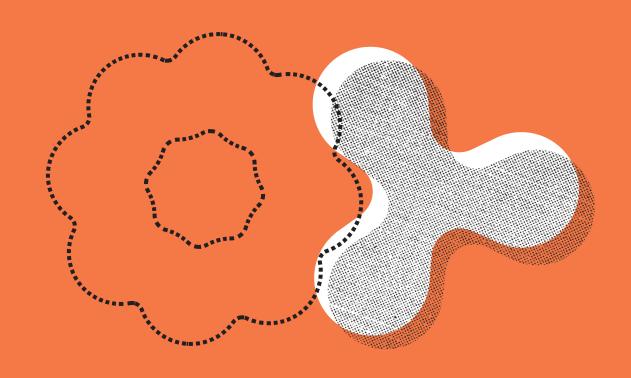


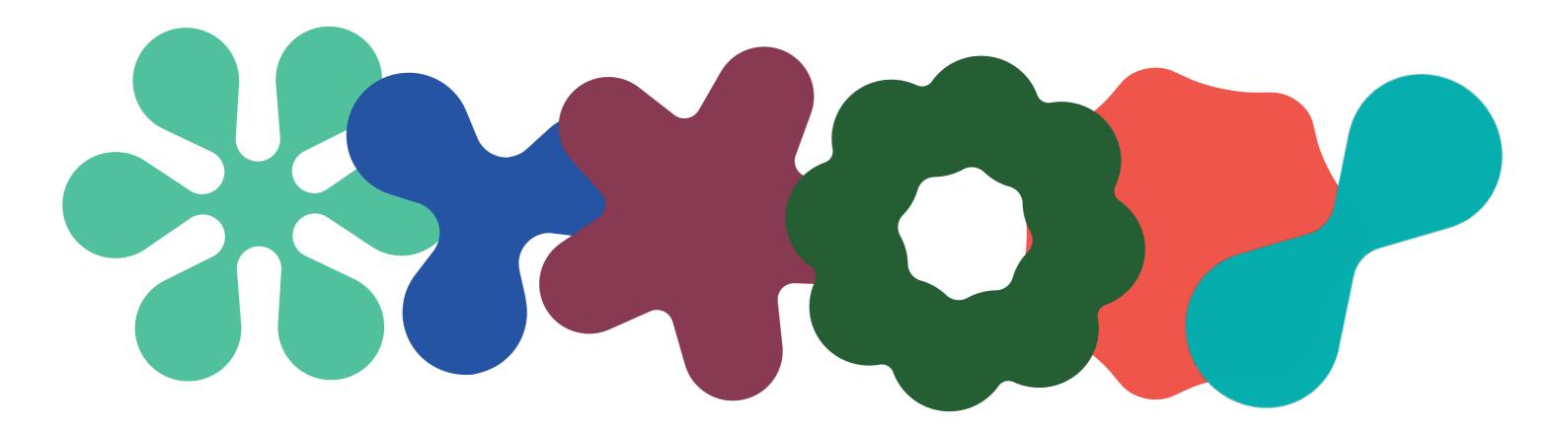
Bilancio di mandato

Rettore Ajani

2013-2019



Settembre 2019



Università degli Studi di Torino

Indice



Intr	oduzione del Rettore	5
1.	L'Università di Torino e il contesto nazionale	12
2.	La sfida del cambiamento	18
3.	L'università come motore di sviluppo nel territorio	22
4.	Un ateneo fondato sulla ricerca	28
5.	La centralità dello studente	34
6.	Le opere edilizie segno tangibile nel territorio	42



Prof.Gianmaria Ajani

Prorettrice

Prof.ssa Elisabetta Barberis

Vice-Rettori

Prof. Silvio Aime

Vice-Rettore per la ricerca scientifica

Prof. Marcello Baricco

Vice-Rettore per la semplificazione

Prof. Bartolomeo Biolatti

Vice-Rettore per la valorizzazione del patrimonio edilizio dell'Ateneo e la programmazione dello sviluppo edilizio

Prof. Sergio Bortolani

Vice-Rettore per l'internazionalizzazione

Prof. Federico Bussolino

Vice-Rettore per la ricerca scientifica

Prof. Maurizio Ferraris

Vice-Rettore per la ricerca scientifica

Prof.Ezio Ghigo

Vice-Rettore per l'area medico-sanitaria

Prof.ssa Lorenza Operti

Vice-Rettrice per la didattica e per

l'internazionalizzazione

Prof. Umberto Ricardi

Vice-Rettore per l'area medico-sanitaria

Prof. Ferdinando Rossi

Vice-Rettore per la ricerca scientifica

Prof. Giorgio Scagliotti

Vice-Rettore per la programmazione

Prof. Sergio Scamuzzi

Vice-Rettore per la comunicazione interna ed

esterna di Ateneo



Le pagine che seguono contengono la Relazione conclusiva dei sei anni di mandato rettorale.

RETTORE DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

Necessariamente sintetico, questo resoconto, fondato su dati nella prospettiva diacronica 2013-2019, illustra i risultati conseguiti dal nostro Ateneo e si pone quale passaggio di consegne alla nuova amministrazione.

Analogamente ad altri strumenti di sintesi elaborati in questi anni, quali i Rapporti di Sostenibilità, o il sito https://politichediateneounito.it/it/bilancio-di-mandato, anche questa Relazione risponde alla scelta di informare, nel modo più concreto possibile, l'intera Comunità di Ateneo, ed insieme ad essa i nostri interlocutori sociali ed istituzionali, su processi adottati ed esiti conseguiti nei sei anni di governo dell'Ateneo.

Se è stato l'intero sistema universitario nazionale a patire, nell'ultimo decennio, una forte crisi di reputazione, determinata da fattori noti, sui quali non è più necessario qui ritornare, la situazione particolare di UniTo, anche prima della critica fase di adozione della l. 240/2010, era quella di un Ateneo in difficoltà nel rappresentare, in particolare verso gli interlocutori del territorio, la propria natura di soggetto unitario, dotato di forti competenze sia in campo tecnologico, che umanistico. Di conseguenza, l'azione iniziale di questo mandato rettorale si è concentrata sulla "ricostruzione" di una robusta identità di UniTo nelle sue relazioni con l'esterno, rivolta agli enti del governo locale, al

complesso imprenditoriale, al sistema scolastico regionale, agli attori della produzione culturale. L'impatto di tale azione di ripresa della reputazione è sicuramente più difficile da rappresentare con dati e grafici, rispetto ad altri risultati più chiaramente quantificabili (quali la valutazione della ricerca, il recupero del *turnover*, i finanziamenti nazionali ed europei), ma ci pare rimanere ancorati all'oggettività se dichiariamo che oggi UniTo gode di una forte e stabile reputazione, quale Ateneo moderno, con competenze complete e di sicuro effetto nella formazione di qualità e nella ricerca di base e applicata, sia a livello nazionale, che internazionale.

Prodotti collegati alla valorizzazione della ricerca del nostro Ateneo sono senz'altro la costruzione di una relazione stabile con gli assessorati di nostro riferimento degli Enti Locali e con l'Unione Industriale e la Camera di Commercio torinesi, che ha visto tra i principali risultati raggiunti la nostra partecipazione ai bandi Industria 4.0, la coprogettazione di progetti *InfraP* con il Politecnico, il varo del *Competence Center*, la coprogettazione del *MTCC*, la progettazione di un *Master plan*



per gli insediamenti universitari con Città di Torino, Città Metropolitana e Politecnico.

A produrre tale esito, a disegnare, in altri termini, una nuova consapevole rappresentazione di noi entro il nostro Ateneo e dell'Ateneo nei suoi più diversi contesti di relazione, ha sicuramente, ed in modo primario, concorso il generoso e capace impegno di ogni persona attiva in Ateneo in ricerca, formazione, amministrazione. A tutte queste persone, nelle prime righe di questo documento, vanno il mio ringraziamento e la mia gratitudine, sentimenti rafforzati da sei anni durante i quali l'esperienza rettorale mi ha consentito di conoscere aspetti di dedizione, competenza, passione; una conoscenza che, da sola, ricompensa l'indubbia fatica legata all'esercizio di una carica pubblica di così alto significato.

Rilevanti, al fine di consolidare le tappe di tale ripresa di identità, sono state, ritengo, anche le scelte di nuova comunicazione, quali l'individuazione di temi di rilevanza attuale per le giornate di inaugurazione dell'anno accademico, tutte nel segno della esplicitazione esterna della nostra capacità di agire con i territori di riferimento. In più occasioni, in questi anni, mi sono confrontato, in particolare con rappresentanti degli studenti negli organi di governo, ma anche con colleghi senatori o consiglieri di amministrazione, su una sorta di tensione che segnerebbe il ruolo del Rettore, così come è stato disegnato dalla l. 240: da un lato ispiratore di indirizzi che - all'interno di una programmazione strategica pluriennale - hanno come scopo il miglioramento dei risultati di gestione ed il potenziamento del bilancio, dall'altro partecipe, specie se capace - come è stato il caso per UniTo in questi anni - di raggiungere i risultati premiali delle politiche ministeriali sul finanziamento e sull'organico, di una politica di sistema che ha condotto ad un trasferimento di risorse da Atenei presenti in zone svantaggiate del Paese ad Atenei del centro-nord.

Ovviamente, tale conflitto fatica a trovare soluzione e sintesi all'interno delle responsabilità di governo di un singolo Ateneo. Ritengo peraltro che quanto elaborato da UniTo in questi anni rappresenti più di una semplice linea di indirizzo che proponiamo al governo nazionale. Mi riferisco alle azioni che abbiamo intrapreso al fine di superare il dogma della competitività fra università pubbliche: azioni di costruzione di reti fra Atenei, su temi quali la ricerca sull'invecchiamento della popolazione, la tutela dei beni culturali, oltre al sostegno ed all'estensione della rete di dottorati interateneo. Di particolare significato, non solo locale, poi, la formalizzazione - per la prima volta dall'epoca della nascita della Scuola politecnica di Torino - di un accordo di programma fra UniTo e Polito, finalizzato ad esaltare le utilità di una cooperazione che il riconoscimento dell'importanza della multidisciplinarietà richiede.

E, ancora con riferimento alla "dissociazione" fra strategie di Ateneo mirate alla premialità ed alla solidità di bilancio, e azione politica con riguardo all'assetto generale del sistema universitario, credo sia importante ricordare come UniTo abbia assunto, negli anni del mandato 2013-2019, un ruolo nazionale di rilievo, anche grazie ad una interlocuzione serrata con il MIUR, la CRUI, il CUN. Con questi enti abbiamo promosso analisi ed eventi di presentazione e riflessione delle politiche universitarie nazionali, in particolare per una liberalizzazione e

aggiornamento interdisciplinare e tematico degli ordinamenti didattici, per la semplificazione amministrativa, per una rilettura del rapporto tra lauree e professioni, per il *public engagement*, per la tutela della reputazione e del ruolo dell'università.

Anche tali connessioni rientrano nel novero delle linee d'azione che consegniamo alla Amministrazione entrante.

Se, infatti, la reputazione del nostro Ateneo si prova non solamente con il raggiungimento degli obiettivi di gestione che ci sono posti, ma più estesamente anche con la capacità di sollevare questioni di rilievo per una ricostruzione del sistema nazionale della ricerca e dell'alta formazione, ritengo che, nel contesto di un passaggio di consegne con la nuova amministrazione di UniTo, possano essere inclusi alcuni punti che abbiamo elaborato - anche in interazione con i rettori degli altri megatenei nazionali - negli anni più recenti, portandoli all'attenzione degli organismi di governo ed indirizzo del sistema universitario nazionale ora menzionati, e di recente anche del Capo dello Stato in occasione della sua presenza all'inaugurazione dell'a.a. 2018-2019.

Si tratta di ribadire, in sintonia con tutti gli Atenei del sistema nazionale, l'urgenza di:

- attuare una robusta semplificazione amministrativa, che pur mantenendo le Università statali entro il comparto della Pubblica Amministrazione, riconosca la "specialità" degli enti Università come opportunità per il Paese, garantendo loro la possibilità ed il potere di assumere con tempestività decisioni in un contesto sempre più competitivo e globale;
- chiarificare il percorso di accesso alla carriera universitaria, superando l'attuale disordine di posizioni precarie a contratto (alcune delle quali prive di tutele sociali e previdenziali);
- ribadire la necessità di un piano di investimento progressivo di almeno 1000 nuovi ricercatori per ogni anno di legislatura, che ribilanci il turn -over negativo degli ultimi dieci anni. Contrazione del numero dei docenti ed aumento progressivo dei laureati sono due fattori che non possono coesistere, in particolare in un Paese, come il nostro, nel quale gli Atenei sono penalizzati dai rankings internazionali perché il rapporto numero docenti/studenti è già critico;
- procedere ad una drastica riduzione dei settori scientifici disciplinari: nel nostro Paese, unico al mondo, le discipline di insegnamento universitario sono organizzate in una serie di "settori" estremamente frammentati. Tale suddivisione, posta per legge, è ormai troppo minuta e troppo risalente nel tempo, e determina una antistorica rigidità nell'insegnamento universitario, tale per cui le nuove discipline faticano ad apparire nei percorsi formativi, mentre le nuove competenze multidisciplinari sorte di recente non trovano posto nelle scelte di reclutamento;
- avviare un piano pluriennale di edilizia universitaria che consenta agli
 Atenei di impegnare le proprie risorse finanziarie in ciò che davvero è
 di loro competenza (didattica e ricerca), esonerandoli da investimenti
 in edilizia per adeguamento di locali, aule, laboratori, che dovrebbero
 essere, appunto, oggetto di un responsabile intervento del governo. Si
 tratta, così come realizzato per altri grandi interventi negli anni

- passati (nei trasporti, nelle telecomunicazioni), di un investimento *infrastrutturale* di oggettiva necessità, non procrastinabile;
- assicurare una effettiva, continua e piena copertura economica, in attuazione della tutela costituzionale del diritto allo studio, che non può essere affidata, anche in questo caso, a provvedimenti straordinari. Ad oggi il sistema misto Stato/Regioni di gestione del diritto allo studio determina disparità fra le diverse aree del Paese e deve pertanto essere rimediato da una assunzione a livello centrale del sostegno, il quale deve essere completo ed effettivo, anche in considerazione dell'aumentata mobilità degli studenti.
- disporre il finanziamento corrente degli Atenei su base pluriennale, assegnando alle politiche di premialità risorse aggiuntive sulla base di piani, negoziati fra singoli Atenei e Ministero, con obbligo di risultato. Nella retorica della competitività la sana ricerca della qualità è divenuta una corsa ad ottenere quote di finanziamento che ha nuociuto ad una crescita equilibrata fra Nord e Sud del Paese.

L'Università di Torino è caratterizzata da una situazione territoriale peculiare: è presente, quale grande Università pubblica, insieme al Politecnico di Torino ed alla Università del Piemonte Orientale, su di un territorio ad alto tasso di popolazione. Una presenza decisamente sotto-dimensionata, nella comparazione con altre regioni d'Italia, rispetto alla crescente domanda di formazione e ricerca di livello universitario La peculiarità del contesto regionale ha determinato, nel riconoscimento del diritto allo studio, una particolare responsabilità dell'Ateneo nei confronti dei giovani che aspirano ad una formazione. Ciò ha avuto effetto, nel periodo 2013-2019, sulle seguenti linee strategiche:

- il mantenimento fin dove possibile di canali di accesso aperti alla immatricolazione, assistiti da azioni di orientamento all'ingresso;
- la moltiplicazione delle offerte didattiche in lingua inglese, sia nell'ambito di singoli insegnamenti, che di corsi di laurea;
- il mantenimento, e ove possibile la riduzione, degli oneri derivanti dai costi di iscrizione.

Tale contesto (la divisione di competenze disciplinari fra UniTo e Polito, e la generale carenza quantitativa di offerta formativa universitaria rispetto alla popolazione residente nel territorio) ha altresì indotto una azione strategica volta alla riaggregazione della storica frammentazione di sedi e laboratori, centrata su importanti progetti edilizi capaci di portare, entro gli anni 2020-2022, l'Ateneo ad operare con un sistema territoriale capace di accogliere l'approccio multidisciplinare, la didattica innovativa e l'interazione nella ricerca e nella formazione con aziende e altri enti di ricerca.

Una azione strategica che ha individuato, quali passaggi cruciali:

• la condivisione di strategie con il Politecnico, la Municipalità di Torino e la Città metropolitana in relazione alla mobilità, recettività, produzione di servizi per una popolazione di studenti che supera il 12% della popolazione urbana;

- la condivisione di azioni con le Regione Piemonte, anche tramite Accordi di Programma, in relazione agli aspetti del trasferimento di conoscenza ad applicazione industriale;
- il mantenimento ed il rafforzamento di insediamenti in una importante zona del Piemonte (il sud della Regione) a specifica vocazione di produzione agro-alimentare ed altrimenti privo di strutture didattiche e laboratori di livello universitario;
- la necessità di programmazioni condivise con gli attori del tessuto produttivo, al fine di sostenere la tenuta del sistema economico, anche dal punto di vista del sostegno alla internazionalizzazione nelle aree di maggior riferimento;
- l'opportunità di favorire, anche tramite la moltiplicazione dei corsi di laurea internazionali a titolo multiplo, il sostegno a dottorati innovativi o interateneo;
- la creazione di centri interdipartimentali e interateneo, volti a radicare interazioni multidisciplinari, capaci di superare la verticalità delle competenze contenute entro Dipartimenti prevalentemente monodisciplinari.

L'Università di Torino è oggi una Comunità di Docenti, Studenti, Amministratori, alla quale viene riconosciuta capacità organizzativa, sapienza nella programmazione delle risorse, centralità nei processi di stimolo dell'economia dei territori nei quali agisce, presenza competente e critica nel contesto della maturazione di politiche migliori per il futuro del sistema universitario nazionale, supremazia e ruolo guida nella realizzazione delle azioni di public engagement. La sua ricerca è forte in tutte le aree disciplinari e rende UniTo una vera Universitas, che copre tutti i saperi, operando sia nella ricerca di base che in quella applicata. In un contesto segnato non solo da un progressivo calo delle risorse pubbliche destinate alle Università, ma anche da una marcata variabilità nelle scelte e nei criteri di allocazione delle risorse da parte del MIUR, è stata necessaria una attenzione costante per garantire la solidità del nostro bilancio.

Il risultato positivo è noto, e vede, come illustrato nelle pagine che seguono, un consolidato incremento di tutti i valori, dall'aumento percentuale dell'FFO rispetto agli anni passati, agli indicatori di stabilità. Un attento lavoro svolto in modo sapiente e coordinato dagli organi di governo ci ha consentito di intervenire in modo virtuoso sulla contribuzione studentesca, diminuendone l'onere pro capite, di invertire la curva di turnover negativo del personale docente e ricercatore, che nel 2019 ha pienamente ricuperato i valori del 2013, di allocare risorse per l'incremento di posizioni per il personale tecnico-amministrativo, che più ancora del personale docente e ricercatore ha subito gli esiti dei tagli nel *turnover* disposti a partire dal 2010.

L'Ateneo è, in conclusione, cresciuto, in questi anni, in modo deciso e costante. Sono in aumento marcato gli studenti immatricolati, sono in estensione gli spazi, è in aumento la capacità di acquisire risorse per la ricerca.

Questo dato non può, tuttavia, nascondere la necessità di continuare ad operare affinché tale crescita venga "metabolizzata": i tempi della crescita di studenti, docenti, spazi, risorse, sono, come è ben evidente, assai disomogenei; alcuni maturano nell'arco di pochi mesi, altri richiedono anni. Alcune leve per armonizzare l'impatto di tali crescite sono in mano agli Atenei; altre restano in mano ai decisori politici nazionali. Ecco perché, per un Ateneo in crescita come il nostro, è importante mantenere il "doppio passo" (nella gestione interna, e nell'azione coordinata con altri Atenei verso il governo, come riassunto nelle pagine che precedono), specie con riguardo alle politiche di finanziamento dell'edilizia ed all'estensione delle disponibilità per assunzioni di giovani ricercatori. La forza e la reputazione raggiunte dal nostro Ateneo devono tantissimo all'opera svolta da parte degli organi di governo che, nelle diverse composizioni del periodo di mandato, hanno condiviso le scelte strategiche e dato contenuti alle deliberazioni sui temi di maggior rilevanza. Il compito di Senato e Consiglio di Amministrazione è stato istruito ed affinato dall'enorme lavoro svolto dalle Commissioni istruttorie, e da tutti gli altri organismi e presidi previsti dal nostro Statuto. Si è trattato di un'attività fondamentale, alla quale hanno dato il loro instancabile contributo docenti e ricercatori, personale tecnicoamministrativo, studenti, a rappresentare la comunità accademica nel suo complesso.

A tutte e tutti loro, come a coloro che hanno assunto in questi sei anni posizioni di direzione nei Dipartimenti e nei Centri, ai Titolari di Delega, ai Vice Rettori e Vice Rettrici, il mio sentimento di riconoscenza. Ringrazio inoltre la Direttrice Generale ed i Dirigenti dei vari Uffici, che hanno partecipato con competenza e capacità alle scelte per la concretizzazione delle linee politiche, coordinando il personale delle strutture, impegnandosi nella necessaria opera di riorganizzazione amministrativa, favorendo il non sempre semplice lavoro di aggregazione fra le diverse competenze dell'Ateneo.

Ringrazio l'intero Staff di Ateneo, il Capo di Gabinetto e tutto il personale impegnato in Segreteria del Rettorato: loro è il merito di un lavoro che ha esteso oltre ogni limite la capacità dell'Ufficio di Via Verdi 8 di relazionarsi con competenza e prontezza con tutti gli interlocutori interessati a prendere contatto con l'Ateneo.

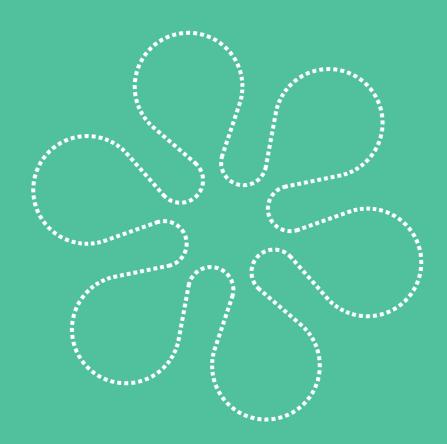
Il ringraziamento di chiusura è per la Pro Rettrice vicaria: per il suo prezioso impegno, attento e costante in ogni giorno di lavoro di questi anni, per la condivisione di progetti e difficoltà, fatiche e soddisfazioni.

Al Rettore eletto Stefano Geuna, ed alla Pro Rettrice vicaria Giulia Carluccio il mio più caloroso augurio di buon lavoro, unito alla convinzione che quanto la loro Amministrazione porterà al nostro Ateneo potrà innestarsi sul cammino che ci ha condotti sino ai risultati qui riassunti, ed al contempo aprire nuove vie, nella ricerca, nella didattica, nella testimonianza della nostra "Utilitas" verso tutti coloro che si interrogano sul valore dell'Università.

fiere fiere



L'Università di Torino e il contesto nazionale



BILANCIO DI MANDATO UNIVERSITÀ DEGLI
2013-2019 STUDI DI TORINO

13

Nell'ultimo decennio lo scenario economico delle università statali italiane è profondamente mutato: si è passati dalla concezione dell'università destinataria passiva di trasferimenti statali legati alle spese sostenute per il suo funzionamento, a un sistema premiale e meritocratico, che incentiva il raggiungimento di elevati standard di qualità nella didattica e nella ricerca, legando ad esso l'attribuzione delle risorse. È dunque importante che gli atenei trovino soluzioni per essere performanti sotto molteplici aspetti, cercando di superare i propri *competitors*. Per ottenere maggiori finanziamenti è necessario quindi che le università si impegnino per aumentare il numero e la qualità del capitale umano prodotto e si focalizzino su una ricerca scientifica di eccellenza che incida concretamente sullo sviluppo economico della nazione.

L'Università di Torino, già penalizzata da un sotto finanziamento storico rispetto ad altri atenei, si è impegnata per il potenziamento della produttività e della qualità della ricerca, per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi e per individuare soluzioni di contenimento della spesa. Il bilancio che emerge da un sessennio di scelte ben ponderate e condivise negli organi d'Ateneo è estremamente positivo e UniTo si distingue come università che ha saputo aumentare e caratterizzare in modo innovativo la sua attività didattica, rendere ancora più competitiva la sua ricerca e dotarsi di un sistema di programmazione e gestione che ha complessivamente permesso non soltanto di contenere la riduzione delle entrate di risorse economiche e umane, ma anche di ottenere finanziamenti crescenti basati sulla premialità.

La solidità del nostro Ateneo è chiaramente rappresentata dall'andamento degli indicatori economici, dove è possibile osservare un **significativo e continuo miglioramento degli indicatori** relativi alla sostenibilità economico finanziaria (da 1,09 del 2013 a 1,28 del 2017), all'indebitamento (da 8,85% del 2013 a 4,82% del 2017) e alla spesa per il personale (da 71,67% del 2013 a 61,47% del 2017).

	2013	2014	2015	2016	2017	Variazione 2013/2017	Trend 2013/2017	Risultato
ISEF	1,09	1,19	1,22	1,25	1,28	17,43%		
IDEB	8,85%	5,53%	5,36%	4,99%	4,82%	-45,54%		<u>.</u> _
ISP	71,67%	65,77%	64,22%	62,7%	61,47%	-14,23%		

Tab.1 – Indicatori di sostenibilità, variazione e trend dal 2013 al 2017*

Fonte dati: decreti ministeriali FFO e punti organico 2013-2018; elaborazione direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione.

^{*} I dati relativi al 2018 saranno disponibili con l'emanazione dei decreti ministeriali di assegnazione del Fondo di Finanziamento Ordinario e dei punti organico, prevedibilmente nell'autunno 2019.

Relativamente ai finanziamenti statali, l'ammontare del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) a livello nazionale si è mantenuto pressoché stazionario nell'ultimo quinquennio, tuttavia nello stesso periodo sono state introdotte modifiche ai criteri di ripartizione del fondo ed è stata incrementata progressivamente la quota assegnata con criteri premiali rispetto alla quota base: nel 2013 UniTo ha ottenuto una quota premiale di quasi 34 milioni di euro, che è gradualmente cresciuta fino a raddoppiare l'assegnazione nel 2018 con 67,8 milioni di euro. L'attenta politica di programmazione e di monitoraggio delle attività ha permesso all'Ateneo di massimizzare i risultati nel finanziamento ministeriale, con una crescita di UniTo nel peso del FFO a livello nazionale che è passato dal 3,82% del 2013 al 3,96% del 2018¹. I finanziamenti ottenuti sono stati ridistribuiti ai dipartimenti seguendo una politica di equilibrio fra i criteri di merito nella produzione di risultati di qualità nella ricerca e i criteri legati ai fabbisogni della didattica.

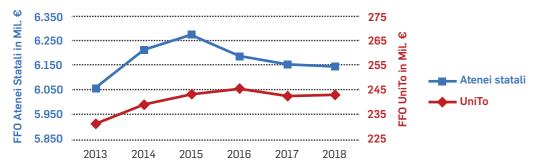


Grafico 1 - Confronto FFO totale - FFO UniTo. Anni 2013-2018 Fonte: direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione

In relazione alla capacità di UniTo di attuare una programmazione efficace, è indicativo analizzare la quota di FFO assegnata nell'ambito della programmazione triennale (PRO3), considerando sia la programmazione 2013-2015, sia quella appena conclusa relativa al triennio 2016-2018. In entrambi i casi i progetti presentati hanno ottenuto una valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi pienamente positiva, consentendo a UniTo di ottenere il 100% del finanziamento ministeriale acquisibile per un ammontare di 5,5 milioni di euro relativi al triennio di programmazione 2013-2015 e di 6,5 milioni di euro relativi al triennio di programmazione 2016-2018: si tratta quindi di un finanziamento di circa 12 milioni di euro in sei anni, con una media di 2 milioni di euro all'anno. Nel corso dell'ultimo triennio le risorse ottenute sono state investite in parte per modernizzare gli ambienti di studio, attraverso importanti interventi di ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori, riallestimenti di spazi già in uso e acquisizione di nuovi spazi, rendendo disponibili ulteriori 18.449 mq complessivi per la didattica. Altre risorse sono state utilizzate per migliorare il grado di internazionalizzazione della didattica, agendo da un lato sulla dimensione internazionale dell'Ateneo (formazione e sostegno a favore dei docenti italiani dell'Università di Torino titolari di insegnamenti in inglese, progetto Buddy per l'accoglienza e l'integrazione degli studenti internazionali, Foundation

Programme per il recupero di CFU da parte di studenti stranieri, formazione di italiano per studenti stranieri, campagne di orientamento, borse di studio per stranieri, potenziamento di visiting professor), dall'altro sulla promozione della dimensione internazionale "fuori casa" (premialità per profitto all'estero di studenti outgoing, corsi di inglese, tutorato per gli insegnamenti linguistici curricolari). Con riferimento alla programmazione triennale 2013 – 2015 è opportuno ricordare che, oltre al riconoscimento dell'intero finanziamento inizialmente ammesso, l'Ateneo ha ottenuto il consolidamento della quota annua di tale finanziamento (1,8 milioni di euro) a valere sul fondo di finanziamento ordinario 2016 e sugli anni successivi. Nella nuova programmazione 2019-2021 sarà inoltre possibile richiedere un finanziamento per un ammontare massimo del 150% rispetto all'assegnazione definitiva ottenuta nella programmazione triennale 2016-2018. Va infine ricordata la nuova voce di finanziamento statale, inclusa nel FFO 2018, relativa ai Dipartimenti di eccellenza. Anche in questa occasione UniTo ha conseguito un ottimo risultato: 23 dipartimenti

sono stati ammessi alla presentazione dei progetti, di cui ben 13 con il punteggio massimo di ISPD², a conferma degli ottimi risultati ottenuti sulla VQR 2011-2014. Al termine del processo di valutazione 10 dipartimenti di UniTo più il dipartimento interateneo con PoliTO sono stati selezionati fra i 180 vincitori. Sulla base di questi risultati l'Università di Torino riceverà un finanziamento complessivo di 81.575.410 euro per il quinquennio 2018-2022, di cui 7.500.000 euro dedicati esclusivamente all'investimento in infrastrutture per la ricerca, e destinerà parte del finanziamento anche per la chiamata di professori e il reclutamento di ricercatori e personale tecnico amministrativo. Con questo risultato l'Università di Torino si è collocata fra i migliori atenei d'Italia (terzo posto complessivo per numero di dipartimenti finanziati, +42% rispetto al peso sul costo standard e +60% rispetto al proprio peso sul sistema nazionale in termini di numero di docenti).

Ateneo	Dipartimenti ammessi al finanziamento (180 totali)	Progetti Dipartimentali presentati*	Dipartimenti tra i migliori 350 con ISPD 100	Dipartimenti presenti nella lista dei 350 migliori Dip.	Dipartimenti totali partecipanti alla VQR 2011-2014
Bologna	14	15	14	28	33
Padova	13	15	21	27	32
Torino	10	15	13	23	27
Firenze	9	14	5	14	24
Roma "La Sapienza"	8	15	2	17	64
Milano	8	15	6	16	32
Napoli "Federico II"	5	13	2	13	26
Pisa	2	10	2	10	20
Politecnico di Torino	5	8	1	8	11
Politecnico di Milano	4	8	1	8	12

Tab. 2- Dipartimenti di eccellenza: università comparabili in ordine di dipartimenti ammessi al finanziamento

Fonte: MIUR – Sezione dipartimenti di eccellenza

¹ Per permettere il confronto su base pluriennale, sono state considerate solo le componenti FFO di quota base, quota premiale e quota perequativa.

²L'Indicatore standardizzato di performance dipartimentale (ISPD) è un indice assegnato da Anvur che considera il posizionamento dei dipartimenti nella distribuzione nazionale della VQR, nei rispettivi settori scientifico-disciplinari.

STUDI DI TORINO

I positivi risultati ottenuti in termini di entrate economico-finanziarie hanno avuto un impatto diretto sugli indicatori economici che a loro volta determinano l'assegnazione annuale di risorse umane misurate in punti organico.

Pur trovandoci in anni caratterizzati da una politica statale di contenimento del turnover, che ha raggiunto il minimo del 20% a livello di sistema nel 2013, rimanendo compresso tra il 50% e l'80% dal 2014 al 2017, gli indici positivi raggiunti dal nostro Ateneo hanno determinato la crescita dei punti organico. Nel periodo 2013-2018 l'Ateneo è riuscito a garantire un turnover del 86% a fronte di un turnover di sistema a livello nazionale del 71%.

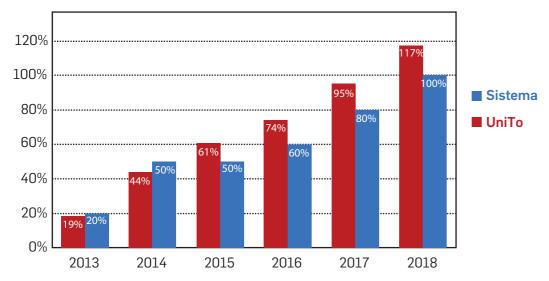


Grafico 2 – Turnover di UniTo vs turnover del Sistema Universitario nazionale 2013-2018 Fonte: direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione

Ruolo	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019*	Var. % 2019 vs 2013
Professori Ordinari	464	437	420	432	411	430	435	-6%
Professori Associati	556	630	747	742	744	776	864	55%
Ricercatori Tempo Indeterminato	920	825	646	582	552	475	380	-59%
Ricercatori Tempo Determinato	98	136	133	159	175	278	402	310%
Assistenti (a esaurimento)	3	2	2	1	0	0	0	-100%
Totale personale docente	2.041	2.030	1.948	1.916	1.882	1.959	2.081	2%
Personale tecnico amministrativo	1.909	1.895	1.876	1.859	1.866	1.879	1.947	2%
TOTALE PERSONALE UNITO	3.950	3.925	3.824	3.775	3.748	3.838	4.028	2%

Tab.3 - Personale assunto in UniTo al 31.12 - Anni 2013-2019

Fonte dati: Proper Cineca per il personale di ruolo; Datawarehouse di Ateneo per i Ricercatori a Tempo Determinato.

- *Per il periodo 2013-2018 i dati sono effettivi. Per il 2019 i dati sono effettivi fino al mese di aprile e proiezioni per il periodo maggio/dicembre sulla base delle previsioni di prese di servizio, slittamenti e cessazioni secondo le seguenti logiche:
- PO: procedure ex art. 24 c.6; procedure ex art. 18 c.4; procedure ex art. 18 c.1 ipotizzando il 10% delle posizioni coperte da esterni;
- PA: procedure ex art. 24 c.5; procedure ex art. 18 c.4; procedure ex art. 18 c.1 ipotizzando il 10% delle posizioni coperte da esterni;
- RTD: procedure ex art.24 c.3 di tipo b) incluse le assegnazioni straordinarie; procedure ex art. 24 c.3 di tipo a).

Oltre al reclutamento derivante dalle assegnazioni ordinarie di punti organico, l'Ateneo ha potuto beneficiare in misura rilevante dei Piani straordinari di reclutamento per professori di seconda fascia e per ricercatori a tempo determinato di tipo b), grazie principalmente agli ottimi risultati di UniTo nella VQR 2011-2014 e al conseguente peso ottenuto nella quota premiale dei finanziamenti ministeriali. Inoltre, tra le iniziative volte a rafforzare l'organico di Ateneo, va segnalata la politica di potenziamento del reclutamento di ricercatori a tempo determinato di tipo a), 160 posizioni nel periodo 2016-2019³, grazie alla previsione di uno specifico stanziamento a bilancio delle risorse economiche necessarie, non essendo tali posizioni coperte dall'attribuzione di punti organico da parte del Ministero. Anche in questo caso gli ottimi risultati negli indici di sostenibilità hanno consentito di attuare questa politica, che non è permessa agli Atenei che presentano indici negativi.

17

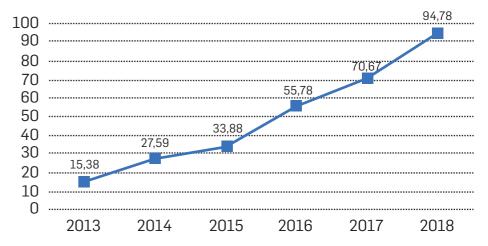


Grafico 3 – Punti organico UniTo 2013-2018

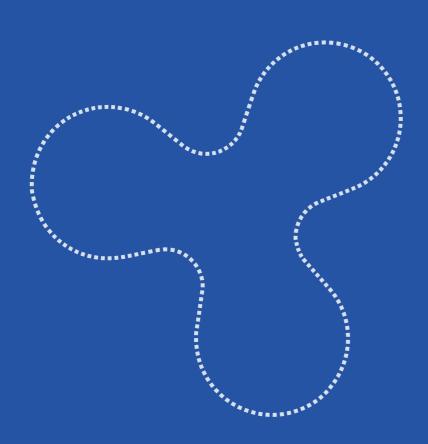
Fonte: direzione Attività istituzionali, programmazione, qualità e valutazione

Relativamente al **personale tecnico amministrativo** (PTA), l'Ateneo ha scelto di investire su nuove professionalità per rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative per il miglioramento della performance di Ateneo e per potenziare l'erogazione di servizi destinati agli studenti e di supporto alla ricerca. Per consentire l'attuazione di questa nuova politica, l'Ateneo, in assenza di assegnazioni straordinarie a favore del PTA da parte del Ministero, ha destinato al personale tecnico amministrativo punti organico ulteriori rispetto a quelli calcolati sulla base delle sole cessazioni.

³ La scelta di reclutare 160 ricercatori di tipo a) garantisce l'equilibrio tra l'immissione significativa di nuove risorse e l'impegno finanziario assunto per garantire loro un'elevata probabilità di diventare in seguito ricercatori di tipo b).

STUDI DI TORINO

La sfida del cambiamento



In un sistema nel quale agli atenei è richiesta una maggiore efficacia nella didattica e nella ricerca, anche al fine dell'acquisizione delle risorse, la decisione di operare in una logica di programmazione coordinata e di monitoraggio continuo basato su dati numerici oggettivi ha rappresentato per l'Università di Torino una carta vincente. Durante il mandato rettorale che si sta chiudendo, la cultura del merito e della valutazione basata su dati oggettivi ha costituito uno dei principi nodali che hanno sostenuto le scelte finalizzate alla crescita dell'Ateneo. La conoscenza puntuale e tempestiva dei dati che riguardano ogni aspetto di UniTo è stata la premessa per una corretta valutazione e per un'efficace programmazione. Il Sistema universitario, nella sua attività valutativa, attribuisce un peso sempre maggiore alla premialità, valutando i miglioramenti degli atenei non solo in ottica comparativa, ma anche osservando i miglioramenti rispetto a se stessi.

Una prerogativa di questo mandato è stata la crescita nella capacità di programmare: dal 2013 l'Ateneo ha avviato un percorso di sviluppo delle attività di programmazione, puntando sia sugli aspetti di metodo, sia sulla coerenza dei contenuti e accentuando la focalizzazione sulle reali finalità degli interventi, per una maggiore efficacia dei programmi impostati. A tal fine l'Ateneo si è dotato di piani sviluppati in modo integrato e coordinato, attraverso i quali definisce gli indirizzi strategici da perseguire e le azioni che a cascata li concretizzano.

Il Piano strategico in particolare è il documento programmatorio che esprime le strategie adottate per valorizzare le missioni istituzionali dell'Ateneo. I significativi risultati osservabili negli ambiti dell'internazionalizzazione, delle politiche di sostegno al diritto allo studio, della accresciuta rete di rapporti con il territorio, sono una conseguenza diretta della scelta di obiettivi sfidanti e rappresentativi, ma soprattutto condivisi tra le varie strutture che compongono l'Ateneo, cioè i dipartimenti e la macchina amministrativa.

Questo percorso di crescita nella capacità programmatoria ha infatti coinvolto, a partire dal 2015, anche i Dipartimenti, chiamati anch'essi a programmare, misurare e analizzare i risultati per poter effettuare scelte strategiche efficaci e lungimiranti.

Per la prima volta nel 2015 e in seguito nel 2019 i dipartimenti hanno adottato propri Piani triennali, che si sviluppano a partire dal quadro programmatico dell'Ateneo e lo completano, fornendo al tempo stesso i contributi necessari per lo sviluppo partecipato del successivo ciclo di pianificazione. La programmazione strategica dipartimentale in UniTo rappresenta sia un documento programmatorio, sia uno strumento del ciclo di assicurazione della qualità, in quanto integra le attività tipiche di questo ambito con quelle di programmazione a livello di Ateneo e di strutture dipartimentali, mettendo a sistema le potenziali sinergie. Il primo ciclo di pianificazione dipartimentale 2015-2018 ha permesso ai dipartimenti di acquisire la metodologia e gli strumenti che hanno consentito di estendere il processo di programmazione prima centralizzato. Con il secondo ciclo di pianificazione dipartimentale 2019-

STUDI DI TORINO

2021, i dipartimenti hanno affinato la loro capacità programmatoria, definendo obiettivi che se da un lato sono rappresentativi delle specificità di ogni dipartimento, dall'altro affondano le radici negli obiettivi del Piano strategico 2016-2020, nato a sua volta anche sulla base degli stimoli emersi dalla pianificazione dipartimentale 2015-2018. Si è quindi venuto a creare un circolo virtuoso nella programmazione di Ateneo, grazie al quale la programmazione dipartimentale prende vita dalla programmazione di Ateneo e allo stesso tempo la alimenta, al fine di rafforzare l'identità comune, contribuendo allo sviluppo dell'intera istituzione e assicurando all'Ateneo e alle strutture che lo compongono una crescita nell'acquisizione delle risorse.

Nella consapevolezza che la conoscenza dei dati e il loro livello qualitativo costituiscono la base di una buona programmazione, l'Ateneo ha avviato da alcuni anni un percorso di crescita degli strumenti di supporto alle decisioni, sviluppando un sistema integrato di Cruscotti direzionali di Ateneo e di dipartimento che forniscono un monitoraggio puntuale di un set di indicatori collegati a obiettivi strategici, consentendo agli Organi di governo di conoscere in tempo reale il posizionamento dell'Ateneo per poter agire con incisività e tempestività. Un ulteriore elemento di valore è l'accresciuta consapevolezza della necessità di promuovere il miglioramento continuo della qualità in ogni aspetto della vita dell'Ateneo. L'Università di Torino è stato il primo grande ateneo a essersi candidato per l'accreditamento periodico dell'Anvur e ha ricevuto a novembre 2015 la visita della Commissione di esperti della valutazione (CEV), ottenendo il giudizio finale di "pienamente soddisfacente".

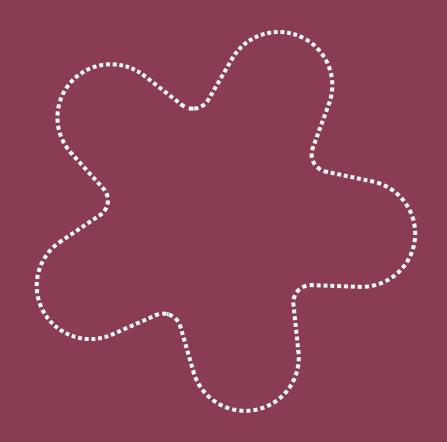
Negli ultimi anni gli Organi di governo hanno perseguito e coordinato numerose azioni volte a rafforzare le linee strategiche alla luce dei principi di assicurazione della qualità. Il sistema di assicurazione della qualità ha permeato i processi relativi alla didattica e alla ricerca grazie a una politica di coinvolgimento di tutta la comunità accademica con particolare riferimento ai docenti e agli studenti, sempre più partecipi dei processi volti al miglioramento della didattica.

È infine doveroso ricordare quanto gli anni successivi all'entrata in vigore della L. 240/2010 (Legge Gelmini) e all'emanazione del nuovo Statuto siano stati impegnativi per il nostro Ateneo, che è stato interessato da un periodo di **riorganizzazione interna** che ha avuto un forte impatto sull'intera struttura amministrativa e didattica. Le risposte che in passato l'Ateneo ha dovuto dare in tempi ristretti alle diverse sollecitazioni pervenute hanno portato all'adozione di soluzioni spesso non sistemiche, determinando criticità nel disegno organizzativo, quali la distribuzione non omogenea del personale, la dispersione di conoscenze, la difficoltà di collaborazione e coordinamento tra le unità organizzative, con impatti negativi anche sul senso di appartenenza all'istituzione e sul livello di comunicazione interna ed esterna. Il quadro è stato ulteriormente aggravato dal problema della diminuzione del personale tecnico-amministrativo conseguentemente al blocco del turnover. Con la riorganizzazione dei servizi tecnico-amministrativi approvata durante il presente mandato Rettorale, tutta l'attività tecnico-amministrativa è stata riorganizzata in una logica di poli territoriali a servizio delle strutture dipartimentali, sedi primarie della attività di ricerca, didattica

e terza missione. L'intento che ha guidato tale trasformazione è stato di ridisegnare la struttura organizzativa per garantire a dipartimenti, scuole, centri di ricerca, strutture didattiche speciali e direzioni maggiore efficienza e competenza sul piano tecnico e amministrativo, con l'implementazione di un modello che ha permesso di superare la grande eterogeneità dell'organizzazione precedente, con una ricomposizione dei processi e uno sforzo di semplificazione e standardizzazione delle strutture e dei livelli gerarchici, in linea con le logiche di assicurazione della qualità, che prevedono la ricerca di standard di qualità dei servizi.

STUDI DI TORINO

L'università come motore di sviluppo nel territorio



Dal Rapporto di sostenibilità 2017/2018 che ha calcolato il valore economico generato da UniTo e dalla sua comunità in rapporto ai finanziamenti pubblici ricevuti dal MIUR, emerge che per ogni euro investito dal MIUR UniTo genera un valore economico di 2,58 euro per il territorio, con un trend crescente nel corso degli ultimi anni. La consapevolezza che la missione dell'università non si limita ai propri confini interni ma deve aprirsi alla comunità e al territorio in cui opera, per contribuire a uno sviluppo equilibrato e durevole in campo economico, culturale e sociale, ha spronato UniTo a riconoscere la propria responsabilità sociale verso l'esterno, aumentando il proprio prestigio e la propria influenza e affermando con maggiore intensità valori riconosciuti come fondanti: apertura al contesto europeo e internazionale, radicamento nel territorio, capacità di formare grandi personalità per contribuire al processo di modernizzazione del Paese. Per sostenere l'importanza che i **rapporti con il territorio** rivestono in questo contesto, negli ultimi anni UniTo ha rafforzato il proprio ruolo intessendo e intensificando relazioni positive con le istituzioni cittadine. L'Ateneo si è impegnato a incoraggiare lo sviluppo di servizi in forme sempre più sostenibili, incentivando la collaborazione in attività sociali e culturali a forte impatto sulla comunità cittadina. È stato inoltre perseguito con determinazione lo sviluppo dei progetti legati ai campus **urbani**, garantendo un'integrazione armonica degli spazi universitari nella Città e stimolando il dialogo con i cittadini e le imprese. UniTo ha inoltre rafforzato e reso stabile e proficuo il rapporto con le altre istituzioni del territorio, in particolare con la Regione Piemonte, l'Unione industriale, la Camera di Commercio e il Politecnico di Torino ed è riuscita a stringere importanti accordi quadro con grandi aziende del territorio (ad es.: Smat, Thales Alenia Space, Agilent Technologies, Huvepharma, ITT, TIM, General Motors) che hanno permesso di consolidare in modo strutturato l'interlocuzione dell'Ateneo con il mondo industriale (si veda Box 1). Questi accordi fanno da cornice a una vasta collaborazione dei dipartimenti con piccole e medie imprese, impegnate su diversi ambiti tecnologici.

L'Incubatore d'imprese 2i3T di UniTo ha consentito il rafforzamento organizzativo delle attività a sostegno delle **start up**. È stata inoltre supportata l'attività di **brevettazione** svolta dai dipartimenti, che ha mostrato negli anni un trend positivo, confermato dai dati che vedono l'Ateneo di Torino collocato sempre al di sopra della media nazionale in termini di deposito di domande di brevetto in priorità. Si è registrato anche un significativo aumento delle richieste di brevetto, passando da una media di circa 12 richieste all'anno a un totale di 23 richieste nel 2018.

Le attività di **ricerca per conto terzi** riguardano la quasi totalità dei dipartimenti UniTo e sono rivolte principalmente agli enti pubblici e alle piccole e medie imprese. È tuttora difficile avere una visione complessiva del fenomeno: un'indagine condotta nel 2016 all'interno dei dipartimenti

ha evidenziato che l'attività di trasferimento tecnologico formalizzata riguarda circa il 40% dei rispondenti, mentre un dipartimento su due collabora con enti esterni secondo modalità informali. Sarà opportuno nel futuro agire su tale aspetto.

Di seguito sono riportati alcuni rilevanti esempi di recente collaborazione tra UniTo e gli attori del territorio.

- L'istituzione del Centro di competenza piemontese Competence Industry Manufacturing 4.0 (CIM 4.0) finanziato con 10,5 milioni di euro dal Ministero dello Sviluppo Economico sul Piano Industria 4.0, le cui finalità sono il trasferimento dei risultati della ricerca in applicazioni utili per l'industria manifatturiera, insieme alla formazione per le imprese. La proposta presentata nel 2018 da UniTo insieme al Politecnico di Torino è risultata prima nella classifica stilata dal Ministero. Il Centro di Competenza vede coinvolti i due Atenei torinesi insieme a 24 importanti aziende (4D Engineering S.r.l., Agilent Technologies S.p.A., aizoOn Consulting S.r.l., Altran Italia S.p.A., Cemas Elettra S.r.l., Consoft Sistemi S.p.A., Eni S.p.A., FCA Italy S.p.A., Fev Italia S.r.l., GE Avio S.r.l., GM Global Propulsion Systems-Torino S.r.l., Illogic S.r.l., Iren S.p.A., ItaldesignGiugiaro S.p.A., Leonardo S.p.A., Merlo S.p.A., Prima Industria S.p.A., Reply S.p.A., Siemens S.p.A., SKF Industrie S.p.A, SPA Michelin Italiana, STMicroelectronics, Thales Alenia Space Italia S.p.A. e TIM.S.p.A.).
- L'ingente investimento in grandi infrastrutture e strumentazioni per la ricerca, realizzato con il contributo della Compagnia di San Paolo, come il megacalcolatore Occam nell'ambito del Centro di Super calcolo Cs3 dell'Ateneo, lo Spettometro di massa e lo Spettometro Nmr, il Sequenziatore genomico e la Strumentazione per digitalizzazione dei testi (per cui vi è stato anche il contributo della Fondazione CRT) e i laboratori del centro interdisciplinare ICxT nato dalla collaborazione tra 10 dipartimenti dell'Ateneo, attraverso cui è possibile far convergere discipline e approcci culturali diversi, valorizzando le sinergie tra i vari dipartimenti e rafforzando i legami tra UniTo, le imprese e il Politecnico.
- Il finanziamento dei cinque progetti di ricerca con 6 milioni di euro dal bando INFRA-P che la Regione Piemonte ha attivato per la realizzazione, il rafforzamento e l'ampliamento delle infrastrutture di ricerca pubbliche, per favorire gli investimenti e la creazione/potenziamento di laboratori aperti all'uso da più utenti (centri di ricerca e imprese) e per sviluppare applicazioni rilevanti nell'industria e nel sistema delle imprese. Due aspetti caratteristici dei progetti vincitori sono la loro natura fortemente interdipartimentale e la cooperazione con il Politecnico di Torino (per maggiori dettagli si veda nota 12).
- La costruzione congiunta tra Ateneo, enti territoriali e imprese di percorsi di innovazione, ricerca e formativi. Ne è un esempio la crescente attivazione in UniTo di attività formative dell'apprendistato di alta formazione, finanziate dalla Regione Piemonte. I Master in alto apprendistato hanno visto il coinvolgimento dal 2016 ad oggi di oltre 80 aziende. Un altro importante esempio è l'attivazione, ormai consolidata, di due percorsi di dottorato industriale sui temi del "Modeling e Data Science" e della "Innovation for the Circular economy", rivolti a dipendenti di azienda.
- La creazione dell'Industrial Liaison Office, una struttura dedicata all'accompagnamento personalizzato delle aziende nella ricerca di temi e gruppi di ricerca con i quali collaborare (in media, si attiva un contatto one to one ricercatore-azienda ogni 2 giorni).

Box 1 - Esempi di collaborazione tra UniTo e gli attori del territorio

La realizzazione degli *Open Access Labs*, nati grazie all'azione sinergica fra Vice rettori e direzioni negli anni di mandato, permette ad aziende e altre realtà organizzative esterne di utilizzare infrastrutture di ricerca ospitate presso i dipartimenti e alcuni centri dell'Ateneo. In tali laboratori possono essere testati prototipi, effettuate prove, misurazioni e sperimentazioni, analisi chimiche, fisiologiche e molecolari. Strumentazioni complesse e laboratori specialistici rientrano così in un progetto comune che supera il frazionamento delle singole iniziative promosse dalle varie strutture dell'Ateneo per aprirsi anche ad altre realtà universitarie e non universitarie del territorio con l'intento di cogliere e valorizzare le sinergie possibili e sfruttare economie di scala. Va inoltre sottolineato il contributo determinante che l'Ateneo offre al servizio sanitario regionale: le **prestazioni sanitarie** erogate dall'Università rispondono alla metà della richiesta di prestazioni proveniente dai pazienti del sistema sanitario pubblico. Lo sforzo di questa amministrazione si è rivolto verso il riconoscimento esterno della valenza universitaria della ricerca medica e biomedica in Aziende ospedaliere universitarie, al fine di offrire una migliore assistenza e di contribuire a una migliore diffusione della conoscenza e dell'utilizzo dei risultati della ricerca di UniTo.

Con uguale impegno UniTo ha fortemente incentivato le iniziative mirate al trasferimento della conoscenza al mondo non accademico, valorizzando la terza missione e le attività di public engagement e migliorando la visibilità del lavoro dei nostri dipartimenti che sono stati coinvolti nella progettazione di iniziative di promozione della loro attività di ricerca.

L'impegno di UniTo nel migliorare l'impatto della ricerca nei confronti del territorio ha portato il nostro Ateneo a collocarsi primo ateneo in Italia per il public engagement. Anvur ha messo in luce le attività che hanno permesso di valutare il grado di apertura dell'Università al contesto socio-economico, misurando le moltissime interazioni dell'Ateneo con le imprese, le scuole e la società per generare opportunità di sviluppo sociale.

Tra i molti interventi, si porta come esempio il portale *Frida – Forum* della Ricerca e del Public Engagement di Ateneo, uno spazio web in cui la ricerca si racconta con parole semplici ai cittadini, avviato nel 2016 per la valorizzazione, la condivisione e la crescita della conoscenza. Nel 2017 inoltre UniTo si è fatta promotrice del network APEnet – la Rete degli Atenei ed Enti di Ricerca per il Public Engagement, cui hanno aderito 36 atenei e 2 enti di ricerca, la cui finalità principale è quella di diffondere, promuovere e valorizzare la cultura e le esperienze di public engagement. Per intensificare il dialogo con il territorio è stata indirizzata una maggiore attenzione alla **comunicazione**, migliorando e aumentando gli strumenti per comunicare le attività e le strategie dell'Ateneo e promuovendo eventi aperti alla cittadinanza e al mondo professionale. Alcuni esempi sono il ciclo di incontri *UniToperTorino*, il webmagazine UniTo News sul portale d'Ateneo, il sito web Politiche di Ateneo, i dossier Focus 1 – UniTo per lo sviluppo del territorio (2017) e Focus 2 – Studenti universitari: ingresso, carriera, esito professionale (2018).

La capacità del nostro Ateneo di lavorare a stretto contatto con il territorio e trasferire conoscenze alle imprese e agli enti pubblici è riconosciuta a livello internazionale attraverso le valutazioni ottenute nell'ambito di *U-Multirank*⁴, un progetto della Commissione Europea cui partecipano 1.700 università nel mondo che monitora 36 indicatori istituzionali raggruppati in 5 dimensioni (didattica, ricerca, trasferimento conoscenze, orientamento internazionale e contributo alla crescita regionale), con l'intenzione di offrire un approccio multidimensionale e analitico per far emergere le caratteristiche e i punti di forza degli atenei. Nell'edizione 2019, cui hanno partecipato 49 atenei italiani, l'Università di Torino ha confermato la sua collocazione tra le eccellenze per i dati che riguardano la ricerca, il trasferimento della conoscenza e soprattutto la capacità di creare rapporti con il territorio (7 indicatori con giudizio 'A').

L'impegno dimostrato da UniTo nell'interpretare il suo **ruolo di responsabilità sociale come chiave per lo sviluppo sostenibile** proprio e del territorio in cui opera ha portato a far emergere la visione di UniTo rispetto alle tematiche riguardanti la sostenibilità e l'impatto sul territorio in cui opera.

La spinta alla sostenibilità ha portato alla nascita nel 2016 di *UniTo Green Office* (UniToGO)⁵, creato sull'esempio di atenei del Nord Europa come progetto sostenuto dal Rettore e consolidato con la riorganizzazione dei servizi tecnico-amministrativi del 2017. UniToGO si occupa di monitorare l'impatto ambientale di UniTo su cinque grandi ambiti (cibo, rifiuti, mobilità, energia, acquisti pubblici ecologici) ed è impegnato nella promozione e nello studio di politiche sostenibili per l'ambiente, in qualità di membro attivo della *RUS - Rete delle Università per la sostenibilità* promossa dalla CRUI. Contestualmente alla nascita di UniToGO, l'Ateneo ha scelto di valorizzare maggiormente il suo impegno per la riduzione dell'impatto ambientale introducendo nel Piano strategico 2016-2020 uno specifico obiettivo e identificando tre indicatori atti a misurare in particolare i consumi energetici, gli acquisti *green* e la raccolta differenziata.

Un importante riconoscimento dell'attività svolta è il posizionamento nella classifica del ranking *GreenMetrics*, creato dalla Universitas Indonesia⁶, che valuta la sostenibilità ambientale e sociale dei campus universitari in base alle azioni implementate per ridurre i consumi e alle politiche miranti a migliorare la sostenibilità. Nel 2018 il nostro Ateneo ha ottenuto il 47° posto su oltre 700 università partecipanti alla rilevazione, per il terzo anno consecutivo 2° tra le università italiane.

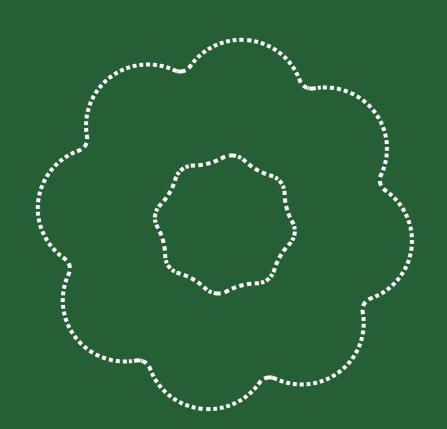


⁴ www.umultirank.org ⁵ www.green.unito.it

⁶ greenmetric.ui.ac.id/overall-ranking-2017

STUDI DI TORINO

Un ateneo fondato sulla ricerca



In un ateneo moderno, proiettato verso l'innovazione e le sfide del futuro, è fondamentale valorizzare la ricerca scientifica come veicolo per lo sviluppo sociale ed economico a livello locale e internazionale, nonché quale mezzo di miglioramento della qualità della didattica.

L'Ateneo ha promosso linee strategiche di ricerca che collegano aree disciplinari diverse su temi comuni: food, medicina di precisione, big data e intelligenza artificiale, digital humanities, cittadinanza e regolazione sociale. La ricerca scientifica di base, peculiarità storica dell'Università di Torino, trova oggi sempre maggiori sbocchi nelle applicazioni tecnologiche rilevanti per lo sviluppo e per la qualità della vita delle persone, delle imprese e dei territori, in una chiave innovativa per l'economia locale, nazionale e internazionale. Il tratto che contraddistingue e caratterizza la ricerca tecnologica di UniTo è la speciale attenzione all'«uomo», ai suoi bisogni, e il valore aggiunto è certamente costituito dalla varietà delle discipline che sono coinvolte, cooperando in chiave multi o interdisciplinare.

In questi anni l'Ateneo si è impegnato con forza nel sostenere la ricerca puntando a sviluppare prodotti di qualità eccellente o elevata e promuovendo politiche di incentivazione come l'impiego di criteri per l'allocazione di risorse finanziarie e umane ai dipartimenti basati proprio sulla qualità dei prodotti.

L'elevata qualità della ricerca in UniTo è dimostrata dagli ottimi risultati raggiunti nell'ultima VQR (2011-2014) nella quale UniTo si posiziona al terzo posto fra i grandi atenei italiani e attraverso cui è stato possibile ottenere un ulteriore importante risultato nell'ambito del finanziamento ministeriale ai Dipartimenti di eccellenza⁷.

Un altro importante aspetto su cui UniTo ha puntato negli ultimi anni, con il fine ultimo di attrarre finanziamenti ulteriori rispetto al Fondo di Finanziamento Ordinario, è rappresentato dal miglioramento del tasso di partecipazione e successo ai bandi competitivi a tutti i livelli: dai programmi europei e internazionali, a quelli nazionali, regionali e locali. L'Ateneo si è fortemente impegnato nello sviluppo di relazioni con partner in ambito nazionale e internazionale per promuovere network per attività di ricerca, con lo scopo di aumentare e diversificare le fonti di finanziamento. Il numero di progetti presentati e finanziati a livello internazionale è aumentato considerevolmente dal 2013 ad oggi (rispettivamente +44% e +67%). Questo importante risultato è anche frutto dell'impegno dell'Ateneo che con il finanziamento della Compagnia di San Paolo ha sviluppato il CSTF - Common strategic task force, un sistema di supporto integrato composto da una struttura centrale e da varie strutture decentrate che offrono supporto ai gruppi di ricerca nella sottomissione di proposte progettuali su bandi competitivi EU.

STUDI DI TORINO

Progetti internazionali presentati

2013 2014 2015 2016 2017 2018

Progetti internazionali finanziati

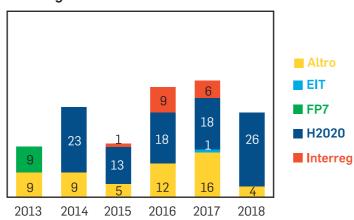


Grafico 4: Numero progetti per la ricerca internazionale presentati e finanziati. Anni 2013-2018

Fonte: direzione Ricerca e Terza Missione

Le risorse derivanti dal finanziamento di progetti internazionali, tra cui quelli legati a Horizon 2020, sono passate da meno di 5 milioni di euro nel 2013 a quasi 10,5 milioni di euro nel 2018, per un totale nel quinquennio pari a 52 milioni di euro.

UniTo è inoltre l'unico ateneo italiano che partecipa alla Knowledge and Innovation Community europea KIC EIT FOOD8, composta da oltre 60 prestigiosi partner industriali e accademici, che ha lo scopo di favorire le opportunità di innovazione e crescita economica sostenibile nel settore alimentare. UniTo è un membro attivo della Comunità soprattutto nelle aree Innovation ed Education, e negli ultimi due anni ha ottenuto finanziamenti di oltre 1,6 miliardi di euro⁹ per 33 progetti.



Grafico 5: Finanziamenti ottenuti per la ricerca internazionale 2013-2018 Fonte: direzione Ricerca e Terza Missione

Nell'ambito di Horizon 2020 si segnala inoltre il finanziamento di sei prestigiosi progetti ERC per un ammontare complessivo nell'ultimo quinquennio di oltre 7 milioni di euro, che contribuisce ad accrescere il capitale reputazionale dell'Ateneo in ambito internazionale. Questo risultato, seppur positivo, non può essere considerato pienamente soddisfacente, soprattutto se paragonato alla capacità di attrazione di progetti ERC dimostrata da altri atenei paragonabili al nostro. Gli ampi margini di miglioramento devono rappresentare uno stimolo per l'Ateneo che dovrà lavorare per potenziare le proprie capacità di attrazione di questa prestigiosa tipologia di progetti, con ricadute positive in termini economici e di visibilità internazionale.

31

Anche sul fronte nazionale e regionale l'Ateneo si è impegnato a promuovere e sostenere la partecipazione ai bandi, con il contestuale obiettivo di consolidare i legami con le istituzioni e gli attori del tessuto locale. A dimostrazione di tale impegno si segnala il consistente aumento delle risorse derivanti dal finanziamento di progetti nazionali, regionali e da parte di altri enti pubblici e privati, passate da 18 milioni di euro del 2013 a quasi 26 milioni di euro del 2018.

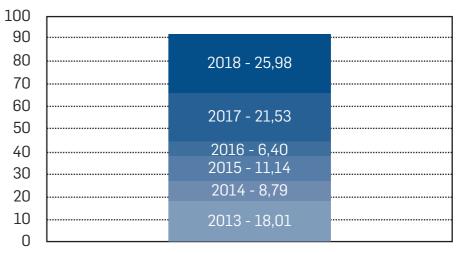
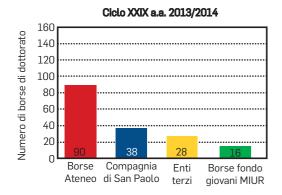


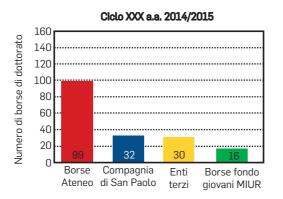
Grafico 6: Finanziamenti ottenuti per la ricerca nazionale Fonte: direzione Ricerca e Terza Missione

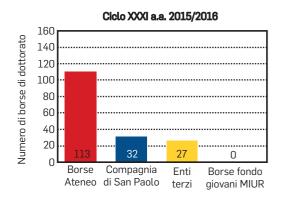
Investire nella ricerca significa per il nostro Ateneo investire sui giovani. Ecco perché nel corso del presente mandato si è deciso di aumentare il numero di borse di dottorato bandite, passando dalle 172 dell'a.a. 2013/14 alle 245 dell'a.a. 2018/19. A partire dal XXXV ciclo l'Ateneo ha inoltre aumentato l'importo annuo della borsa di studio elevando a 17.500 euro il budget minimo di 15.343,28 euro previsto dal MIUR.

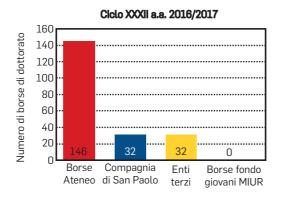
Nel 2017 sono stati istituiti due percorsi di dottorato innovativi sul tema dei Big Data ed Economia Circolare attivati in convenzione con la Città di Torino e Intesa Sanpaolo. Si tratta di due percorsi pionieristici in Italia nella loro caratterizzazione intersettoriale/industriale, oltre che internazionale e interdisciplinare.

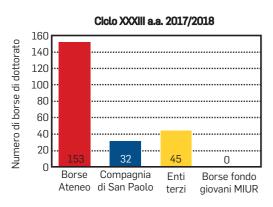
https://eitfood.eu Nel 2019 sono stati finanziati 22 progetti per un totale preventivo di 978,352 euro. Durante l'anno i progetti possono subire forti variazioni di budget e pertanto l'importo totale potrebbe subire variazioni.











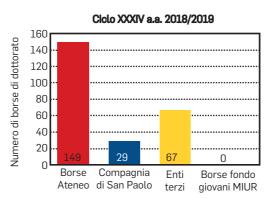


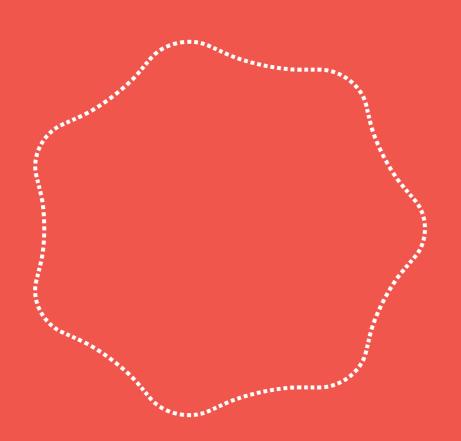
Grafico 7: Borse di dottorato messe a bando dall'Università di Torino. Anni 2013-2018

Fonte: direzione Ricerca e Terza Missione

Nel 2018 è stato inoltre approvato dagli organi di Ateneo un nuovo modello organizzativo dei corsi di dottorato che ha visto l'istituzione di un'unica Scuola di dottorato a partire dalle quattro Scuole esistenti. Questa scelta ha permesso di aumentare il coinvolgimento dei coordinatori dei corsi di dottorato nelle linee di indirizzo dell'Ateneo e di offrire un maggiore supporto organizzativo da parte dell'amministrazione.



La centralità dello studente



BILANCIO DI MANDATO UNIVERSITÀ DEGLI 2013-2019 STUDI DI TORINO

Nel periodo 2013-2019 l'Università degli Studi di Torino ha orientato le proprie scelte strategiche e la propria azione verso la costruzione di un Ateneo moderno, aperto nei confronti del territorio e del mondo, pubblico e inclusivo, che riserva un'attenzione particolare ai propri studenti ai quali ha deciso di dedicare molteplici e specifiche azioni in ottica di costante miglioramento della qualità e all'innovazione della didattica.

L'Ateneo ha scelto di investire sulla **centralità dello studente**, anzitutto attraverso **la ridefinizione della politica di contribuzione studentesca** al fine di contenere il più possibile la tassazione, facendosi carico di un forte senso di responsabilità sociale nei confronti dei propri studenti, con l'obiettivo primario di permettere a tutti di raggiungere i più alti livelli dell'istruzione.

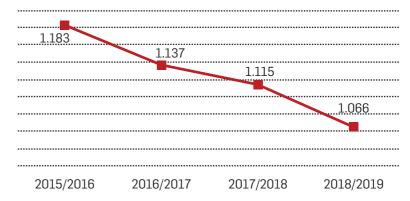


Grafico 8: Contribuzione media a studente. Anni 2015-2019 Fonte: direzione Didattica e servizi agli studenti. Aggiornamento dati 6/5/2019

Tale intervento, in controtendenza rispetto ad altre università del Nord Italia ed estere spesso proposte come "paragone" nelle classifiche internazionali, ha portato UniTo a rientrare oggi tra gli atenei del Nord Italia con la contribuzione più bassa, con una tassazione pro capite media di poco superiore a 1.000 euro annui.

Al fine di garantire una completa fruizione degli studi universitari e la più ampia possibilità di scelta da parte degli studenti, nel corso degli ultimi anni si è lavorato inoltre per ridurre il più possibile le modalità di accesso programmato ai corsi di laurea, pur con notevoli difficoltà causate del numero di iscritti in costante crescita. Negli anni recenti UniTo ha vissuto infatti una crescita significativa del numero di studenti iscritti, frutto di politiche di Ateneo condivise: questo ha portato a evidenti impatti in termini di necessità di nuovi spazi e di sfida nel mantenimento di elevati standard di qualità della didattica.

Negli ultimi sei anni il numero degli studenti è passato dai 66.500 del 2013 agli oltre 75.000 studenti attuali.

STUDI DI TORINO

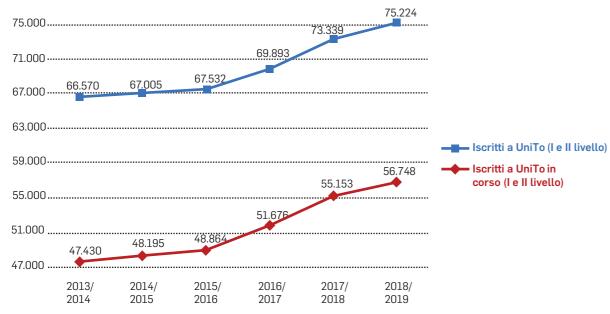


Grafico 9: Numero di iscritti totali (I e II livello) a UniTo. Anni 2013-2019 Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo. Estrazione dati: 05/09/2019

L'apprezzamento per i corsi offerti dal nostro Ateneo si denota anche dal considerevole incremento delle immatricolazioni e del numero di studenti iscritti al primo anno.

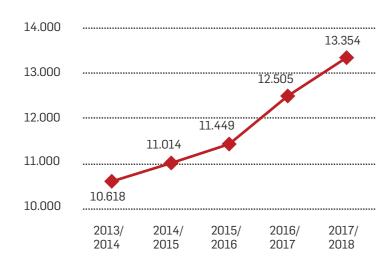
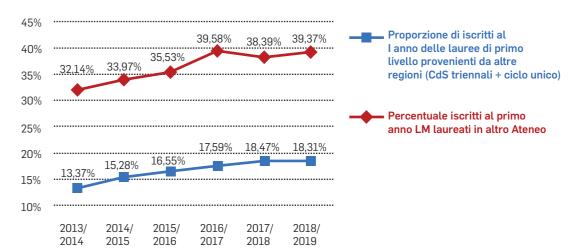


Grafico 10: Studenti immatricolati. Anni 2013-2018 Fonte: ANS, Estrazione dati del 6/3/2019

Altro segnale nella stessa direzione è rappresentato dai risultati riportati nel grafico seguente, che testimoniano la capacità dell'Ateneo di attrazione nei confronti degli studenti provenienti da fuori regione o da altro ateneo.



37

Grafico 11: Percentuale di studenti provenienti da fuori regione (I livello e ciclo unico) o da altro ateneo (lauree magistrali). Anni 2013-2019

Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo. Estrazione dati: 04/09/2019

A fronte dell'incremento significativo degli studenti iscritti degli ultimi anni, l'Ateneo ha deciso di rafforzare il piano di interventi edilizi, anche anticipando attività e mettendo in campo interventi inizialmente non previsti, che hanno portato a incrementare nel triennio 2016-2018 di oltre 18.000 mg gli spazi per l'attività didattica¹⁰.

Inoltre, per contenere i possibili impatti derivanti dalla crescita del numero degli iscritti in termini di diminuzione della qualità dell'esperienza formativa e quindi della regolarità delle carriere, UniTo ha messo in campo un insieme variegato e complesso di interventi, che hanno portato a una riduzione significativa del tasso di abbandono (da 17,5% del 2013/14 a 18,5% del 2017/18) e della percentuale di iscritti fuori corso (passata dal 28,8% del 2013/14 al 24,6% del 2018/19), con un netto aumento del tasso di laureati in corso (da 52,3% del 2013 a 59,3% del 2018).

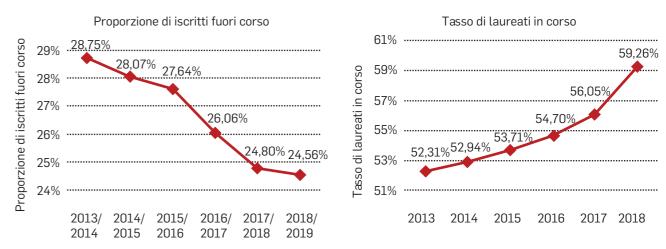


Grafico 12: Proporzione di iscritti fuori corso e tasso di laureati in corso. Anni 2013-2018 Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo. Estrazione dati: 02/09/2019

¹⁰ L'Università di Torino, nell'ambito della Programmazione triennale MIUR 2016-2018 (DM 635/2016), ha presentato il progetto Interventi per la ristrutturazione, ampliamento e messa in sicurezza di aule e laboratori attraverso cui ha ampliato gli spazi destinati alla didattica di oltre 18.000 mq, ovvero 14.000 mq in più rispetto al target inizialmente previsto di 4.000 mq in più, per far fronte alla crescita significativamente superiore a quella prevista del numero di studenti regolari registrato negli ultimi anni accademici.

STUDI DI TORINO

molto contenute.

La consistente crescita di iscritti è stata colta inoltre come uno stimolo per la ricerca di nuove soluzioni in termini di **innovazione** delle metodologie didattiche in ottica di miglioramento continuo della qualità dell'offerta formativa e delle metodologie per favorire l'apprendimento da parte degli studenti.

Si è voluto pensare a nuove soluzioni per garantire a tutti gli studenti eguale possibilità di accedere e concludere efficacemente e nei tempi previsti la carriera universitaria, attraverso l'introduzione di strumenti di orientamento e tutorato innovativi. UniTo ha infatti scelto di contemperare insieme all'inclusività la qualità dell'apprendimento, che si riflette nella qualificazione e utilità sociale del capitale umano prodotto. Al fine di accompagnare lo studente verso una scelta motivata e consapevole del percorso universitario, con l'obiettivo di ridurre la dispersione didattica e gli abbandoni, si è lavorato per migliorare l'orientamento in ingresso, anche attraverso la costante collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale.

Alle tradizionali attività (giornate di orientamento e incontri *Porte* aperte) sono stati affiancati **strumenti digitali innovativi** attraverso tre progetti sperimentali: Orient@mente (percorsi interattivi di orientamento, corsi di riallineamento e area per prepararsi ai test, https:// orientamente.unito.it), Start@UniTo (50 insegnamenti universitari online di diverse discipline, https://start.unito.it) entrambi erogati in modalità open e gratuita e il Foundation Programme (un anno integrativo online per gli studenti che provengono da Paesi dove gli anni di scolarizzazione sono solo 11, https://foundationprogramme.unito.it). Questi progetti si sono sviluppati nell'ambito dell'investimento nella **Digital Education** che UniTo ha portato avanti nel corso di questi sei anni. Si è deciso in particolare di supportare le sperimentazioni di carattere trasversale che hanno avuto come obiettivo principale quello di sviluppare metodologie didattiche innovative che usano nuove tecnologie in grado di migliorare i processi di insegnamento e apprendimento. Tali progetti sono diventati azioni strategiche dell'Ateneo che si prepara a rispondere alle sfide del futuro e sono stati realizzati all'interno di una visione ampia e un disegno unitario che intende dotare l'Ateneo di strumenti in grado di mantenere la leadership culturale e funzionale nell'alta formazione in un contesto fortemente evolutivo. Alle azioni migliorative dell'orientamento in ingresso è stata affiancata un'attività di analisi, valutazione e rielaborazione delle politiche dell'Ateneo nei confronti del Test di Accertamento dei Requisiti Minimi (TARM), da tempo effettuato in UniTo e volto alla valutazione di competenze disciplinari di base cui seguiva eventualmente un obbligo formativo aggiuntivo (OFA). UniTo ha messo a punto e avviato dall'a.a. 2018/2019 una sperimentazione triennale, che modifica il tradizionale sistema TARM-OFA disciplinare e prende le mosse dalla considerazione che i Descrittori di Dublino sono diventati il riferimento per la costruzione degli obiettivi di apprendimento dei corsi di studio universitari. Coerentemente con tale approccio anche per l'OFA è prevista un'attività di recupero focalizzata sul potenziamento delle soft

skills individuali utili all'apprendimento¹¹.

Se l'Ateneo ha il dovere di accompagnare lo studente nella complessa transizione dalla scuola secondaria di secondo grado all'università, non può certamente esimersi dall'offrire un supporto concreto ed efficace anche in itinere, mettendo a disposizione di tutti gli studenti strumenti che consentano loro di avere successo negli studi entro i tempi previsti. L'Ateneo ha dunque puntato sul **potenziamento del tutorato** per la riduzione degli ostacoli al successo accademico, sia per le matricole, offrendo un aiuto da parte di studenti senior, sia attraverso un servizio di tutorato disciplinare rivolto anche agli studenti degli anni successivi al primo. Sono state inoltre introdotte molteplici iniziative destinate agli studenti "fuori corso" per favorire il conseguimento del titolo in breve tempo, tra cui una più ampia offerta di insegnamenti online, maggiormente fruibili da parte degli studenti-lavoratori, percorsi personalizzati e il contatto diretto con gli studenti inattivi. Le varie attività di orientamento e tutorato realizzate nel corso di questi ultimi anni hanno dato buoni frutti così come evidenziato dagli eccellenti risultati negli indicatori che monitorano le carriere degli studenti, con una percentuale di laureati entro la durata normale del corso di studi che è passata dal 52% del 2013 al 59% del 2018 e un tasso di iscritti "fuori corso" che nello stesso periodo è sceso dal 29% al 25%. Anche dai risultati delle indagini sugli esiti occupazionali dei laureati dopo il conseguimento del titolo, condotte annualmente da AlmaLaurea,

emerge che il tasso di occupazione dei laureati UniTo negli anni 2013-

2018 è superiore alla media nazionale, con percentuali di disoccupazione

In risposta alle moderne esigenze di apprendimento degli studenti e alle richieste del mercato del lavoro, sempre più orientate verso l'interdisciplinarità delle competenze e l'internazionalità, UniTo ha voluto **sviluppare la propria vocazione internazionale** ponendo questo aspetto come principio fondante delle proprie scelte strategiche. Non ci si è limitati all'aumento degli insegnamenti in lingua inglese, ma si è lavorato per la creazione di un ambiente internazionale, coinvolgendo tutta la comunità accademica attraverso azioni specifiche. Anche nell'ambito della Programmazione triennale MIUR 2016-2018, l'Ateneo ha scelto l'obiettivo relativo al potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi internazionali¹², attraverso cui sono state realizzate numerose azioni che hanno riguardato la didattica in lingua, la mobilità e l'intero sistema di accoglienza di studenti e docenti. Sul fronte della didattica, sono stati attivati nuovi **corsi di laurea internazionali**, passando da 4 nell'a.a. 2014/2015 a 12 nell'a.a. 2018/2019, ed è stata ampliata l'offerta di insegnamenti in lingua inglese, passati nello stesso periodo da 85 a ben

Coerentemente con l'obiettivo di creare un ambiente sempre più internazionale è stato potenziato l'intero sistema di accoglienza e integrazione di studenti e docenti stranieri e sono state avviate molteplici iniziative di carattere promozionale al fine di incrementare la visibilità di UniTo nel panorama internazionale, che hanno contribuito a determinare un aumento considerevole del numero di candidature di studenti con titolo estero, passando da 400 nell'a.a. 2016/2017 a 7.000 nell'a.a. 2018/2019.

¹¹ Tramite il progetto *Passport-U*, è stato messo a disposizione degli studenti uno strumento digitale che permette un'autovalutazione delle proprie soft-skills e un percorso volto al loro miglioramento.

¹² D.M. n. 635 del 8/8/2016, obiettivo A) Miglioramento dei risultati conseguiti nella programmazione del triennio 2013 - 2015 su azioni strategiche per il sistema, azione b) potenziamento dei corsi di studio

40

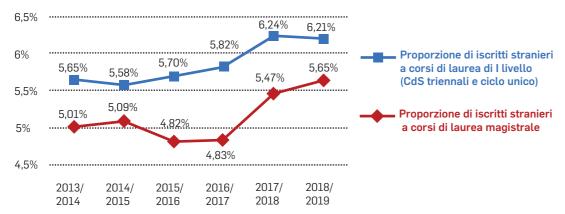


Grafico 13: Iscritti stranieri. Anni 2013-2019

Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo. Estrazione dati: 04/09/2019

Al fine di migliorare e incrementare l'internazionalità dell'offerta didattica UniTo ha incentivato la presenza di *visiting professors* nei propri corsi di studio: grazie a una specifica previsione di fondi dedicati nel bilancio di Ateneo si è passati da 11 *visiting professors* nell'a.a. 2013/2014 a 72 posizioni bandite nell'a.a. 2018/2019. L'attività didattica impartita da docenti internazionali è stata inoltre arricchita nel corso degli anni dalle mobilità per docenza nell'ambito del *Programma Erasmus Plus*: nel 2018 sono stati accolti 92 docenti provenienti da Paesi europei ed extra-europei.

Una menzione particolare va inoltre al recente successo che il nostro Ateneo ha ottenuto nel bando *Erasmus Plus Partner Countries 2019*: a fronte di una domanda di finanziamento di 17 mete, ne sono state finanziate 16, per un ammontare complessivo di circa 1.250.000€, un risultato nettamente superiore rispetto ai 300.000€ ottenuti nell'anno 2015/2016 per lo stesso programma.

Sempre con riferimento al *Programma Erasmus* l'Ateneo si è impegnato ad accrescere la partecipazione alle esperienze di mobilità internazionale degli studenti sia in entrata che in uscita: è significativo in tal senso l'aumento del numero di CFU acquisiti all'estero dagli studenti regolari, passato da 28.000 a quasi 47.000 in soli quattro anni.

Le esperienze all'estero rappresentano un valore aggiunto per gli studenti che possono così arricchire il proprio bagaglio culturale e, una volta laureati, spendere la propria esperienza nel mercato del lavoro. È per questa ragione che la *governance* ha voluto porre in essere una serie di azioni di sostegno per incentivare la partecipazione alla mobilità internazionale anche da parte delle fasce più deboli della popolazione studentesca, tradizionalmente escluse da questo tipo di esperienze. L'Ateneo ha previsto l'erogazione di contributi integrativi mensili per la mobilità *Erasmus* che privilegiano gli studenti in situazioni economiche svantaggiate e un premio *ad hoc* per gli studenti che hanno ottenuto il riconoscimento di almeno 5 CFU al mese per mobilità internazionale. Si è inoltre lavorato per incentivare la partecipazione al programma *Erasmus Plus* di studenti con esigenze speciali attraverso campagne comunicative dedicate e l'erogazione di contributi integrativi agli studenti con disabilità.

BILANCIO DI MANDATO UNIVERSITÀ DEGLI 41 2013-2019 STUDI DI TORINO

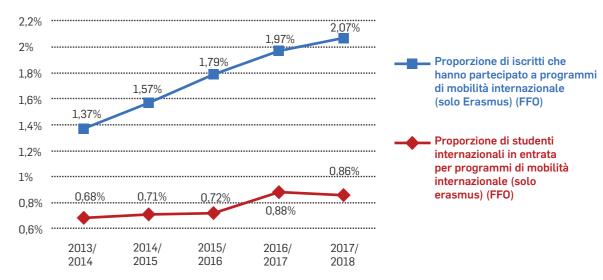
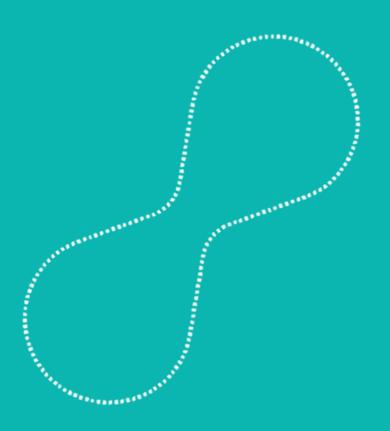


Grafico 14: Proporzione di studenti che hanno partecipato a programmi di mobilità incoming-outgoing. Anni 2013-2018

Fonte: Cruscotto direzionale di Ateneo. Estrazione dati: 19/07/2019

STUDI DI TORINO

Le opere edilizie segno tangibile del territorio



Un'università che vuole essere all'avanguardia e al passo con le nuove sfide della scienza e della società deve essere in grado di valorizzare adeguatamente due aspetti che caratterizzano la ricerca moderna:

l'interdisciplinarità e la condivisione di idee e spazi.

La ricerca moderna infatti richiede interazioni multidisciplinari fra ampie comunità di ricercatori, nonché l'utilizzo condiviso di tecnologie sofisticate che possono essere mantenute e utilizzate adeguatamente solo all'interno di grandi strutture dedicate. In passato l'organizzazione delle strutture di ricerca dell'Ateneo e la loro distribuzione sul territorio hanno reso difficile realizzare queste condizioni.

UniTo ha voluto tradurre l'idea di multidisciplinarità attraverso un ripensamento delle strutture fisiche, puntando a spazi che favoriscano la condivisione della ricerca e della didattica sia all'interno della comunità accademica sia attraverso l'apertura nei confronti di tutti i cittadini.

L'approccio multidisciplinare alla ricerca adottato da UniTo rappresenta un'opportunità unica di sviluppo, non solo sul fronte della qualità della didattica erogata, ma anche e soprattutto del territorio inteso come città e regione. Uno sviluppo che mira da un lato alla creazione di uno scenario più attraente per le imprese, gli investitori stranieri e i giovani e talentuosi ricercatori, e dall'altro al miglioramento concreto della qualità della vita dei cittadini.

In questi ultimi sei anni l'Università di Torino ha sviluppato grandi progetti sul piano edilizio, per favorire l'integrazione multidisciplinare e la vicinanza delle strutture e infrastrutture di ricerca. Tali progetti hanno implicato una collaborazione sinergica e continuativa con la Regione Piemonte (Presidenza e assessorati alla Ricerca, alla Sanità, alla Cultura), gli enti locali, le istituzioni piemontesi e le imprese. Tali progetti, estendendosi necessariamente su un ampio arco temporale, prevedono l'impegno da parte delle varie amministrazioni che si susseguono nel corso degli anni. Ogni squadra di governo ha dunque il dovere di farsi carico della prosecuzione dei lavori per la costruzione di un Ateneo che vede nella ricerca il volano dello sviluppo economico e sociale del territorio in cui opera.

Quale riconoscimento dell'impegno di UniTo nel miglioramento della qualità della ricerca si cita il finanziamento ottenuto nel 2018 di circa 6 milioni di euro del bando INFRA-P della Regione Piemonte che sostiene progetti di ricerca per la realizzazione, il rafforzamento e l'ampliamento delle infrastrutture di ricerca pubbliche.

STUDI DI TORINO

Dei cinque progetti vincitori, tutti caratterizzati dalla forte cooperazione interdipartimentale e dall'innovazione tecnico-scientifica, tre sono in collaborazione con il Politecnico di Torino e uno con l'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica (Inrim).¹³

Tra gli esempi di interventi edilizi di natura multidisciplinare si evidenziano il progetto Città delle Scienze con sede a Grugliasco e il complesso edilizio Aldo Moro.

Il nuovo hub scientifico della Città delle Scienze rappresenterà un contesto ideale allo sviluppo di sinergie tra i Dipartimenti di Scienze Agrarie, Forestali e Alimentari, Scienze Veterinarie, Chimica, Scienze della Vita e Biologia dei Sistemi, Scienze della Terra, che potranno condividere fisicamente spazi, servizi e strumenti tecnologici avanzati. I dipartimenti che ora hanno sede in Torino avranno la possibilità di lavorare in condizioni ambientali e di sicurezza adeguate, abbandonando i pur gloriosi ma ormai vetusti palazzi che non sono più in grado di ospitare la didattica e la ricerca di un'università moderna. Sarà parte integrante del progetto un importante impianto sportivo, inserito all'interno del Campus allo scopo di associare al lavoro momenti di ricreazione, allo stesso tempo salutari e formativi. L'idea di un nuovo hub scientifico deriva dalla profonda convinzione degli effetti positivi che la crescita di insegnamenti e attività di ricerca possono avere sul sistema socio-economico e culturale della città ospite, Grugliasco, nell'area metropolitana e, più in generale, nella regione, attraverso il contatto ravvicinato di gruppi di scienziati, ricercatori e accademici. Il Campus metterà a disposizione del territorio i propri ricercatori e laboratori, con l'obiettivo principale di promuovere efficienza, interesse e competitività dei dipartimenti scientifici dell'Università di Torino nei campi della ricerca, dell'insegnamento e della collaborazione con le imprese, attraverso lo sfruttamento di sinergie e l'aggregazione di risorse. Altra opera recuperata nonostante il fallimento dell'impresa appaltatrice è il progetto del *complesso edilizio Aldo Moro* che ha le caratteristiche di un modello di insediamento a "campus urbano", in cui gli edifici universitari diventano strutture aperte, integrate e diffuse nel tessuto cittadino. Il progetto ha previsto la creazione di tre fabbricati ognuno con una propria connotazione caratteristica, un cortile, aree verdi e un parcheggio sotterraneo pluripiano. Tale struttura che già ospita il dipartimento di Lingue e numerose aule didattiche, e che sarà completata entro il 2019 con servizi per la ristorazione, attività fisica, asilo nido e studentato, intende dare risposta alle esigenze di ampliamento degli ambienti di studio e ricerca, alla realizzazione di spazi idonei per le nuove metodologie ed esigenze didattiche, nonché attività

 ¹³ I progetti vincitori del bando regionale infra-P sono i seguenti:
 HPC4AI - Centro di Competenza Calcolo ad Alte Prestazioni e Intelligenza Artificiale Torino. Finanziato 1,5 milioni Università di Torino (Coordinatore). Progetto realizzato in collaborazione con il Politecnico di Torino (co-beneficiario).

SAX - Strumentazioni avanzate per sistemi complessi. Finanziato 1,05 milioni di € Università di Torino (Coordinatore). Progetto realizzato in collaborazione con il Politecnico di Torino (cobeneficiario`

PiqueT - Piemonte Quantum Enabling Technology. Finanziato 200.000 € Università di Torino (co-beneficiario). Progetto realizzato in collaborazione con il Istituto Nazionale di Ricerca

Metrologica Inrim (coordinatore) e Politecnico di Torino (co-beneficiario).

EuBI-NodoIM-TO - Rafforzamento del Nodo Euro-BioImaging Italiano per l'Imaging Molecolare, Sede di Torino. Costo progetto totale 3 milioni di €. Finanziato 1,5 milioni

HSSHx14.0 - Infrastruttura di Ricerca delle scienze umane, sociali e umanistiche per la trasformazione digitale delle imprese e dei mercati. Costo progetto totale 2,87 milioni di €. Finanziato 1,44 milioni Università di Torino. culturali e divulgative per il rafforzamento dell'interazione e integrazione tra l'Università e la città di Torino.

Nuove opportunità di crescita e di sviluppo in collaborazione con gli attori del territorio sono rappresentate dall'ambizioso progetto voluto dalla Regione Piemonte, a cui l'Ateneo partecipa, per il *Parco della* Salute, della Ricerca e dell'Innovazione della città di Torino, che prevede la concentrazione in una nuova struttura delle attività cliniche ad alta complessità degli ospedali della Città della Salute, che consentirà di innovare e potenziare le attività assistenziali e di ricerca. Il progetto rappresenta un'opportunità unica per accelerare il processo basato sulla rivoluzione genomica (e l'idea da essa derivata della medicina di precisione), per modificare la sanità pubblica nell'area di Torino, per creare un modello per progetti simili nel Paese, per lanciare un hub versatile che risponda efficacemente ai bisogni clinici emergenti e per generare benefici economici attraverso la partecipazione di aziende di tecnologia e biotecnologia.

Per il non breve periodo che ci separerà dalla realizzazione di Città della Salute, a seguito della cronica carenza di aule, l'Ateneo ha individuato un immobile (ex sede de "La Stampa" di Torino) quale sede delle aule di Medicina. Si tratta di 6.000 m² di superficie destinata ad aule e altri 6.000 m² circa di spazi destinati ad ospitare l'Archivio scientifico e tecnologico dell'Università di Torino (ASTUT). Rientra nell'ambito del programma attuativo di ricerca del Parco della Salute anche il programma dei lavori per la realizzazione del secondo blocco del Centro di Ricerca di Biotecnologie e Medicina Traslazionale. Il Centro svolgerà un ruolo di catalizzatore della ricerca nel campo della genetica e del farmaco, accogliendo le attività precliniche e traslazionali, al fine di garantire livelli elevati di risposta ai bisogni sanitari e creare occasioni di sviluppo economico e sociale, generando sia innovazione industriale, sia innovazione clinica nell'ambito della medicina di precisione. Fuori dai confini della città di Torino va ricordata l'inaugurazione nel 2018 della nuova sede del Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'Educazione presso la Certosa di Collegno, prima monastero di monaci certosini, in seguito ospedale psichiatrico giudiziario, ora esempio di rilevante riqualificazione del patrimonio storico-immobiliare del territorio, che ha avuto e avrà in futuro un impatto positivo in termini di sviluppo per tutta l'area di Collegno. Nel complesso della Certosa di Collegno sin dal 2014 trova sede il Corso di Laurea per Tecnici della prevenzione nei luoghi di lavoro ed è in fase di allestimento una foresteria per ricercatori e visiting professors. Il progressivo ampliamento delle iniziative con sede nella Certosa di Collegno e il completamento della Città delle Scienze di Grugliasco permetteranno lo sviluppo di una rete di servizi, dalla ristorazione, alla residenzialità, ai trasporti, all'attività ricreativa, culturale e sportiva in favore sia della comunità universitaria sia della cittadinanza.

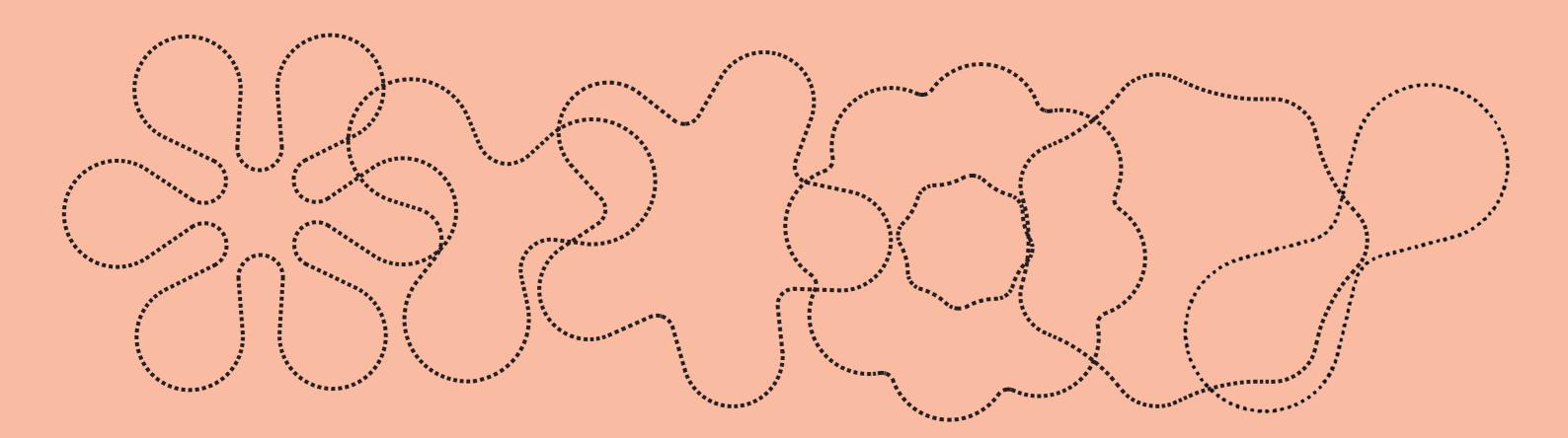
Negli ultimi anni l'Ateneo ha posto in essere una serie di importanti interventi di riqualificazione edilizia e bonifica delle proprie sedi a seguito del rilevamento della presenza di tracce di amianto in alcuni edifici, tra cui il caso emblematico di Palazzo Nuovo sede della Scuola di Scienze Umanistiche.

Si è trattato di una situazione di estrema criticità che l'Ateneo ha

affrontato con risolutezza e celerità, cogliendo l'occasione per procedere a una completa mappatura degli edifici universitari e successiva riqualificazione e bonifica delle strutture in cui è stata riscontata la presenza di amianto da parte di ARPA. I lavori di bonifica sono tutt'ora in corso e si prevede che per *Palazzo Nuovo* siano ultimati entro il 2019. A seguito della bonifica di *Palazzo Nuovo* i dipartimenti umanistici troveranno nuova sistemazione in spazi più ampi, riprogettati grazie a una moderna concezione dell'attività universitaria e del rapporto docenti/studenti. La maggior disponibilità di spazio deriverà anche dalla ricollocazione del dipartimento di Lingue nel *complesso Aldo Moro* e del corso di laurea in Scienze della Formazione Primaria a Collegno. Alla prossima Amministrazione resta l'importante compito di completare il nuovo polo bibliotecario di Palazzo Nuovo.

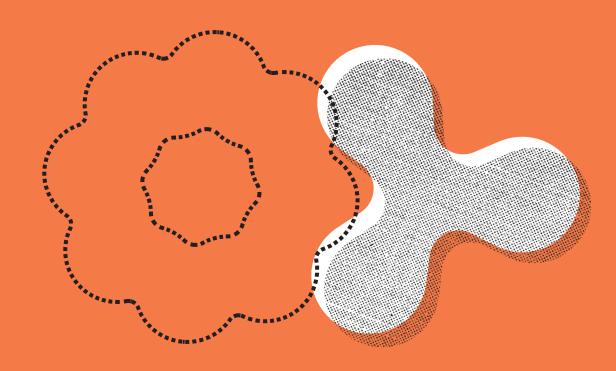
Gli ambiziosi progetti edilizi portati avanti dall'Università di Torino in questi ultimi anni si collocano all'interno di un progetto ampio che vede nella responsabilità sociale il cuore pulsante dell'intera azione accademica. Durante il presente mandato rettorale si sono poste solide basi per la costruzione di un Ateneo moderno, inclusivo, orientato alla multidisciplinarità e alla condivisione della ricerca, capace di formare personalità in grado di raccogliere le sfide attuali e future della società e dell'economia, offrendo concrete opportunità di sviluppo per il territorio e per il Paese.





Impaginazione: UP Comunicazione Istituzionale e Organizzativa Università di Torino

Stampa: La Terra Promessa Polo Grafico di Torino Università degli Studi di Torino





unito.it politichediateneo.unito.it