



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 16 novembre 2016

Omissis

N. 16 Proposta di delibera quadro sulla politica della ricerca e della terza missione

## RELAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO

### **I. PREMESSA - Contesto di riferimento e obiettivi di riferimento**

Una delibera quadro in materia di ricerca si pone come prima declinazione di quanto indicato nel Piano Strategico dell'Ateneo con riferimento – ovviamente – alle attività di ricerca dell'Ateneo e a quanto ad esse direttamente correlato.

Gli obiettivi di medio lungo periodo che l'Ateneo intende perseguire nel campo della Ricerca, così come indicati nel Piano Strategico, sono i seguenti:

- Rafforzamento della capacità progettuale espressa dai singoli gruppi di ricerca, dai Dipartimenti e quindi dall'intero Ateneo;
- Miglioramento delle condizioni operative di svolgimento delle attività di ricerca sia con riferimento ai rapporti con gli uffici dell'Ateneo sia in relazione alle attività di pertinenza dei singoli Dipartimenti;
- Censimento delle attività di ricerca volto a conseguenti azioni di razionalizzazione e organizzazione delle stesse;
- Sfruttamento della capacità tecnologica acquisita nel corso delle ultime programmazioni che deve essere opportunamente messa a sistema per l'acquisizione di nuove risorse;
- Miglioramento delle performance di Ateneo in relazione ai prossimi esercizi di valutazione condotti dall'ANVUR.

Alla luce dello stato di avanzamento della programmazione 2014-2020, di fatto attiva soltanto con i bandi comunitari, il prossimo triennio è da considerarsi un periodo cruciale per rafforzare la capacità progettuale dei gruppi di ricerca dell'Ateneo, consentendo loro di competere a livello locale, nazionale e, soprattutto, europeo.

La proposta di delibera si inserisce in questo contesto e ha come obiettivo principale quello di determinare le condizioni per cui le iniziative proposte si traducano in azioni concrete nella proposizione e gestione delle attività di ricerca di Ateneo.

La delibera proposta è rivolta, quindi, a riaffermare la centralità della Ricerca nell'ambito delle attività dell'Ateneo:

- attività di ricerca di elevato valore, con gruppi di ricerca ben collocati nel panorama della comunità scientifica internazionale, consente un aggiornamento continuo delle attività di didattica, garantendo, soprattutto con riferimento ai Corsi di Laurea Magistrale, un'offerta formativa aggiornata e qualificata;
- il rafforzamento di gruppi di ricerca di eccellenza consente l'attrazione di giovani di valore che possono completare la loro formazione presso il nostro Ateneo anche con percorsi di formativi di terzo livello (dottorato di ricerca), nonché proporsi per la carriera accademica nell'ambito dell'intera comunità scientifica internazionale;
- gruppi di ricerca attivi e propositivi consentono l'attrazione di fondi di ricerca da utilizzarsi per l'aggiornamento ed il potenziamento della capacità tecnologica dei laboratori di ricerca, per l'arricchimento del patrimonio librario, nonché per l'acquisizione di ulteriori risorse necessarie per la prosecuzione delle stesse attività di ricerca.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Immediatamente correlati all'obiettivo principale – che si può individuare come obiettivo di fondo dell'Ateneo – si associano obiettivi concreti mediante i quali si pensa di declinare lo scopo ultimo precedentemente descritto. In particolare, alla luce delle attuali condizioni di contesto, gli obiettivi che si intende porre con la presente delibera sono individuati come segue.

- A. **Migliorare le performance VQR.** Il sistema della valutazione della ricerca ha assunto negli ultimi un'importanza fondamentale a cominciare dalla definizione di grossa parte della quota premiale del FFO, per proseguire con l'assegnazione di risorse aggiuntive e straordinarie (si faccia riferimento ad esempio ai RTD-B assegnati di recente). Per l'Ateneo occorre attrezzarsi opportunamente - sotto tutti i punti di vista - affinché le performance nell'ambito della valutazione risultino massime.
- B. **Rafforzare la ricerca di base.** Un'Università generalista non può prescindere da una forte compagine di ricerca di base; basti considerare il quadrante di Pasteur (Stokes, Donald E. 1997, Pasteur's Quadrant – Basic Science and Technological Innovation. Brookings Institution Press. p. 196. ISBN 9780815781776) per comprendere che la ricerca applicata e che consenta efficaci azioni di trasferimento tecnologico, sovente deriva da una prospera attività di ricerca di base.
- C. **Creare le condizioni per il potenziamento della ricerca progettuale.** L'Ateneo non può prescindere dal drenaggio di risorse derivanti da progettualità vincente a valere su bandi competitivi di carattere regionale, nazionale o europeo. L'obiettivo è quindi quello di favorire l'incremento della progettualità in Ateneo e di conseguenza – almeno auspicabilmente – l'aumento della progettualità vincente. Le condizioni che si intende mettere in atto devono riguardare sia gli uffici del Rettorato preposti alla gestione delle attività di ricerca sia i Dipartimenti, sede precipua delle attività di ricerca e quindi luogo in cui i progetti di ricerca sono per definizione incardinati. Ulteriore obiettivo è il coinvolgimento di sempre maggiori ambiti dell'Ateneo al fine di divulgare il più possibile una mentalità progettuale. Infine si considera strategico incrementare la ricaduta dei progetti sulla capacità di ricerca dell'Ateneo.
- D. **Sostenere le azioni di terza missione con specifico riferimento sia alle azioni di valorizzazione dei risultati della ricerca sia al trasferimento al territorio della cultura e delle conoscenze (social engagement).** Con riferimento al primo elemento sempre più spesso si fa riferimento al TRL, Technology Readiness Level, che si può tradurre con Livello di Maturità Tecnologica delle attività di ricerca, secondo una metodologia per la valutazione del grado di maturità di una tecnologia, sviluppata originariamente dalla NASA nel 1974 (Technology readiness levels (TRL), HORIZON 2020 – WORK PROGRAMME 2014-2015 General Annexes, Extract from Part 19 - Commission Decision C(2014)4995). Nelle Università del meridione questi aspetti spesso non sono centrali nelle attività di ricerca e sviluppo proposte dall'Ateneo, d'altro canto aspetti quali preservare la proprietà intellettuale, creare spin-off o start-up innovative o più in generale mettere a punto soluzioni innovative immediatamente fruibili per il territorio, rappresentano concreti elementi di coinvolgimento sociale in senso lato.

Alla luce di quanto sopra esposto la presente delibera individua :

## II. AZIONI

Gli obiettivi individuati nel precedente paragrafo devono essere perseguiti attraverso la messa in atto di azioni specifiche. Di seguito con riferimento a ciascuno degli obiettivi indicati verranno declinate delle azioni di carattere operativo o organizzativo.

### A - Migliorare le performance VQR

- Strategia per ottimizzare la scelta dei prodotti di ricerca. Le azioni già messe in atto in occasione della VQR 2011-14 con lo scopo di sensibilizzare i Docenti illustrando i criteri di valutazione, e quindi di scelta dei prodotti da presentare all'esercizio di valutazione, ed anche



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

le modalità operative di selezione e sottomissione dei prodotti hanno dato ottimi risultati al momento riferibili soltanto alla percentuale di partecipazione alla valutazione. Tali azioni (riunioni presso i Dipartimenti, predisposizione di linee guida, diffusione di circolari periodiche di aggiornamento) vanno sicuramente confermate in futuro.

- Alla luce del funzionamento del sistema di valutazione nazionale ed in particolare delle ricadute e dell'impiego dei risultati della valutazione da parte del MIUR, si ritiene utile in questa sede ribadire l'importanza strategica della produzione scientifica dei soggetti in mobilità durante il periodo di valutazione (parametri IRAS 3 della VQR 2004-10 e IRAS 2 della VQR 2011-14). Si fa riferimento ai professori e ricercatori immessi in ruolo nel periodo di riferimento o che hanno avuto avanzamenti di carriera o trasferimenti nel corso del periodo di riferimento. Si ritiene utile a questo scopo una continua opera di sensibilizzazione al tema e di diffusione delle informazioni ai singoli gruppi di ricerca. Ancora, sono già in uso in Ateneo modelli di distribuzione delle risorse (punti organico) che – tra gli altri parametri – tengono conto dei risultati del Dipartimento nell'ultimo esercizio di valutazione. Si può pensare all'introduzione di modelli di correlazione tra le risorse assegnate dall'Ateneo per lo sviluppo del singolo Dipartimento e i risultati del Dipartimento stesso in termini di *performance* negli esercizi di valutazione. In altre parole si tratterebbe di una valutazione *ex-post* per così dire dell'uso delle risorse assegnate al singolo Dipartimento.
- In generale si ritiene necessario confermare e potenziare il Sistema di Ateneo per la Valutazione della Ricerca di cui alla nota n.63700 del 28.09.2015 e successive integrazioni. E' già stato realizzato un gruppo di lavoro costituito da referenti degli uffici coinvolti nel reperimento di dati necessari per lo svolgimento degli esercizi di valutazione promossi dall'ANVUR; tale gruppo di lavoro deve risultare flessibile agli eventuali aggiornamenti dei dati richiesti dall'agenzia nazionale di valutazione e instaurare dei protocolli di lavoro che prescindano dagli stessi esercizi di valutazione in modo da predisporre i dati richiesti anno per anno semplificando le operazioni di raccolta e gestione dei dati stessi a ridosso delle scadenze dell'esercizio di valutazione. Le attività svolte dal sistema di Ateneo per la valutazione della ricerca verranno trasmesse ai Dipartimenti con cadenza annuale per dare la possibilità di intervento tempestivo in caso di situazioni critiche.
- Aggiornamento e miglioramento della funzionalità della Cabina di Regia del Sistema di Ateneo per la Valutazione della Ricerca e del relativo Nucleo organizzativo, tecnico e di formazione.
- Gestione efficace del repository di Ateneo Iris. Si intende mettere in atto un'azione di "pulizia" dei metadati dei prodotti censiti nonché di completamento dei metadati eventualmente mancanti con un'azione annuale da coordinare tra l'U.O.B. "Anagrafe della Ricerca" (responsabile Dott. L. Conigliaro), l'U.O.B. "Audit, valutazione ANVUR e valutazione dell'impatto economico della ricerca" (responsabile Dott.ssa V. La Bella), ed i Dipartimenti. Per ottenere ciò, si intende instaurare un coordinamento specifico affinché si realizzi una collaborazione diretta ed efficace tra i bibliotecari, attualmente dipendenti dai Poli Bibliotecari di Ateneo, ed i singoli Dipartimenti. Tale azione si intende realizzare a partire dai prodotti pubblicati nel 2015 attivando immediatamente le procedure di verifica, integrazione e correzione di tutti i metadati presenti nel repository di Ateneo. Occorre richiamare il fatto che in occasione dell'ultimo esercizio VQR, l'U.O.B. "Anagrafe della ricerca" è stata straordinariamente potenziata con n.4 unità di personale bibliotecario per il completamento delle operazioni legate all'esercizio di valutazione. Al fine di ottenere un'azione efficace nel prosieguo delle attività e prepararsi per i prossimi esercizi di valutazione, si è già evidenziata la necessità di integrazione permanente della U.O.B. con n.2 unità di personale con esperienza di catalogazione bibliotecaria dei prodotti della ricerca al fine di ottenere una più efficace gestione del repository.
- A margine delle azioni indicate, occorre ricordare che la recente approvazione del regolamento di Ateneo per la valutazione dell'impegno didattico, di ricerca e gestionale dei professori e ricercatori a tempo indeterminato per l'attribuzione degli scatti triennali (decreto 3728/2016 del



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

11.10.2016) rientra a pieno titolo negli sforzi di sensibilizzazione al corpo docente affinché si arrivi a ridosso del prossimo esercizio di valutazione con un numero di prodotti di ricerca in linea con quello richiesto dall'ANVUR.

### **B - Rafforzare la ricerca di base**

- Riattivazione del Fondo FFR per la ricerca di base e dei relativi bandi: al fine di dare impulso alle attività di ricerca di base in tutti gli ambiti, si ritiene assolutamente strategico riproporre bandi di Ateneo per il finanziamento della ricerca. Occorre individuare una modalità di distribuzione, e quindi di premialità, che tenga conto dei gruppi di ricerca (e quindi dei Dipartimenti) che più difficilmente hanno la possibilità di accedere a finanziamenti per la ricerca. In particolare per quanto riguarda i bandi competitivi occorre tenere conto anche del tasso di partecipazione.
- Condivisione massima della capacità tecnologica acquisita nel corso delle ultime programmazioni. Le infrastrutture di ricerca ad ampio spettro già esistenti (si faccia riferimento ad esempio alla piattaforma ATEN, la AGRIVET o al centro Cladibior) devono essere rese sempre più fruibili ai singoli ricercatori e/o gruppi di ricerca dell'intero Ateneo. A tale scopo occorre predisporre e rendere operativi regolamenti e procedure per l'utilizzo sempre più ampio e partecipato delle risorse, in cui le attività di ricerca, non correlate ad attività progettuali finanziate in essere, possano essere svolte limitando gli oneri a carico dei ricercatori ai soli costi vivi.
- Negli ultimi anni, la politica del personale ha avuto scarsa attenzione alla istituzione di figure tecnico/scientifiche che, come in altri organismi di ricerca, possano costituire l'indispensabile elemento per la gestione dei laboratori dell'Ateneo destinati alle attività della ricerca e/o allo svolgimento di servizi alle imprese. Su questo punto, occorre una mirata azione di reclutamento a valere sia sui punti organico riservati al personale tecnico-amministrativo, sia, con riferimento a figure a tempo determinato, sulle risorse derivanti da fondi PON e POR 2014-2020, di imminente attivazione.

### **C - Creare le condizioni per il potenziamento della ricerca progettuale**

- L'Ateneo è stato e deve essere attivo sui fronti regionale, nazionale ed europeo dei bandi competitivi. In particolare, la partecipazione dei Ricercatori dell'Ateneo ai bandi emessi dall'U.E. nel programma Horizon 2020 e l'acquisizione dei relativi fondi ha una particolare importanza nella presente congiuntura in cui le opportunità di finanziamento regionali e nazionali nell'ambito della programmazione 2014-2020 tardano a manifestarsi. Peraltro, dai dati relativi alle espressioni di progettualità nell'ambito del programma Horizon 2020 emerge con chiarezza un aumento del tasso di progettualità vincente espressa dai ricercatori del nostro Ateneo (pari al momento a circa il 10%). Si auspica quindi un ulteriore cambio di mentalità che coinvolga tutto l'Ateneo (docenti e amministratori) verso il raggiungimento di un obiettivo comune: ottenere maggiori risorse direttamente dai bandi competitivi.
- Nel corso degli ultimi mesi, sono state attivate diverse azioni tra le quali si ricordano, l'attivazione di un'informazione più mirata sui bandi secondo le aree di interesse dei docenti; l'organizzazione di workshop sulle modalità di predisposizione dei progetti e gestione degli stessi; l'assistenza specifica da parte dell'Area Ricerca e Sviluppo ai docenti per la predisposizione dei documenti amministrativi e contabili relativi alle proposte progettuali, anche attraverso il personale qualificato a contratto presso gli uffici.
- Attualmente è in essere il contratto con il consulente esterno Deloitte. Di questo contratto e delle opportunità correlate è stata data ampia risonanza con una presentazione ai Direttori e ai Delegati alla Ricerca dei Dipartimenti e con 5 presentazioni tematiche rivolte ai ricercatori di gruppi specifici di Dipartimenti in modo da coprire l'intero panorama di Ateneo. Deloitte organizza costantemente incontri bilaterali (docente/funziionario) per migliorare la qualità delle proposte progettuali dei docenti. Quest'ultima azione si sta realizzando anche mediante



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

l'organizzazione di incontri mirati alla riproposizione di nuova progettualità già a partire da proposte progettuali elaborate e non andate a buon fine.

- Alla luce di tutto ciò si sta sviluppando una maggiore attenzione tradotta in una più elevata partecipazione ai bandi ma non ancora sufficiente per costituire una chiave di volta per l'Ateneo. Occorre, pertanto, oltre che insistere sul percorso avviato, stimolare nuove attività quali una maggiore iscrizione dei docenti alle liste dei valutatori.
- Si ritiene fondamentale anche il rafforzamento di strutture di Ateneo per il supporto alla progettazione e alla rendicontazione, anche attraverso l'interazione con i Dipartimenti. A questo scopo si ritiene utile la proposizione della società in house a socio unico Sintesi s.u.r.l. che, sotto il coordinamento di un funzionario dell'Università di Palermo scelto all'uopo, può fornire assistenza tecnica sia agli uffici centrali dell'Ateneo sia ai singoli Dipartimenti per la gestione o rendicontazione di specifici progetti di ricerca. In tal modo si può pensare di mettere a punto una vera e propria task force che l'Ateneo può utilizzare per specifiche situazioni e che può costituire un efficace elemento di collegamento e trasmissione tra gli uffici del Rettorato ed i singoli Dipartimenti. La società Sintesi s.u.r.l. si deve pensare come un braccio operativo di assistenza tecnica che, operando a diretto supporto dei funzionari dell'Area della Ricerca di Ateneo, potrà fornire le proprie professionalità come supporto alla gestione e rendicontazione dei progetti di ricerca.
- La semplificazione delle procedure rimane un elemento importante da perseguire per l'intero Ateneo; con specifico riferimento alle attività di progettazione, gestione, rendicontazione e monitoraggio delle attività progettuali di ricerca, tale aspetto assume un'importanza se possibile ancor più rilevante. Sotto questo profilo si intende mettere in atto anche procedure informatiche atte da un lato alla semplificazione delle procedure amministrative, dall'altro ad aumentare la sicurezza della gestione dei dati (documenti di testo, fogli elettronici, documenti firmati digitalmente ecc). Si ribadisce l'importanza delle attività di monitoraggio della spesa dei progetti durante lo svolgimento degli stessi come elemento essenziale del controllo di gestione.

### **D - Sostenere le azioni di terza missione con specifico riferimento sia alle azioni di valorizzazione dei risultati della ricerca sia al trasferimento al territorio della cultura e delle conoscenze (social engagement)**

- Appare indispensabile ricordare le diverse azioni che l'Ateneo sta portando avanti in questa direzione (accreditamento aziende, Spin-off e Brevetti, attivati tramite l'Industrial Liaison Office (ILO) e l'incubatore d'impresa ARCA), impegnandosi nella valorizzazione delle ricadute imprenditoriali della ricerca e nella valorizzazione dei tirocini, per l'inserimento nel mondo del lavoro, favorendo anche l'inserimento dei dottori di ricerca nel tessuto imprenditoriale.
- Occorre insistere nelle azioni di sensibilizzazione alla protezione della proprietà intellettuale, alla creazione di spin-off e di start-up, magari con il coinvolgimento di dottori di ricerca.
- La proposizione negli ultimi anni dei corsi di studio di lunghi periodi di tirocinio esterno nell'ambito dell'offerta formativa di Ateneo, specialmente negli ultimi semestri dei corsi magistrali, va messa a sistema con le azioni di censimento ed accreditamento di aziende ed enti.
- Occorre – alla luce di quelli che saranno gli impieghi previsti dall'ANVUR e quindi dal MIUR – utilizzare i dati censiti con le schede SUA-RD dei Dipartimenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e di terza missione. Le schede devono essere interpretate come uno strumento (e non come un onere) per gli uffici e per gli stessi Dipartimenti, per il monitoraggio delle singole attività censite. In questo senso tutte le azioni di sensibilizzazione messe in atto negli ultimi anni (riunioni divulgative, circolari esplicative, linee guida di compilazione) devono essere continuate e intensificate anche di concerto con il Presidio di Qualità di Ateneo.

### **III. CONCLUSIONI:**



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Alla luce di quanto sopra esposto la presente delibera individua per le azioni indicate precedentemente gli indicatori riportati nella seguente tabella. Vengono indicati altresì gli attori del monitoraggio degli indicatori individuati che forniranno i dovuti riscontri ai Dipartimenti e agli organi di governo dell'Ateneo per le opportune valutazioni ed azioni conseguenti.

Nell'ambito del Piano Strategico/Integrato di Ateneo saranno posti dei target quantitativi per il raggiungimento degli obiettivi indicati.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## QUADRO SINOTTICO

AZIONE	INDICATORE	MONITORAGGIO	
		Attore	Cadenza
Ottimizzare la scelta dei prodotti di ricerca e dei conseguenti risultati degli esercizi di valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di prodotti presentati rapportato al numero di prodotti attesi</li> <li>- Risultati VQR in termini di Area CUN, Settori Scientifico-Disciplinari, indicatori riferiti ai Dipartimenti (ad esempio indice proposto dal gruppo di lavoro ANVUR-CRUI)</li> </ul>	Cabina di Regia	Annuale
Migliorare la produzione scientifica da sottoporre a valutazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di prodotti annui di I e II quartile o di fascia A e B</li> <li>- Numero di prodotti annui con coautore straniero</li> <li>- Numero di pubblicazioni interdisciplinari congiunte tra macroaree ERC (o settori concorsuali diversi)</li> </ul>	Dipartimento (Commissione AQ)	Annuale
Migliorare la produzione scientifica dei soggetti in mobilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>- produzione scientifica dei soggetti in mobilità;</li> <li>- indice IRAS 2 e similari riferiti a SSD o SC</li> </ul>	Cabina di regia	Annuale e in occasione della VQR
Confermare e potenziare il Sistema di Ateneo per la Valutazione della Ricerca	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Livello di completezza dei dati raccolti sulla base delle richieste ANVUR</li> </ul>	Nucleo operativo	Annuale
Gestione efficace del repository di Ateneo Iris	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percentuale di prodotti non duplicati;</li> <li>- Percentuale di prodotti con metadati di interesse ANVUR completi</li> </ul>	Nucleo operativo	Annuale
Riattivazione del Fondo FFR per la ricerca di base e dei relativi bandi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero di bandi in un quinquennio</li> <li>- Ammontare di risorse destinate nel quinquennio</li> </ul>	Consiglio scientifico	Alla rendicontazione dei bandi
Condivisione massima della capacità tecnologica acquisita nel corso delle ultime programmazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposizione di tariffari per attività commerciale</li> <li>- Predisposizione di tariffari per uso da parte dei gruppi di ricerca dei dipartimenti</li> </ul>	Consiglio scientifico	Annualmente



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

	- Fatturato delle piattaforme		
<b>Reclutamento di figure tecnico/scientifiche per la gestione dei laboratori dell'Ateneo destinate alle attività della ricerca</b>	- Numero di figure tecnico/scientifiche reclutate nel triennio	Presidio di qualità	Triennale
<b>Partecipazione dei Ricercatori dell'Ateneo ai bandi emessi dall'U.E. nel programma Horizon 2020 e acquisizione dei relativi fondi</b>	- Numero di proposte progettuali presentate - Percentuale di proposte progettuali vincenti	Consiglio scientifico	Annuale
<b>Sensibilizzazione alla protezione della proprietà intellettuale, alla creazione di spin-off e di start-up</b>	- Numero di nuovi brevetti nel triennio - Numero di nuovi spin-off nel triennio - Numero di nuove start-up nel triennio	Consiglio scientifico	Triennale
<b>Censimento ed accreditamento di aziende ed enti</b>	- Numero di aziende ed enti accreditati	ILO	Annuale
<b>Monitoraggio delle attività di ricerca e terza missione di Ateneo</b>	- Tipologie di dati di interesse ANVUR (scheda Sua-rd) censiti dall'Ateneo e dai Dipartimenti	Nucleo operativo	Annuale





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Il Responsabile del procedimento  
f.to dott.ssa Valeria La Bella

Il Dirigente  
f.to dott. Calogero Schilleci

Il Rettore illustra i contenuti della delibera, che prevede tra l'altro, disposizioni relative alle assegnazioni di assegni di ricerca, meccanismi incentivanti per la ricerca, il riparto del FFO ai Dipartimenti, il rafforzamento dell'ufficio ILO, la revisione dei criteri per ricercatore attivo

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- Vista la proposta del Responsabile del procedimento;
- Visto il parere del Senato Accademico;
- Udita la relazione del Rettore;
- sentita la relazione del Delegato del Rettore per la ricerca
- sentita la relazione del Presidente della Commissione didattica e ricerca
- dopo ampio dibattito

all'unanimità,

## DELIBERA

di approvare in conformità alla proposta sopra riportata e dare incarico agli uffici di predisporre gli atti regolamentari e/o amministrativi per rendere operativo quanto deliberato.

Letto ed approvato seduta stante.

IL DIRETTORE GENERALE

Segretario  
Dott. Antonio ROMEO

IL RETTORE  
Presidente  
Prof. Fabrizio MICARI