

**Università degli Studi di Firenze**  
**Inaugurazione Anno Accademico 2016/2017**  
Palazzo Vecchio, Salone dei Cinquecento  
**Firenze, 2 dicembre 2016**

Relazione del Rettore Luigi Dei

Autorità civili, militari, religiose, Magnifici Rettori, Colleghe e Colleghi, Studentesse e Studenti, Signore e Signori, sono molto contento di porgere un caloroso benvenuto alla cerimonia d'inaugurazione dell'anno accademico 2016/2017. Siamo qui, in questa meravigliosa cornice del Salone dei Cinquecento, a testimonianza di un legame forte e importante fra la città e la sua Università. Per questo legame, caro Sindaco e cara Vice-Sindaca, abbiate il nostro sentimento di gratitudine. Ti ringrazio Dario, non solo per l'ospitalità, ma anche per le belle parole di saluto che ha voluto dedicarci. Questo luogo ha una storia che racconta di apertura, lungimiranza, cultura, primato della ragione e dell'intelletto. Insomma, l'*humus* in cui prospera l'Università, con i suoi alti studi, la sua ricerca avanzata, la trasmissione ampia e trasversale della conoscenza. L'Università, sede dello sviluppo e dell'articolazione dialettica di idee che originano innovazione e che devono far progredire l'umanità, impedendo qualsiasi forma di arretramento. Oggi più che mai abbiamo bisogno di schemi nuovi di pensiero in grado di comprendere il mondo e cercare, con chiavi di lettura immerse nella contemporaneità, d'interpretare i cambiamenti in atto e volgerli verso la realizzazione di quei valori che sono stampigliati sulla carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea: dignità, libertà, uguaglianza, solidarietà, cittadinanza e giustizia. E chi meglio della scuola e dell'Università può istillare questi semi in coloro i quali dovranno tracciare e battere i sentieri del nostro futuro? A questo proposito è un onore e un orgoglio per il nostro Ateneo che un mese fa sia arrivata la notizia che il nostro Centro di Eccellenza Jean Monnet presso la Scuola di Scienze Politiche "Cesare Alfieri" abbia conseguito un finanziamento europeo per il progetto "Valori condivisi e sfide globali: verso un nuovo Rinascimento per l'Europa unita".

La ricerca che esplora l'ignoto, con le scoperte generate dalle scienze della vita e della natura, con le portentose acquisizioni della tecnologia e con i prodigi del libero pensiero e della creatività tipiche delle scienze sociali, umanistiche e della formazione, devono rendere l'Università oggi punto di riferimento per affrontare con ottimismo e speranza le complesse vicissitudini delle società odierne, sempre

più pervase di conoscenza. Questo chiede a noi e a chi ci governa il tempo che stiamo vivendo. Per fare ciò dobbiamo investire sui giovani, sulla ricerca, sull'alta formazione e sul diritto allo studio, per valorizzare risorse umane dotate di talenti rigogliosi e menti fresche pullulanti di creatività. E allora salutiamo con grande favore un impegno importante e significativo nella legge di bilancio attualmente in discussione: finalmente si torna a investire nell'Università pubblica italiana, in diritto allo studio, ricerca, reclutamento. Il sistema universitario nazionale è pronto a rispondere in modo unitario, solidale e collaborativo a questa apertura del governo. Competitività sana fra gli Atenei, ma anche molta cooperazione, a partire dalla risposta compatta e concreta che vogliamo dare all'appello dell'Università di Camerino per un contributo che aiuti le nostre Colleghe e i nostri Colleghi a superare i drammatici momenti che stanno vivendo in seguito ai terribili eventi sismici. Più sapere e conoscenza avanzano, più si estende la loro trasmissione a vasti ceti di popolazione, maggiore sarà la nostra capacità di governare la complessità del mondo senza ripiegare in localismi, chiusure, arroccamenti nazionalistici, competitività esagerata, populismi demagogici, esasperazioni egoistiche. Abbiamo tanto bisogno di *homo societatis*, capace di reprimere gli impulsi di sopraffazione e dominazione sull'altro tipici dell'*homo biologicus*: chi meglio della scuola e dell'università può assolvere questo compito civico di costruire cittadini di un mondo in cui la diversità sia fattore di crescita e non di divisione? Una delle più belle canzoni del ventesimo secolo, *Imagine* di John Lennon, si conclude con le parole: "Puoi darmi del sognatore, ma non sono il solo. Spero che un giorno ti unirai a noi e il mondo sarà unito". In inglese l'ultimo verso suona: "*and the world will live as one*". Ci s'immagina un mondo che vivrà come fosse uno: oggi il mondo globalizzato è in effetti "*one*", ma quanto diverso da quello sognato dal menestrello del ventesimo secolo! Se vogliamo recuperare un'utopia che possa animare i nostri giovani e li spinga a tracannare con avidità la loro fantastica età con la convinzione e la certezza che un mondo migliore è possibile, dobbiamo agire nelle nostre aule, nelle nostre biblioteche, nei nostri laboratori con energia, passione ed entusiasmo. Noi, Ateneo fiorentino, siamo pronti a vivere quest'avventura della ragione e per tale finalità, un anno fa, abbiamo piantato un albero, l'albero del nostro piano strategico triennale, fatto di un poderoso tronco, la nostra comunità accademica, di rami sui quali, per realizzare le missioni che la società ci affida, far crescere i nostri obiettivi strategici e germogliare le nostre azioni, per poi raccogliere i frutti degli indicatori che ci daranno l'esito della paziente e lunga coltivazione. Per illustrare l'attività svolta in questo mio primo anno, ho scelto di raccontarvi la storia di questo albero.

Ho sempre insistito circa la centralità dello studente nelle politiche di sviluppo e crescita degli Atenei. Grazie a un'azione capillare e interconnessa col tessuto delle scuole medie superiori, con azioni di orientamento mirato fatto di un rapporto continuo e costante, siamo riusciti ad avere un risultato di grande rilievo sulle immatricolazioni: dopo otto, lunghi anni di enormi difficoltà, ritorniamo sopra la quota di novemila matricole. Ed è ancora più straordinario se pensiamo che sono stati gli anni bui, con tagli fino al 30% dei finanziamenti pubblici. Siamo ormai in crescita costante da cinque anni, ma il picco di questo ultimo anno pari a più dell'8% è davvero da salutare come specchio di un Ateneo attrattivo e in ottima salute. I corsi di studio che oggi offriamo sono stati costruiti nella prospettiva del rafforzamento della pluralità e della ricchezza delle aree disciplinari e delle competenze scientifiche presenti in Ateneo, tenendo altresì conto delle specifiche esigenze del mondo del lavoro e del territorio e dell'interesse a sviluppare collaborazioni internazionali. Esempio emblematico il nuovo corso d'ingegneria gestionale, che prevede un percorso formativo, una figura professionale e sbocchi lavorativi fortemente differenziati rispetto a quelli previsti dai corsi già esistenti. I dati di immatricolazioni confermano un ottimo riscontro in termini di studenti iscritti. Complessivamente l'offerta formativa 2016-2017 prevede 55 corsi di laurea triennali, 9 corsi di laurea magistrali a ciclo unico, 65 corsi di laurea magistrale, per un totale di 129 corsi di studio. Abbiamo quattro corsi di laurea magistrale e due curricula di altrettante lauree magistrali in lingua inglese, due corsi di laurea a ciclo unico a titolo congiunto con l'Università di Colonia e *Panthéon Sorbonne* di Parigi; 12 corsi di laurea a doppio titolo con nove Università europee; sei corsi di laurea presso il comprensorio Empoli-Val d'Elsa, nonché tutta l'offerta formativa presente al nostro Polo Universitario della Città di Prato. Stiamo progettando per il prossimo anno accademico il corso di laurea magistrale in lingua inglese in *Geo-Engineering*, orientato a specifiche e sempre più attuali tematiche interdisciplinari di tutela del territorio dai rischi idrogeologici e caratterizzata da una spiccata vocazione internazionale, essendo in stretto rapporto con la recente istituzione della cattedra UNESCO sul rischio idrogeologico presso il nostro Ateneo, prestigioso riconoscimento internazionale per l'eccellenza dei nostri ricercatori. Inoltre presenteremo al Ministero per l'anno prossimo altre due proposte di attivazione di corsi di laurea: la laurea triennale in scienze giuridiche della sicurezza per gli allievi marescialli della scuola di Firenze Castello e la laurea magistrale in biotecnologie per la gestione ambientale e l'agricoltura sostenibile con un'annualità in lingua inglese. Ma la nostra attività didattica non è solo offerta formativa, bensì anche costante attenzione a chi è

già iscritto con azioni di tutoraggio e orientamento, in modo da velocizzare i percorsi di studio, conseguendo contemporaneamente qualità e quantità. Una menzione speciale va al nostro polo universitario penitenziario nel carcere di Dogaia a Prato: abbiamo avuto quest'anno un incremento di iscritti del 24%. Un nobile esempio di tutela del diritto all'istruzione, che offre un'opportunità di recupero individuale di una dimensione culturale per vari motivi abbandonata o del tutto incompiuta. E parlando di diritti, in pochi mesi, in totale armonia con tutte le rappresentanze studentesche, abbiamo approvato la carta dei diritti e dei doveri degli studenti e portato a termine un lungo percorso che dota la nostra Università del doppio libretto, per coloro i quali hanno avviato il percorso di cambiamento di sesso, senza averlo ufficialmente e formalmente concluso.

La didattica universitaria è tanto più pregnante quanto più strettamente risulta legata alla ricerca avanzata, la missione meravigliosa che contraddistingue la peculiarità della nostra opera di formatori. E il *trait d'union* fra didattica e ricerca è il corso di dottorato, spesso negletto fuori dalle nostre mura. Nel 2016 hanno conseguito il titolo 290 dottorandi e ieri l'altro hanno concluso il loro triennio 371 giovani. Oltre 1.300 domande sono pervenute per il ciclo che si è testé inaugurato, su 23 dottorati con sede amministrativa a Firenze e 12 dottorati con sede amministrativa altrove. Ho voluto che l'Ateneo facesse uno sforzo finanziario notevole, aumentando 14 borse pari a + 14,5%, con un segnale preciso di attenzione ai migliori laureati. Ho detto il dottorato di ricerca spesso negletto all'esterno, con un'eccezione che fa onore e dà merito alla nostra Regione Toscana che, sensibile invece al terzo ciclo della formazione universitaria, finanzia ormai da anni un numero cospicuo di borse di dottorato, il cosiddetto Progetto Pegaso. Il dottorato è una bellissima finestra sulla ricerca per i nostri giovani più talentuosi: maturano, esplorano l'ignoto e aiutano il Paese a crescere. E il nostro Ateneo può vantare davvero eccellenze internazionali nel campo della ricerca. Lo scorso marzo abbiamo presentato oltre 3.000 prodotti della ricerca per la valutazione nazionale e siamo in trepida attesa di conoscere l'esito: la cultura del miglioramento continuo deve far parte del nostro DNA. In questo primo anno abbiamo deciso d'investire molte risorse per questo ramo dell'albero e le abbiamo indirizzate fortemente per incentivare la creatività dei nostri giovani ricercatori. Un bando da 500.000 euro rivolto esclusivamente ai nostri ricercatori a tempo determinato, l'incremento sostanziale del sostegno che l'Ateneo dà alla ricerca e in particolare a quella di base, l'aumento della quota per cofinanziare borse e assegni per i giovani più meritevoli da selezionare su base internazionale. E poi 53 nuovi assegni di ricerca finanziati da Enti

esterni quali Coop Italia e Fondazione Ente Cassa di Risparmio di Firenze. L'attività progettuale del nostro corpo accademico è risultata feconda ed effervescente nel 2016: oltre 110 progetti finanziati su bandi europei, regionali, nazionali per quasi 24 milioni di euro, sempre fra i primi cinque Atenei italiani per captazione di risorse su bandi di ricerca competitivi. Per i Bandi sui Programmi di Ricerca Nazionale, i cosiddetti PRIN siamo al quarto posto in Italia, ma se poi rapportiamo l'entità dei finanziamenti conseguiti alla popolazione dei ricercatori, l'Ateneo fiorentino risulta al primo posto fra le grandi Università generaliste. I dati confermano, dunque, le ottime prestazioni dell'Ateneo fiorentino sulla ricerca, con punte di eccellenza che hanno consentito a tre nostri ricercatori di conseguire finanziamenti sul bando della *European Research Council*, massimo riconoscimento della ricerca europea.

La ricerca avanzata non può che strettamente correlarsi al suo trasferimento in tutte le pieghe del tessuto socio-economico e produttivo. Grande impulso stiamo imprimendo a questa missione, convinti che è una scommessa importante per vitalizzare l'innovazione tecnologica nel mondo produttivo. Si sono creati sportelli interni istituzionali per una sempre maggiore valorizzazione dei risultati della ricerca e con una particolare cura e forte attenzione per la tutela della proprietà intellettuale, in particolare dei giovani e brillanti studiosi. La gestione del portafoglio brevetti costituito da ben 39 Brevetti attivi, insieme ai quasi 50 laboratori congiunti con le imprese e alle attività dipartimentali, hanno consentito di pervenire a un fatturato di oltre 10 milioni di euro. Sul tema delle prospettive di lavoro per i nostri laureati, abbiamo svolto un'azione capillare, interessando più di 4.500 studenti e neo-laureati, nonché 220 aziende. Quasi 11.000 tirocini, circa 14.500 coinvolgimenti di studenti e neo-laureati in iniziative di inserimento al lavoro. La "Giornata delle Professioni" di Ateneo, svoltasi allo spazio ObiHall, ha ulteriormente esaltato il successo delle precedenti edizioni, con la partecipazione di 2.300 fra laureandi e neo-laureati e quasi 120 imprese. I giovani devono trovare lavoro al più presto dopo il conseguimento del titolo e dobbiamo aiutarli con tutte le energie che possiamo dispiegare: il nostro incubatore universitario ha iniziato ora il tredicesimo ciclo di pre-incubazione, coinvolgendo circa 500 giovani ricercatori. A oggi sono nate già 43 nuove imprese, i cosiddetti *spin-off*, anche in collaborazione con l'incubatore tecnologico del Comune di Firenze. E parlando di terza missione dobbiamo aver presente la grande sfida che abbiamo il dovere d'intraprendere per il futuro delle prossime 2-3 generazioni: intervenire fattivamente sulla quarta rivoluzione industriale, quando essa è ancora *in fieri*. Quella rivoluzione che porterà alla produzione industriale pressoché del tutto automatizzata e interconnessa. Dobbiamo

attrezzarci fin da subito. Cambieranno le competenze e abilità ricercate: nel 2020 il tema della “risoluzione di problemi” rimarrà ancora la competenza più ricercata, ma sarà più “leggera”, mentre diventeranno sempre più importanti e “pesanti” il pensiero critico e la creatività. Ecco quindi il programma del governo Industria 4.0: comprendete quanto l’Università e una vasta moltitudine di laureati saranno fondamentali per questa transizione epocale. Abbiamo la fortuna di poter lavorare in un territorio che ha un terreno fertilissimo in cui si può davvero seminare bene su questo fronte. Il sistema regionale dell’alta formazione e ricerca, coordinato dalla nostra Regione, può diventare su questa partita l’asso nella manica e stiamo già lavorando in grande sinergia fra Atenei, Regione, imprese per costituire un’importante e significativa massa critica. Da questa cornice, scendendo sul territorio a noi più vicino, abbiamo voluto rinsaldare il legame con la Fondazione Ente Cassa di Risparmio, la Città Metropolitana e la Camera di Commercio per il Piano Strategico della Città Metropolitana. In questo senso la Fondazione Innovazione e Ricerca, che ha visto proprio alla fine di quest’anno l’ampliamento all’Ente Cassa, vuole essere cerniera, interfaccia e magnete per attrarre e catalizzare tutte le esigenze d’innovazione per le imprese.

Didattica, ricerca, terza missione: per molte Università i rami principali si fermano qui. Poi ci sono le Università che vantano un quarto ramo di grande valore sociale, quelle che hanno le ex-Facoltà di Medicina. Per svolgere questa missione diventa strategico il tema dell’integrazione con il Servizio Sanitario Regionale, un sentiero complesso, con asperità, ma con straordinarie potenzialità per la qualità dell’assistenza sanitaria. Ferma restando la forte tutela dell’autonomia universitaria, l’obiettivo prioritario è sempre stato l’integrazione Università-Ospedale, al fine di raggiungere obiettivi strategici in innovazione, formazione e assistenza. Abbiamo con l’Azienda Careggi condiviso il regolamento di istituzione e funzionamento di un Centro per la sperimentazione clinica, finalizzato a promuovere la ricerca clinica, sostenendola in ogni sua fase. Dopo la riforma sanitaria regionale dello scorso anno, abbiamo contribuito alla ristrutturazione del Comitato Etico di Area Vasta Toscana Centro, incardinato nell’Azienda Careggi, il cui perfetto funzionamento è condizione indispensabile per lo svolgimento di ricerca biomedica di qualsiasi tipo. Degna di rilievo la recentissima elaborazione di un regolamento e del relativo accordo con l’Azienda Careggi per le Scuole di Specializzazione di Area Medica. La portata di questo accordo, che presenteremo a breve alla stampa, è di grande importanza, considerato che lo specialista in formazione deve svolgere attività che è nel contempo di apprendimento e assistenziale e che tale attività deve aver luogo

prevalentemente nelle Strutture Organizzative Dipartimentali delle Aziende di riferimento. In ambito assistenziale gli aspetti più rilevanti sono stati almeno due. Da un lato sono state create nell'anno 2016 un numero unità funzionali multidisciplinari mono-patologia miste (Ospedalieri-Universitari) pari a dieci sulle quindici totali attualmente esistenti. Dall'altro lato, si è data piena attuazione al protocollo d'intesa con le due Aziende, Careggi e Meyer, concernente la programmazione unitaria di risorse umane attivando nel 2016 tre concorsi per professore associato ed uno per professore ordinario su materie cliniche ritenute strategiche e in grado di poter conseguire risultati di eccellenza per la sanità. Abbiamo inoltre condiviso, con le due Aziende, un percorso volto a far rientrare personalità di altissimo profilo operanti in strutture sanitarie in Europa, sempre nell'ottica di privilegiare merito, valore e trasparenza delle scelte.

Questa idea di una visione del reclutamento che guardi verso orizzonti internazionali e che consideri la mobilità dei ricercatori un eccezionale valore aggiunto e la capacità di attrarre "cervelli" un obiettivo che apre l'Ateneo al confronto con chi, ben venga, è migliore di noi, m'introduce al quinto e penultimo ramo dell'albero, quello denominato "L'Ateneo nel mondo". Mi riecheggia ancora l'utopia del mondo "one" di John Lennon: oggi essere e diventare sempre più un Ateneo proiettato verso l'intero pianeta è una vera e propria missione etica e civile. Abbiamo straordinario bisogno, in questi momenti grigi, di coltivare un internazionalismo nuovo, dove il "cervello" prevalga sempre sulle "pance", e per questo necessitiamo di Atenei nel mondo e per il mondo, Atenei che educino e formino all'universo utopico di Lennon, a quel mondo in cui vogliamo sempre più "remain", che è poi il mondo nato dopo l'età dei lumi e nel quale, ahimè, vi sono sempre più diffuse spinte che inducono, ad est come a ovest, a "exit", spinte che ricerca, cultura e formazione debbono combattere con tutte le loro forze. Il nostro Ateneo in questo anno è stato attivo sul fronte dell'internazionalizzazione: sono stati stipulati 58 nuovi accordi di collaborazione. 184 docenti e ricercatori in entrata e 236 in uscita hanno usufruito di mobilità in base agli accordi bilaterali, a riprova che per noi "exit" è un follia, la ricerca è universale e il suo bene più prezioso è la condivisione della conoscenza su scala planetaria. Ma internazionalizzazione significa anche ospitalità e accoglienza: ecco, dunque, nuove iniziative avviate. Il *Welcome Day* per tutti i nostri studenti stranieri tenutosi lo scorso 4 novembre, i tutor multiculturali, il *Welcome Service* sul sito *web* in italiano e in inglese. L'internazionalizzazione acquista valenza strategica per il futuro se coinvolge massimamente le studentesse e gli studenti. Consentitemi, a tal proposito, di spendere due parole sulla forma per me più affascinante e appassionante

d'internazionalizzazione che da studente non ho avuto la possibilità di usufruire: la mobilità Erasmus. Purtroppo questa meravigliosa idea del nostro continente è stata funestata a marzo scorso dalla tragedia di Tarragona, la cui ferita è tutt'oggi aperta e dolorosa. Ma proprio nella vivida memoria delle nostre tre ragazze, dobbiamo guardare avanti e impegnarci con energia vitale. Lo stiamo facendo anche investendo risorse: abbiamo informatizzato tutte le procedure e stiamo pensando ad un premio post-stage Erasmus, che maggiori la borsa in modo differenziato in base alla carriera più o meno intensa e proficua sostenuta all'estero. Già si vedono i risultati sul nostro impulso a Erasmus: più 10% di domande di studenti in uscita quest'anno. Dobbiamo ora rivolgere attenzione a potenziare gli studenti in ingresso dove siamo su una cifra stabile di circa 800. Ateneo nel mondo è anche cooperazione: in questo senso è di fondamentale importanza l'accordo recentemente stipulato con l'Agenzia per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale. Ed è un grande segno di riconoscimento, sempre nell'ambito della cooperazione, che il MIUR abbia selezionato l'Università di Firenze per l'apertura della Scuola di Architettura a Fès in Marocco con un gruppo di nostri docenti reclutato *ad hoc* su un finanziamento ministeriale aggiuntivo. E poi l'adesione alla rete Tune della Regione Toscana, l'accordo con il *British Institute of Florence* alle soglie del suo primo centenario che si festeggerà nel 2017, il rafforzamento dei rapporti con le Università straniere, per lo più statunitensi, a Firenze e infine le grandi prospettive aperte dalla collaborazione con l'Università Tongji di Shanghai e con il suo Istituto Confucio qui nella nostra città.

Insomma, come spero di avervi mostrato, l'albero ha cinque rami che stiamo cercando di arricchire con il nostro appassionato lavoro quotidiano. Ma ve n'è un sesto che è quello più diramato, quasi tentacolare, che attraversa le fronde di tutti gli altri e le offre, esaltate, al cospetto della comunità interna ed esterna, dotandole di una luce brillante: si tratta del ramo della comunicazione. Un anno di lavoro intenso, fortemente proiettato verso l'esterno, con trasparenza, trasformando le nostre mura in cristalli, ma rendendo vitree anche le pareti di tamponamento che separano le donne e gli uomini che nella nostra fabbrica pubblica delle idee e del pensiero lavorano o studiano, portando ciascuno un contributo essenziale e indispensabile per l'intera comunità. Abbiamo costituito una Commissione d'Ateneo con 24 Delegati da ogni Dipartimento che devono stimolare e coordinare tutte le azioni di diffusione della cultura universitaria verso i non addetti ai lavori. Stiamo riprogettando gli strumenti di comunicazione interna ed esterna e a breve si attiverà un portale all'interno della Firenze University Press, portale che sarà la finestra aperta sulle



nostre ricerche per tutti coloro che, nella società civile, vogliono conoscere e apprendere. Il suo distintivo sarà: “non la scienza e la cultura **per** la società, bensì la scienza e la cultura **nella** società”. Per migliorare attrattività, uso ed efficacia della comunicazione digitale abbiamo intrapreso numerosi progetti, fra cui vorrei ricordare la *app SmartUnifi* che è già stata scaricata da quasi 8.000 studenti con esito di valutazione lusinghiero in termini di commenti assai positivi. E poi i *Social*, sì questa comunicazione su cui potremmo anche a lungo discettare ideologicamente, ma che non possiamo ignorare o peggio guardare con altezzosità. Per il *flashmob* con la nostra rinnovata Orchestra alla Biblioteca delle Scienze Sociali, abbiamo in meno di un mese raggiunto oltre 6.500 visualizzazioni in tutto il mondo con un ritmo di crescita di 100-150 al giorno e ricevendo le congratulazioni ufficiali del Ministro Franceschini che si è complimentato per l’opera di diffusione della cultura delle biblioteche come luogo in cui si esercita la ginnastica dello studio e del pensiero critico. Stiamo promuovendo con grande lena e vitalità azioni che esaltino la riconoscibilità dell’Ateneo e rendano visibile la sua identità: gli incontri con la città la domenica mattina giunti alla terza edizione, manifestazioni come la Notte dei Ricercatori che ha realizzato il tutto esaurito al Teatro dell’Opera, i concerti della nostra Orchestra e del nostro Coro, nonché le realizzazioni della nostra Compagnia Teatrale Binario di Scambio, le collaborazioni con Conservatorio, Soprintendenze, Musei, Accademie, Teatri sono elementi di forte radicamento della nostra Università nel tessuto culturale della città che vogliamo perseguire con sempre più intenso zelo. Gli alberi hanno rami, foglie, fiori, frutti, ma anche silenziose e nascoste, solide radici. E le nostre sono di tre tipi: la valorizzazione di tutte le risorse umane, la sostenibilità economica ambientale e sociale e la conservazione e riqualificazione del patrimonio e delle infrastrutture. Valorizzare tutto il nostro capitale umano serve ad alimentare poi, con una linfa eccezionale, l’albero. E’ anche questa un’azione assolutamente strategica, che deve essere condotta su svariati piani e in questo senso abbiamo operato. Valorizzazione è anzitutto reclutamento dei migliori ed esaltazione del merito: un anno di grande propulsione in questo senso. Sono stati attivati bandi per il reclutamento complessivo su fondi di Ateneo di 105 ricercatori a tempo determinato, 23 professori Associati – e fra queste le prime sei posizioni cosiddette *tenure track* – 16 professori ordinari. E’ di una settimana fa la programmazione personale per il 2017 che dovrebbe prefigurare la possibilità di pervenire ad un assetto stabile del personale docente chiudendo finalmente il periodo del costante declino: 1.700 docenti appaiono essere oggi la quota sostenibile, per la quale ci dovremo impegnare anche nei prossimi anni, consentendo quindi un ricambio generazionale costante. Da

sottolineare che la nuova programmazione avviene grazie a un modello di distribuzione delle risorse nuovo, trasparente, di facile lettura, che eroga risorse rigorosamente in base al merito e alle prestazioni dei Dipartimenti, con un perfetto bilanciamento fra le attività di ricerca e didattica. E questa radice abbiamo voluto fosse finalmente unica, realizzando per la prima volta la programmazione e la destinazione di risorse al personale tecnico, amministrativo e dei collaboratori ed esperti linguistici in maniera contestuale, attribuendo una quota definita *ex-ante* in base al fabbisogno, stimata circa intorno al 20% delle risorse per il personale docente, che ha consentito di avviare nel 2016 un numero di procedure concorsuali assolutamente incrementato rispetto al passato. Un segnale forte che afferma che una grande e ben funzionante Università vive e si basa sull'armonico sviluppo collaborativo della sua componente attiva nelle missioni con quella gestionale, tecnica e di supporto. Valorizzazione è reclutamento di qualità, ma anche formazione continua e riqualificazione del personale in servizio. Di qui il lavoro svolto in questo anno sul tema dell'innovazione nell'organizzazione in senso lato, non solo tecnologica, per la valorizzazione di tutte le risorse umane. Si è quindi pensato di ampliare i campi d'azione delle singole specialità presenti in Ateneo inquadrando in una strategia d'integrazione, ma soprattutto di sviluppare potenziali di innovazione presenti nella nostra comunità scientifica e tecnico-amministrativa al fine di moltiplicare la capacità a costi praticamente invariati. Esempificazione di questo percorso l'avvio della piattaforma funzione trasversale fra il Centro di Servizi Informatici e due Dipartimenti in cui il potenziale d'innovazione nel campo in oggetto è altamente presente. La seconda radice riguarda l'azione intensa, capillare e razionalizzatrice inerente alla conservazione, manutenzione e riqualificazione delle nostre infrastrutture. Abbiamo chiuso partite importanti: la Casa dello Studente a Sesto, il riavvio della terza torre in via Morgagni per residenze studentesche, la chiusura del cantiere Santa Teresa di Architettura prossimo alla inaugurazione, la ripresa dei lavori al Cantiere Orbatello per traslocare il Dipartimento di Lettere e Filosofia da piazza Savonarola e dallo storico "Pellegrino" in via Bolognese, la chiusura dell'accordo per il nuovo Liceo di Sesto nel nostro Campus di Sesto Fiorentino, l'inaugurazione della nuova Sala di lettura presso la Biblioteca Brunelleschi, la Grande Specola il cui progetto esecutivo sarà pronto i primi mesi dell'anno nuovo, la realizzazione della sala espositiva presso Villa la Quiete ospitante opere del Botticelli, allestita in novanta giorni con esiti clamorosi in termini di presenze da luglio a oggi. E, grande innovazione, la messa in bilancio per la prima volta di un programma generale di vera e reale manutenzione dei 114 edifici che

costituiscono il nostro grande patrimonio edilizio. Ma non ci fermiamo: abbiamo due altri grandi obiettivi, la grande Biblioteca umanistica europea Brunelleschi e la costruzione dell'insediamento di tutta l'area agraria al Polo di Sesto. Potremmo concludere qui e invece no, perché all'albero manca la terza radice essenziale, quella che più di ogni altra lo àncora al terreno e lo rende saldo e stabile anche alle tempeste: la sostenibilità economica, ambientale e sociale. Siamo ormai pervenuti a una stabilità economico-finanziaria di grande saldezza e tutti gli indicatori ci indicano il raggiungimento di una perfetta sostenibilità, anche in relazione al confronto con altri Atenei e alle proiezioni stimabili per i prossimi anni. Questo tema dell'indicatore di sostenibilità economica delle politiche strategiche, *in primis* il reclutamento, sarà durante il mio mandato costante stella polare di orientamento. Ma non abbiamo lavorato solo su questa tradizionale tipologia di sostenibilità: per la prima volta abbiamo intrapreso un cammino che individui l'Università come faro per illuminare il futuro riguardo ai temi della sostenibilità ambientale e sociale. Con il Delegato *ad hoc* su questo tema e l'adesione alla rete delle Università italiane per la sostenibilità, abbiamo iniziato un lavoro capillare e importante per diffondere questo tipo di cultura all'interno e all'esterno. Abbiamo creato un sito web e siamo presenti su *Facebook* con la pagina Unifi-AteneoSostenibile. Tante iniziative che culmineranno con una giornata di lancio del programma prevista per il 23 gennaio in Aula Magna. Abbiamo tante idee, fra cui la promozione di un Premio denominato Salomone Verde e la redazione di un Decalogo della sostenibilità che vorremmo poi condividere con le istituzioni pubbliche e più in generale promuovere nella società.

Vi ho dunque illustrato il lavoro di un anno, svolto per questo nostro fantastico albero, che offriamo alla società intera. Credo abbiate percepito quanti giardinieri siano stati e siano necessari per il suo mantenimento e la sua prospera e armoniosa crescita. Io ho l'onore e l'onere di dirigerli e di raccontare anche per loro la storia che consente di rinnovare le sue foglie, farle più affascinanti e rigogliose. E mi piace sottolineare che l'aspetto più attraente e incantevole del nostro lavoro è che nel mentre che l'individualismo congenito al nostro mestiere si sviluppa, contestualmente esso debba dissolversi nella gratitudine che sempre dobbiamo serbare verso l'Istituzione, il cui alto e nobile senso deve essere la primaria ragione guidante i nostri comportamenti. Fatemi concludere con la speranza che i giovani che sostano per qualche anno sotto le nostre fronde trovino a questa ombra tutto ciò che servirà loro per affrontare la stupefacente avventura della vita. Pensando costantemente alle studentesse e agli studenti, ai loro desideri, sogni, aspirazioni, ma anche alle loro insoddisfazioni, inquietudini, ansie e adagiandomi sui versi del Premio

Nobel per la Letteratura 2016 Bob Dylan, che ho voluto dedicare quest'anno alle matricole durante Firenze cum Laude: "essere giovani vuol dire tenere aperto l'oblò della speranza, anche quando il mare è cattivo e il cielo si è stancato di essere azzurro", DICHIARO APERTO L'ANNO ACCADEMICO 2016-2017.