

Buonasera a tutte e a tutti.

Ci tengo a salutare ringraziare, nella maniera meno formale e scontata possibile, tutte le autorità presenti. Non tanto, o non solo, perché sono presenti oggi, ma soprattutto perché hanno sempre dimostrato un apprezzamento e una vicinanza all'Università di Siena e alle nostre iniziative che mi è sempre sembrata superiore – e quindi più sincera - dei semplici obblighi istituzionali.

Oggi finisce il mio mandato.

Sono passati sei anni da quel 1 novembre 2016 in cui iniziava il mio mandato da Rettore dell'Università di Siena. Un titolo che mi fa ancora venire i brividi a nominarlo, specialmente in occasioni solenni come questa, tanto è il prestigio che la carica porta con sé; in una Università vecchia di otto secoli di storia; in una città culla di storia e di inclusiva accoglienza; in un Paese che ha dato e può continuare a dare molto alla ricerca, alla produzione di conoscenza e alla sua trasmissione di generazione in generazione.

Una università e una città.

La mia università nella mia città: non perché siano mie, ovviamente, ma perché io mi sento di essere appieno parte entrambe.

In questi sei anni, e soprattutto nelle ultime settimane, ho pensato molto a che cosa avrei dovuto dire nel mio intervento di commiato.

La cosa più sensata, e forse anche scontata, sarebbe quella di elencare le cose che siamo riusciti a realizzare in questi sei anni, magari confrontando i risultati raggiunti con quanto promesso all'inizio del mandato.

Un esercizio a volte pericoloso – se qualcosa che era stato programmato non è poi stato realizzato – ma anche doveroso nei confronti della comunità universitaria che ci ha affidato il mandato di guidarla.

E allora non mi sottrarrò alla sfida, anche se cercherò di essere più sintetico possibile per non tediarvi troppo con considerazioni tecniche, né con troppi numeri che rischierebbero di rendere la descrizione arida.

Sul fronte della didattica, l'Università di Siena ha un'offerta formativa che ha saputo rinnovarsi seguendo sia l'evoluzione della normativa che, soprattutto, l'esigenza di fornire ai nostri studenti e alle nostre studentesse percorsi coerenti con l'evoluzione della conoscenza e della società. Ci siamo impegnati, in questi sei anni, a monitorare accuratamente la nostra offerta, grazie anche al contributo del Nucleo di Valutazione e del Presidio di Qualità di Ateneo, a renderla più attrattiva e più moderna, aumentando il numero di corsi in lingua inglese e quelli che erogano *double degrees*, sviluppando percorsi professionalizzanti, incrementando i posti nei corsi a numero programmato nazionale e locale, rafforzando il nostro posizionamento nei poli decentrati di Arezzo, Grosseto e San Giovanni Valdarno anche attraverso un uso razionale della teledidattica sincrona e, infine, impegnandoci nei percorsi di formazione degli insegnanti delle scuole medie e superiori.

E' forse merito di questa capacità di innovare la didattica se la nostra attrattività nei confronti degli studenti non si è mai indebolita (nonostante crisi economica e pandemia), e quella nei confronti degli studenti internazionali è addirittura aumentata. Ma è forse anche merito del mantenimento di servizi agli studenti comunque superiori alla media nazionale (come periodicamente ci ricorda il CENSIS), grazie ai finanziamenti aggiuntivi della Regione (attraverso il DSU) e grazie alla collaborazione con la città, intesa come amministrazione comunale ma anche come comunità di cittadini. Una comunità che ha imparato a riconoscere la "sua" università come uno straordinario motore di sviluppo sociale, culturale ed economico.

Gli studenti e le studentesse. Per loro (a dire il vero un po' per tutti...), la porta del mio ufficio è sempre stata aperta, e mi sono ritrovato a discutere con loro di università anche nei bar, incontrandoli per le vie del centro o nelle feste in contrada. Parlare con loro è sempre stato un piacere. Anche nei momenti più difficili, nei confronti più aspri, quando si è stati persino portati ad alzare la voce, il dialogo non è mai mancato. So bene che avremmo

potuto fare di più, ma loro sanno che li abbiamo sempre ascoltati e, ove possibile, abbiamo seguito i loro consigli, oltre a contare sulla loro partecipazione e collaborazione.

Diversi sono i risultati conseguiti su questo terreno, assieme a loro. L'estensione dell'orario di apertura delle sale di studio, fondamentale in un Ateneo caratterizzato da così tanti studenti e studentesse fuori sede, l'allargamento dei servizi online per la consegna dei documenti negli uffici e nelle segreterie, un nuovo approccio all'orientamento grazie anche al supporto degli studenti e delle studentesse tutor, l'attenzione verso le diverse forme di disabilità.

Una cosa sola non siamo riusciti a fare....*convincerli a non tirare coriandoli di plastica dopo la proclamazione della laurea*.....ma era comunque bello vederli festeggiare per la conclusione del loro percorso di studio. La loro soddisfazione e l'orgoglio per il risultato raggiunto restano ancora uno dei più bei ricordi di sei anni di mandato, e forse la più bella sensazione che resta dentro a noi docenti: aver aiutato i nostri ragazzi e le nostre ragazze a coronare il loro sogno.

Per loro, e grazie anche all'Associazione USiena Alumni, abbiamo cercato di rafforzare le nostre attività di placement, consapevoli che uno dei nostri compiti, dopo averli formati, è anche quello di aiutarli a spiccare il volo.

Come mi avete spesso sentito dire, il primo passo della missione universitaria è la ricerca. Non perché sia più importante delle altre attività, ma perché ciò che in una università si insegna ai ragazzi e alle ragazze è prima di tutto ciò che è stato studiato nei laboratori, nelle biblioteche, sul campo, nella società. E', cioè, quella conoscenza frutto dell'impegno delle ricercatrici e dei ricercatori che ogni anno a fine settembre celebriamo con BRIGHT, la Notte delle ricercatrici e dei ricercatori a loro dedicata.

Alla ricerca abbiamo cercato con ogni mezzo di dare supporto, incrementando i fondi di bilancio e rastrellando economie o utili che si formavano via via, e rafforzando gli uffici di supporto per intercettare e gestire una quantità sempre maggiore di finanziamenti. L'apice di questo lavoro si è raggiunto proprio nella scorsa estate attraverso la partecipazione ai bandi e ai partenariati legati alle misure del PNRR gestite dal MUR. Come ho detto qualche giorno fa alla presentazione degli otto progetti ai quali partecipa l'Università di Siena, ricordiamoci che stiamo vivendo una fase in cui le risorse – finalmente – non mancano, e che sta a noi ricercatrici e ricercatori dimostrare di essere capaci di utilizzarle. Perché fallire in questo obiettivo, magari non approfondendo il massimo del nostro impegno, significherebbe tradire la fiducia del Paese.

Ma prima del PNRR, 4 dei nostri dipartimenti avevano ottenuto il sigillo di Dipartimenti di Eccellenza, a testimonianza di una qualità diffusa. E che in questi anni abbiamo cercato di diffondere ancora di più redistribuendo una parte delle risorse per la ricerca a tutta la comunità in modo tale che il successo di alcuni potesse essere di stimolo anche per molti altri.

Riguardo ai passi avanti compiuti, una menzione particolare merita il campo dell'edilizia. Oggi ci troviamo nella nuova Aula Magna per i nostri corsi di area sanitaria, recentemente ristrutturata grazie a finanziamenti assicurati all'ateneo dal mio predecessore, Prof. Riccaboni. E, con i recenti interventi straordinari del MUR che siamo riusciti ad intercettare grazie al lavoro della nostra Divisione Tecnica, abbiamo di fronte un programma di adeguamento e di ristrutturazione del nostro ingente, prezioso e delicato patrimonio edilizio che ci terrà impegnati per molti anni. Interventi il cui esempio più rilevante è la costruzione del nuovo complesso didattico dell'area medica, qui di fronte, sostenuto dalla Regione Toscana e per la cui realizzazione possiamo godere della collaborazione del Comune di Siena.

E poiché ci troviamo qui, dentro il nostro ospedale, fatemi fare un cenno ai risultati conseguiti nella nostra area medica, un'area che in qualsiasi ateneo, e ancor più qui nella nostra città, riveste sempre un ruolo particolare. Ma prima, sento il bisogno, per l'ennesima volta, di ricordare l'abnegazione, la professionalità e l'umanità con le quali le donne e degli uomini di questo ospedale hanno affrontato la pandemia e garantito alla nostra comunità un'assistenza di primo livello. Grazie dal profondo del cuore.

Da parte nostra, ci siamo impegnati ad aumentare i posti nei corsi di laurea di Medicina & Chirurgia e Infermieristica, per soddisfare le richieste del Sistema Sanitario Nazionale e Regionale, abbiamo lavorato per supportare le Scuole di Specializzazione incrementandone il numero ed estendendo quindi il nostro potenziale di formazione di giovani specialisti, e abbiamo varato, assieme all'Azienda Ospedaliera Universitaria, una programmazione pluriennale in grado di sostenere adeguatamente la didattica, la ricerca (penso al Centro Regionale di Medicina di Precisione) e le esigenze assistenziali.

La mia breve sintesi delle cose più significative che abbiamo fatto i questi sei anni termina qui, anche per evitare di cadere nell'autoreferenzialità, che è spesso uno dei piccoli/grandi difetti dell'accademia.

Abbiamo fatto tutto bene? Forse no. Abbiamo commesso degli errori? Sicuramente sì.
Ma abbiamo sempre lavorato per il bene dell'Istituzione.

Ecco, l'Istituzione. Se c'è una cosa che ho imparato durante questo mandato è il significato di questa parola. Istituzione.

Un'Istituzione è qualcosa che prescinde dalle persone che la rappresentano, e persino da coloro che la compongono. O meglio, un'Istituzione trae la sua forza da tutti coloro che negli anni ne hanno fatto parte, una forza immensa se calcolata su un Ateneo con quasi 800 anni di storia alle spalle. Non ci dobbiamo mai dimenticare, lo dico anche in questa occasione di fronte a molti che per la prima volta sono entrati nella nostra Accademia, che rispettare questa Istituzione significa rispettare tutti coloro che ne hanno fatto parte negli anni, anzi, nei secoli.

Pertanto, ricordatevi sempre, nell'esercizio della vostra funzione, che il vostro datore di lavoro non è il Rettore o la Rettrice di turno, ma è l'Istituzione universitaria nel suo complesso, fatta degli uomini e delle donne che l'hanno resa grande e ai quali i nostri ragazzi e le nostre ragazze si rivolgono con fiducia e grandi aspettative. Non dobbiamo mai tradirli.

Esaurito il dovere istituzionale legato alla sintesi dei risultati di sei anni di mandato, permettetemi qualche riflessione personale.

Se dovessi descrivere la mia storia di Rettore dell'Università di Siena direi che si tratta di una una storia d'amore.

Mi sono innamorato dell'Università per i valori accademici che essa rappresenta: ricerca, didattica, impatto nella società, legame con la salute pubblica. Valori che hanno caratterizzato la parabola evolutiva dell'uomo su questo Pianeta. Come qualcuno mi ha già sentito dire, l'Università che produce conoscenza e la trasmette alle giovani generazioni è la sintesi del percorso di crescita dell'umanità.

Mi sono innamorato dell'Università per i valori civili e sociali che essa incarna: democrazia, inclusione, lotta alla discriminazione, dialogo e confronto transnazionale, antifascismo, significato della cultura e della conoscenza. Valori fondamentali in una qualsiasi società del terzo millennio, una società matura che non lascia indietro nessuno, che rispetta le diversità e che è mossa continuamente al desiderio di migliorarsi come collettività, e non solo come singoli individui.

Mi sono innamorato dell'Università di Siena per ciò che essa rappresenta a Siena e per il legame con la città. Perché innamorarsi dell'Università di Siena equivale a innamorarsi di Siena. E chi vuole bene alla città non può non voler bene alla sua Università.

Mi sono innamorato – infine - dell'Università di Siena perché mi ha dato tanto, consentendomi di svolgere la più bella professione al mondo. Ho, quindi, sentito il dovere di restituire quanto ho ricevuto mettendomi a disposizione dell'Istituzione e dedicando ad essa tutto il mio tempo e tutta la mia energia. E' stato un lavoro totalizzante, ma totale è stata la gratificazione.

E anche il divertimento!

L'orgoglio, e anche un po' di emozione, che provo adesso sono gli stessi che provai 6 anni fa quando questa comunità accademica di cui molti di voi già facevano parte decise che io avrei potuto rappresentarla e guidarla. A dire il vero, più rappresentarla che guidarla perché fortunatamente la guida di una università non è mai nelle mani di una sola persona.

E questa considerazione mi dà l'opportunità di ringraziare coloro che hanno condiviso con me questo viaggio.

A cominciare dagli organi di governo, il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, che hanno saputo tracciare la strada che tutti noi abbiamo seguito in questi anni.

Se c'è un esempio della dedizione quotidiana dei componenti dei due organi basta mandare la memoria ai tempi critici della pandemia quando, spesso, eravamo chiamati a prendere decisioni che dovevano essere efficaci nel giro di pochi giorni o addirittura di poche ore, data anche l'evoluzione, a volte repentina, del quadro epidemiologico e normativo. Nessuno di loro si è mai tirato indietro, consapevoli di rappresentare una guida sicura per chi attendeva indicazioni operative.

Un ringraziamento particolare ai due Direttori Generali che mi hanno accompagnato nella prima e nella seconda parte di questa avventura. Seppur diversi per carattere ed esperienza, sia Marco Tomasi che Emanuele Fidora hanno sempre rappresentato per me un punto di riferimento, e con il tempo sono diventati degli amici. Mi scuso con entrambi se qualche volta li ho costretti a qualche extra-sforzo o a sopportarmi durante qualche esternazione un po' più sanguigna.

Ma sappiano, entrambi, che da loro ho imparato molto, e che gliene sarò sempre grato.

Ho avuto la fortuna di poter contare su una squadra di delegati coesa e operosa, disponibile a mettere a disposizione del bene dell'Ateneo – e quindi del bene comune - fette importanti del loro tempo. Credo che lo abbiano fatto condividendo lo stesso convinto sentimento di servizio alla comunità, alla quale, evidentemente, hanno voluto e vogliono molto bene.

Ci tengo a riservare un pensiero particolare per Sonia Carmignani, Prorettrice Vicaria per gran parte del mio mandato, instancabile ed efficientissima collaboratrice, profonda conoscitrice dell'Ateneo, in grado di coinvolgere tutti i colleghi e tutte le colleghe, ottenendone la disponibilità a collaborare nelle numerose iniziative. Guardandomi indietro, ho quasi il timore di non averla ringraziata abbastanza per ciò che ha fatto per l'Ateneo e per me, ma spero che queste parole servano a colmare parzialmente questo mio debito di riconoscenza verso di lei. Grazie Sonia.

Negli ultimi mesi del mio mandato ho potuto contare anche sul sostegno di Luca Verzichelli, sempre nelle vesti di Prorettore Vicario ed è stato anch'egli una spalla competente e spesso visionaria. Di quella visionarietà lucida e creativa di cui spesso abbiamo bisogno. Grazie anche a te Luca.

Tra coloro che in una organizzazione come la nostra occupano un ruolo particolare ci sono certamente i direttori e le direttrici dei dipartimenti. A loro va il mio ringraziamento per il quotidiano lavoro di coesione e di organizzazione della didattica e della ricerca. Io sono tra quelli che ritengono i Dipartimenti il vero centro operativo di un Ateneo. Per questo, da sempre, gli abbiamo attribuito grande responsabilità nelle decisioni strategiche. Loro, le direttrici e i direttori che ho conosciuto durante il mio mandato, hanno accettato questa responsabilità e l'hanno saputa mettere a disposizione dell'Istituzione.

Un rapporto particolare si è creato con la mia segreteria, due ragazze e un ragazzo formidabili, che hanno condiviso con me, da un punto di vista particolare, le migliori soddisfazioni e i momenti più difficili. Tre persone speciali che sono diventate non solo un supporto logistico e tecnico per il sottoscritto, ma anche un punto di riferimento per la nostra intera comunità.

Mi hanno sostenuto e rispettato, manifestando il miglior rispetto che si possa desiderare (almeno così l'ho percepito...): non quello che deriva dal ruolo o dalla gerarchia, ma quello che deriva dalla stima, dall'amicizia e dall'affetto reciproco.

Se c'è una cosa per cui posso salutare la fine del mio mandato con piacere è che forse, finalmente, da domani Moira inizierà a darmi del tu...

In realtà, però, sento il desiderio di ringraziare tutta la comunità dell'Università di Siena. Anche nei momenti più difficili, e comunque nel rispetto della dialettica e delle opinioni diverse, ho sempre saputo di poter contare sull'impegno di tutti voi. Ho sempre avuto la sensazione che tutti voi condivideste i macro-obiettivi dell'Ateneo e soprattutto il percorso per cercare di conseguirli. Ecco perché, anche quando non ce l'abbiamo fatta, è stato comunque piacevole tentare.

La fortuna di un Rettore è proprio quella di avere la possibilità di conoscere tutte le diverse anime di un Ateneo. Docenti di ogni disciplina, spesso con prerogative ed esigenze diverse, dalla cui conoscenza si finisce sempre per imparare qualcosa. Ecco, questo forse il più bell'insegnamento che si riceve ad essere Rettore. La varietà di approcci all'insegnamento e alla ricerca che prima, quando si è solo docenti di una Facoltà o di un Dipartimento, spesso non si riesce ad apprezzare.

Spero di essere riuscito a creare un bel rapporto con tutti voi, inclusa la componente tecnica e amministrativa. Ho avuto modo di apprezzare quanto lavoro ci sia dietro il funzionamento di un ateneo (*ogni tanto fa bene fermarsi a rifletterci...*) e quante persone ci sono dietro a questo lavoro. E quante persone ci sono che svolgono anche i compiti più umili con lo stesso impegno e dedizione di chi sta cercando di pubblicare un articolo sulla più prestigiosa rivista scientifica del settore. Ho cercato di avere un rapporto sincero e paritario con tutti voi.

Non sono riuscito a ringraziarvi tutte e tutti personalmente, ma lo faccio adesso, collettivamente.

E con l'occasione, ricordo a Roberto Di Pietra, che avrà il privilegio di indossare il tocco del Rettore dal prossimo primo novembre, che il viaggio, in questa compagnia, sarà piacevole e ricco di soddisfazioni.

Ma ci sono due persone che devo ringraziare più di ogni altra. Due persone che mi hanno dato molto e alle quali in questi sei anni ho forse più tolto che dato.

Donatella e Tommaso hanno sopportato le mie assenze, i miei impegni istituzionali, le mie telefonate e i miei sfoghi quando qualcosa non andava bene; ma mi hanno sostenuto e consigliato e forse li ho costretti ad innamorarsi anche loro dell'Università di Siena.

Spero di averli resi orgogliosi quanto io lo sono di loro.

Tra pochi minuti passerò simbolicamente il testimone del rappresentante dell'Università di Siena all'amico Roberto Di Pietra. A Roberto va il mio più grande in bocca al lupo, convinto, come sono, che saprà continuare non il mio percorso, che è poca cosa al cospetto della storia dell'Università di Siena, ma il percorso ottocentenario (*vengono i brividi a pensarci...*) del nostro prestigioso Ateneo, culla di cultura e di scienza in una città a sua volta culla di civiltà plurisecolare.

Il mio viaggio di Rettore è finito, ed è stato un bellissimo viaggio.

Per chiuderlo non ruberò frasi a filosofi o scrittori, ma al compianto Kobe Bryant.

FRANCESCO OUT