di Ricerca Comuni** di Ateneo, connesse al **Polo di ricerca** sul territorio e agli **Istituti Tecnologici Superiori**, prodotto della messa a sistema delle competenze trasversali della ricerca d'eccellenza. Le **Infrastrutture di Ricerca Comuni**, espressione di una ridisegnata sinergia tra i dipartimenti, se da un lato consentono l'estrinsecazione del potenziale di diversi gruppi di ricerca, dall'altro facilitano l'ottimizzazione degli investimenti sulle grandi attrezzature. Tali infrastrutture contribuiranno ad attrarre studenti e competenze, a potenziare i prodotti della ricerca, a promuovere la cooperazione tra macroaree, a realizzare sinergie anche all'esterno dell'Ateneo con organismi di ricerca e con



Università degli Studi di Catania

le imprese e, nel caso dei Dipartimenti della Scuola di Medicina, con diverse strutture del Sistema Sanitario Nazionale.

Le infrastrutture di ricerca, vanno rese sistemiche mediante apposito sito web, opportunamente potenziato, che permette di avere chiaro chi fa cosa e come. Inserire in tale rete tutti i rapporti di collaborazione nazionali ed internazionali già presenti in Ateneo. Incentivare la ricerca, soprattutto internazionale, motivando con progetti di Ateneo anche quei ricercatori molto giovani che hanno difficoltà a finanziare la loro ricerca, se dimostrano idee e innovazione. Rivedere il parco attrezzature scientifiche d'Ateneo ed avere sul web un chiaro piano della loro allocazione, del modo con cui effettuare la prenotazione e pianificare il loro utilizzo accessibile a tutti, cercando soprattutto per attrezzature di un certo rilievo di avere tecnici specializzati dedicati all'utilizzo dell'apparecchiatura. Mi riferisco al BRIT ed al parco scientifico di Ragusa. Questo da' spunto per evidenziare la necessità di inserire in modo opportuno sul sito web d'ateneo tutti i centri di ricerca presenti in Ateneo. Monitorarne le attività e il prodotto, promuovendo la ricerca e la didattica formativa anche con ECM per esterni, oltre che le interazioni tra i componenti di ogni centro.

I Dipartimenti saranno garanti dell'utilizzo razionale degli spazi dedicati alla ricerca e della loro valorizzazione. In tutti gli spazi dedicati alla ricerca si dovrà incentivare il coinvolgimento degli studenti, potenziando le attività formative e le attività di percorsi interdisciplinari.

L'applicazione anche nella gestione delle strutture di ricerca comuni di un approccio volto all'eccellenza del sistema Università può generare occasioni di crescita per la ricerca, per la didattica e per le attività di trasferimento tecnologico delle conoscenze. A supporto della migliore opportunità ed operatività dei Dipartimenti si procederà a favorire la semplificazione amministrativa riducendo o eliminando gli adempimenti non strettamente richiesti dalle normative. Ai 17 Dipartimenti si accompagnano, sia all'interno che nei territori limitrofi, il Policlinico-San Marco, il Consiglio Nazionale delle Ricerche, e l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare. Pertanto, il nostro Ateneo dovrebbe facilitare il dialogo e la collaborazione tra noi e queste istituzioni e farsi promotori di un sistema di competenze esperienze e progetti che possa favorire lo sviluppo del territorio attraverso la valorizzazione di un prestigioso e autorevole **Polo della Ricerca** sul territorio, in parte già esistente.

Inoltre, in questa prospettiva il rafforzamento di una struttura dedicata al **Public Engagement** potrebbe non solo rivestire un ruolo istituzionale per il nostro Ateneo, ma anche di promuovere il coordinamento di iniziative congiunte con gli altri enti del Polo, che siano volano di progresso culturale e formativo non solo per la città di Catania e la Regione Sicilia, ma per tutto il Paese.

Le classifiche internazionali, sebbene a volte parzialmente condivisibili per i metodi di indagine, hanno un innegabile effetto sulla reputazione delle Università. La competizione che esiste tra Atenei ci pone il problema della valutazione esterna, in quanto un buon posizionamento nei ranking internazionali può concorrere alla



Università degli Studi di Catania

promozione del prestigio del nostro Ateneo, favorendo sia le collaborazioni di ricerca sia l'iscrizione degli studenti.

L'Università di Catania al momento è sottovalutata nelle classifiche nazionali ed internazionali, una posizione che non corrisponde alla qualità della ricerca e della didattica che viene svolta dalla nostra Università. Riuscire ad essere in una posizione significativa delle classifiche nazionali ed internazionali consente di qualificarsi come Università di eccellenza, di fama internazionale e, pertanto, di essere riconoscibili anche fuori dal contesto nazionale. Un tale risultato può essere conseguito solo se si accresce il nostro senso di comunità, la collaborazione interna, la premialità del merito ma anche la valorizzazione della capacità di tutti attraverso meccanismi redistributivi di solidarietà. **Sono fortemente convinto che compito fondamentale di un Rettore sia garantire a tutti le stesse possibilità di realizzazione del proprio potenziale ed è solo la piena realizzazione del potenziale di tutti che ci consentirà di divenire l'eccellenza di domani**, supportando la molteplicità dei professori e dei ricercatori che, spesso, nel silenzio dei loro laboratori dei loro studi, magari con scarsi mezzi ma tanto spirito di sacrificio, conducono ricerche innovative. Solo così si diventerà davvero un Ateneo eccellente. Allo stesso tempo si dovranno attrarre nuovi talenti, incentivando le chiamate dirette e i vincitori di importanti Grant internazionali come l'ERC, senza pregiudicare le esigenze di carriera dei ricercatori e dei professori associati che già lavorano nel nostro Ateneo con eccellenti risultati nella didattica e nella ricerca.

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



Università degli Studi di Catania

I finanziamenti di Ateneo alla ricerca scientifica sono importanti strumenti di promozione della ricerca ed imprescindibili meccanismi perequativi a supporto dell'attività di ciascun docente. E' mia intenzione dare forte impulso alla ricerca scientifica di qualità investendo sul piano economico ed organizzativo nella progettazione scientifica, assicurando una maggiore competitività nella partecipazione a bandi di finanziamento regionali, nazionali ed internazionali. Propongo, infatti, l'istituzione di un fondo specifico per coprire interamente, o in parte, il cofinanziamento dei progetti di ricerca nazionali e internazionali finanziati con risorse esterne. Le strutture amministrative dovranno essere in grado di fornire un supporto nella fase di progettazione, di gestione e di rendicontazione dei progetti di ricerca. **Verrà inoltre istituito, nell'ambito del budget assegnato a ciascun dipartimento una voce destinata alla ricerca di base dei singoli docenti determinata su base premiale e secondo criteri d'Ateneo.**

Ricerca di base ed umanistica. La Commissione europea definendo la proposta per il programma di ricerca e innovazione - Horizon 2020 in un unico quadro di riferimento ed organizzando tali finanziamenti sui tre obiettivi strategici dell'Exellent science, dell'Industrial Leadership e dei Societal challenges ha di fatto riservato tutti i fondi alla ricerca applicata (o di "medio periodo"), con l'esclusione della **ricerca di base, scientifica e, soprattutto, umanistica e sociale**. Si tratta di una scelta intrinsecamente sbagliata, dato il nesso evidente che lega la ricerca applicata a quella di base. È inoltre altrettanto evidente che la costruzione di una società inclusiva, innovativa e sicura non può in alcun modo prescindere dal patrimonio delle *humanities*. La singolare miopia di tale scelta suppone, inoltre, un "conflitto per le risorse" che non ha fondamento, dato il carattere decisamente più limitato delle esigenze richieste dalla ricerca umanistica - e quella **di base** in genere - rispetto a quanto assorbito dalla ricerca applicata. Poiché si tratta della principale fonte di finanziamenti per la ricerca dei prossimi anni, con un impatto diretto anche sulla distribuzione di altri tipi di finanziamenti (come mostra il legame introdotto tra Horizon 2020 e Prin), questa proposta penalizza la ricerca umanistica con effetti di lungo periodo che probabilmente provocheranno danni irreparabili. In questi anni, e certamente sotto la spinta della necessità di procurarsi finanziamenti per la ricerca, le Università e i Centri di ricerca hanno saputo riorientarsi rapidamente verso la ricerca applicata. In molti settori, e non solo scientifico-tecnologici, si è assistito a un fenomeno di apertura verso istanze più utilitaristiche, più "innovation oriented". Non solo l'assunzione di ricercatori industriali e la creazione di centri interdipartimentali di ricerca industriale, ma anche le attività di orientamento del dottorato di ricerca verso le imprese anche mediante lo strumento dell'alto apprendistato, la formazione integrativa, le strutture dedicate alla creazione d'impresa e al trasferimento tecnologico sono elementi di uno scenario in grande movimento dalla parte dell'offerta di capitale umano di eccellenza. Non altrettanto sembra che stia avvenendo dal lato delle imprese e questo potrebbe rappresentare un potenziale problema: l'Università ha la "materia prima", laureati e competenze di ricerca e culturali a tutto



Università degli Studi di Catania

campo, è anche orientata per le discipline dove ciò ha senso, fortemente verso la ricerca applicata ma la domanda di ricerca, paradossalmente, sembra essere inferiore all'offerta. E' un gap che andrà colmato a breve con azioni sia di diffusione della informazione da parte dell'offerta (Università), sia di aggregazione e coordinamento a livello delle imprese. Come è noto, le nostre piccole e medie imprese in genere non riescono ad avere sufficiente massa critica (e un sufficiente bilancio) da consentire investimenti significativi in personale e in strumentazioni per avviare autonomi programmi di ricerca e sviluppo. Il successo del nostro sistema paese nel nuovo schema europeo di finanziamento alla ricerca richiede quindi non solo che i ricercatori universitari siano portati a concentrare la loro attenzione sulle grandi sfide europee, ma anche che il sistema produttivo affronti il problema dell'innovazione a partire dall'analisi dei propri prodotti e delle filiere. La collaborazione stretta università-imprese è la sola opzione. I bandi dei "cluster tecnologici" e quello "smart cities" vanno in questa direzione: creare condizioni di forte interazione università-imprese-enti locali sfruttando la leva finanziaria. Se l'operazione avrà successo, e alcuni segnali sembrano incoraggianti, essa sarà propedeutica allo sforzo in Europa. In questa direzione devono essere orientati gli sforzi per la partecipazione dell'Università di Catania alle Knowledge Innovation Communities (KIC) nei settori dell'information technology e nel settore agroalimentare. Le KIC, promosse dall'European Institute of Technology (EIT) sono esempio d'interazione tra sistema produttivo e sistema della ricerca e si fondano non già sull'affiancamento quanto sulla azione congiunta all'interno di un triangolo che collega formazione, ricerca e mercato. L'Europa non è tutto il Mondo, e anche questo va ricordato. L'Italia, e UniCt in primis, deve essere presente in Sud America potenziando i propri interessi a legare i centri di ricerca e le economie dei paesi dell'America Latina con progetti di scambio di ricercatori e programmi di ricerca congiunti. Lo stesso dicasi per gli altri paesi emergenti, in particolare la Turchia, il Sud Africa, senza dimenticare Cina e India e i paesi arabi, come l'Iraq. Il rapporto con questi paesi è ormai indispensabile: la globalizzazione non spaventa la ricerca scientifica e gli scambi culturali perché essi sono globali da molto molto tempo.

Sistema Bibliotecario. Un Ateneo che miri a Gold standards d'eccellenza, non può non collocare al centro della sua politica di rilancio e sviluppo i Sistemi Bibliotecari della biblioteca, essendo questi un alleato prezioso e strategico, nella consapevolezza dell'importanza primaria che tale rapporto riveste per la valorizzazione d'immagine e per la valutazione di qualità dell'Istituzione. Non è del tutto casuale che le prime 100 università ai vertici dell'Academic Ranking of World Universities (ARWU) hanno inserito di recente le biblioteche nei piani strategici che ne delineano gli indirizzi e le azioni programmatiche. In linea con il percorso già intrapreso dal sistema bibliotecario le principali linee di intervento mireranno a ampliare l'offerta formativa, sia digitale con particolare attenzione ai settori disciplinari carenti di risorse elettroniche specialistiche, sia cartacea con particolare riguardo all'ambito umanistico. Verrà garantita la sostenibilità finanziaria e la corretta



Università degli Studi di Catania

programmazione nello sviluppo delle collezioni digitali e cartacee, mantenendo la stabilità del finanziamento ordinario al Sistema Bibliotecario. Bisogna migliorare la fruibilità degli spazi di studio in sedi più aperte e flessibili, con orari di apertura più estesi. Lo scopo è quello di garantire un'informazione real-time accessibile, semplice, immediata e continuativa, estendendo l'accesso remoto alle risorse elettroniche, oggi garantito ai docenti attraverso il servizio VPN, a tutta la Comunità Studentesca. L'acquisizione di tecnologie mobili disponibili nelle biblioteche, sia per un utilizzo in sede che in prestito, anche in previsione dell'inclusione degli e-books nei pacchetti di risorse, saranno al centro della politica di potenziamento e miglioramento della qualità dei servizi offerti allo studente, incluso laboratori di competenze trasversali per i dottorandi. Saranno adottate tutte le misure idonee a garantire la disponibilità in biblioteca dei testi di studio previsti dai programmi di esame, come pure le collezioni librerie più antiche e rare possedute dalla nostra Università, che devono essere digitalizzate e rese, in questo modo, fruibili agli utenti. In linea con una vigorosa politica di rilancio della qualità dell'offerta formativa, va rafforzata la sinergia tra il sistema bibliotecario e gli uffici della ricerca, al fine di ottimizzare i processi di valorizzazione delle risorse. In tal senso, bisogna assicurare la più ampia visibilità della produzione scientifica dell'Ateneo, favorendo collaborazioni internazionali interdisciplinari. È mia intenzione intervenire a sostegno di una Policy Istituzionale Open Access Access, paradigma di comunicazione della conoscenza che ha assunto un peso crescente nei programmi degli Atenei che guardano al potenziamento di innovazione e trasferimento tecnologico, quali strumento di consolidamento della reputazione internazionale della propria Istituzione. Infatti, le Università collocate ai primi 10 posti dell'ARWU, Harvard, Stanford, Cambridge, MIT, Berkeley, Princeton, Oxford, Columbia, Caltech e Chicago hanno tutte da tempo adottato una politica Open Access.

L'internazionalizzazione nella sua accezione più ampia, comprende una serie di progetti, iniziative, interventi, atti a rafforzare la dimensione di apertura internazionale dell'Ateneo, sia negli ambiti della formazione che in quelli della ricerca. Nelle attività di formazione, il grado di internazionalizzazione viene misurato, in primo luogo, sulla capacità di attrarre studenti e docenti stranieri. In questo, UNICT non è ai vertici delle graduatorie delle Università italiane, anzi, si trova in una posizione che non riflette le sue effettive potenzialità. L'uso della lingua inglese all'interno dei corsi di studio e da parte del personale delle strutture di accoglienza e supporto, rappresenta un prerequisito fondamentale. L'impegno maggiore in questo senso andrà probabilmente dedicato ai corsi di laurea magistrale, e soprattutto ai dottorati; allargare l'offerta formativa in lingua inglese è anche lo strumento che può facilitare la creazione di percorsi congiunti con Università estere e aumentare il numero di studenti impegnati in scambi con l'estero. Accanto a un'azione formativa andrebbe riservata al sistema di accoglienza una istituzione di un sportello unico per studenti e docenti internazionali, che sia in grado di seguire gli ospiti stranieri nelle diverse e non facili situazioni logistiche e organizzative che



Università degli Studi di Catania

questi si trovano ad affrontare. L'Ateneo deve contribuire al sostegno di queste iniziative agendo da catalizzatore per la messa in rete di esperienze diversificate, favorendo il più possibile la nascita e lo sviluppo di nuovi progetti collaborativi.

Le iniziative principali in questo ambito devono essere rivolte ai seguenti obiettivi:

- Aumentare l'attrattività internazionale dei nostri corsi di laurea;
- Aumentare il livello di integrazione dei nostri corsi di laurea con il sistema formativo europeo, attraverso la stipula di accordi internazionali fra atenei per l'attivazione di corsi di laurea o di dottorato che conferiscano titoli congiunti;
- Aumentare il numero di ricercatori, assegnisti post-doc e dottorandi stranieri che lavorano nel nostro Ateneo;
- Accordi internazionali e corsi di laurea o di dottorato con titoli congiunti;
- Aumentare il numero di ricercatori stranieri che lavorano nel nostro Ateneo, coinvolgendo le associazioni studentesche in specifici programmi di integrazione locali degli studenti stranieri.
- Promuovere un'attività di coordinamento con il Ministero degli Esteri e gli uffici consolari competenti al rilascio di visti e permessi per facilitare la mobilità in ingresso di studenti e ricercatori stranieri.

Il nostro Ateneo deve potenziare la propria dimensione internazionale, rappresentando questa un'importante opportunità per i nostri studenti che possono entrare in contatto con il mondo della ricerca internazionale, potendo spendere periodi di studio e ricerca presso Istituzioni straniere.

In particolare, fermo restando le azioni già poste in essere, nei prossimi sei anni l'obiettivo è quello di implementare la visibilità internazionale dell'università di Catania e i relativi indici che concorrono sia alla formulazione dei principali ranking internazionali che, nondimeno, a una parte della quota premiale del fondo di finanziamento ordinario. In un primo momento saranno implementate tutte le attività di base, come la creazione di un vero portale multilingue facilmente fruibile dagli studenti internazionali, così da consolidare il ruolo centrale dell'Università di Catania nella formazione accademica dei paesi del bacino Mediterraneo, aprendosi, altresì, a nuove virtuose sinergie con paesi del Medio Oriente, dell'Asia e del Sud America.

Per quanto riguarda gli studenti, sempre al centro della mia proposta azione di governo, un punto chiave del programma di governo sarà rappresentato da l'incentivazione quantitativa e qualitativa del progetto Erasmus Plus. Lungo questa linea, sarà aumentato il numero delle borse di studio erogate, ma anche il numero degli accordi inter-istituzionali, nella stipula dei quali verrà accordata priorità alla scelta dell'Università di maggiore prestigio internazionale. Inoltre, in una visione di promozione delle opportunità di formazione di qualità dei nostri studenti, saranno intensificati accordi di cooperazione interuniversitaria già siglati, insieme a un nuovo programma di mobilità a struttura trans-nazionale verso aree geografiche sulle quali al momento non esistono programmi specifici di finanziamento come Asia, Oceania, nord e sud America (*student Around the world*).



Università degli Studi di Catania

Nel campo delle ricerche scientifiche verrà incentivata la partecipazione di UNICT ai più prestigiosi network internazionali, così da incrementare il potenziale di competitività dell'Ateneo nell'attrarre fondi di ricerca con la partecipazione ai progetti finanziati dal *Programma Erasmus Plus (Strategic partnership, Knowledge Alliances, e Capacity Building)* e Horizon 2020, con particolare riferimento alle azioni Marie Skłodowska-Curie e European Research Council (ERC). Ritengo che la proiezione internazionale dell'Università costituisca un elemento d'importanza strategica per il futuro del nostro Ateneo.

E' indispensabile sottolineare che l'obiettivo di queste azioni deve essere comunque quello di attrarre studenti di elevata qualità, e questo non può essere realizzato in assenza di adeguate politiche di sostegno finanziario, come attuato da tempo dai migliori Atenei internazionali. Accordi internazionali e corsi di laurea o di dottorato con titoli congiunti vanno incentivati e potenziati. Il nostro Ateneo conduce molte attività di ricerca, vantando collaborazioni con prestigiose istituzioni di ricerca internazionali. Ci sono pertanto tutti i presupposti per far nascere accordi interuniversitari che portino a corsi di laurea e di dottorato che consentano di attribuire il titolo delle due università congiuntamente. L'utilità di un corso di laurea o di dottorato con titolo congiunto è di per se un indicatore di internazionalizzazione dell'Ateneo, ed un'opportunità in più per i nostri studenti di conseguire un titolo che darebbe loro maggiori possibilità di inserimento nel mercato del lavoro europeo. In ogni caso occorre privilegiare l'acquisizione di nuove competenze scientifiche o portare a lavorare nel nostro Ateneo colleghi che ricoprano un ruolo chiave all'interno di reti o di rilevanti progetti internazionali. Ovviamente diventa essenziale individuare strumenti per attrarre l'interesse dei colleghi stranieri a lavorare in Italia. Utilizzando le norme della vigente legislazione, si potrebbero stipulare contratti con adeguato livello di retribuzione. Coniugare adeguatamente, formazione superiore di eccellenza e ricerca avanzata costituisce, dunque, la sfida aperta per il prossimo futuro e rappresenta un obiettivo prioritario per affrontare la competizione internazionale, nel mantenimento di una indispensabile e totale autonomia scientifica e culturale, strategica per la ricerca, la didattica, la mobilità del personale docente e tecnico-amministrativo-bibliotecario, gli studenti e la terza missione. Tuttavia, anche in questo caso bisogna tutelare le peculiarità e le esigenze di ciascun area, così che le risorse destinate alle iniziative di internazionalizzazione possono essere attribuite ai Dipartimenti del nostro Ateneo, al fine di sostenere uno sviluppo armonico ed omogeneo di tutta l'Università.



Università degli Studi di Catania

Lo studente e la Didattica al centro dell'Università

DIRITTO ALLO STUDIO. Il diritto allo studio, punto di forza per un'Università pubblica, deve essere inteso come l'insieme degli interventi da attuare per favorire la frequenza dei corsi e l'attività di studio di tutti gli studenti, indipendentemente dai loro requisiti di censo. In senso generale, l'Ateneo deve favorire la mobilità sociale basata sul miglioramento individuale, assicurare effettive pari opportunità, prevenendo ogni forma di discriminazione (incompatibile con l'irreversibile evoluzione multietnica della nostra società), mettendo gli studenti in condizione di perseguire obiettivi formativi e acquisire conoscenze tali da garantire una significativa crescita culturale e professionale. Tale maturazione è infatti indispensabile per un rapido e fruttuoso inserimento nel mondo del lavoro, anche oltre i confini nazionali. Il nostro Paese non può vantare troppi meriti al riguardo. Nel discutere di diritto allo studio occorre tenere presente che l'Italia è uno dei paesi europei con il più alto valor medio di tasse universitarie e, al contempo, uno dei più bassi livelli di sostegno allo studio. L'Ateneo potrà sviluppare una politica di sostegno solo utilizzando le risorse (non ingenti) messe a disposizione dallo Stato e le risorse interne, anch'esse molto esigue considerato il periodo di forte contrazione dei finanziamenti che stiamo vivendo. Per il sostegno dei giovani capaci e meritevoli privi di mezzi le fonti principali sono due: la tassa per il diritto allo studio (già gravosa) pagata dagli studenti al momento dell'iscrizione, il contributo del MIUR, erogato alle Regioni.

DIDATTICA. Occorre **razionalizzare ed innovare l'offerta formativa** per aumentare l'attrattività di studenti nazionali e non, potenziando la centralità della didattica e agendo su due fronti di sviluppo: rinnovamento delle competenze ed internazionalizzazione, per raggiungere i 70 mila studenti di prima iscritti al nostro Ateneo. Sarà, inoltre, fondamentale garantire un progressivo aggiornamento dell'offerta formativa anche in termini di tecnologia e metodi di insegnamento, favorendo lo sviluppo di una didattica più partecipata in grado di stimolare maggiormente creatività, capacità critiche e di risoluzione dei problemi, supportando i docenti. Andranno colte le opportunità offerte dalle nuove tecnologie per la didattica sapendo adeguare le scelte alla numerosità e varietà degli studenti, ad esempio stranieri, lavoratori etc., in modo che la formazione a distanza consenta di integrare ed ampliare in modo efficace ed efficiente la didattica in presenza che va preservata. **E' assolutamente necessario rinforzare e sviluppare il legame tra la didattica, la ricerca e la terza missione, stimolando anche le capacità imprenditoriali degli studenti e preparandoli alle sfide del mondo sociale e produttivo.**

La **“mission” della didattica e lo studente** devono essere al centro dell'attività universitaria. Bisogna coinvolgere intensamente gli studenti nel processo di miglioramento ed innovazione della didattica **favorendo la proattività** della rappresentanza studentesca ai vari livelli dell' Ateneo, prestando massima attenzione al



Università degli Studi di Catania

monitoraggio della qualità della didattica e puntando a rafforzare il rapporto docente-studente, anche per contrastare l'abbandono degli studi. A tale scopo è fondamentale una gestione delle risorse che tenga adeguatamente in conto le esigenze didattiche esistenti (da garantire a fronte del turnover) e delle esigenze dettate dalle necessità di aggiornamento e di innovazione dell'offerta didattica (da garantire ad esempio riservando una limitata parte dei punti organico nella disponibilità degli organi collegiali, chiamati a valutare le priorità di scelta e strategiche dell'Ateneo in tal senso).

Per accompagnare questo processo, il ruolo dei Coordinatori dei Corsi di Studio dovrà essere rafforzato per consentire loro di assumere sempre maggiori responsabilità nel dialogo con i Dipartimenti di appartenenza.

Il mercato del lavoro è in rapida evoluzione e cresce la richiesta di **nuovi profili professionali** chiamati da una parte ad avere competenze specifiche sempre più avanzate, dall'altra ad operare in ambiti multidisciplinari. Si rende dunque necessario studiare le opportunità di attivazione di nuovi percorsi di studio che dovranno superare il concetto di interdisciplinarietà inteso come somma di competenze singolarmente riconducibile a diverse discipline. I nuovi corsi dovranno ispirarsi al concetto di **cross fertilization**, in cui una disciplina portante viene sì mantenuta, ma altresì permeabilizzata e fertilizzata da altre discipline che attengono a tematiche specifiche di frontiera, con un integrato approccio che si conforma alla domanda sociale e produttiva, garantendo l'eccellenza. Tutto ciò consentirà non solo di ampliare e aggiornare l'offerta formativa del nostro Ateneo, ma anche di offrire agli studenti percorsi di studio percepiti come più flessibili rispetto a quelli inquadrati tradizionalmente nelle singole macroaree. E' fondamentale che tali percorsi nascano da una accurata analisi della domanda proveniente dal mercato del lavoro e da una attenta valutazione delle sinergie possibili tra macroaree/corsi di laurea esistenti e siano il frutto di una specifica progettazione delle attività formative e di coinvolgimento dei docenti al progetto che consenta di realizzare una perfetta integrazione disciplinare in grado di coniugare l'efficacia del percorso formativo con la sua efficienza e sostenibilità.

L'internazionalizzazione dell'offerta formativa non significa solo l'erogazione di Corsi di Studio in lingua inglese. E' un concetto più profondo che deve permeare il modo di fare didattica: dall'identificazione dei bisogni formativi alla progettazione delle attività di formazione fino all'erogazione della didattica e alla sua valutazione. Coniugare il contesto internazionale con le necessità del territorio e le nostre vocazioni naturali è dunque un obiettivo primario che dovrebbe riguardare tutti i corsi di studio. **Per aumentare l'attrattività della nostra offerta formativa degli studenti stranieri, ma anche degli studenti italiani proiettati in un contesto internazionale** è fondamentale assicurare lo sviluppo in maniera razionale di una didattica in lingua inglese, incentivando e sostenendo l'istituzione di percorsi formativi in grado di rilasciare un doppio titolo, o un titolo congiunto con Università estere, favorendo le **occasioni di contatto con studenti internazionali**, tramite l'incoraggiamento degli studenti all'adesione ai programmi Erasmus (in entrata e in uscita) e stabilendo canali di comunicazione in lingua inglese efficaci (via sito web) e agevolando i visiting professors (in entrata e in



Università degli Studi di Catania

uscita) attraverso una semplificazione dei relativi processi di attivazione come, ad esempio, la possibilità di usufruire di periodi di permanenza più brevi.

Negli ultimi anni l'Università di Catania ha affrontato una profonda revisione della propria offerta formativa e della dimensione didattica in generale. Sono stati disattivati numerosi corsi di studio poco frequentati, e quelli rimanenti sono stati sottoposti a proficua modifica, mentre i corsi di nuova istituzione hanno tenuto più in conto che nel passato le esigenze del sociale e gli sbocchi professionali. Abbiamo fatto molta strada ma il percorso da fare è ancora lungo. Si tratta di dedicarsi a tutte le strategie che sono necessarie per migliorare l'esperienza didattica degli studenti e garantire il diritto allo studio dei giovani. Occorre potenziare i programmi di sostegno allo studio e intraprendere nuove azioni. Occorre innanzitutto portare a termine il programma di ammodernamento degli spazi didattici degli studenti, degli spazi comuni e dei servizi, ma devono più in generale crescere i luoghi per studenti nei dipartimenti e negli edifici universitari. Andranno introdotte nuove metodologie didattiche che ottimizzino la capacità di apprendimento e l'interazione tra studenti e docenti (anche nell'ambito di un campus virtuale, dove interagire secondo le modalità più attuali di comunicazione della conoscenza). Andrà sviluppata la didattica a distanza e la sperimentazione di corsi on-line, soprattutto a favore degli studenti lavoratori, per valorizzare il potenziale formativo della nostra Università. Negli ultimi anni sono stati lanciati vari programmi di incentivazione dell'*e-learning* e sono state acquisite per questo tecnologia e professionalità nuove. Tutto ciò va ampliato fino a immaginare un vero e proprio **Teaching Center** di Ateneo in grado di sostenere gli sforzi dei docenti finalizzati a padroneggiare le nuove tecnologie nel proprio insegnamento. Tali tecnologie rappresentano per degli studenti non solo un nuovo ed efficace strumento di apprendimento e verifica delle conoscenze utilizzabili anche a distanza, ma hanno anche un'interessante risvolto sociale, che rappresenta una tendenza da cui l'università non dovrebbe rimanere esclusa. I Massive Open Online Courses (MOOCs) hanno la caratteristica di corsi brevi offerti in modalità teledidattica e aperti a chiunque sia interessato tramite l'uso della rete. In Italia di recente la CRUI ha istituito un osservatorio Nazionale sui MOOCs con lo scopo di conoscere l'effettivo sviluppo di queste pratiche ed altresì di sensibilizzare una capillare diffusione di tale iniziativa didattica negli Atenei. Scopo dei MOOCs è quello di allineare gli Atenei italiani a tendenze ormai consolidate in Europa e in USA, in grado di amplificare il potenziale della terza missione dell'università, influenzando positivamente sui processi culturali della società. Proprio l'allineamento a tali tendenze significherebbe per il nostro Ateneo ulteriore impulso per il rilancio dello sviluppo innovativo, per il quale occorre una visione della formazione post-universitaria più globale ed omogenea. Sebbene l'offerta formativa dei master e dei corsi di perfezionamento debba restare in capo ai dipartimenti, tuttavia occorre che sia anche espressione di una visione di Ateneo e che venga presentata agli studenti come tale. L'amministrazione ha avviato un corso utile perché all'anagrafe della didattica possono essere inserite anche tutte quelle attività che rientrano nei percorsi formativi di terzo livello.



Università degli Studi di Catania

Polo di Ragusa. Molti studenti sono costretti a recarsi fuori sede, con aggravio di costi per poter intraprendere la carriera universitaria. A tal proposito è mio fermo intendimento adottare ogni possibile misura negoziale per **ripristinare**, presso il **Consorzio Universitario di Ragusa**, **il Corso di laurea in Medicina e Chirurgia**, **e non solo, anche tutti quei corsi di laurea che meglio appaiono rispondenti alle specificità e ai bisogni del ricco territorio ragusano e dei suoi giovani studenti.**

Credo che sia necessario continuare, potenziandolo al massimo, lo sforzo di negoziazione per modificare i criteri di attribuzione delle risorse da parte della Regione, in modo da tenere conto dell'effettiva consistenza della popolazione studentesca. ***La rinegoziazione dei criteri di ripartizione diventerebbe una necessità assoluta*** se si dovesse verificare, non auspicabilmente, l'aumento del minimo della tassa regionale per il diritto allo studio. Inoltre, per coloro che godono di borse di studio congrue, o della possibilità economica (finanziamenti personali), si potrebbe pensare di consentire l'iscrizione ***pagando per intero le tasse universitarie***, cioè renderebbe più facilmente disponibili fondi accessori cui attingere per dare respiro allo sviluppo di una politica sociale del diritto allo studio. E' pertanto essenziale continuare a supportare e potenziare con energia le diverse attività già in atto, quali l'assegnazione di borse di studio agli studenti meritevoli con minori disponibilità economiche, la convenzione con mense e ristoranti, il servizio bibliotecario, l'erogazione di contributi per esperienze di studio e lavoro all'estero, l'organizzazione di corsi di lingue e la promozione di attività culturali, ricreative e sportive. Ritengo che i **Servizi di Orientamento e Tutorato**, svolti sia a livello di amministrazione centrale, sia a livello di singola struttura didattica periferica, debbano essere considerati punti di forza dell'Ateneo, così come quelli preposti alla gestione dei **Tirocini** e del **placement**.

Il nostro Ateneo deve dotarsi di un programma per gli studenti fuori corso che comporti per loro un vantaggio (assistenza studenti Senior con forme di tutorato permanenti e garantite, tutoraggio dei docenti). Di grande utilità appare la costituzione di un **Osservatorio della didattica permanente**, quale organo in grado di monitorare l'offerta formativa nel suo complesso, sia per quanto riguarda la tipologia e i contenuti dei differenti percorsi di studio, sia per quanto riguarda gli schemi didattici da indirizzare verso concrete prospettive occupazionali. **L'analisi dell'Osservatorio e il confronto con le associazioni di categoria permetteranno di agganciare l'offerta didattica alla necessità del territorio e di conformarne la programmazione in coerenza con le reali esigenze occupazionali.**

Nel novero delle misure a sostegno agli studenti è necessario ed utile la strutturazione di un servizio di **Counseling** psicologico volto ad offrire la possibilità, a chi ne avverte il bisogno, di individuare ed esprimere le difficoltà legate ad un percorso universitario intrapreso e, conseguentemente, a risolvere le problematiche che ne rallentano il regolare svolgimento degli studi. A ciò si dovrebbe aggiungere la possibilità di attivare



Università degli Studi di Catania

programmi di riorientamento verso percorsi didattici più confacenti alle attitudini e alle potenzialità dei ragazzi interessati. Dovranno essere progettate e attuate maggiori e più incisive misure di **sostegno agli studenti con disabilità**. Dovremo garantire il massimo impegno nell'assicurare la piena integrazione, sia formativa che di accompagnamento, verso attività lavorative compatibili con la situazione di difficoltà dalla quale sono gravati. Particolare attenzione andrà rivolta al problema degli alloggi, che è un fattore qualificante per dare una forte spinta nella direzione dell'internazionalizzazione. Deve pertanto essere aumentata l'offerta di alloggi presso strutture convenzionate e vanno stipulati accordi con associazioni che si occupano di assistenza agli studenti nella ricerca di soluzioni abitative e di co-housing. Un problema da affrontare alla luce delle specifiche condizioni oggettive sarà la necessità per alcune aree scientifico-culturali di favorire l'accesso degli studenti alle biblioteche durante l'intera giornata, per permettere la consultazione dei testi che costituiscono materiale insostituibile di studio. Di grande utilità sarà inoltre uno sportello per gli studenti stranieri, inteso come un servizio prevalentemente on-line (in lingua inglese) che funga da punto di accoglienza, orientamento e informazione per gli studenti che scelgono la nostra Università. Nel nostro Ateneo si deve sviluppare ulteriormente un'attività didattica congiunta all'attività scientifica e finalizzata al raggiungimento di risultati la cui qualità andrà misurata in base a differenti parametri (compresi numero di studenti e di docenti, entità dei finanziamenti attratti, prodotti della ricerca e sviluppi tecnologici valorizzabili, nonché risultati della formazione in termini occupazionali). Un aspetto, gravoso ma al tempo stesso importante strumento di rilancio, della riorganizzazione dipartimentale è rappresentato dalla forte strutturazione a fini didattici dei Dipartimenti. Corsi di laurea triennali e magistrali, dottorati, master, scuole di specializzazione impongono una modulazione dell'impegno didattico in funzione delle competenze dei docenti e degli obiettivi specifici dei corsi. Dovremo, in primo luogo, e compatibilmente con le risorse, migliorare le strutture, per attrarre e mantenere studenti con aule e sale di studio adeguate e pulite, con strumenti di studio e laboratori attrezzati in numero sufficiente, con strutture di servizio funzionanti, biblioteche ben strutturate, potenziando i servizi informativi, il sistema bibliotecario, i servizi per gli studenti e le segreterie didattiche (eventualmente riorganizzandone una parte a livello dipartimentale), i servizi di stage e l'accreditamento delle strutture scientifiche. Sarà prestata attenzione, inoltre, alla possibilità di attivare modalità di contratto part-time degli studenti, per offrire loro la possibilità di concordare con l'Università la durata degli studi e il relativo pagamento delle tasse, limitando la presenza di studenti fuori corso. Bisogna infine implementare l'organizzazione di stage e tirocini formativi, con aumento della possibilità di svolgerli all'estero. Si tratta di priorità irrinunciabili, indispensabili per assicurare la realizzazione di percorsi formativi al passo con l'evoluzione della società, e quindi con l'esigenza di formare nuove e complesse figure professionali con capacità relazionali e gestionali in linea con la trasformazione del mondo del lavoro, delle imprese e delle professioni. **Occorrerà rendere efficace il sistema della valutazione della didattica per poter intervenire sui punti deboli della nostra offerta formativa.** A questo riguardo, si



Università degli Studi di Catania

dovrà riorganizzare e potenziare un'area **tecnico-gestionale di supporto ai servizi della didattica istituzionale** (gestione spazi e tempi, organizzazione orientamento in ingresso, in itinere, stage e Progetti di Inserimento Lavorativi, supporto alla mobilità degli studenti, organizzazione dei processi di valutazione, servizio d'ascolto, supporto ai docenti, funzioni di comunicazione). Tale necessità è resa ancor più pressante dalla scomparsa delle Facoltà e dall'affidamento ai Dipartimenti delle responsabilità didattiche dei corsi. L'esperienza in passato maturata nelle vecchie Facoltà potrà essere di grande ausilio nel **riprogettare un'area dei servizi didattici agli studenti ed ai docenti**. Il nostro impegno dovrà essere rivolto a fornire loro un bagaglio adeguato di conoscenze e competenze affinché essi possano affermarsi in un mondo del lavoro selettivo e globalizzato. La formazione universitaria, oltre a garantire processi didattici curriculari di qualità, dovrà anche fornire ai nostri studenti tutti gli strumenti necessari per essere competitivi nel mondo del lavoro. Molto importante è anche il supporto che l'Ateneo può offrire **alle Associazioni Studentesche** per iniziative culturali che le stesse decideranno di organizzare. Al riguardo il supporto dovrà servire a premiare iniziative qualificate, soprattutto di gruppi che offrano garanzie di serietà. Gli studenti rappresentano degli *stakeholder* fondamentali all'interno dell'Ateneo e pertanto hanno pieno diritto ad una significativa rappresentanza negli Organi di Governo. Al riguardo, ritengo importante sottolineare che è anche interesse degli studenti che gli Organi nei quali essi sono rappresentanti abbiano un reale significato nelle scelte decisionali dell'Ateneo. Con la collaborazione delle associazioni studentesche, insieme con le realtà istituzionali e commerciali va costruito un ambiente universitario accogliente che invogli gli studenti di altre regioni a studiare nella nostra Università. Per migliorare l'esperienza universitaria degli studenti e quindi favorirne anche lo sviluppo del senso di appartenenza vanno incrementati gli spazi per le sale studio e per i luoghi di aggregazione socio-culturale, andranno inoltre rilanciati i servizi bibliotecari, soprattutto pubblicizzando i servizi digitali ancora limitatamente conosciuti tra gli studenti. E' opportuno continuare nel processo di semplificazione e digitalizzazione delle attività di segreteria ed inoltre andranno sviluppati i servizi di accoglienza per gli studenti fuori sede per favorire il loro inserimento nel territorio del nostro Ateneo. In particolare, è fondamentale migliorare la comunicazione con tutti i nostri studenti sfruttando sempre di più strumenti multimediali e social media in maniera adeguata ad un contesto accademico. Gli studenti devono "sentire" la nostra università come un luogo aperto, tollerante, vivibile e che favorisce lo scambio di idee e la pacifica discussione.

Un Ateneo orientato al futuro deve avere nelle sue strategie sistematiche iniziative per l'inclusione degli studenti diversamente abili affinché possono trovare strutture adeguate a favorire la loro quotidiana attività di studio e di convivenza. Azioni di tutoraggio, postazioni anche informatiche nelle aule e nei laboratori, rimozione delle barriere architettoniche, rappresentano solo alcune delle priorità che una comunità educante come l'Università ha il dovere di realizzare. La tutela del diritto allo studio si esprime anche attraverso interventi che assicurino in ogni momento, azioni e iniziative volte ad eliminare ogni discriminazione,



Università degli Studi di Catania

esclusione o restrizione derivanti dalla disabilità. E' auspicabile l'istituzione di una Commissione d'Ateneo per l'inclusione degli studenti con disabilità e Disturbi Specifici dell'Apprendimento. Dobbiamo impegnarci per rendere l'Ateneo un luogo in cui le diverse abilità non siano più vissute come un limite dai singoli ma piuttosto una opportunità di crescita e di arricchimento per tutta la comunità accademica e di esempio per tutto il nostro Paese.

Bisognerà continuare a lavorare con impegno per garantire servizi di **job placement** che contribuiscano ad assicurare i lusinghieri risultati occupazionali dei nostri laureati stabilendo collaborazioni di lungo periodo con aziende ed enti pubblici a livello locale e nazionale, con la possibilità di sviluppare rapporti anche a livello internazionale. Andranno, inoltre, proseguite le iniziative in collaborazione con il CUS per favorire la diffusione delle attività sportive tra i nostri studenti, anche discipline sportive lontane dall'uso comune come ad esempio il golf.

Infine occorre ricordare che nei prossimi mesi l'Università di Catania si misurerà con la visita della Commissione dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario italiano (Anvur), dall'esito della quale discenderà l'accreditamento dei corsi di studio. Già da diverso tempo l'intera comunità accademica si è preparata in tal senso. Nell'ultimo anno infatti l'Università grazie al contributo fornito dal Nucleo di Valutazione, dal Presidio di qualità dell'Ateneo, (manca, ma sarebbe auspicabile istituire anche la Commissione Audit) ha svolto le necessarie attività preparatorie. E' opportuno chiedere uno spostamento della data della visita di almeno 6 mesi, visti i difficili momenti recenti. E' mia ferma intenzione predisporre le ulteriori imprescindibili azioni per garantire l'accreditamento del nostro Ateneo.



Università degli Studi di Catania

Terza Missione

E' strategico per un Ateneo del terzo millennio rendere organiche e strutturali le molteplici attività di trasferimento delle conoscenze, consolidando il ruolo di trasferimento culturale dell'Ateneo affinché possa incidere sulla società interagendo con essa. Le iniziative volte alla diffusione e condivisione della conoscenza dovranno avere massima flessibilità e coinvolgere tutte le componenti dell'Ateneo, dai ricercatori agli studenti al personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Il potenziamento di una collaborazione strutturata con i centri di ricerca del **Polo di ricerca** sul territorio e, quindi, la *messa a sistema delle competenze trasversali* renderanno più gestibili le attività di terza missione e l'impatto sul territorio. In quest'ambito si può pensare di partecipare alla creazione di nuovi **Istituti Tecnici Superiori** che rappresentano un legame vincente tra istruzione, formazione, Università ed impresa, con nuove forme di integrazione tra risorse pubbliche e private, mediante accordi su base territoriale e collaborazioni con il mondo della produzione, della ricerca e del lavoro. Altro obiettivo quello di rafforzare **l'interazione con il mondo produttivo**. Costruire con esso rapporti di collaborazione suturati significa infatti massimizzare la valorizzazione economica dei risultati della ricerca attraverso l'accesso ai finanziamenti, gli SpinOff, e lo sfruttamento della proprietà intellettuale. La produzione e commercializzazione dei brevetti dovrà essere incentivata ed efficacemente supportata dall'Ufficio Brevetti. L'Italia è infatti un paese dove si registra un insufficiente trasferimento tecnologico, a un alto impatto qualitativo delle pubblicazioni scientifiche non corrisponde un'adeguata capacità di trasformare le nuove conoscenze in prodotti per le imprese. Questa difficoltà può essere superata grazie a finanziamenti di Ateneo che garantiscano la visibilità dei prodotti così da indurre l'acquisto o il successivo sviluppo da parte delle aziende, creando un utile che potrà essere impiegato per finanziare altre iniziative in un circuito virtuoso. Anche nell'ambito dei rapporti di collaborazione con le imprese l'approccio deve essere volto alla semplificazione delle procedure, come la gestione di convenzioni di ricerca e degli stessi brevetti. In questa stessa direzione sarà potenziato il coinvolgimento delle imprese nelle attività di ricerca e nelle attività didattiche. Da un lato, incentrando la ricerca applicata su temi che rispecchiano la domanda di ricerca delle aziende e, attraverso le conoscenze multidisciplinari presenti nell'ateneo, accelerando la diffusione di innovazioni, agevolando l'accesso a strumenti di supporto finanziario. Dall'altro, coinvolgendo il mondo produttivo nella didattica, così da facilitare l'acquisizione da parte degli studenti di competenze trasversali funzionali all'attività di ricerca e all'inserimento nel mondo del lavoro. Gli stessi studenti, completato il percorso formativo, potranno agire come Ambasciatori dell'Università, accrescendone la rete di contatti e promuovendo nuove sinergie dell'Ateneo con il mondo produttivo. Tutto ciò, deve tener conto della specificità di ciascun area. Le strutture centrali di Ateneo devono facilitare una partecipazione i cui obiettivi e le cui modalità devono essere stabilite dai Dipartimenti, le cui peculiarità possono richiedere differenti approcci al trasferimento tecnologico dell'innovazione.



Università degli Studi di Catania

Amministrazione e Personale

Condizione indispensabile per poter migliorare l'offerta dei servizi e progredire costantemente nel campo della ricerca e della formazione del nostro Ateneo è avviare un'azione di governo basata sulla efficienza della politica amministrativa, con l'obiettivo di definirne al meglio l'assetto e favorire l'acquisizione di responsabilità autonome ed elevati livelli di professionalità. La struttura tecnico-gestionale dell'Ateneo nel suo complesso deve garantire un elevato livello di servizio alle attività istituzionali della didattica e della ricerca e un supporto adeguato ai Dipartimenti. A tale scopo si dovranno predisporre norme e procedure efficaci e trasparenti per razionalizzare la gestione e migliorare continuamente il servizio. Le attività di routine dovranno essere automatizzate e la comunicazione e l'interazione tra le diverse aree il più possibile agevolate, favorendo al tempo stesso il rapporto con tutte le componenti dell'Ateneo.

La percezione di un mancato o insufficiente collegamento o, peggio, di un dualismo tra "centro" e "periferia" deve essere superata, attraverso la chiara definizione del ruolo e delle funzioni di ciascuna componente e della loro sinergia con gli organi di governo. Si dovrà agire sulle risorse umane e sulle risorse strutturali a disposizione, cercando di ottimizzare il loro uso semplificandone le procedure. Ciò significa suscitare un maggior coinvolgimento delle persone, nei diversi ruoli, implementando un sistema premiale dell'impegno, del merito e dei risultati conseguiti. E' necessario, dunque, ripensare ad alcuni aspetti dell'attuale assetto organizzativo progettando una nuova struttura basata sinergicamente sull'efficienza e sulla sostenibilità economica. L'adozione di appropriate procedure di monitoraggio e valutazione dei servizi tecnico-gestionali avrà la specifica finalità di razionalizzare le risorse impiegate, migliorare la qualità del lavoro e l'efficienza dei servizi erogati.

Le persone sono la risorsa fondamentale dell'Università e occorre valorizzarle e esaltarne il talento e la capacità di innovazione. Il principio fondamentale dovrà essere quello di fornire opportunità a chi merita. Per realizzare tutto ciò è necessario poter contare su processi di reclutamento affidabili che riescano a mantenere l'equilibrio tra personale in uscita e personale in entrata. Non si può infatti immaginare di mantenere e potenziare la funzionalità sovraccaricando i docenti e il personale amministrativo in servizio. L'obiettivo irrinunciabile è quello di garantire l'inquadramento degli abilitati nel ruolo corrispondente alla abilitazione conseguita nei tempi più brevi possibili. E' necessario prevedere il reclutamento di nuove risorse fra i numerosi abilitati non strutturati e attuare un programma strategico di attrazione di docenti dall'estero sfruttando le misure di agevolazione e i finanziamenti disponibili per i settori carenti, di interesse specifico e necessari a mantenere un'offerta formativa e di ricerca di alto livello. Nell'ambito dell'organizzazione amministrativa siamo consapevoli che la professionalità e la dedizione del personale T.A. siano sempre più strategiche per il nostro Ateneo. E' necessaria la massima attenzione per valorizzarne il ruolo, garantirne la soddisfazione, rispondendo alle naturali aspettative di crescita. L'Università deve stare al passo con i tempi cogliere le sfide



Università degli Studi di Catania

dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione, ridurre i costi elevando l'efficienza ed adeguando i servizi al Codice dell'Amministrazione digitale, garantendo rapidità e qualità e favorendo la crescita e l'aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo anche con percorsi di formazione continua.

Personale docente. Il personale docente è la risorsa primaria per le attività didattiche e di ricerca di un Ateneo. Qualità didattica, scientifica nonché capacità di innovazione, gestionale e di attrazione di risorse devono essere i parametri primari di selezione. L'obiettivo è di favorire al meglio le giuste aspettative di progressione di carriera, promuovere le dinamiche per il reclutamento di giovani nelle posizioni di ricercatore di tipo A e di tipo B, favorire il reclutamento di risorse esterne su settori strategici non coperti o coperti in modo insufficiente nell'attuale distribuzione dei settori concorsuali, mediante concorsi a valere sulla quota 20% di chiamate esterne e sull'utilizzo delle misure ministeriali di finanziamento per le chiamate dirette dall'estero. E' doveroso colmare la disparità di trattamento economico venutasi a creare tra i Ricercatori ex art. 24 c. 3 lett. b) L. 240/210 a seguito delle differenze tra la legge 240/2010 e i successivi piani di reclutamento straordinari di ricercatori. A tal proposito bisogna applicare, per equità e riconoscimento di pari dignità di trattamento, l'aumento del 20% del trattamento economico ed il riconoscimento degli arretrati a tutti gli RTDb in servizio in Ateneo, permettendo un equo e corretto riconoscimento dei contributi previdenziali a figure professionali identiche che svolgono le stesse mansioni.

Personale Tecnico-amministrativo. La gestione e lo sviluppo delle risorse umane devono essere orientati al raggiungimento degli obiettivi strategici e dei corrispondenti sviluppi organizzativi al fine di raccogliere nuove sfide e di programmare le decisioni per il futuro. In sintesi occorre individuare una serie di obiettivi concreti ed efficaci ad orientare l'azione politica ed amministrativa necessaria a a) incentivare la formazione continua del personale tecnico-amministrativo; b) migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'apparato amministrativo gestionale dell'Ateneo; c) migliorare e sviluppare il livello di specializzazione, le competenze, e la crescita professionale del personale attraverso un processo capillare di formazione continua; d) migliorare il benessere sul lavoro con particolare riguardo al pieno rispetto del personale; e) garantire un'equa distribuzione del salario accessorio e assicurare prospettive di progressione economica di carriera, nonché garantire adeguati livelli di retribuzione integrativa per il personale, introducendo ed incentivando meccanismi meritocratici. In merito ai fondi per il trattamento economico integrativo del personale tecnico-amministrativo è necessario porre in essere ogni utile iniziativa per incrementare i medesimi, riconoscendo la maggiore flessibilità del fondo accessorio alle Università statali virtuose che consente la possibilità di incrementare le risorse variabili secondo modalità che saranno opportunamente definite con DPR. Certamente considero come aspettative legittime da parte del personale T.A. quelle che attengono al riconoscimento sia del lavoro svolto che delle competenze, non solo in termini economici o di professione di carriera, ma soprattutto in termini di realizzazione e



Università degli Studi di Catania

gratificazione personale. Ritengo quindi che il nuovo contratto nazionale possa essere l'occasione per riaprire la stagione delle contrattazioni sindacali e rilanciare una più ampia e costruttiva partecipazione del personale T.A. alle scelte strategiche dell'Ateneo. Mi auguro che in piena sinergia con le Organizzazioni sindacali, si possa attuare un piano di valorizzazione meritocratica dell'impegno lavorativo attraverso un incremento del fondo del salario accessorio che il nuovo contratto di lavoro mette a disposizione.



Università degli Studi di Catania

Policlinico Universitario, Ospedale S. Marco e altri Ospedali clinicizzati

L'obiettivo principale di un ospedale è quello di curare al meglio tutti coloro che ad esso si rivolgono e in primis i cittadini che fanno parte del relativo territorio di riferimento. E la garanzia di una assistenza di qualità equamente distribuita su tutto il territorio nazionale corrisponde a un ineludibile obbligo costituzionale. Rimane però vero che un ospedale che svolga bene il suo compito e che abbia al suo interno medici preparati attirerà, come conseguenza, i pazienti, ad esempio alla ricerca di cure specialistiche o di particolare complessità. Già nelle altre Macroaree non è facile contemperare i doveri di ricerca, di didattica, e poi di reperimento di finanziamenti, di compilazione di rapporti e relazioni e di attività gestionali. Nel caso di Medicina, a questi doveri si aggiungono quelli assistenziali e il bilanciamento di tutti questi lavori diviene ancora più difficile. Però, in un policlinico "universitario" non solo la didattica necessita di una buona ricerca per essere di valore, ma anche l'assistenza medica. È ovvio che è la ricerca che porta a nuove approcci in medicina clinica e di base. Quindi bisogna che il Rettore e il suo governo si impegnino con forza per il continuo miglioramento della ricerca medica, anche rafforzando filiere di qualità, come detto a proposito della Ricerca. Un'altra sfida che diviene sempre più evidente e che è necessario affrontare riguarda il continuo aumento della componente tecnologica della medicina.

I principi guida cui fare riferimento sono due:

- Miglioramento e incremento dell'offerta assistenziale.
- Salvaguardia/Incremento del ruolo dell'Università.

Per avviare un percorso di ammodernamento ed innovazione del Policlinico si propongono le seguenti azioni:

- farsi promotori di una rete nazionale per la sanità accademica con l'obiettivo di valorizzare gli ospedali a valenza universitaria come asset strategico Nazionale. Questi infatti essendo il luogo dove si coniugano didattica, ricerca e assistenza troverebbero nella costituzione di una tale rete una sede all'interno della quale Miur, Ministero della Salute e regioni possono ricercare nuove articolazioni che valorizzino e integrino la dimensione nazionale con quelle regionali e locali della Sanità, al fine di promuovere e sostenere ulteriormente l'eccellenza e la formazione della classe dirigente medica del paese.
- Modelli organizzativi e di misura delle prestazioni che consentano di mettere a sistema didattica, ricerca assistenza, valorizzandone le sinergie che potenzino la diffusione della **Best practice**.
- La ricerca è un perno centrale della triplice missione, pertanto va incentivata la stretta collaborazione tra le discipline di base con quelle cliniche. Una buona ricerca non toglie nulla all'attività assistenziale, soprattutto quando è ricerca finalizzata ad una migliore qualità dell'assistenza sanitaria. Inoltre, va favorito lo sviluppo di reti collaborative di ricerca a livello nazionale ed internazionale, al fine di migliorare la competitività della partecipazione ai diversi bandi di finanziamento. Un adeguato supporto amministrativo



Università degli Studi di Catania

e gestionale potrà senz'altro semplificare il raggiungimento di tali obiettivi, mentre l'applicazione di tecnologie innovative in ambito medico, in supporto alla diagnosi di monitoraggio dei pazienti, al trattamento di patologie come pure nell'analisi su larga scala di dati importanti ai fini della ricognizione del monitoraggio medico, rappresentano uno strumento straordinario di innovazione e operatività nell'eccellenza, incluso il supporto alla ricerca in ambito biomolecolare, fattori tutti che configurano un fenomeno sempre più pervasivo, visti i recenti sviluppi tecnologici in particolare in ambito digitale, delle nanotecnologie e dei materiali avanzati d'avanguardia.

- La Scuola di Medicina deve essere la struttura di riferimento per assicurare il coordinamento con il Policlinico per quanto riguarda le attività assistenziali per garantire opportunità a tutti i docenti sulla base del merito scientifico e delle specifiche capacità professionali. Essa rappresenta la sede dove discutere i necessari adeguamenti/integrazioni del recente Protocollo d'intesa. Per tutti gli aspetti propriamente legati all'assistenza è importante una stretta collaborazione tra Ateneo e gli organi regionali competenti, in particolare per quanto riguarda la scelta del miglior profilo istituzionale del futuro Policlinico. Occorre, altresì, promuovere spazi di confronto e scelte organizzative che liberino le eccellenze, le potenzialità e le energie presenti in tutto il Policlinico, a qualunque livello, gratificando chi vi lavora con dedizione ed avendo una particolare attenzione per le tematiche legate alla prevenzione e alla medicina sociale.
- E' necessario modificare il protocollo d'intesa attraverso lo strumento degli accordi attuativi che sono ancora da definire, ridiscutere l'impegno assistenziale ed il piano strategico del Policlinico, ponendo un accento di priorità per il reclutamento dei giovani, favorendo la crescita professionale del singolo medico (best practice), al fine di renderlo idoneo all'inserimento in realtà sanitarie sempre più complesse.
- La ricerca sanitaria finalizzata, regionale o nazionale al centro della politica di crescita e di miglioramento della qualità dell'offerta assistenziale, resa più accessibile ai giovani ricercatori.
- Rivedere l'assetto organizzativo delle Scuole di specializzazione in linea con le aspettative dei giovani. In particolare, bisogna rinforzare le linee di intervento a favore delle cooperazioni internazionali nell'ambito della rete formativa, prevedendo, ad esempio, l'obbligatorietà del soggiorno estero di almeno 15 mesi. Occorre inserire gli specializzandi già dal I anno nei reparti, in organico con tutor, affidando a questi ultimi compiti graduati.
- Istituire dei laboratori tecnologici di eccellenza in cui gli specializzandi si esercitino nell'uso delle attrezzature tecnologiche più avanzate (ad esempio, laboratori di simulazione per laparoscopia e robotica) e di Artificial Intelligence (AI).
- Procedere alla stipula di accordi attuativi che vedano impegnate Università e Regione in un piano di ammodernamento di strumenti ed edifici vetusti.



Università degli Studi di Catania

- Potenziare tramite lo strumento delle convenzioni la rete formativa delle Scuole di Specializzazione, includendo le strutture ospedaliere virtuose presenti nel territorio, organizzando la rete in funzione della tipologia e del numero dei pazienti trattati. Puntare al potenziamento della ricerca sui temi che riguardano la prevenzione e la medicina sociale.
- Sul versante formativo, in considerazione del fabbisogno di medici nei prossimi anni, è necessario un ripensamento del numero chiuso, un incremento del numero dei docenti e la piena operatività di tutte le strutture.
- È necessario, inoltre, dare forte impulso allo sviluppo di collaborazioni tra la componente medica e scientifico-tecnologica dell'Ateneo che favorisca l'ulteriore sviluppo di tecnologie innovative e metodologie d'avanguardia che grazie al Policlinico trovano il loro naturale contesto applicativo. Così, l'Ateneo si caratterizzerà sempre più come punto di riferimento anche per tutto il settore dell'ingegneria medica e biomedica. In tale contesto, inoltre, appaiono di grande rilevanza le tematiche relative all'applicazione delle più moderne metodologie informatiche e digitali indirizzate al trattamento dei dati medici mediante tecnologie Big Data e, soprattutto, l'utilizzo di metodi e algoritmi propri dell'AI (artificial intelligence) di supporto alle attività mediche.
- L'apertura del nuovo Pronto soccorso presso il Policlinico e, in prospettiva, anche quello programmato per il San Marco, ha determinato situazioni di precarietà gestionali ed organizzativa rispetto al sovraccarico di pazienti presenti nei Dipartimenti chirurgici che a fatica e con enorme spirito di sacrificio fanno fronte alle aumentate richieste di servizio assistenziale, per le quali devono immediatamente essere messe in atto piani straordinari di reclutamento del necessario personale medico universitario.
- Apertura di ufficio per le istanze sindacali che saranno sempre considerate per migliorare la vita in qualità dei dipendenti dell'Ateneo.
- Bisogna favorire la sperimentazione clinica con l'istituzione ed il potenziamento di un **Clinical Trials Center** che supporti i nostri docenti con strategie organizzative efficaci che includano anche aspetti di ordine economico-finanziario, composto da personale dedicato specializzato ed altamente qualificato. Gli studi clinici assumono sempre più un ruolo centrale nel produrre innovazione, offrendo nuove opportunità di salute e cura per i pazienti, specie con farmaci innovativi, producendo risparmio per il sistema sanitario.



Università degli Studi di Catania

Governance d'Ateneo

Tra le sfide future che la nostra Università dovrà affrontare, un'attenzione particolare meritano i processi attraverso i quali si distribuiscono le funzioni tra le strutture decisionali amministrative ed esecutive centrali e periferiche. E' fondamentale che la governance si concentri sempre più sui risultati e non su aspetti operativi evitando procedure uniche da applicare sempre, senza tenere conto della specificità delle aree scientifiche. Va favorito lo sviluppo di una governance basata sulle indicazioni di obiettivi sulla programmazione e sulla valutazione a posteriori dei risultati, responsabilizzando le strutture di governo esistente ai vari livelli, garantendo un adeguato decentramento decisionale pur nella necessaria supervisione degli organi di Ateneo. In un approccio così inclusivo che pone l'interesse del sistema Università di Catania al centro, diventa fondamentale il ruolo dei Dipartimenti e dei loro Direttori. Questi ultimi hanno il compito di veicolare dal basso verso l'alto gli interessi e gli obiettivi della ricerca, della didattica e della terza missione, facendo emergere opportunità di miglioramento, idee, soluzioni e mettendole a disposizione del livello decisionale di vertice. A tal fine, credo sia utile promuovere incontri periodici con il Rettore, e dei Direttori anche in assenza del Rettore. Il Senato Accademico esercita la fondamentale competenza relativa alla politica culturale dell'Ateneo, alla programmazione e all'indirizzo delle attività didattiche e scientifiche, al coordinamento delle strutture didattiche e scientifiche. In una comunità accademica, il Senato deve concorrere attraverso la pluralità dei suoi rappresentanti ad elaborare le iniziative di indirizzo e coordinamento propria del Rettore.

Per quanto riguarda la gestione dei rapporti con il Policlinico, si ritiene fondamentale l'azione di raccordo che deve esercitare la Scuola di Medicina allo scopo di garantire un'adeguata integrazione tra le attività di assistenza sanitaria e attività di didattica e ricerca, in pieno accordo con quanto previsto dal regolamento delle strutture didattiche e di ricerca del nostro Ateneo. La Scuola di Medicina deve partecipare direttamente alla individuazione delle strutture assistenziali necessarie allo svolgimento dei compiti didattici in area medico-sanitaria, monitorando il sistema di convenzionamento tra le Scuole di Specializzazione e le diverse strutture sanitarie, con grande attenzione alla qualità della formazione professionale degli specializzandi.

Oltre che a coniugare le esigenze di un forte coordinamento e una programmazione generale fondata su una grande autonomia e partecipazione alle decisioni di indirizzo generale, la nuova distribuzione di funzioni dovrà anche comprendere una complessiva riorganizzazione di tutti quei servizi amministrativi a supporto della didattica e della ricerca, della progettazione, dei servizi tecnici e dei servizi agli studenti che, per ragioni di efficienza, efficacia ed economia di scala è più conveniente esplicitare in modo decentrato. In ordine ai 17 Dipartimenti bisogna considerare che questi si occupano di attività diversificate, tra cui quelle didattiche e di ricerca scientifica, ed erogano inoltre servizi tecnico-scientifici ed assistenziali verso un bacino di utenza interno ed esterno, oltre alle normali attività di tipo amministrativo, gestionale e di servizi generali. Dal punto di vista dell'organizzazione del personale tecnico-amministrativo i Dipartimenti necessitano di strutture e



Università degli Studi di Catania

competenze adeguate alla trasversalità delle attività da condurre e agli standard di qualità richiesti. Sarebbe quindi auspicabile operare una ridefinizione della struttura organizzativa delle unità lavorative dei Dipartimenti, definendo meglio i compiti, le interdipendenze ed il flusso dei processi in relazione alle differenti tipologie di attività presenti in ciascuna struttura.

Bisogna evitare di concentrare i poteri in poche mani proponendo le deleghe esclusivamente su base di comprovata competenza. I membri del CdA dovrebbero essere designati a seguito di elezioni. Con opportune modifiche dello Statuto il numero di personale tecnico-amministrativo e degli studenti elettori incrementato, con una maggiore dignità della loro rappresentatività, cioè il voto innalzato da 1/5 ad almeno 0.5 rispetto al voto del personale docente. Bisogna rivedere i meccanismi che regolano al ribasso l'FFO chiedendo nelle sedi opportune adeguate modifiche, con rideterminazione della VQR. Puntare con forza ad ottenere un aumento delle risorse finanziarie ed avviare un piano straordinario di assunzioni per i giovani utile ad evitare la perdita delle nostre eccellenze, con aumento del numero dei docenti nei Dipartimenti. Questo innesca un circuito virtuoso che porta ad un aumento del numero programmato dei vari Corsi di Studio. **Bisogna impegnarsi nelle sedi istituzionali opportune per la realizzazione del ruolo unico dei Docenti.** I direttori di Dipartimento devono poter assumere responsabilità che snelliscano le varie procedure amministrative, velocizzando i processi a livello centrale. La collaborazione e il rapporto fiduciario tra Rettore e Direttore Generale devono essere ampi e costantemente alimentati. Per quanto riguarda il **Personale tecnico amministrativo** è necessaria una riorganizzazione e revisione globale, bisogna avere una mappa chiara e strategica delle competenze di cui l'ateneo dispone, quindi prevedere programmi di formazione per il personale tecnico Amministrativo, al fine di innovare, migliorare le competenze, con attenzione alle lingue e all'informatica, impegnandosi in modo forte per snellire il più possibile tutte le procedure amministrative. Attuare tutte quelle misure necessarie per restituire giusta motivazione su base premiale del loro grande spirito di sacrificio.



Università degli Studi di Catania

Dati Bilancio

Esercizio di riferimento 2018 in fase di chiusura

Entrate: Totale entrate 240,51 Ml di cui si espongono quelle di maggior rilievo

22,14 Ml, di cui: 20,3 Ml corsi di laurea, scuole di specializzazione, diplomi universitari, altri proventi) ed € 1,7 per altra formazione, a fronte di 29,1 Ml esercizio 2018 di cui 28,1 Ml corsi di laurea, scuole di specializzazione, diplomi universitari, altri proventi) ed 1 Ml per altra formazione.

Riduzione complessiva 6,9 Ml

MIUR

168 Ml FFO di cui 2,43 Ml borse di studio dottorati di ricerca, 1,4 Ml finanziamento dipartimento di eccellenza (giurisprudenza), 1,02 Ml fondo per il sostegno dei giovani e per favorire la mobilità degli studenti, 0,9 Ml programmazione triennale per lo sviluppo del sistema universitario, 17,4 Ml borse di studio per le scuole di specializzazione MIUR.

Finanziamenti Regione Siciliana 4,3 Ml, di cui:

2,3 Ml borse di studio scuole di specializzazione Regione Siciliana

1,8 Ml borse di studio dottorati di ricerca

1,5 PUC

Uscite:

Stipendi al personale 149,5 Ml, di cui:

102,6 Ml – stipendi personale dedicato alla didattica e alla ricerca, di cui:

94,9 Ml – stipendi personale docente e ricercatore

3,08 Ml – collaborazioni scientifiche e assegni di ricerca

2,3 Ml - collaboratori ed esperti linguistici

1,2 Ml - altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca



Università degli Studi di Catania

46,8 MI - stipendi personale tecnico amministrativo

28,3 MI - interventi agli studenti

2,2 MI – funzionamento dipartimenti

3,7 MI - assistenza alla didattica

3,4MI – biblioteche

5,00 MI – ricerca d’ateneo

8,5 MI – piano triennale opere pubbliche2018-2020 (per nuovi interventi)



Università degli Studi di Catania

Identità e Immagine

Si ritiene fondamentale favorire lo sviluppo dell'identità e dell'immagine della nostra Università con un'adeguata strategia di comunicazione integrata per far conoscere sempre più il nostro Ateneo e per sviluppare il senso di appartenenza nei nostri studenti in tutta la nostra comunità.

L'Identità del nostro Ateneo è qualcosa che fa parte di noi, ci appartiene, ma per essere valorizzata deve essere pienamente condivisa all'interno, trasmessa ai nostri stakeholder più vicini e comunicata a tutti gli altri. A tale scopo gli Atenei stranieri, ed in particolare quelli anglosassoni, possono fornirci numerosi spunti ed indicazioni che, se interpretati e adeguati al nostro contesto, possono aiutarci nel conseguimento di questo obiettivo. Devono quindi essere programmate una serie di attività coordinate ed integrate, finalizzate allo sviluppo del nostro **brand** per i nostri diversi stakeholder. Per gli studenti si potrebbero progettare esperienze specifiche da vivere all'interno dell'Ateneo, ad esempio organizzando eventi, fornendo spazi e riempiendoli di contenuti, collaborando con gli stessi studenti alla pianificazione di attività da loro proposte e supportando attivamente le associazioni studentesche. La Learning Experience infatti non si limita alle attività in aula, ma è determinata anche dalla socialità e dalla sintonia con l'ambiente nella quale avviene. In particolare, per sviluppare il senso di appartenenza sarebbe importante favorire la formazione di gruppi di studenti trasversali alle aree scientifiche uniti dal legame all'istituzione accademica. Grande attenzione deve essere rivolta anche alla promozione e alla valorizzazione della **comunità degli ex-studenti** del nostro Ateneo affinché possano essere i più credibili Ambasciatori della nostra identità in Italia nel Mondo, ma anche aiutarci a rafforzare la nostra reputazione attraverso incontri sistematici con gli studenti ed aiutarci a mantenere un costante aggiornamento sul mondo esterno.

Allo stesso tempo ed in maniera integrata l'Ateneo potrebbe organizzare attività e iniziative per il territorio, ad esempio organizzando progetti che leghino gli studenti all'ambito cittadino attraverso specifici progetti di **Student volunteering**, come ad esempio il ripristino di un parco per gli studenti di Scienze Naturali, l'abbellimento di un quartiere per gli studenti di ingegneria o architettura, la realizzazione di iniziative di marketing territoriale per gli studenti di economia, supporto a strutture di assistenza per gli studenti di Medicina, ed appoggiando con forza tutte le iniziative volte all'apertura all'esterno delle nostre strutture come, ad esempio, l'orto botanico. Fondamentale sarà anche l'istituzione di un sistema di comunicazione con l'esterno che sia in grado di dar voce in maniera coordinata all'intera comunità, consentendo a tutti di contribuire alla trasmissione di una identità forte e condivisa del nostro Ateneo. Sempre prendendo spunto da pratiche già consolidate a livello internazionale, e ormai diffuse anche a livello nazionale, si ritiene rilevante l'avvio di un progetto di **Merchandising Universitario** che consenta non solo di favorire lo sviluppo del **Brand della nostra Università** e consentire la raccolta di Fondi utilizzabili per la crescita dell' Ateneo, ma preveda il



Università degli Studi di Catania

coinvolgimento degli studenti nell'ideazione e nella valutazione dei prodotti da commercializzare, così da costituire per loro un'occasione di aggregazione e di crescita nel percorso del loro sviluppo professionale.

Il senso di un progetto d'Ateneo fondato sulla logica del miglioramento consiste nel fatto che tale miglioramento coincide con una crescita collettiva attraverso la valorizzazione individuale. Sulla base di criteri di miglioramento non esistono primi o ultimi, ma solo individui e collettività che tendono a progredire. Non vi sono criteri di esclusione o valori soglia, ma obiettivi da perseguire in relazione alle risorse, e valorizzazione del risultato conseguito, riducendo le differenze derivanti da condizioni di partenza diverse per ciascuno, con particolare attenzione alle esigenze di coloro che sono all'inizio della propria carriera accademica, con scarse disponibilità strutturali e di personale, e con maggiori difficoltà nel reperimento dei finanziamenti. Ogni iniziativa di sviluppo virtuosa dovrà essere inserite in una strategia complessiva di cui sono parte fondamentale i rapporti dell'Università con Enti di ricerca, a livello regionale, nazionale e internazionale, con il mondo produttivo e le sue rappresentanze istituzionali, con le Amministrazioni locali, con le organizzazioni di divulgazione culturale e con il Sistema scolastico, per attività di orientamento in sinergia.

In allegato è presentato il mio CV

Vi sono grato per l'attenzione. Un saluto molto cordiale a Voi tutti.

Catania 25 luglio 2019

Vittorio Colabrese