

Università degli studi di Firenze
Inaugurazione anno accademico 2014/2015
Palazzo Vecchio, Salone dei Cinquecento
Firenze, 31 ottobre 2014

Relazione del Rettore Alberto Tesi

BOZZA

Autorità civili, militari, religiose, Magnifici Rettori, Colleghe e Colleghi, Studentesse e Studenti, Signore e Signori.

Porgo il più cordiale benvenuto alla cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico, che – come oramai è consuetudine – si svolge nel Salone dei Cinquecento.

Un Salone dei Cinquecento che ospita numerose iniziative rivolte ai nostri studenti – la cerimonia di conferimento del titolo ai dottori di ricerca tenutasi a luglio, la giornata di accoglienza alle matricole di qualche settimana fa – proprio a significare che essi sono, non solo la parte più importante della comunità universitaria, ma una parte vitale della nostra città.

E molte altre sono state le occasioni di incontro e di scambio con la città e con il Sindaco, che ringrazio per la gradita ospitalità. Come pure ringrazio sinceramente la Vice-sindaco per il saluto che ha voluto dedicarci.

Introduzione

La giornata inaugurale è riservata alla presentazione e al bilancio delle attività svolte dall'Ateneo nell'ultimo anno, ma è anche un'occasione per riflettere sulle prospettive del sistema universitario e del mondo della ricerca.

Sono oramai trascorsi quasi quattro anni dall'approvazione della legge 240/2010 di riforma, voluta perché l'Università era considerata una parte del problema del Paese. Si diceva: non più Rettori a vita, basta autoreferenzialità, non più fondi a pioggia, ci vuole la valutazione.

Oggi il mandato dei Rettori è unico. La governance degli Atenei è stata modificata con l'inserimento di esterni nei consigli di amministrazione. Un terzo del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) è assegnato agli Atenei su base competitiva, più che in ogni altro Paese europeo. L'Agenzia Nazionale per la Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha valutato la ricerca, i corsi di studio, i dottorati, i Dipartimenti.

Ebbene, nonostante ciò e nonostante le promesse di un rilancio dell'Università, un forte senso di incertezza continua ancora a circondare chi opera al suo interno.

Ancora alla data odierna gli Atenei non hanno alcuna contezza del FFO di loro competenza per l'anno in corso; un FFO che si è ridotto del 15% rispetto al 2009 (circa 1 miliardo di euro di meno) e che quest'anno vede l'introduzione di alcune modifiche di metodo. Fra queste il cosiddetto costo standard per studente che va monitorato con grande attenzione, non solo per il forte impatto sulla stabilità economica complessiva del sistema universitario, ma anche per gli effetti negativi che potrebbero ricadere sulla qualità della formazione degli studenti.

E' in ogni caso paradossale che gli Atenei non conoscano l'entrata maggiore del loro bilancio, quando devono preparare il preventivo per l'anno a venire, peraltro secondo le nuove modalità dettate dalla contabilità economico patrimoniale.

Relativamente al turnover del personale, manca una certezza sulla durata temporale della sua assegnazione, con scadenze, rinvii, proroghe, che impediscono agli Atenei di procedere ad una concreta programmazione di medio periodo.

Con riferimento alla semplificazione, siamo in attesa di elementi che ci possano far capire che un processo è avviato, soprattutto con l'obiettivo di permettere alle Università di rispondere con prontezza alle opportunità di ricerca e alta formazione su base competitiva a livello internazionale.

Incertezza anche sul fronte dei finanziamenti ministeriali per la ricerca, che negli ultimi anni si sono molto ridotti. Basti ricordare che l'ultimo bando relativo ai Programmi di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN) è stato emanato nel 2012.

Insieme a queste e altre incertezze, c'è anche qualche segnale positivo che proviene dalle proposte contenute nella legge di stabilità, fra cui l'intervento sul FFO che permette di contenerne le riduzioni per il prossimo biennio.

Ma il clima di incertezza potrà cambiare soltanto se riusciremo finalmente a considerare le risorse per l'Università un investimento strategico per il Paese, come di fatto avviene negli altri Paesi, e non una spesa.

Bisogna realizzare un cambiamento culturale, che la politica può favorire: lo chiediamo da tempo e continuiamo a farlo con immutata convinzione.

Un cambiamento che dia la percezione chiara e netta di come l'Università possa contribuire alla soluzione dei problemi del Paese, e non essere vista come parte di tali problemi.

Un cambiamento che permetta di prendere coscienza e di affrontare concretamente alcune questioni fondamentali e urgenti, come il problema del diritto allo studio.

Un cambiamento che soprattutto permetta alle Università di rinverdirsi attraverso i suoi giovani migliori, sempre più attratti da posizioni in Università di altri paesi in grado di fornire maggiori opportunità e risorse.

Un cambiamento che dobbiamo però alimentare al nostro interno, soprattutto favorendo il ricambio generazionale con l'inserimento di energie nuove come abbiamo già iniziato a fare. Dopo i tanti pensionamenti degli anni scorsi, l'Ateneo ha definitivamente ripreso, nei limiti concessi dalla legge e dalle risorse e grazie alla risistemazione delle finanze, la strada della crescita.

Se riusciremo a continuare su un percorso di reclutamento trasparente e attento al merito, riusciremo anche a dare un segnale importante sulle modalità di reclutamento adottate dalla nostra comunità, segnando un cambiamento rispetto al passato.

Segnali di cambiamento arrivano anche dal lavoro fatto sulla competitività del sistema. L'Ateneo fiorentino in meno di dieci anni ha raddoppiato la sua capacità di attrarre fondi di provenienza non ministeriale, mostrando di saper supplire – come del resto l'intero sistema universitario italiano – alla diminuzione dei fondi ministeriali e di ben difendersi in un sistema molto competitivo quale quello della ricerca internazionale.

La capacità di muoversi su scenari internazionali, del resto, diventerà sempre più una condizione indispensabile, per favorire la quale bisognerà insistere sui processi di internazionalizzazione, anche per la didattica: quasi uno su dieci dei nuovi immatricolati

all'Ateneo non è residente in Italia, è un segnale che va colto e sul quale bisognerà lavorare con coerenza e attenzione.

L'internazionalizzazione nella ricerca e nelle attività didattiche – su cui torneremo – è coerente anche con quella responsabilità verso gli studenti e il sistema produttivo che l'Ateneo sente sempre più come un'altra delle sue missioni, come si evince dalle azioni di orientamento e dal netto sviluppo del rapporto con il sistema produttivo. Una missione nuova, tesa a sopperire ai tanti mutamenti delle nostre società, che rischiano di far smarrire i neodiplomati e le loro famiglie, rende sempre più necessario un collegamento strutturale fra i neolaureati e il mondo del lavoro.

Da tale consapevolezza deriva il forte investimento di energie e risorse per potenziare e rendere più efficienti e convincenti le iniziative di orientamento degli studenti in ingresso, in itinere e in uscita, anche intensificando collaborazioni e sinergie con altri enti e istituzioni, quali la Regione Toscana, i Comuni, le Camere di Commercio, l'Ufficio Regionale Scolastico, l'Azienda della Regione Toscana per il diritto allo studio (DSU Toscana).

Analogamente si sta lavorando alla trasformazione diretta in innovazione dei risultati della ricerca e della formazione; un compito ormai irrinunciabile per l'Ateneo, realizzato attraverso strumenti e processi quali brevetti e proprietà intellettuale, spin-off, laboratori congiunti, ricerca e alta formazione convenzionata con enti esterni, progetti e bandi su ricerca e innovazione.

La transizione al nuovo assetto

Per quanto riguarda il nuovo assetto amministrativo di Ateneo conseguente alla applicazione della legge 240/2010 e, in particolare, alla soppressione delle Facoltà, alla definizione dei compiti delle Scuole e alla nuova attribuzione di compiti anche di didattica ai Dipartimenti, nel corso dell'anno è stata avviata la messa a regime di alcune procedure relative alla programmazione dell'offerta didattica, alla dotazione dei dipartimenti e delle scuole, alla semplificazione della gestione amministrativa.

L'iter della programmazione dell'offerta didattica è proceduto senz'altro in maniera più fluida rispetto all'anno precedente; sono state inoltre individuate e progettate delle procedure informatiche, basate sull'esperienza acquisita per la progettazione dell'offerta dei master, che fanno presumere un'ulteriore semplificazione dei passaggi decisionali e una significativa abbreviazione dei tempi connessi.

Una criticità emersa riguarda alcune procedure amministrative, che erano rimaste in capo alle Scuole per puri motivi di continuità con le competenze delle Facoltà. Alla luce di ciò è stato deciso di rivedere l'approccio per quanto riguarda le competenze delle strutture (Dipartimenti e Scuole) e le relative dotazioni. Specificatamente, è stato approvato un modello di dotazione dei Dipartimenti che include al suo interno le poste necessarie per tutte le nuove competenze dei Dipartimenti e che si basa, per definirne i parametri, su grandezze ben definite, misurabili e verificabili, quali la dimensione del personale "efficace", il numero di crediti formativi erogati nei corsi di studio dell'Ateneo dai docenti incardinati nel Dipartimento e i costi per i laboratori didattici. Ciò permette anche di semplificare la gestione dei laboratori didattici situati presso i Dipartimenti, in quanto le loro esigenze sono coperte dal relativo finanziamento assegnato direttamente ai Dipartimenti stessi. Successivamente è stato elaborato un modello di dotazione che

permette di assicurare alle Scuole la copertura delle competenze in capo ad esse, alleggerendo le Scuole di oneri amministrativi o impropri o inutili. Nell'ambito di questo approccio è stato rivisto lo schema precedente di gestione dei fondi derivanti dai test di ingresso degli studenti e degli oneri per contratti di insegnamento.

Nell'ambito dei processi di revisione delle procedure di tipo gestionale e amministrativo, merita ricordare due importanti azioni intraprese riguardanti lo sviluppo di una modalità elettronica delle elezioni delle rappresentanze studentesche e la revisione della contribuzione studentesca. Entrambe queste proposte sono state istruite e condotte da gruppi di lavoro che hanno visto la partecipazione attiva delle rappresentanze degli studenti negli organi.

La nuova modalità di elezione mediante procedura elettronica costituisce un significativo passo avanti (peraltro ancora migliorabile) sulla strada della dematerializzazione dei procedimenti; l'altro motivo che ha spinto ad agire in questa direzione è stato il desiderio di incentivare la partecipazione studentesca alla nomina delle rappresentanze.

La nuova definizione della contribuzione studentesca è stata introdotta per migliorare la progressività dei contributi, come più volte sollecitato dalle rappresentanze studentesche. Si tratta di un intervento che, a parità di gettito complessivo, riduce sensibilmente i contributi per le fasce di situazione economica equivalente (dichiarazione ISEE/ISEEU) più basse. Il presunto aumento del ricorso alla dichiarazione ISEE/ISEEU da parte della popolazione studentesca sarà accompagnato da un significativo aumento dei controlli di veridicità.

Le attività istituzionali dell'Ateneo

La ricerca scientifica, la formazione alla ricerca e le relazioni internazionali

La ricerca scientifica incide sempre più sulle assegnazioni annuali della quota competitiva del FFO, che è passata dal 7% del 2009 al 18% nel 2014 del FFO totale. A partire dal 2013, la ripartizione si basa sugli esiti della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) relativa agli anni 2004-2010, in cui l'Ateneo ha ottenuto un buon risultato sia per la produzione scientifica globale sia per la capacità di attrazione di risorse per la ricerca.

Alla VQR, che nel 2015 vedrà partire la nuova edizione relativa agli anni 2011-2014, si è affiancata la valutazione tramite la compilazione della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA_RD). E' lo strumento di autovalutazione del Dipartimento e di raccolta degli indicatori necessari alla valutazione periodica annuale, che considera sia risultati della ricerca sia le attività della cosiddetta terza missione. A livello nazionale è stata avviata una fase sperimentale, ancora in via di svolgimento, che ha visto la partecipazione di 6 dei 24 Dipartimenti dell'Ateneo. Oltre alle SUA_RD dei Dipartimenti è prevista anche la compilazione di un'analogha scheda di Ateneo relativa a informazioni più articolate (ad. esempio, Sistema Bibliotecario, Sistema Museale, Infrastrutture di ricerca, ...).

In termini finanziari, i progetti di ricerca dell'Ateneo fiorentino sono sostenuti da contributi esterni (fondi comunitari e di enti pubblici, finanziamenti di privati), oltre ai finanziamenti del MIUR. La capacità di attrazione dei fondi è notevolmente incrementata nel tempo: se nel triennio 2001-2003 la media era di 30 milioni di euro all'anno, di cui un

terzo dal MIUR, nel triennio 2008-2010 la media è stata di 45 milioni all'anno, di cui solo un decimo di provenienza ministeriale.

Per quanto riguarda i bandi di Programmi di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN), l'ultimo bando emanato dal MIUR è stato quello del 2012. Nel periodo 2008-2012, i progetti finanziati sono stati circa 300, di cui più di 80 coordinati da docenti del nostro Ateneo, per un finanziamento complessivo di oltre 16 milioni di euro con una percentuale sul totale del finanziamento che sfiora il 4% (si veda Tabella 1.a).

Tabella 1.a Andamento finanziamenti progetti PRIN

Bando PRIN	2008	2009	2010-2011	2012	Totale
N.ro progetti coordinati nazionali	42	21	12	8	83
N.ro progetti con unità operative	137	73	65	23	298
Finanziamento (milioni euro)	4	4,4	5,8	2	16,2
Totale risorse distribuite (milioni euro)	95	106	170,3	38,3	409,6
Percentuale finanziamento	4,19%	4,17%	3,42%	5,28%	3,96%

I bandi Futuro in ricerca (FIR), come i più recenti bandi SIR (Scientific Independence of young Researchers), sono destinati dal MIUR a giovani studiosi. Nel periodo 2008-2013, i progetti FIR finanziati sono stati 30, di cui 14 coordinati da giovani ricercatori del nostro Ateneo, per un finanziamento complessivo di oltre 7 milioni di euro con una percentuale sul totale del finanziamento di circa il 3,9% (si veda Tabella 1.b). I progetti riguardano giovani studiosi in ambito scientifico, biomedico e letterario, a dimostrazione della vitalità che caratterizza tutte le aree di ricerca.

Tabella 1.b Andamento finanziamenti progetti FIR

Bando FIR	2008	2010	2012	2013	Totale
N.ro progetti coordinati nazionali	3	5	1	5	14
N.ro progetti con unità operative	7	8	6	9	30
Finanziamento (milioni euro)	1,9	2,2	1	2,2	7,3
Totale risorse distribuite (milioni euro)	45,1	55,5	57,8	29,5	187,9
Percentuale finanziamento	4,17%	3,90%	1,78%	7,32%	3,88%

Nel gennaio 2014 il MIUR ha emanato il bando SIR, che prevede il finanziamento di progetti di ricerca coordinati da un Principal Investigator (PI), italiano o straniero, residente in Italia o proveniente dall'estero, che abbia conseguito il dottorato di ricerca (o la specializzazione di area medica, in assenza di dottorato) da non più di sei anni. Sono stati ben 199 i progetti presentati con l'Università degli Studi di Firenze come *host institution*; i risultati della selezione dei progetti sono previsti entro la fine del 2014, in modo da consentire l'avvio dei progetti a marzo 2015.

Sul lato europeo si è recentemente concluso il 7° Programmi Quadro di ricerca e sviluppo tecnologico (PQ), che ha coperto il periodo 2007-2013). Ad oggi sono quasi 150 i progetti finanziati dell'Ateneo Fiorentino, per un importo di ben al di sopra dei 40 milioni di euro (si veda Tabella 2.a). In particolare nel 2013 sono state stipulate 22 convenzioni per un importo di oltre 8 milioni di euro, mentre nel 2014 risultano stipulate 2 convenzioni per un importo di circa 6 milioni di euro; altre 4 sono in fase di perfezionamento tecnico.

Tabella 2.a Finanziamenti 7° PQ (2007-2014) - (*) dati provvisori

7° Programma Quadro	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (*)	Totale
N.ro progetti finanziati	2	23	23	27	23	22	22	2	144
Finanziamento (milioni euro)	0,3	7,4	6,2	7,8	6,1	5,4	8,2	0,3	41,8

Le proposte presentate dal nostro Ateneo nel 7° PQ sono significativamente incrementate rispetto ai PQ precedenti e hanno avuto un tasso di successo superiore al 20%. Ciò ha permesso all'Ateneo di migliorare sensibilmente le prestazioni in termini di finanziamento: siamo infatti passati da un finanziamento medio annuo di circa 3,5 milioni di euro nel 5° PQ, a 5 milioni nel 6° PQ e a circa 6 milioni nel 7° PQ.

Dall'inizio del 2014 è in vigore il nuovo programma quadro di ricerca e innovazione Horizon 2020, che coprirà il periodo 2014-2020 con un budget di oltre 77 milioni di euro. L'Ateneo si è subito attivato e, con il supporto degli uffici dell'Area Ricerca e Relazioni Internazionali, ha presentato per il tramite dei propri docenti e ricercatori 163 proposte nell'ambito dei primi inviti a presentare proposte. Inoltre nell'ambito di altri programmi UE e internazionali sono state presentate 110 proposte.

L'Ateneo ha partecipato a numerosi altri programmi comunitari e in particolare il Programma Tempus, il Programma Cultura e il Programma Life. Nel periodo 2007-2014, sono stati finanziati al nostro Ateneo 62 progetti per oltre 9 milioni di euro. Tabella 2.b mostra l'andamento di tali finanziamenti.

Tabella 2.b Finanziamenti comunitari (2007-2014) - (*) dati provvisori

7° Programma Quadro	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (*)	Totale
N.ro progetti finanziati	5	7	10	5	6	13	10	6	62
Finanziamento (milioni euro)	0,8	1,3	1,2	1	1,1	1,3	1,2	1,1	9

I progetti di ricerca dell'Ateneo fiorentino sono stati finanziati anche attraverso i bandi della Regione Toscana e dell'Ente Cassa di Risparmio di Firenze, oltre che dall'attività di rapporto diretto fra ricerca e imprese per l'innovazione. Fra queste ultime si ricordano i Laboratori congiunti e la ricerca convenzionata, che coinvolgono tutti i Dipartimenti, con una concentrazione nelle aree tradizionali del trasferimento tecnologico.

I Laboratori di ricerca congiunti con soggetti esterni hanno per oggetto lo sviluppo di rapporti relativamente stabili per lo sviluppo di interessi di ricerca condivisi. I Laboratori congiunti effettivamente attivi sono 34, come risulta dal monitoraggio realizzato dalla Commissione Laboratori congiunti e l'ufficio di supporto del Centro di Servizi di Ateneo

per la Valorizzazione della Ricerca e la gestione dell'Incubatore universitario (CsaVRI). L'attività di ricerca in convenzione comprende l'insieme di ricerche e di attività relative al trasferimento di conoscenze che i professori e ricercatori universitari (individualmente o in gruppo) eseguono su un progetto ben definito (in breve "contratti conto terzi"). Ogni anno sono stipulati circa 400 contratti, con enti privati e pubblici; fra i privati sia grandi imprese che PMI, queste ultime localizzate in gran parte entro l'area metropolitana. Tabella 3 riporta i dati delle entrate registrate su contratti conto terzi per commesse e servizi a tariffa (esclusi i corrispettivi di bigliettazione dei musei).

Tabella 3. Andamento fondi per ricerca e didattica su convenzioni "conto terzi" con enti esterni - (*) dato provvisorio

Anno	2009	2010	2011	2012	2013 (*)
Valore (milioni euro)	12	13,7	14,9	13,7	11

Tabella 3 conferma un alto livello di attività in termini storici, anche se in flessione dal 2011. Il dato del 2013 è ancora provvisorio. Occorre inquadrare questa dinamica nel periodo di approfondimento della crisi economica iniziata nel 2008, con una progressiva riduzione delle capacità finanziarie di imprese ed enti pubblici, cioè i soggetti che commissionano le attività di ricerca in questione. A ciò si aggiunge la riduzione strutturale del personale docente, ricercatore e tecnico dell'Università, che riduce le possibilità di offerta. D'altra parte, a partire dal 2010, sono state avviate dall'Ateneo azioni volte a una qualificazione e a un consolidamento dei rapporti di ricerca fra università e imprese, anche per prepararsi alla nuova stagione dei fondi europei, dove hanno un'importanza crescente i bandi di ricerca e innovazione con la compresenza di università e imprese.

La formazione alla ricerca costituisce tradizionalmente un impegno primario del nostro Ateneo. Attualmente sono attivi quasi 900 assegnisti di ricerca, a cui si aggiungono circa 1000 dottorandi di ricerca. Si tratta anche di una grande responsabilità, in un Paese che continua ad avere un numero molto basso di ricercatori sia nel settore pubblico sia in quello privato, se paragonato alle medie europee.

Particolare attenzione è da sempre rivolta al Dottorato di ricerca che ha visto quest'anno concludersi il XXVI, con oltre 300 allievi che hanno conseguito il titolo di Dottore di ricerca, e l'inizio del XXX ciclo con altrettante matricole.

Volgendo per un attimo lo sguardo all'indietro, va ricordato che nel 2009 erano stati attivati 84 dottorati, non di rado basati sul numero minimo ammissibile di posti con borsa (cioè 2), dottorati che si sono ridotti a 35 nel 2010, anche per garantirne nel tempo la sostenibilità economica.

Oggi, a seguito dell'adeguamento alla nuova normativa dettata dal DM 45/2013, recepita nel nuovo regolamento interno sul dottorato di ricerca, l'assetto complessivo dei Dottorati si è sostanzialmente consolidato, grazie anche alla collaborazione con gli Atenei di Pisa e Siena e la Regione Toscana, che ha permesso di attivare con continuità 12 dottorati regionali, di cui 10 Pegaso. E' un importante segnale di integrazione che va certamente a vantaggio di una migliore formazione dei dottorandi.

Sono 22 i Dottorati proposti per il ciclo XXX dall'Ateneo e 10 quelli che ne vedono la partecipazione secondo qualche forma di convenzione con altri Atenei. Di questi

Dottorati, che sono stati tutti accreditati da parte dell'ANVUR, circa la metà sono basati su qualche forma di associazione con Atenei italiani (Perugia, Trento, Torino) e Atenei stranieri.

Quanto al collegamento fra dottorato e trasferimento tecnologico, è stata recepita la normativa che prevede la possibilità di percorsi di dottorato a diretto contatto con il mondo della produzione e dell'impresa, in particolare mediante i cosiddetti contratti di apprendistato in alta formazione. L'Ateneo dispone già di 3 corsi di dottorato iscritti nel Catalogo Regionale dell'Apprendistato in Alta Formazione e Ricerca appositamente costituito dalla Regione Toscana; per uno dei corsi in catalogo è già stato stipulato un contratto di apprendistato nel ciclo XXIX, mentre un altro corso ha aperto di recente una trattativa con due aziende per la stipula di due eventuali contratti per il ciclo XXX. Tabella 4 fornisce una sintesi dell'andamento dei dati salienti degli ultimi cicli di dottorato.

Tabella 4. Andamento cicli di dottorato (XXV-XXX)

Anno	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Ciclo	XXV	XXVI	XXVII	XXVIII	XXIX	XXX
Dottorati attivati Sede amministrativa UniFi	83	34	33	32	25	22
Dottorati attivati sede amministrativa altro Ateneo	1	2	2	8	8	10
Studenti immatricolati	425	326	351	317	322 (*)	263 (**)
Totale borse	225	176	164	191	186	180 (***)
di cui finanziate da UniFi	170	103	105	104	108	106 (***)

(*) + 30 dottorandi in sovrannumero (borsa internazionale/UE, cotutele di tesi, ecc)

(**) è stato indicato il numero di posti messi a bando per il ciclo XXX

(***) incluse 10 borse erogate per i 3 dottorati in convenzione con le Università di Pisa, Trento e Torino

Da questa si nota che, dopo la riduzione dal XXV al XXVI ciclo, il numero di borse complessivo si è stabilizzato intorno alle 180, di cui circa un 60% finanziate dall'Ateneo. La situazione della stabilità finanziaria del dottorato resta comunque complessa e incerta, anche perché l'ultima assegnazione ha visto una diminuzione del 7% delle risorse a livello nazionale. Desto inoltre molta preoccupazione l'annunciata nuova ripartizione delle risorse per le borse post-lauream in base a criteri unici validi indistintamente per tutti gli Atenei, contrariamente a quanto avviene per la ripartizione del FFO.

A fronte di ciò, in considerazione dell'importanza che la formazione dottorale riveste, l'Ateneo varerà un piano biennale di risorse aggiuntive per le borse. Si auspica inoltre che il sostegno fornito con continuità negli anni dalla Regione Toscana, agevolando una positiva integrazione fra Firenze, Pisa e Siena, si rafforzi ancora in modo da incrementare l'attuale offerta dei corsi di dottorato su base regionale.

C'è poi un forte impegno nella internazionalizzazione dei corsi di dottorato. L'Ateneo può contare su 5 dottorati con collaborazioni/accordi internazionali e previsione del rilascio di titoli doppi o multipli, mentre significativo è il numero delle tesi in cotutela (57

negli ultimi quattro anni, divise quasi a metà fra cotutele “in entrata” e “in uscita”); inoltre tutte le borse regionali Pegaso presuppongono l'internazionalizzazione degli studi dottorali.

Sempre nell'ambito dell'internazionalizzazione della formazione dottorale, è in fase di realizzazione, in collaborazione con il Galileo Galilei Institute for Theoretical Physics (GGI) dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) e dell'Università di Firenze e con il Dipartimento di Fisica e Astronomia, un ciclo di lezioni di dottorato (al momento su temi di fisica) aperti a studenti di tutto il mondo, che si terranno nell'evocativa sede di Villa il Gioiello, dove è morto Galileo Galilei circondato dai suoi giovani discepoli.

Da un punto di vista amministrativo, per la prima volta dopo molti anni, il bando è stato anticipato agli inizi di luglio e le prove di ammissione si sono tenute entro il 30 settembre, in modo da permettere il regolare inizio dei corsi al primo novembre 2014.

Da ultimo, va sottolineato con forza il problema dell'accoglienza dei dottorandi, da affrontare insieme al Comune di Firenze e alla Regione Toscana. Senza ciò non sarà facile promuovere significativamente lo scambio con l'estero, che si sta facendo comunque sempre più pressante anche per la partecipazione di numerosi corsi di dottorato alla cooperazione con altri paesi.

Le relazioni internazionali sono una priorità dell'Ateneo che da sempre dedica particolare attenzione allo sviluppo dei rapporti di collaborazione con università estere. Sono 268 accordi in vigore stipulati con altrettante università estere; circa 80 accordi risultano inoltre in fase di perfezionamento tecnico e/o di rinnovo. La Tabella 5 mostra gli accordi attivi per continente.

Tabella 5. Accordi di collaborazione per continente

Continente	Africa	Americhe	Asia e Oceania	Europa
Numero accordi	13	102	51	102

L'Ateneo fiorentino dedica uno specifico fondo del proprio bilancio per l'incentivazione della mobilità prevista dai suddetti accordi attraverso l'emanazione di un bando annuale. Negli ultimi cinque anni sono stati così finanziati 95 progetti per un totale di oltre 350.000 euro.

In questo contesto di promozione delle relazioni internazionali da parte dell'Ateneo e in conformità a quanto previsto dalla normativa ministeriale, si sono elaborati appositi Piani di Internazionalizzazione nell'ambito dei quali sono stati attivati relativi bandi incentivanti. In particolare sono stati finanziati 37 progetti finalizzati ad incrementare la mobilità studentesca nell'ambito sia degli accordi di collaborazione interuniversitaria internazionale sia dei corsi di studio integrati attivati nell'Ateneo.

Fra le molte altre attività svolte nel 2014, si segnala in particolare l'inaugurazione dell'Istituto Confucio di Firenze, in collaborazione con la Tongji University di Shanghai, che sta già svolgendo proficuamente la sua attività. Sempre nel 2014 sono state avviate le pratiche per l'attivazione di un dottorato di scambio con il DAAD (Deutscher Akademischer Austausch Dienst), che rappresenta le università tedesche all'estero, l'accordo di collaborazione accademica siglato tra la Rete delle Università Toscane (TUNE - Tuscany University Network) e la rete delle Università Cinesi di Chongqing “UAC – University Alliance in Chongqing), mentre continuano i rapporti con la

Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri (MAE) per progetti relativi a paesi come l'Afghanistan, per il nuovo Masterplan della città di Herat, e l'Iraq, per la gestione delle risorse idriche. Infine, dopo avervi aderito nel 2011, l'Ateneo ha collaborato con continuità all'attività del "Coordinamento Università Cooperazione allo Sviluppo" (CUCS), patrocinato dal MAE, anche partecipando al progetto DaBaCU (DataBase per la Cooperazione Universitaria) di integrazione tra database online e web community per la raccolta e la valorizzazione dei dati sulla cooperazione allo sviluppo, con l'inserimento ad oggi di 35 progetti di cooperazione universitaria e 6 corsi accademici.

La didattica ed i servizi agli studenti

L'offerta formativa dell'Ateneo per l'anno accademico 2014-2015 è stata predisposta ottemperando ai requisiti di trasparenza, assolti attraverso la compilazione della Scheda Unica Annuale dei Corsi di Studio (SUA_CdS), e di qualificazione della docenza, assolti attraverso il rispetto dell'indicatore quali-quantitativo dei docenti di riferimento dei Corsi di studio (CdS) e dell'indicatore quali-quantitativo di quantità massima di didattica assistita erogabile (parametro DID).

L'offerta formativa 2014-2015 (si veda Tabella 6) è stata predisposta nel sostanziale rispetto della stabilità della programmazione didattica dell'ultimo triennio. In particolare, i corsi di studio triennali e a ciclo unico sono immutati. Qualche modifica è invece stata apportata alle lauree magistrali con l'obiettivo di sfruttare al meglio la pluralità e la ricchezza delle aree disciplinari e delle competenze scientifiche presenti nell'Ateneo. Con questa finalità, nel rispetto di quanto previsto nel documento «Politiche dell'Ateneo per l'offerta formativa 2014-2015», approvato dagli Organi di governo dell'Ateneo, la programmazione didattica 2014-2015 ha previsto la proposta di istituzione di due nuovi Corsi di laurea magistrali (LM 51 Psicologia clinica e della Salute e Neuropsicologia; LM 56 Economics and Development in lingua inglese) e, nel solo caso delle lauree magistrali con una accertata diminuzione nel numero degli iscritti, l'inserimento di un limitato numero di insegnamenti a scelta tra settori scientifico disciplinari (ssd) diversi (disattivati in Ateneo con il DM 17/2010). La proposta di istituzione della LM 51 Psicologia clinica e della Salute e Neuropsicologia è stata accompagnata dalla modifica dell'ordinamento dell'unica magistrale esistente in Ateneo – la LM 51 Psicologia – che ha assunto la nuova denominazione Psicologia del ciclo di vita e dei contesti e ha subito una radicale trasformazione, qualificandosi nell'ambito formativo della psicologia dello sviluppo, sociale, del lavoro e dell'organizzazione. L'istituzione della LM 56 Economics and Development ha coinciso, invece, con la disattivazione della LM 58 Economia dello sviluppo avanzato di cui, il nuovo corso costituisce una riformulazione dettata dall'esigenza di renderne più coerenti gli obiettivi specifici con la classe di appartenenza e con gli sbocchi professionali. Entrambi i CdS proposti hanno ricevuto l'accreditamento iniziale.

Tabella 6. Corsi di laurea triennali, a ciclo unico, specialistica/magistrale, vecchio ordinamento attivati negli ultimi anni accademici.

Anno accademico	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Corsi di laurea triennali	71	70	69	65	55	55	55

Corsi di laurea a ciclo unico	6	6	6	8	8	8	8
Corsi di laurea specialistiche/magistrali	86	74	70	66	63	63	64
Corsi di laurea vecchio ordinamento	1	1	1	0	0	0	0
Totale	164	151	146	139	126	126	127

Per quanto riguarda il carico didattico dei docenti e le coperture degli insegnamenti i Corsi di Studio hanno rispettato il requisito di Ateneo delle ore di didattica frontale richieste nelle lauree triennali e magistrali ai docenti ordinari e associati, tenendo conto anche delle osservazioni e dei rilievi contenuti nella relazione stimolata dagli Organi di Governo e condotta di iniziativa dal Nucleo di Valutazione nel corso del 2013 «Impiego della docenza. A.A. 2013/14», con particolare riferimento ai casi segnalati di offerta eccessiva e risorse eccessive dei ssd.

In relazione alla copertura degli insegnamenti con affidamento ai ricercatori è stata data piena attuazione a quanto previsto dai nuovi Regolamenti, mentre le coperture degli insegnamenti mediante contratto esterno sono state effettuate nel rispetto del vincolo che li limita ai soli settori scientifico disciplinari (SSD) per i quali tutti i professori ordinari e associati ivi inquadrati rispettino il citato requisito delle ore di didattica frontale. L'applicazione di tali misure ha consentito una più equa distribuzione del carico didattico tra professori ordinari, professori associati, ricercatori e un limitato ricorso alla copertura degli insegnamenti attraverso contratti di docenza ad esterni. Infine, con riferimento all'indicatore DID, si sottolinea come l'offerta formativa dell'Ateneo si mantenga anche per l'a.a. 2014/15 al di sotto del numero massimo di ore di didattica assistita erogabili (si veda Tabella 7).

Tabella 7. Parametri indicatore DID.

Anno accademico	2013/14	2014/15
Numero di ore erogate da docenti di ruolo	149856	148315
Numero massimo di ore erogabili da docenti di ruolo	175260	184800
Numero di ore erogate da docenti a contratto	19175	22723
Numero massimo di ore erogabili da docenti a contratto	52578	55440

Per assolvere agli adempimenti previsti nell'ambito dell'auto-valutazione e dell'assicurazione della qualità dei CdS, è stata ulteriormente potenziata l'attività già da tempo intrapresa su questo terreno: nel corso dell'a. a. 2013/14 e in preparazione dell'a. a. 2014/15 il Presidio di Qualità di Ateneo ha svolto funzioni di accompagnamento e di supporto alla gestione delle politiche di *Quality Assurance*, operando da un lato in una stretta relazione con i Presidenti e i Delegati dei CdS e delle Scuole, dall'altro in un rapporto di costruttivo confronto con il Nucleo di valutazione dell'Ateneo. In questo quadro si sono iscritti il lavoro di compilazione della Relazione annuale da parte delle Commissioni paritetiche docenti-studenti e quello, svolto dai CdS, di redazione del Rapporto di riesame annuale 2014 e della sezione "Qualità" della Scheda SUA CDS 2014/15, nonché la richiesta di accreditamento delle due già citate lauree magistrali di nuova istituzione. Il Presidio di Qualità di Ateneo ha anche svolto attività di verifica

degli esiti del percorso formativo degli studenti, coordinando la partecipazione degli studenti alla sperimentazione della valutazione sugli esiti effettivi dell'apprendimento di natura generalista promossa dall'ANVUR (test TECO) e ha monitorato gli esiti della valutazione della qualità della didattica. Sempre in relazione alle attività di *Quality Assurance* sono da ricordare, infine, le giornate di formazione organizzate dal Presidio nel corso dell'anno accademico 2013/14 e destinate ai membri del Gruppo di AutoValutazione (GAV) e ai Presidenti dei CdS.

Nuovo impulso è stato dato all'internazionalizzazione dell'offerta formativa e alla mobilità in ingresso e in uscita degli studenti nel corso dell'ultimo anno, durante il quale sono stati istituiti nuovi percorsi formativi a doppio titolo. Il quadro attuale dei corsi di studio a titolo congiunto e a doppio titolo è riassunto in Tabella 8.

Tabella 8. Percorsi formativi con titolo congiunto e doppio titolo.

Corso di Laurea	Ateneo	Titolo
Giurisprudenza	Parigi I Panthéon-Sorbonne	Congiunto
Lingue, Letterature e Studi interculturali (*)	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität di Bonn	Doppio
Lingue, Letterature e Studi interculturali (*)	Eötvös Loránd Tódományegyetem di Budapest	Doppio
Lingue e letterature europee e americane (*)	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität di Bonn	Doppio
Lingue e letterature europee e americane (*)	Eötvös Loránd Tódományegyetem di Budapest	Doppio
Filologia moderna (**)	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität di Bonn	Doppio
Scienze politiche	Universitat Àutònoma de Barcelona	Doppio
Matematica	Universidad Complutense de Madrid	Doppio
Relazioni internazionali e studi europei	Moskow State Institute of International Relations di Mosca	Doppio
Ingegneria Civile, Edile e Ambientale	Sts Cyril and Methodius di Skopie	Doppio
Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	Sts Cyril and Methodius di Skopie	Doppio
Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	University of Novi Sad	Doppio
Ingegneria per la Tutela dell'Ambiente e del Territorio	Polytechnic University of Tirana	Doppio

(*) Percorso – (**) Curriculum

Si segnala infine che per l'a.a. 2014/15 i seguenti 6 corsi di studio magistrali sono erogati in inglese: Rural tropical development – Sviluppo rurale e tropicale; Finance and risk management – Finanza e gestione del rischio; Design of sustainable tourism systems – Progettazione dei sistemi turistici; Development economics – Economia dello sviluppo avanzato; curriculum Architectural Design di Architettura; International Relations and

European Studies – Relazioni internazionali e Studi Europei (doppio percorso in italiano e in inglese).

L'Ateneo svolge anche attività di formazione post-laurea, attraverso le Scuole di Specializzazione (nel 2014/15 ne sono attive 52 in area sanitaria, una in area giuridica e tre nell'area dei beni culturali), i Master di I e II livello, i corsi di perfezionamento e corsi di aggiornamento professionale (si veda Tabella 9).

Tabella 9. Corsi di formazione post-laurea.

Anno accademico	Master			Perfezionamento	Aggiornamento	Totali corsi per anno
	Totali	I	II			
2009/2010	85	53	32	81	22	188
2010/2011	84	45	39	87	23	194
2011/2012	86	46	40	51	14	151
2012/2013	75	44	31	49	14	138
2013/2014	79	40	39	41	11	131
2014/2015	74	40	33	34	11	119

Nell'ambito della formazione post-laurea uno spazio significativo è occupato dalle attività compiute dall'Ateneo per la formazione degli insegnanti in collaborazione con le altre Università toscane (Pisa, Siena, Siena Stranieri). In questo quadro si iscrivono: i Percorsi Abilitanti Speciali (PAS), che l'Università di Firenze ha attivato nel 2014 (24 classi di abilitazione) e che si sono svolti tra il marzo e il luglio 2014; il primo Corso di specializzazione per il sostegno per la scuola dell'infanzia, la scuola primaria, la scuola secondaria, il cui termine è previsto per il febbraio 2015; la predisposizione delle prove e dell'attivazione di corsi di TFA per l'anno accademico 2014/15 (27 classi attivate); l'attivazione del nuovo Corso di specializzazione per il sostegno di cui è imminente la pubblicazione del bando per le prove di ammissione.

Per quanto riguarda la mobilità internazionale degli studenti si sottolinea anzitutto il fatto che le misure adottate dall'Ateneo per l'a. a. 2013/14 hanno determinato un significativo incremento della partecipazione al Programma Erasmus studio e placement: 625 studenti (per un totale di 4062 mensilità) rispetto dei 536 dell'anno precedente per lo studio; 190 studenti (per un totale di 750 mensilità) rispetto dei 118 dell'anno precedente per il placement. In continuità con questa linea di azione anche in preparazione della mobilità 2014/15 l'Ateneo ha operato per continuare a sostenere e incrementare la partecipazione degli iscritti al nuovo programma Erasmus Plus, aumentando con propri fondi il numero delle mensilità di borsa per studio assegnate dall'Agenzia Nazionale sulla base delle risorse comunitarie ed elevando il contributo mensile previsto; la stessa misura è stata adottata per la mobilità per traineeship. Ciò ha determinato, per l'a.a. 2014/15, un ulteriore incremento del numero degli studenti in mobilità Erasmus per studio (800 per un totale di 5574 mensilità) e per traineeship (267 per un totale di 1668 mensilità).

Oltre ai numerosi studenti stranieri in mobilità sulla base del programma LLP-Erasmus (l'Ateneo è al terzo posto fra le Università italiane nell'a. a. 2013/14) e delle convenzioni stipulate con Università straniere europee e extraeuropee, si ricordano: la partecipazione dell'Ateneo al progetto "Scienza senza frontiere", promosso dal governo brasiliano (sono 127 gli studenti brasiliani che l'Ateneo accoglierà nell'a.a. 2014/15); la partecipazione a

TUNE, la rete delle Università Toscane; l'accordo con la Tongji University di Shanghai che ha portato anche alla già citata apertura di una sede dell'Istituto Confucio presso l'Ateneo fiorentino con positive conseguenze anche sull'insegnamento della lingua cinese ai nostri studenti e la frequenza da parte degli studenti di quella università degli insegnamenti impartiti presso i corsi di studio della nostra Università; l'accordo con il Ministero dell'Educazione irakeno che ha condotto alla proposta per l'a.a. 2014/15 di un contingente di posti riservati agli studenti irakeni in molte delle lauree magistrali.

Tabella 10 riporta l'andamento degli studenti regolarmente iscritti e immatricolati negli ultimi anni accademici. I dati relativi all'anno accademico in corso sono ancora parziali e sembrano non indicare flessioni delle immatricolazioni rispetto all'anno accademico 2013/14.

Tabella 10. Iscritti totali, iscritti al primo anno e immatricolati regolari (anni accademici dal 2009/10 al 2013/14) .

Anno Accademico	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14
Iscritti regolari totali	55763	54899	53222	51191	50440
Iscritti regolari I anno	10107	10683	10021	9851	9864
Immatricolati regolari	7853	7667	7492	7484	7541

Fra i problemi relativi alla didattica che l'Ateneo ha affrontato nell'ultimo anno, una posizione di primo piano è stata senza dubbio occupata dalle questioni, cruciali per tutto il sistema universitario italiano nella difficile stagione che il nostro paese sta attraversando, della scelta del percorso di studi da parte degli studenti, dei tempi nei quali essi compiono il loro percorso formativo, del fenomeno dell'abbandono degli studi universitari, dell'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro. Per questo, come già detto, l'Ateneo sta investendo energie e risorse nell'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, sviluppando collaborazioni e sinergie con altri enti e istituzioni, quali la Regione Toscana, i Comuni, le Camere di Commercio, l'Ufficio Regionale Scolastico.

Nell'ambito delle iniziative di orientamento in ingresso, che nel corso dell'ultimo anno accademico l'Ateneo ha promosso con il coinvolgimento dei delegati delle Scuole, sono da ricordare le nuove edizioni di manifestazioni quali *Un giorno all'Università*, *Firenze cum laude* organizzata in Palazzo Vecchio con il Comune di Firenze, *La giornata della scienza* realizzata in contemporanea con altri venti Atenei italiani, *Io studio a Firenze* in collaborazione con il Comune di Firenze, e il ciclo di incontri organizzati presso la Biblioteca delle Oblate e destinati a fornire agli studenti degli istituti di istruzione secondaria di secondo grado informazioni sulle conoscenze, competenze e esperienze maturate durante e al termine del corso di studi. Agli incontri hanno partecipato in qualità di relatori, oltre ai delegati all'orientamento delle Scuole di Ateneo, anche docenti delle scuole secondarie superiori e neolaureati della nostra Università.

Di particolare rilievo è l'organica collaborazione instaurata con la Direzione Scolastica Regionale, da cui è scaturito il progetto *Scuola Università di Firenze in continuità* che, nell'anno 2013/14, ha previsto le seguenti azioni: la pubblicazione della terza edizione della guida *Orientarsi a Firenze*; la somministrazione, per il terzo anno consecutivo, del test di orientamento disciplinare e motivazionale agli studenti delle classi IV della rete delle scuole coinvolte nel progetto (quasi 3000 studenti appartenenti a circa 40 scuole di

Firenze, Prato, Pistoia, Arezzo, Livorno, Lucca, Bologna) e l'elaborazione statistica dei risultati che sono stati consegnati ai delegati all'orientamento delle scuole; l'attuazione dell'Alternanza Scuola Università che ha previsto la partecipazione degli studenti alle attività dei corsi di insegnamento e dei laboratori didattici per un periodo di cinque giorni; la realizzazione di momenti di formazione rivolti ai delegati di Ateneo e ai referenti all'orientamento delle scuole secondarie di secondo grado.

Sempre all'interno delle attività di orientamento in ingresso si colloca la partecipazione dell'Ateneo al progetto *TUO (Toscana Università Orientamento)*, promosso dalla Regione Toscana e in collaborazione con le altre Università, per agevolare la scelta del percorso universitario da parte degli studenti del IV e V anno delle scuole superiori.

Per la loro azione di promozione e divulgazione della cultura scientifica vanno ricordati infine anche il Museo di Storia Naturale, sempre più in grado di elaborare proposte originali e articolate, e *Open Lab*, struttura nata presso la Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali e ora facente parte dell'area Comunicazione e Relazioni esterne, così come la manifestazione *Pianeta Galileo*.

In relazione all'Orientamento al lavoro e Job Placement (OJP) che opera all'interno di CsaVRI, coordinando le iniziative dei delegati delle Scuole, si rinvia alle iniziative citate nella parte di questa relazione dedicata alla valorizzazione dei risultati della ricerca ed i rapporti con il sistema territoriale.

Nell'ambito delle iniziative intraprese a favore dei servizi di gestione delle carriere degli studenti è importante ricordare la realizzazione di un'unica sede delle Segreterie studenti del centro storico presso il plesso didattico di Via Capponi, nonché la messa a regime della gestione informatizzata dell'intera procedura relativa al conseguimento del titolo finale di laurea.

Mi fa piacere infine ricordare la fattiva collaborazione con DSU Toscana che ha portato a diversi accordi, quali il trasferimento a Novoli delle segreterie studenti dei corsi di studio dell'area delle Scienze sociali, la realizzazione di una mensa universitaria a Sesto Fiorentino e la prossima messa in funzione delle residenze universitarie di Via Romana e di Sesto Fiorentino.

La valorizzazione dei risultati della ricerca ed i rapporti con il sistema territoriale

Come ricordato in precedenza, l'Ateneo si è mosso affinché la trasformazione diretta in innovazione dei risultati della ricerca e della formazione sia una missione sempre più rilevante.

Il coordinamento delle attività delle diverse strutture operative (Dipartimenti, Scuole, società consortili ed enti a partecipazione universitaria) passa principalmente per CsaVRI, centro di servizio interno all'Ateneo, e per la Fondazione per la Ricerca e l'Innovazione, promossa dall'Università con la Provincia di Firenze. A livello normativo interno, le azioni si svolgono entro le previsioni dello Statuto di Ateneo e di appositi Regolamenti rinnovati fra il 2011 e il 2013; gli indirizzi e le delibere di Ateneo sono seguiti dal Rettore al trasferimento tecnologico e ai rapporti col sistema territoriale e da Commissioni apposite. A questi si aggiungono interventi con connotati più propriamente "culturali e sociali", in parte richiamati in altre sezioni, come Museo, Divulgazione e comunicazione, Istituto Confucio in collaborazione con Tongji University.

Di seguito si ricorda ciò che è stato fatto nel corso dell'anno, ordinando gli argomenti in

tre linee di azione nella prospettiva degli ecosistemi dell'innovazione e della cultura.

In primo luogo, *Dai giovani all'impresa*. I servizi di orientamento e avvio al lavoro per studenti e laureati dottori di ricerca recenti ad opera dell'ufficio OJP si sono sviluppati molto negli ultimi anni. La quarta edizione della Giornata delle Professioni (Career day) di Ateneo, ha confermato il successo delle precedenti edizioni, con la partecipazione di oltre 1000 fra laureandi e laureati recenti e quasi 90 imprese. Questa edizione si è svolta in una sede messa a disposizione dal Centro San Donato di Novoli, con una collaborazione favorita dal Comune di Firenze. Oltre al Career Day, le attività di OJP comprendono: distribuzione via internet di curricula; servizi innovativi quali l'assistenza personalizzata su lavoro come prospettiva di vita, le palestre di intraprendenza e i moduli di competenze organizzative (soft skill); laboratori di lavoro e innovazione (Job-In-Lab) ed incontri periodici con singole imprese; supporto non solo a stage e tirocini ma anche a percorsi di apprendistato di alta formazione, grazie anche alla collaborazione col Ministero del Lavoro e la Regione Toscana. Una prospettiva su cui si sta lavorando è l'integrazione logistica e tecnologica dei servizi entro uno spazio attrezzato, il Cantiere del lavoro e dell'intraprendenza. Nello specifico, nel 2013 oltre 8000 sono stati gli stage e tirocini attivati per studenti/laureati, circa 11500 sono stati i coinvolgimenti di studenti/laureati in iniziative di inserimento al lavoro e circa 3000 sono stati i coinvolgimenti di nuove aziende/enti per attività di stage/tirocinio.

In secondo luogo, le *Start-up innovative*. L'Incubatore universitario, avviato a fine 2010, ha iniziato nel giugno 2014 l'ottavo ciclo di pre-incubazione, coinvolgendo 350 giovani ricercatori. Ad oggi sono nate già 24 nuove imprese o spin off, ma è un ambito in grande fermento. Grazie alla collaborazione con l'Incubatore tecnologico del Comune di Firenze un'altra start-up altamente innovativa è ospitata entro IUF e 2 nostri spin-off sono ospitati presso lo Spazio urbano dell'Innovazione alle Murate. L'aumento del numero degli spin-off riconosciuti dal nostro Ateneo ha contribuito in modo significativo a un risultato notato in indagini recenti, cioè che la Toscana è nel 2014 la prima regione italiana per numero complessivo di spin-off universitari attivi. Fra i numerosi risultati riconoscimenti, si ricorda l'acquisizione del controllo di uno spin-off da parte di un'impresa internazionale, con assunzione dei giovani soci che continuano a guidare l'impresa controllata, identificazione della stessa come centro delle operazioni europee, e il rafforzamento della localizzazione presso IUF.

Prosegue poi il progetto di Impresa Campus Unifi volto a promuovere la costituzione di imprese giovanili da idee di laureandi, laureati recenti, dottorandi, ecc. Siamo ora al terzo ciclo con 10 progetti seguiti. Nei primi 2 cicli, realizzati fra fine 2013 e inizio 2014 hanno partecipato 20 progetti selezionati, con circa 70 giovani coinvolti. Dal primo ciclo sono nate già 2 imprese già molto dinamiche, una accolta entro l'Incubatore del Comune, mentre 2 progetti sono entrati in pre-incubazione.

In terzo luogo, *l'Innovazione nel sistema delle imprese*. Continua il supporto al Matching ricerca e internazionalizzazione con imprese per progetti di innovazione aperta, grazie anche alla collaborazione di Associazioni imprenditoriali, Camere di Commercio, Fondazioni bancarie quali l'Ente Cassa di Firenze, Regione, Ministeri. Linee sempre più articolate integrano: scouting e supporto a presentazione di progetti su bandi ricerca e innovazione regionali, nazionali e dell'Unione Europea, anche in collegamento con Sportello Apre Toscana gestito da CsaVRI e dall'Area ricerca internazionale di Ateneo; brevettazione delle invenzioni dei ricercatori e valorizzazione della proprietà intellettuale

anche in collaborazione con le altre università toscane; attività di innovazione con i distretti tecnologici regionali e i cluster tecnologici nazionali; rapporti con Aziende Ospedaliero-Universitarie (AOU) attraverso i Dipartimenti inter-istituzionale (DIPINT); piani strategici dei nuovi enti quali la città metropolitana fiorentina e le province pratesi e pistoiesi; grandi infrastrutture di ricerca con servizi per i sistemi produttivi.

La situazione economico-patrimoniale dell'Ateneo

Grazie al proseguimento dei risultati positivi, il momento di crisi dell'Ateneo, culminato nel blocco del *turn-over* dal 2007 al 2009, può ritenersi definitivamente superato.

In questi anni, l'Ateneo ha infatti proseguito una gestione attenta e improntata alla economicità, cercando comunque di coniugare la riattivazione della programmazione del personale con l'obiettivo di azzerare il disavanzo strutturale di bilancio e di migliorare gli indicatori ministeriali di sostenibilità economico-finanziaria. Tali obiettivi sono già stati centrati negli scorsi anni e, nonostante le incertezze legate all'introduzione del nuovo regime di contabilità economico-patrimoniale e al diverso modello di finanziamento basato sui costi standard, saranno presumibilmente raggiunti anche nel 2014. Tra le attività poste in essere a tal fine si ricordano: la politica di riduzione degli affitti passivi, ivi compresa l'acquisizione di un immobile precedentemente in locazione; il contenimento dei costi del personale, anche attraverso alcune dolorose misure di pensionamento anticipato, in ogni caso permesse dalle leggi vigenti; la riduzione dei contributi agli enti strumentali e un attento monitoraggio sull'attività e sull'andamento economico-finanziario degli enti variamente collegati.

L'aver gestito secondo criteri di rigore economico ha altresì permesso di migliorare gli indicatori (spese di personale, indebitamento, sostenibilità economica-finanziaria) introdotti dal D. Lgs. 49/2012, utilizzati dal Miur-Mef per monitorare la solidità finanziaria degli Atenei nonché per distribuire fra gli stessi le risorse di punti organico per la programmazione del personale docente.

Si ricorda che l'indicatore delle spese di personale rapporta queste ultime al totale delle entrate complessive (FFO, programmazione triennale, contributi e tasse universitarie), mentre l'indicatore di indebitamento rapporta l'onere complessivo di ammortamento annuo del debito alla differenza fra le entrate complessive e le spese di personale più i fitti passivi. In relazione a quest'ultimo indicatore sono state recentemente effettuate due operazioni importanti: nel 2013 non è stato attivato un contratto di mutuo c.d. ad attivazione differita, si intende procedere al rimborso anticipato di un ulteriore mutuo in essere entro il 2014. Infine, l'indicatore di sostenibilità economica-finanziaria (ISEF), derivato dai precedenti dati contenuti nei primi due, che tanto più è maggiore di uno tanto più l'Ateneo è considerato virtuoso. Tabella 11 mostra l'andamento dei tre indicatori.

Tabella 11. Indicatori spese personale, indebitamento, stabilità economico-finanziaria (2011-2013).

Anno	2011	2012	2013 (*)
Indicatore spese personale	74,63%	72,90%	71,83%
Indicatore di indebitamento	11,11%	10,16%	9,78%
Indicatore ISEF	1,05	1,08	1,09

(*) Dati presunti in attesa di conferma da parte ministeriale

Per quanto attiene il piano degli investimenti sul patrimonio edilizio si confermano le priorità più volte espresse, ovvero la massima attenzione alle sedi del centro storico e, più in generale, alle sedi destinate alla didattica e ai servizi agli studenti.

In particolare, si ricorda l'avvio di un programma di investimenti sul patrimonio immobiliare di Ateneo da finanziarsi attraverso la destinazione di parte dell'avanzo 2013. Attenzione sarà dedicata, in particolare, alla sede di via Romana per il Museo di storia naturale; al completamento funzionale del Polo di Novoli grazie al trasferimento delle segreterie studentesche e, infine, a politiche di efficientamento energetico. Specifica rilevanza riveste altresì la creazione di un grande Polo bibliotecario umanistico in piazza Brunelleschi, capace di contribuire concretamente a rivitalizzare un'area così importante per la città di Firenze.

Risultano ormai pienamente funzionanti le sedi di via Capponi, all'interno della quale sono state unificate le segreterie studenti del centro storico, e di Calenzano, dedicata ai corsi di studio di Design. Sono in corso i lavori per la nuova sede di via della Pergola, che sarà destinata al Dipartimento di Lettere e Filosofia, con conseguente eliminazione di buona parte dei rimanenti affitti passivi, e per la sede di S. Teresa, dove saranno incrementate le aule e i laboratori destinati alle attività dei corsi di studio di Architettura. E' altresì imminente il trasferimento delle segreterie studenti presso il Polo delle Scienze sociali di Novoli.

Più complessa si presenta la situazione del Polo Scientifico di Sesto Fiorentino. Da una parte, vi sono gli interventi in atto per la nuova sede dove si trasferirà il Dipartimento di Biologia e per la messa in sicurezza del Polo, grazie alla realizzazione delle vasche di laminazione e esondazione. Dall'altra, anche grazie ad un articolato accordo con DSU Toscana, come già citato, sono state avviate la procedura per la realizzazione di una mensa universitaria e la messa in funzione della residenza studentesca Villa Val di Rose.

Prosegue anche il confronto tra le istituzioni coinvolte nell'articolato progetto di trasferimento di Agraria a Sesto Fiorentino, anche al fine di valutare eventuali soluzioni alternative, tenuto conto delle incertezze che tuttora connotano l'area di Sesto (aeroporto, tramvia), nonché della mutata situazione economico-finanziaria degli enti pubblici interessati, che rende difficile la realizzazione di progetti immobiliari di ampio respiro. Nel frattempo è stata programmata una serie di interventi non più rinviabili presso le attuali sedi di Agraria, al fine di garantire una adeguata qualità e sicurezza dei locali destinati alla didattica e un miglioramento degli impianti di riscaldamento e condizionamento.

Conclusioni

Come detto in apertura le tante incertezze non facilitano una programmazione pluriennale di sviluppo degli Atenei. Nell'alta formazione e nella ricerca è comunque necessario sempre lavorare in prospettiva, avere una visione di lungo periodo, pensando soprattutto a chi verrà dopo di noi.

Come già ricordato, i tanti pensionamenti degli ultimi anni (si veda Tabella 12) trasmettono con forza l'esigenza di sostenere prospettive di sviluppo per il personale, con particolare attenzione ad energie nuove e giovani.

Tabella 12. Andamento personale universitario di ruolo (2004-2013) –

(*) include collaboratori ed esperti linguistici e dirigenti.

(**) al 31.12.2013 sono 103 i ricercatori a tempo determinato

Anno	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Assistenti	Totale	Amministrativi e tecnici (*)	Totale
31/12/04	808	722	740	19	2289	1669	3958
31/12/05	862	757	747	15	2381	1776	4157
31/12/06	836	739	734	12	2321	1850	4171
31/12/07	801	711	759	8	2279	1799	4078
31/12/08	761	679	739	8	2187	1741	3928
31/12/09	706	652	759	5	2122	1648	3770
31/12/10	608	624	729	4	1965	1679	3644
31/12/11	561	629	629	1	1820	1639	3459
31/12/12	536	584	625	0	1745	1566	3311
31/12/13	502	557	608	0	1667	1557	3224 (**)

Quest'anno, a conclusione della prima tornata delle procedure di abilitazione scientifica nazionale (ASN), l'Ateneo ha provveduto a dare l'avvio a bandi per oltre 60 posti di professore associato. Una parte dei bandi sono stati riservati ai soli esterni ai ruoli dell'Ateneo, mentre la parte maggiore ha riguardato procedure comparative aperte alla partecipazione di abilitati interni e esterni all'Ateneo. Le procedure concorsuali si stanno oramai concludendo e si prevede che la maggior parte di esse porti alla presa di servizio dei vincitori entro l'anno.

Contemporaneamente sono stati banditi 12 posti di ricercatori a tempo determinato di tipo b), i cui vincitori saranno chiamati direttamente come professori associati alla fine del primo triennio, previa valutazione positiva da parte del Dipartimento.

Inoltre, prima dell'estate sono stati assegnati punti organico ai Dipartimenti, anche sulla base degli esiti dell'esercizio VQR, per procedere alla programmazione di posti di ricercatore e professore ordinario. A breve ciascun Dipartimento potrà bandire almeno un posto di ricercatore, prioritariamente di tipo b), e un posto di un professore ordinario. Si ritiene che saranno almeno 30 i bandi per posti di ricercatori.

Nel corso dell'anno si è anche proceduto ad alcune assunzioni/progressioni di carriera di personale tecnico-amministrativo e all'espletamento dei concorsi banditi in precedenza. Entro fine anno si provvederà ad attuare la programmazione per fornire un supporto sempre maggiore alle attività didattiche e di ricerca e alla loro internazionalizzazione.

Come già detto, il nostro principale intento è favorire l'ingresso delle giovani generazioni in Ateneo. Lo faremo insieme ai Dipartimenti, ai quali compete un sempre più rilevante ruolo propositivo e di responsabilità nell'alta formazione e nel reclutamento dei giovani studiosi. Insieme ai Dipartimenti valuteremo le scelte fatte, verificandone l'efficacia a posteriori.

Si tratta di un processo teso anche a far percepire la comunità universitaria sempre più come una comunità aperta e pronta al dialogo con le istituzioni, il territorio, la città.

Un'apertura e una piena disponibilità alla collaborazione, sempre nell'ottica di una crescita collettiva e soprattutto nell'interesse di migliorare la formazione dei nostri studenti e il loro inserimento nel mondo del lavoro.

Sono molte le volte che le istituzioni cittadine hanno ospitato nostre iniziative, come pure sempre più frequente è l'organizzazione nelle nostre sedi di incontri e appuntamenti aperti alla cittadinanza, ad iniziare da quella forse simbolicamente più rilevante: la prima edizione delle lezioni domenicali nell'Aula Magna del Rettorato aperte a tutta la cittadinanza, che hanno registrato un grande successo e che ripartiranno domenica 9 novembre con la seconda edizione.

In questi anni si sono moltiplicate le iniziative di collaborazione con l'Amministrazione comunale e con le numerose e prestigiose istituzioni culturali presenti in città. Fra queste mi fa piacere citare l'Istituto Universitario Europeo, con cui abbiamo recentemente stabilito un accordo per potenziare l'attività didattica in alcuni corsi di laurea, e l'Istituto di Scienze Umane e Sociali della Scuola Normale Superiore, nato dal SUM con cui abbiamo da sempre condiviso programmi dottorali. Tutto ciò lascia intravedere la possibilità di un percorso più ambizioso che fornisca sempre più la percezione di Firenze come un luogo di crescita culturale, professionale e sociale per i giovani del mondo.

Il rapporto fra le Università e la Regione Toscana ha ricevuto in questi ultimi anni un notevole impulso. Basti ricordare, il progetto Pegaso per i Dottorati di Ricerca, il programma per gli assegni di ricerca, il programma per i tirocini di qualità, la promozione del sistema regionale della ricerca pubblica nel contesto europeo e la creazione dei poli di innovazione e dei distretti tecnologici regionali.

L'Università e la Regione Toscana sono chiamate a collaborare per adempiere al compito di garantire la qualità dell'attività assistenziale. Molti e spesso complessi sono gli aspetti da affrontare, ma penso che la qualità potrà essere garantita nel tempo solo a condizione che la ricerca e l'alta formazione siano al centro dell'agenda di entrambe le Istituzioni.

Partendo dalla condivisione di questa considerazione e dalla necessità di una maggiore integrazione fra mondo universitario e realtà ospedaliera, anche attraverso il consolidamento di strutture quali i Dipartimenti Interistituzionali (DIPINT) (come quello attivo fra l'Ateneo e le aziende Careggi e Meyer), è certamente possibile iniziare un percorso che porti ad un assetto più efficace nel garantire la qualità dell'assistenza nella nostra regione.

Ma molto di più può essere fatto se impariamo a vedere l'Università come una risorsa e una opportunità per il Paese: il luogo fisico in cui i giovani acquisiscono le conoscenze e i saperi, sono educati alla relazione e alla condivisione con gli altri, si formano le competenze professionali.

Soltanto se sentiamo nostro il senso di responsabilità verso le giovani generazioni che intraprendono il cammino universitario, sapremo far sì che esse sviluppino quell'autonomia intellettuale indispensabile per una consapevole crescita culturale, professionale e personale. Soltanto così potremmo essere certi che i giovani studenti sfruttino a pieno gli anni insostituibili dell'Università, pronti a cogliere ogni opportunità, ovunque questa si presenti.

Con la certezza che i nostri studenti saranno accompagnati nel loro percorso universitario dall'impegno, dalla qualità e dal senso di appartenenza del personale docente e del personale amministrativo e tecnico, DICHIARO APERTO L'ANNO ACCADEMICO 2014-2015.