



FELICE PETRAGLIA, CANDIDATO RETTORE *Esperienza e passione al servizio dell'Ateneo*



Email: felice.petraglia@unisi.it

Telefono: 0577 233453 – 586601

UniSI, Piano strategico 2016-2022

*"Manteniamo i valori di base, ma dobbiamo adattarci al mondo che cambia, affrontare le sfide e aggiornarci nella didattica e nella ricerca"
(ETH, Zurigo 2016)*

L'Università di Siena è prossima ad un cambio di guida. Dopo la riforma dello Statuto, per la prima volta si vota per un Rettore che riceverà un mandato unico di sei anni. La gloriosa storia dello Studio Senese e l'apporto che, per secoli e nei decenni recenti, esso ha dato alla cultura e alla scienza, ci inducono a tutelarne la tradizione e l'identità di pubblica Università, ma nello stesso tempo ci devono stimolare nell'imprimere una forte spinta innovativa.

L'Università di Siena è tra le 20 università più antiche al mondo e si colloca in ottima posizione nelle classifiche italiane, ma la costante riduzione del numero degli iscritti ci impone un obiettivo per i prossimi anni: dobbiamo entrare nella classifica delle migliori Università in Europa (*Top100 Ranking Web Universities*), migliorando nel contempo la posizione nelle classifiche mondiali *Times Higher Education World University Ranking* (400-500), nel *Google Scholar Citation* (391) e nel *QS World University Ranking* (701).

Gli **studenti** sono al centro di questo mio progetto di mandato rettorale. Sono i destinatari della formazione; nel fare le loro scelte volgono l'attenzione all'Europa e al Mondo, guardano le classifiche di valutazione internazionale e valutano soprattutto il tasso di occupazione al termine degli studi. Gli studenti, infatti, hanno reti di informazioni e network che utilizzano per le loro scelte in Italia e nel mondo.

Per essere una Università moderna e competitiva dobbiamo aumentare l'**attrattività** del nostro Ateneo nei confronti degli studenti e dei giovani laureati facendo alcune innovazioni determinanti verso l'internazionalizzazione:

- a) potenziare decisamente la qualità delle nostre capacità di ricerca in tutte le aree e promuovere temi capaci di attrarre nuovi finanziamenti (utili anche per aumentare le borse di studio);
- b) promuovere nuove offerte formative in funzione degli sbocchi professionali, in campo nazionale ed internazionale. Per tutti i Corsi bisognerà accrescere l'offerta di stage e tirocini professionali realizzando una vera alternanza studio-lavoro, premessa fondamentale per le future potenzialità di occupazione;
- c) contribuire a rendere più funzionale lo studio, stimolante e culturalmente attiva la vita studentesca in città (aggiornamento di aule e biblioteche, creazione dell'Ufficio Relazioni per gli Studenti, miglioramento dell'offerta abitativa e del welfare universitario).

La nostra Università deve raggiungere l'obiettivo di formare studenti che sappiano riconoscere le proprie potenzialità e sviluppare i propri talenti ed il senso critico e che, una volta laureati, possano realizzarsi nel Mondo con competenza e creatività.

Per conseguire tali risultati questo piano strategico intende seguire un **metodo** che preveda il coinvolgimento di tutta la comunità universitaria, puntando sulla stretta collaborazione tra docenti e personale tecnico e amministrativo: dobbiamo lavorare in armonia, insieme, con trasparenza e meritocrazia, semplificando le regole e le procedure, ma anche migliorando la formazione e l'aggiornamento, al passo con l'innovazione tecnologica e del sapere. L'Università è una squadra dove ogni individuo ha un proprio ruolo ma, interagendo con gli altri, deve contribuire a raggiungere i risultati in un clima di fiducia e collaborazione.

Obiettivo Internazionalizzazione

Nei prossimi sei anni l'Università di Siena deve assumere il ruolo ed il riconoscimento internazionale che le compete e del quale ha lungamente goduto in passato.

Un primo concreto passaggio sarà l'aumento del numero di **Accordi di Cooperazione Bilaterale** (*Memorandum of Understanding*) - obiettivo +100% -, con le migliori Università straniere per collaborazioni formative e scientifiche, con scambio di studenti e docenti. In tale contesto dovremo prevedere anche un aumento dei corsi in lingua inglese, ma soprattutto dei programmi di **Doppio Titolo** (*Double Degree*) - obiettivo +300% -, soprattutto per le lauree magistrali, le specialistiche, i master ed i dottorati. Si dovranno stimolare gli scambi di **Visiting Professor** con presenza fisica dei docenti per alcuni mesi all'anno e per alcuni anni, utilizzando apposite procedure selettive. Anche le **Summer School** dovranno costituire strumenti molto utili per costruire i rapporti internazionali: il loro numero deve essere perciò accresciuto - obiettivo +200% - in quanto costituiscono una forma propedeutica alla futura organizzazione di Master o Corsi di Perfezionamento. Esse potranno avvalersi di co-finanziamenti pubblici-privati su scala nazionale ed internazionale.

Determinante per la realizzazione di queste attività è la **mobilità** degli studenti e dei docenti, in entrata ed in uscita. L'aumento degli studenti e dei docenti contribuirà a portare nuova energia alla città potenziando le sue risorse. Perciò andrà potenziato l'Ufficio Relazioni Internazionali, creando al proprio interno una serie di unità che curino anche l'offerta logistica.

Nel piano di internazionalizzazione va anche presa in considerazione l'opportunità di inserire personalità di rilievo internazionale nel Consiglio di Amministrazione, di rafforzare i rapporti con gli Alumni, ovunque si trovino in Italia e nel Mondo. Infine, il Piano prevede di istituire un premio internazionale, di carattere annuale, che valorizzi

tutte le aree dell'accademia.

L'obiettivo dell'internazionalizzazione permea tutte le attività dell'Università: 1) didattica, 2) ricerca, 3) attività amministrative, 4) collaborazioni e sinergie istituzionali. Vanno pertanto individuate per i 6 anni del Piano le fasi operative facendole procedere in parallelo con una chiara declinazione operativa, sia in termini di azioni concrete (uffici, partnership) che di risorse dedicate.

1 - Strategia per la didattica

L'obiettivo principale è rafforzare e aggiornare l'offerta formativa, ovvero i **programmi dei corsi**, soprattutto per quanto riguarda le lauree specialistiche, i dottorati di ricerca, le scuole di perfezionamento e specializzazione, i master cercando di coniugare le conoscenze dei vari ambiti disciplinari con le attuali esigenze del mondo del lavoro. Tra gli indicatori della qualità di un ateneo vi è la capacità dei suoi studenti di trovare occupazione in virtù del percorso di studi effettuato. Il Piano prevede di rafforzare e articolare i rapporti tra Università e mondo del lavoro (enti, istituzioni, aziende), attraverso protocolli di intesa e rapporti con le organizzazioni di categoria, finalizzati alla realizzazione di opportunità di **stage e tirocini** professionalizzanti pre e post laurea, permettendo così di realizzare il percorso studio-lavoro stimolato dal MIUR. Per tale motivo andrà rafforzato l'ufficio di **Placement** e ridisegnata la strategia per l'**orientamento**: oltre a migliorare l'attrattiva verso i giovani liceali per le iscrizioni alle triennali, bisognerà aumentare le informazioni sulle offerte formative in ambito *graduate*, sia ai nostri stessi studenti che in ambito nazionale e internazionale.

Le risorse umane per questi nuovi Corsi vanno individuate all'interno del nostro Ateneo. Nel contempo vanno cercate le risorse economiche necessarie, accrescendo il livello dei finanziamenti internazionali pubblici e privati. Ciò renderà possibile l'attivazione delle più che auspicabili progressioni di carriera dei docenti, anche tenendo conto della premialità della didattica.

2 - Strategia per la ricerca

Nel mio piano strategico, l'aumento della **produttività** e della **qualità** della ricerca sono obiettivi imprescindibili che si conseguono attraverso il miglioramento dei suoi parametri (impact factor, citazioni, letture invitate, società scientifiche, editor di riviste), che notoriamente determinano l'attrazione di nuovi finanziamenti.

In questa direzione, occorre attivare un **Ufficio per la Ricerca di Finanziamenti**, che collabori con Istituzioni e Fondazioni pubbliche e private e che preveda la presenza di esperti, docenti e personale tecnico e amministrativo specificamente formati a questo scopo. Tale ufficio dovrà lavorare in sinergia con i comparti economico-produttivi già esistenti sui territori (credito, chimico-farmaceutico, agricoltura e agro-industria, scienze della vita, turismo, paesaggio e ambiente, beni storico-artistici), anche creando specifici **Comitati di Direzione** (*Steering Committee*) per ciascuna delle Aree. Sarà anche

organizzato uno specifico ufficio per la preparazione dei progetti di ricerca della Commissione Europea ed in ambito comunitario, necessità particolarmente sentita da molti colleghi.

I maggiori finanziamenti in entrata ci permetteranno di dare finalmente una forte spinta al **reclutamento universitario** dei giovani, attraverso l'aumento dei posti di Dottorato di Ricerca e di Ricercatore, nonché la possibilità di incentivazione economica al personale tecnico-amministrativo. Un aumento anche del numero delle **borse di studio** per gli studenti più meritevoli con limiti economici sarà messo in programma per facilitare il processo di diritto allo studio.

Una parte di questi finanziamenti sarà infine fatta confluire in un **Fondo di Ateneo** per progetti di ricerca, soprattutto interdisciplinari, in modo tale da favorire sinergie e progettualità tra le aree dell'Ateneo e in particolare quelle che ricevono meno finanziamenti esterni.

Verranno incentivate la realizzazione e la qualità dei **brevetti**, favorendo la loro internazionalizzazione e sarà facilitata la nascita e lo sviluppo di nuovi **spin-off** anche in collaborazione con il sistema economico-produttivo già esistente. Sarà utile anche pensare a forme di accreditamento per validare l'offerta formativa e scientifica.

Alla fine di ciascun anno l'Università di Siena organizzerà un meeting di Ateneo e pubblicherà un **Annuario della Ricerca** sulle varie attività, sia per condividere i risultati ottenuti, sia per valorizzare le nostre attività ed i nostri migliori ricercatori a livello Internazionale, aumentando in questo modo il senso di appartenenza.

3 - Strategia per l'area tecnico/amministrativa

Relativamente all'area tecnico/amministrativa, un passaggio fondamentale nella direzione dell'internazionalizzazione consiste prioritariamente nel rivedere e orientare l'organigramma degli Uffici per **valorizzare le singole professionalità**, creando un sistema che coniughi le esigenze dell'amministrazione con le competenze del personale, migliorando l'organizzazione dei processi e costruendo relazioni. Così si avrà **l'infrastruttura** necessaria per procedere verso l'obiettivo internazionalizzazione e, nel contempo, per incrementare i livelli di produttività, efficacia ed efficienza.

Oltre agli incentivi motivazionali – sempre nei limiti consentiti dalla situazione economico-finanziaria – è possibile prevedere di riaprire le possibilità di progressioni di carriera ed economiche, incluso l'attivazione di alcune posizioni dirigenziali, a seguito dell'individuazione delle aree di rilievo che le richiedano, ed utilizzando sistemi valutativi nella massima trasparenza. Il Piano prevede una grande attenzione alla formazione ed all'aggiornamento del personale, anche tramite scambio di esperienze con le migliori Università del Mondo.

Un passaggio parallelo a quelli fin qui elencati, consisterà nel **semplificare** i processi amministrativi, attraverso un confronto con altri Atenei italiani e stranieri. Si tratta di un'esigenza profondamente sentita da tutti, docenti e personale tecnico e

amministrativo, a cui è urgente dare una risposta per alleviare il peso burocratico che spesso finisce per spegnere tante delle nostre iniziative. La macchina amministrativa e scientifica ha bisogno di **sistemi informativi** sempre moderni e funzionali. Di questo progetto fanno anche parte una decisa innovazione del **sito web** e dei **servizi di comunicazione** dell'Ateneo (inclusi WiFi e Social Media).

Un aspetto che richiede poi particolare attenzione è costituito dalla necessità di procedere ad un censimento del **ruolo dei tecnici** e delle attività da loro svolte sia all'interno dei progetti di ricerca che nell'ambito della didattica, puntando ad incentivare la compartecipazione economica dei tecnici della ricerca e degli stessi amministrativi ai progetti di ricerca nazionali e internazionali, e valutando a livello Ministeriale la possibilità che possano essere coordinatori di Progetti di Ricerca (ruolo dei tecnologi).

Tra i servizi dell'Ateneo, è indispensabile prevedere un aumento delle offerte da parte dell'**Azienda Regionale per il Diritto allo Studio** verso l'Università di Siena, che merita un maggior numero di agevolazioni economiche e posti alloggio ed un maggior coinvolgimento nel programma Eurodesk. Le nostre **biblioteche** – che hanno fatto fronte alla crisi con grande flessibilità, intelligenza e determinazione – dovranno essere oggetto di programmi nuovi e specifici, che le mettano in grado di fornire i servizi richiesti dal continuo sviluppo dei patrimoni librari, delle banche dati, delle risorse online, in modo da far fronte nel modo più adeguato alle esigenze della ricerca e della didattica universitaria. L'**attività museale** dell'Ateneo andrà sempre più inserita nel contesto didattico e collegato alla rete museale della città e del territorio, ed alla rete nazionale ed internazionale dei musei universitari. Il **Servizio Congressi** dovrà essere potenziato e messo in sinergia con Enti, Istituzioni, Associazioni di categoria e imprenditori sui territori per accrescere l'attrattività dei territori stessi, come sedi di congressi nazionali ed internazionali. Un servizio di “*property management*” potrebbe garantire una gestione moderna degli immobili, al fine di attivare nuove risorse.

Un punto di grande rilevanza sociale e produttiva, che porterebbe la nostra Università all'avanguardia nel settore dei servizi, sarà costituito da specifici investimenti nel **welfare**, prevedendo convenzioni con servizi pubblici su forme di assistenza medica integrativa ed asili aziendali (da estendere a studenti, dottorandi, assegnisti e ricercatori).

Infine, un altro obiettivo di importanza centrale è la costituzione di una **Consulta del personale tecnico/amministrativo**, che consenta al rettore una presa in esame delle problematiche di questo settore.

4 - Strategie collaborative e sinergie istituzionali

a) Sistema Sanitario Regionale/Nazionale

Le Scuole di Specializzazione e i Dottorati di Ricerca devono essere potenziati ottimizzando ulteriormente l'uso di strutture ospedaliere e ambulatoriali del territorio per la didattica. Nell'ambito dell'attrazione di investimenti, occorrerà facilitare l'iter degli studi clinici e i conseguenti rapporti tra l'area medica ed il mondo farmaceutico ed

elettromedicale. Un obiettivo richiesto nel mondo attuale è quello di individuare e valorizzare nell'Azienda Ospedaliera Universitaria Senese i centri di eccellenza con attrazione nazionale, differenziati rispetto a Pisa e Firenze (istituire IRCCS o Fondazione), restituendo alcune prerogative al ruolo dell'Università nella sanità pubblica. Il compito di coordinamento delle attività con l'Area Vasta Sud-Est, permetterà di realizzare una maggiore interazione con il territorio in collaborazione con gli organi di governo della Regione Toscana, non trascurando i rapporti con il Ministero della Sanità.

b) Università per Stranieri di Siena

Occorre potenziare le sinergie utili per attrarre studenti e convenzioni, per irrobustire alcuni settori dei nostri Dipartimenti.

c) TLS Distretto Scienze della Vita, e Tecnologie per la Salute

Creazione e potenziamento delle relazioni, progetti ed esperienze con gli incubatori di ricerca e di impresa e consorzi pubblici e pubblico-privati di sviluppo imprenditoriale presenti.

d) Accademia dei Fisiocritici

Mantenere la convenzione con l'Accademia ed aumentare le sinergie su temi di interesse comune.

e) Comune di Siena

Migliorare l'**offerta abitativa** cercando di arrivare al controllo dei costi per gli studenti; aiuti agli studenti diversamente abili; agevolare la mobilità studentesca attraverso sistemi di trasporto integrato e sostenibile (pubblico, privato, treno, auto, due ruote, energie rinnovabili); convenzioni per accesso facilitato a spettacoli, teatro, sport; creare occasioni di incontro e di conoscenza della città per far condividere agli studenti il contesto socio-culturale di Siena; creare spazi di studio da tenere aperti nel fine settimana.

f) Distretti economici, grandi aziende e piccole e medie imprese.

I rapporti con il sistema produttivo vanno aumentati per far accedere gli studenti ad esperienze professionali.

Il **Cronoprogramma** del piano strategico sarà dettagliato in un documento attuativo annuale che definirà gli obiettivi da perseguire, rispetto al raggiungimento dei quali occorrerà rendere conto, a fine anno, all'intera comunità accademica.

In questo Piano Strategico, che è il frutto di una lunga condivisione con tanti di voi, ho disegnato in maniera rapida quello che intravedo per il primo anno, ovvero progettare e realizzare la nuova infrastruttura organizzativa che individui gli uffici ed i gruppi di lavoro da coinvolgere:

A- nell'aggiornamento e nella realizzazione dei nuovi Corsi e offerte formative;

B- nell'organizzare convenzioni con altre Università, Enti e Aziende per la promozione degli studenti nel mondo del lavoro e favorire la mobilità internazionale;

C- per individuare nuovi finanziamenti per la ricerca, sia locali che internazionali,

sostenendo il reclutamento dei giovani dottorandi e ricercatori, e nuove borse di studio;

D- per organizzare e coordinare i sistemi informativi;

E- per creare nuove strategie collaborative con la Città e le Istituzioni volte a rendere più attrattiva la scelta di Siena per gli studi Universitari.

Il Rettore è un **“primus inter pares”**: il suo ruolo non è quello di amministratore delegato, ma quello di ascoltare e armonizzare fra loro le tante anime dell’Ateneo, garantendo la correttezza dei processi, ed è mia intenzione farlo attraverso la scelta di varie deleghe operative offerte ai colleghi con i quali condividere il programma e le scelte che esso comporta. Il Rettore lavorerà in collaborazione con il Consiglio di Amministrazione, il Senato Accademico ed i Direttori dei Dipartimenti, riconoscendo il pieno diritto a tutti i Dipartimenti di avere un rappresentante nel Senato. Questo consentirà la tutela dell’immagine e dei diritti dei docenti e del personale tecnico/amministrativo presso le Istituzioni esterne ed in particolare presso il MIUR.

L’unico vero scopo che mi prefiggo è promuovere con passione le potenzialità e le competenze della nostra Università, per renderla di nuovo unica nel panorama nazionale e internazionale.

Felice Petraglia. Professore ordinario di Ginecologia e Ostetricia, dirigo la Scuola di Specializzazione di Ginecologia e Ostetricia (accreditata dall’European Board and College Obstetrics and Gynecology) ed il Dipartimento Materno-Infantile della AOU Senese. Attualmente sono Adjunct professor alla University of Toronto (Canada) e guest professor alla Capital University (Pechino, Cina).

Dal 2008 sono stato nominato Fellow-ad-eundem del Royal College Obstetrics Gynecology (UK) ed dal 2012 sono Editor-in-Chief della rivista scientifica Human Reproduction Update della Oxford University (numero 1 come impact factor=10.15 nella classifica mondiale di Obstetrics and Gynecology).

Laureato a Siena nel 1980 ho lavorato in diverse università Italiane (Modena, Pisa e Udine) e negli USA (Salk Institute, 3 anni) per poi rientrare all’Università di Siena nel 2000. Ho coordinato diversi accordi bilaterali e programmi Erasmus con le Università di Oxford, Londra, Edinburgo, Utrecht, Parigi V, Valenzia, Karolinska, Munster, Yale, Toronto, Sydney, Newcastle (Aus), Pechino, Belo-Horizonte (Bra). Negli anni sono stato consulente del Ministero della Sanità e del MIUR (gruppo GEV), dell’AIFA e di varie istituzioni internazionali (WHO e valutatore di progetti in USA, Canada, Australia, Israele, UK, Francia, Olanda). Nel 2008-2009 sono stato eletto presidente della Society for Gynecologic Investigation (primo non-americano nella storia di questa Società), ed ho fatto parte dei Comitati Direttivi di altre Società Scientifiche Internazionali (International Society Gynecologic Endocrinology, Federazione Mondiale di Ginecologia e Ostetricia, Società Europea di Embriologia e Riproduzione).

Ho contribuito come autore o co-autore ad oltre 600 pubblicazioni scientifiche (IF= 2471) e le citazioni di questi lavori hanno prodotto un HI=60. Negli anni ho collaborato con più di 35 riviste Internazionali come reviewer. Ho contribuito come editore ad alcuni volumi (atti di congresso e testi di ostetricia e ginecologia). Relatore invitato a numerosi congressi internazionali, tra cui la lettura magistrale al Congresso Mondiale di Ostetricia e Ginecologia (Cile), al Congresso Mondiale di Human Reproduction (Finlandia), al congresso Mondiale di Endocrinologia (Giappone). Ho organizzato a Siena una serie di Meeting e Congressi Internazionali (anche di alcune società scientifiche prestigiose, come SGI ed ESHRE) che hanno richiamato fino a 850 partecipanti da tutto il mondo.