



Inaugurazione del 774° anno accademico
17 dicembre 2014

Relazione del Magnifico Rettore
Professor Angelo Riccaboni

Autorità civili, militari e religiose,
Magnifici Rettori,
Colleghe e Colleghi docenti e tecnici amministrativi,
Studentesse e Studenti,
Signore e Signori

Come tutti ben sappiamo, non ci è stato dato di vivere e operare in un'epoca facile.

Il nostro Paese soffre da troppo tempo di una profonda crisi economica e di un diffuso clima di sfiducia, cause di molteplici difficoltà e disagi, che per una fascia sempre più ampia della popolazione sono divenuti ormai quotidiani.

In un tempo in cui la ricerca e l'innovazione costituiscono fattori chiave per la competitività dei Paesi, il sistema universitario italiano è colpito da miopi politiche di riduzione dei finanziamenti pubblici.

Per di più, il nostro Ateneo ha ricevuto in eredità una situazione finanziaria particolarmente drammatica, che solo pochi anni fa ha fatto temere per la sua stessa sopravvivenza.

In tale contesto non facile, l'anno appena trascorso è stato assai importante, in quanto caratterizzato da alcuni eventi che testimoniano chiaramente l'evoluzione in corso nelle attività istituzionali e amministrative dell'Ateneo e il grande sforzo compiuto dalla nostra Comunità.

In questi ultimi mesi, infatti:

1. È stato pubblicato un bilancio consuntivo che presenta finalmente, dopo anni, un risultato annuale positivo.

2. È stata approvata, dopo un percorso intenso e partecipato, la programmazione triennale dell'Ateneo.
3. Si è conclusa la complessa vertenza inerente al contratto accessorio del Personale tecnico amministrativo.
4. È ricominciato il percorso di reclutamento del personale.

Chi ha seguito, anche in maniera distratta, le vicende di questi anni ben comprenderà il significato che quanto appena riepilogato possiede per la nostra Università.

Vorrei sottolineare con forza e, consentitemi, con un certo orgoglio, che la portata di tali eventi è tale da individuare l'avvio di una nuova fase della più che secolare vita dell'ateneo senese.

In una parola, dopo essere stati costretti per alcuni anni a vivere in un presente assai precario, nel quale la contemplazione del passato serviva solamente ad alimentare sterili nostalgie e rimpianti, oggi possiamo affermare di avere ancora un futuro.

Un futuro nel quale, come per tutti gli altri Atenei, sarà necessario fronteggiare non poche questioni ma nel quale si manifesteranno anche interessanti opportunità.

Sono convinto che dopo le prove amministrative ed operative recentemente superate, la nostra Comunità possieda tutte le potenzialità per cogliere le occasioni di un sistema universitario sempre più globale.

In particolare, dedizione e innovazione ci hanno fatto superare le secche del passato. Dedizione e innovazione ci consentiranno di conseguire mete sempre più ambiziose.

Riprendiamo ora i vari punti appena delineati, iniziando dai più importanti eventi dell'anno appena trascorso.

Comincerò da quello forse meno scontato e che induce a un cauto ottimismo, ovvero il conseguimento, nel 2013, dopo molto tempo, di un risultato economico positivo della complessiva gestione annuale.

Con soddisfazione possiamo affermare che questo è avvenuto malgrado che il Fondo di Finanziamento Ordinario annuale si sia ridotto di 13 milioni di euro rispetto a pochi anni fa, le erogazioni annuali della Fondazione MPS, che in passato oscillavano fra 7 e 9 milioni, si siano azzerate e un nuovo, pesante onere annuale, quello per la locazione del San Niccolò, pari a circa 4,5 milioni, incida sui nostri conti.

Credo che queste cifre siano più che sufficienti per valorizzare lo sforzo che la nostra comunità ha compiuto in pochi anni.

L'ultima parte del nostro percorso di risanamento sarà quella dello smaltimento dei debiti ereditati, principalmente maturati per realizzare il qualificato patrimonio edilizio che ci caratterizza. Tale riduzione sarebbe più agevole se il mercato immobiliare fosse in una situazione meno difficile. O se, come avvenuto in altri settori della nostra economia, fosse prevista qualche forma di supporto pubblico per lo smaltimento dei debiti maturati in passato.

Quando, all'inizio del mandato, si ipotizzava di tornare a una situazione di equilibrio dei conti annuali nel 2015, lo scetticismo era estremamente forte e diffuso. Oggi possiamo affermare che il risultato è stato raggiunto entro i limiti di tempo previsti. La nostra Comunità non può che esserne giustamente orgogliosa.

Ricordare da dove siamo partiti è importante, perché altrimenti perderemmo il senso del percorso che insieme abbiamo compiuto e rischieremmo di ripetere comportamenti che i conti, nella loro crudezza, mostrano come insostenibili.

Per raggiungere l'auspicato miglioramento finanziario, si sono ridotte le spese non essenziali, ridiscussi i contratti di servizio, chiusi i nuovi corsi di studio che erano stati attivati nelle sedi esterne, dismesse molteplici locazioni, esternalizzati servizi inerenti ad attività non istituzionali, introdotte nuove procedure amministrative, internalizzati servizi istituzionali, bloccato il turnover.

È ovvio che questi interventi abbiano modificato qualche processo interno e urtato abitudini e privilegi. Occorre però ricordarsi, per un minuto, della montagna che avevamo di fronte a noi e di come siamo riusciti, tutti insieme, a scalarla senza intaccare il valore delle attività istituzionali dell'Ateneo, senza ricorrere a consulenti esterni e, soprattutto, senza incidere sui livelli occupazionali.

Vorrei sottolineare, in particolare, come, in linea con la necessità di coniugare sempre il risanamento con lo sviluppo, il miglioramento della situazione economica è stato condotto senza penalizzare i livelli qualitativi della ricerca, della didattica e dei servizi agli studenti.

Questo è chiaramente testimoniato dai risultati dell'analisi Censis sulla qualità degli Atenei, che anche nel 2014 ha visto Siena al primo posto fra le Università italiane, sia in proporzione alle dimensioni sia in termini assoluti, dagli esiti della Valutazione della Qualità della Ricerca e dal valore assunto dalla quota premiale del Fondo di Finanziamento Ordinario collegata ai risultati della ricerca.

Vorrei cogliere l'occasione per riconoscere il supporto che, nel nostro percorso, abbiamo ricevuto dagli enti e le istituzioni finanziarie locali, il MIUR e la CRUI. Mi sia consentito sottolineare, in particolare, la sostanziale vicinanza dimostrata dalla Regione Toscana, che ha sempre creduto nelle nostre potenzialità di recupero e nel ruolo della ricerca e della formazione per lo sviluppo economico e sociale dei nostri territori.

Ringrazio, per il loro supporto determinante, e non uso questo aggettivo a caso, i Rettori delle Università di Firenze e Pisa, con i quali ho condiviso amicizia e progetti, e dai quali ho ricevuto consigli e conforto nei momenti più difficili.

A conclusione della parte relativa alla gestione amministrativa dell'Ateneo, mi corre l'obbligo di ricordare come, con la fine dell'anno accademico, al termine del proprio contratto, la dott. Ines Fabbro abbia deciso, per motivi familiari, di terminare il proprio impegno di Direttore amministrativo. Voglio esprimere il più sentito ringraziamento alla dott.ssa Fabbro per il contributo fornito in questi anni al risanamento e allo sviluppo del nostro Ateneo. Le sue capacità professionali e il suo senso istituzionale rimarranno certamente nella memoria di tutti noi.

Con l'occasione esprimo, a nome di tutta la nostra Comunità, il più sincero benvenuto al dott. Marco Tomasi, che dal primo dicembre ha assunto l'incarico di Direttore Generale.

Il secondo momento cruciale di questo intenso 2014 è stata l'approvazione del documento di programmazione triennale.

La nostra Amministrazione assegna alle attività programmatiche una valenza ben più elevata che non quella di mero adempimento normativo.

Per tale motivo, è stato organizzato un percorso di preparazione assai articolato e partecipato, che ha portato a definire quattro priorità strategiche:

- internazionalizzazione delle attività istituzionali
- costante miglioramento dei servizi agli studenti
- attenzione all'occupabilità degli studenti
- promozione dello sviluppo sostenibile.

Per ciascuna di esse sono stati esplicitati obiettivi, indicatori e progetti, di Ateneo e di Dipartimento.

Com'è doveroso che accada, se non si vuole assegnare alla programmazione strategica un ruolo meramente simbolico, tali priorità sono state di riferimento nell'ambito dei vari momenti programmatici affrontati in corso d'anno.

Mi riferisco, in particolare, alla programmazione didattica, alla programmazione triennale dei Dipartimenti, alla programmazione dei ruoli del personale e al bilancio preventivo 2015.

La validità dell'attività programmatica del nostro Ateneo ha ricevuto un'importante conferma proprio in queste ultime settimane, con il riconoscimento di un rilevante finanziamento ministeriale destinato ai progetti a maggiore valenza strategica.

Passando brevemente alle quattro priorità in precedenza citate, con riferimento **all'internazionalizzazione** vorrei ricordare, innanzitutto, il consolidamento dei corsi di studio di Laurea magistrale offerti interamente in lingua inglese, che nell'anno sono arrivati a 9. Si tratta di un'offerta assai ampia e articolata, che ci consentirà di rispondere in maniera sempre più soddisfacente alle esigenze di studenti provenienti da un numero crescente di Paesi e che trovano a Siena un contesto ideale per costruire il loro futuro.

Molteplici sono le iniziative anche a livello di dottorato di ricerca e master, fra i quali consentitemi di ricordare il Master in Cultural Diplomacy, in quanto si tratta di un'iniziativa inerente a un tema, quello della diplomazia basata sulla promozione delle attività culturali e di ricerca, che non può non vedere protagonista la città che ospita la Pontignano Conference e gli affreschi del Buongoverno.

Va segnalata, altresì, l'attiva partecipazione del nostro Ateneo alle reti e associazioni fra le Università più prestigiose, che consentirà, fra l'altro, di collegare l'inaugurazione del prossimo anno accademico a un importante evento sulla mobilità universitaria internazionale.

Con riferimento **ai servizi rivolti agli studenti**, va segnalato che i progetti, le iniziative e gli eventi miranti a rendere concreto il principio di cittadinanza studentesca si dipanano ormai durante tutto l'anno accademico. A tal proposito, mi piace sottolineare la proficua volontà di collaborazione del Comune e del Sindaco, sempre pronti ad interagire con le nostre iniziative e solleciti nel proporre di cooperare alle proprie. Costante risulta, inoltre, il supporto da parte dell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario.

Per quanto concerne il supporto **all'occupabilità** e al rapporto con le imprese, vorrei evidenziare l'ulteriore allargamento delle attività formative inerenti ai temi dell'imprenditorialità all'interno dei

corsi di studio di vario livello, il grande sforzo a supporto della creazione di nuovi spinoff, il particolare successo del Career Day di quest'anno, che ha visto un numero di partecipanti, in termini di imprese e di studenti, superiore a qualsiasi edizione precedenti, e la promettente definizione di nuove forme di cooperazione con le imprese della Toscana meridionale.

Anche i progetti di Ateneo e di dipartimento in merito al quarto asse strategico dell'Università, quello della promozione dei principi dello **sviluppo sostenibile**, sono numerosi e sempre più consolidati.

Oltre all'offerta di articolati corsi multidisciplinari aperti anche alla cittadinanza, organizzati dai colleghi e dagli studenti partecipanti al Network interno denominato NESSO, è opportuno segnalare i risultati raggiunti dal nostro Ateneo nel coordinare le attività mediterranee del progetto delle Nazioni Unite denominato Sustainable Development Solutions Network. Fra le iniziative più rilevanti rientrano il Progetto Plastic Busters, inerente al monitoraggio delle microplastiche presenti nel nostro mare, e il progetto di sviluppo di forme di didattica *online* rivolte ai Paesi mediterranei.

Nei prossimi anni l'Ateneo intende promuovere i principi della sostenibilità in tutte le dimensioni della vita universitaria, anche nell'ambito delle sue strutture edilizie, in linea con quanto prevede il nuovo Piano d'azione dell'UNESCO in materia di Educazione allo Sviluppo Sostenibile, appena lanciato alla importante Conferenza di Nagoya.

Va segnalato, infine, il contributo offerto dalla nostra Università alla predisposizione del progetto di ricerca congiunto fra i governi dei Paesi EuroMediterranei sui temi della sicurezza alimentare e idrica, denominato PRIMA, che ha rappresentato uno dei più importanti successi del semestre italiano di presidenza europea.

A fianco dei risultati di bilancio e della programmazione triennale, **un altro importante passaggio** dell'anno accademico appena trascorso è rappresentato dalla fine della complessa vertenza legata al trattamento accessorio del Personale tecnico-amministrativo. Dopo anni di confronto tra le parti, lo spirito di responsabilità di tutti ha consentito di firmare importanti accordi sindacali con i quali si chiude finalmente con il passato.

Di conseguenza, in questi ultimi mesi è iniziato il pagamento di due contratti integrativi e si sono poste le basi per giungere a contrattazioni aziendali coerenti con gli anni di riferimento.

Nell'anno appena trascorso si è risolta anche la questione relativa ai collaboratori esperti linguistici.

Si è trattato, ancora una volta, di una controversia assai complessa generata da errori precedenti. Indubbiamente, i CEL, che in ogni caso non hanno mai mancato, in questi anni, di fornire il loro prezioso apporto, hanno affrontato disagi per una vertenza che si è trascinata a lungo. L'Amministrazione, a sua volta, si è impegnata intensamente per risolvere la difficile questione in oggetto, anche perché l'internazionalizzazione, per la quale i CEL rappresentano imprescindibili attori, costituisce un suo asse strategico.

Vorrei ricordare che se questo Ateneo ha retto l'urto della crisi, molto è dovuto al personale impegnato negli uffici centrali, nei presidi e nei dipartimenti, che ha fornito con continuità un prezioso contributo professionale e di competenze, a fronte di livelli retributivi che, come ben noto, nella pubblica amministrazione risultano spesso poco adeguati.

Chiudere le vertenze in atto aiuterà a focalizzare le energie di tutti sul futuro, sulla valorizzazione e la formazione delle risorse umane, piuttosto che sulla gestione delle eredità del passato.

Fra le novità più importanti dell'ultimo anno, infine, rientra a pieno titolo la ripresa del percorso di **reclutamento del personale**. Proprio in questi ultimi mesi, sulla base della verifica della sostenibilità finanziaria e dei corroboranti risultati del consuntivo 2013, gli organi di governo hanno avviato una fase attesa con ansia, quella delle proposte, da parte dei Dipartimenti, di nuovi ruoli di professore associato. Si tratta, inizialmente, di una tranche di 30 posizioni, che consente di sfruttare risorse appositamente assegnate dal MIUR.

Se le prospettive finanziarie emerse negli ultimi mesi si consolideranno, nel prossimo futuro il piano proseguirà con altrettante posizioni di professore associato, iniziative relative a professori ordinari e ricercatori e con proposte per la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo.

A tal proposito è auspicabile che il Ministero riesca nel suo intendimento di contribuire finanziariamente all'assunzione di giovani ricercatori da parte degli Atenei, supportandoli, così, a superare una delle maggiori criticità del sistema della ricerca italiano.

Anche in materia di reclutamento, abbiamo voluto legare le proposte dei Dipartimenti ai temi della programmazione. Per tale ragione alle strutture è stato chiesto di predisporre un piano triennale coerente con quello di Ateneo e di esprimere richieste coerenti con tale documento.

Abbiamo inoltre colto questo importante momento per ribadire l'attenzione che l'Ateneo pone nei confronti del riconoscimento del merito, prevedendo il mantenimento della Commissione di valutazione anche dove la normativa non lo rendeva obbligatorio, ed esprimendo favore nei confronti dei vincitori di progetti europei particolarmente qualificati. A tal proposito, vorrei segnalare l'impegno dei nostri ricercatori sul fronte Horizon 2020, tanto che sono già quattro i progetti che vedono protagonisti nostri colleghi, e in particolare i professori Cotta, Giorgi, Mecocci e Prattichizzo. Grazie a loro, al loro staff e agli uffici di supporto per l'impegno necessario per conseguire traguardi così importanti per l'Ateneo.

Più in generale, approfitto dell'occasione per riconoscere l'impegno profuso dai docenti in questi difficili anni. Anni nei quali, alle riduzioni dei finanziamenti statali alla ricerca e alla didattica, si è aggiunto il pesante stratificarsi degli adempimenti burocratici e amministrativi richiesti dall'ordinamento nazionale, troppo spesso rivolti al controllo dei processi piuttosto che alla valorizzazione dei risultati.

L'ho detto più volte e lo ribadisco in questa occasione. Uscire da una crisi finanziaria così profonda e complessa come quella che aveva colpito il nostro Ateneo è stato possibile solo perché i docenti e il personale tecnico-amministrativo, anche nei momenti più bui, hanno sempre continuato ad operare con dedizione e motivazione.

Senza tale fattore, qualsiasi altro intervento sarebbe stato vano.

Per questo motivo, a nome anche degli organi di governo, voglio ringraziare tutto il personale perché, in un periodo così intenso e frenetico, ha compreso che la direzione intrapresa era quella giusta e ha avuto fiducia, contribuendo in maniera decisiva a un esito che all'esterno non molti consideravano possibile.

Accennavo in precedenza al fatto che, avendo definito un articolato programma strategico, essendo migliorato il clima interno ed esterno e avendo raggiunto una migliore situazione finanziaria, è più

facile focalizzare le nostre energie ad affrontare **i temi che oggi si pongono a tutti gli Atenei, in Italia e all'estero.**

Le principali questioni sono note a tutti.

Nuovi competitori si affacciano nel comparto della formazione universitaria; i governi nazionali, salvo poche, ammirevoli, eccezioni, tendono ad investire sempre minori risorse nella ricerca e nella formazione di base; la mobilità studentesca sta assumendo caratteri globali, sia in ingresso sia in uscita; le nuove tecnologie digitali influenzano tutti i momenti della vita sociale e culturale; le imprese sono sempre più internazionali e offrono minori sicurezze di continuità e durata.

In questa occasione vorrei concentrare la Vostra attenzione, però, su tre specifici temi, anche perché offrono interessanti occasioni di sviluppo per il nostro Ateneo già nel 2015.

Mi riferisco, innanzitutto, all'affermarsi di nuove tecnologie della produzione, alle molteplici applicazioni digitali, alle stampanti 3D, che consentono di tradurre fisicamente e a buon mercato il frutto dell'immaginazione e della creatività degli studenti e degli innovatori. Esse aiutano a comprendere il contributo che le discipline umanistiche possono fornire alla valorizzazione del patrimonio culturale e alla nuova imprenditorialità. Rendono esplicito, altresì, il valore della multidisciplinarietà, tema sul quale vogliamo ulteriormente qualificarci attraverso spazi e laboratori *ad hoc* in grado di consentire utili confronti fra le competenze tecnologiche, umanistiche, sociali e imprenditoriali. Su tali argomenti, peraltro, ci stiamo confrontando anche con le istituzioni locali, trovando molta attenzione e disponibilità.

Interessanti appaiono, inoltre, le tematiche connesse all'utilizzo delle nuove tecnologie a supporto della didattica, e *in primis* la teledidattica e i Massive Open Online Courses, i MOOC.

Sono convinto che, ai fini della formazione culturale e della preparazione dei giovani al lavoro, la teledidattica e i MOOC non sostituiranno il valore della frequenza dei laboratori e delle biblioteche, delle lezioni frontali e dei servizi propri di una comunità universitaria reale e non virtuale. Le potenzialità di tali supporti, tuttavia, vanno verificate concretamente, sia per le storiche carenze di collegamento di Siena, sia perché una loro bilanciata ibridazione con la didattica frontale basata sull'esperienza può fornire importanti contributi all'apprendimento. Così come interessanti opportunità possono emergere con riferimento a singole categorie di studenti, come gli studenti lavoratori, i disabili e quelli impegnati in percorsi di educazione continua.

Per questo motivo, dopo una felice fase di sperimentazione, nel prossimo anno verranno definitivamente consolidate nel nostro Ateneo le innovative esperienze di teledidattica maturate nell'area dell'Economia, delle Lettere e della Medicina, con l'auspicio di un loro allargamento, e verranno verificate le potenzialità dei MOOC in cooperazione con l'Earth Institute della Columbia University.

Il terzo tema cui vorrei accennare è costituito dai profondi cambiamenti in vista negli assetti istituzionali della sanità regionale. Anche se ancora da definire con precisione, essi potrebbero consentire all'area biomedica di consolidare i propri ambiti operativi di riferimento e fornire ulteriore dimostrazione di come la ricerca e la didattica contribuiscano fattivamente alla salute dei cittadini. È una scommessa non semplice, ma l'impegno dei colleghi dell'area e la cooperazione con gli altri Atenei ci fanno ben sperare. Si tratta di tematiche prioritarie per la nostra Università, specialmente se si tiene conto della forza del distretto di scienze della vita e delle tradizioni maturate nell'area biomedica e farmaceutica, che risalgono ai tempi del mio predecessore Achille Sclavo, e al suo Istituto Sieroterapico e Vaccinogeno Toscano, fondato nel lontano 1904.

Molteplici e profonde, dunque, sono le questioni che stanno emergendo in uno scenario universitario sempre più globale.

In linea con quanto sostenuto da Riding e Graves, secondo i quali 'Il futuro non è più quello di una volta', lo scenario che si prospetta sarà assai diverso da quello che ci lasciamo alle spalle.

Come già anticipato, sono convinto che per cogliere le opportunità che comunque ne possono derivare occorre, in primis un'esplicita **programmazione**, in grado di esprimere il posizionamento strategico dell'Ateneo e dei dipartimenti e di individuare percorsi coerenti con le risorse umane e finanziarie disponibili.

E' necessario, altresì, stimolare e promuovere ulteriormente **l'innovazione** nei progetti da perseguire, nelle strutture e nei processi organizzativi interni e nelle forme di relazione con gli interlocutori istituzionali.

Il nostro Ateneo si caratterizza già per molteplici nuove progettualità.

Oltre a quelle ricordate in precedenza trattando delle priorità strategiche di Ateneo, vorrei aggiungere altre di particolare rilievo.

Mi riferisco alla creazione dei dottorati regionali, che, basati sulla forte cooperazione fra Università toscane e Regione, hanno superato, con vantaggi per tutti, anacronistici campanilismi e vecchie miopie accademiche; all'accordo con la Fondazione MPS al fine di potersi avvalere di loro specifiche competenze e professionalità a supporto di alcune nostre iniziative di particolare rilievo; alla definitiva affermazione, nell'ambito della nostra organizzazione, dei cosiddetti presidi, al fine di gestire le aree e i servizi comuni dei diversi plessi dell'Università; al consolidamento del DIPINT, struttura gestita da Università e Azienda Universitaria Ospedaliera con finanziamenti della Regione, al fine di supportare la ricerca e la didattica nell'area biomedica attraverso soluzioni innovative, anche nei rapporti con le imprese; alla valorizzazione della rete fra i nostri laureati e il rafforzamento della loro relazione con l'Ateneo; alla formazione di nuove figure professionali di supporto alla ricerca, anche in maniera cooperativa con le altre Università toscane e la Regione; al passaggio alla contabilità economico-patrimoniale, che ha richiesto agli uffici e alle segreterie amministrative di dipartimento un ripensamento profondo delle loro procedure.

Chi è impegnato nei progetti che ho appena ricordato e nelle molte altre iniziative altrettanto innovative in corso, ha avuto il coraggio di dismettere percorsi più comodi e affrontare sfide non facili. Ha assunto dei rischi, ma ha anche aperto nuove strade, che stanno portando e porteranno significativi vantaggi per l'intero Ateneo.

Questo è il modello da seguire.

So bene che la rigidità delle norme e la scarsità di risorse del nostro sistema universitario non aiutano a intraprendere il percorso dell'innovazione.

Probabilmente era inevitabile, purtroppo, che l'attuazione della Legge Gelmini e l'introduzione delle nuove procedure nazionali di valutazione e accreditamento della ricerca e della didattica, che a volte sembrano fini a se stesse, se non sottilmente persecutrici nei confronti di chi più intende impegnarsi in attività a favore della comunità scientifica, aumentassero il peso dell'attività amministrativa degli Atenei italiani.

Questo non ci deve far dimenticare che l'Università è e deve rimanere il terreno della nuova progettualità, della contaminazione di esperienze, della flessibilità.

La sperimentazione, la messa in discussione delle consuetudini, l'assunzione di nuove responsabilità devono essere continuamente promosse, evitando le facili tentazioni dell'omogeneizzazione e dell'appiattimento su comportamenti consolidati ma sterili.

Ogni Università possiede forti energie positive, le energie dei giovani, del pensiero critico, della ricerca. Tali forze costituiscono una potenzialità enorme, per il successo dell'Università e per il futuro economico e sociale dei nostri territori. Su questo bisogna credere ed investire.

Per tale motivo, ora che le nuove procedure indotte dalla riforma sono sostanzialmente metabolizzate e che nel nostro Ateneo si sta imponendo una nuova razionalità amministrativa, l'enfasi sull'innovazione va ulteriormente accentuata.

E' auspicabile che a livello generale i processi di semplificazione non rimangano un futile esercizio teorico di esperti del settore.

Allo stesso tempo, costituirà impegno prioritario dell'Amministrazione, per il prossimo anno, porre particolare attenzione a rendere più veloci e agevoli le nostre procedure interne.

Verrà inoltre promosso il ruolo dei nuovi dipartimenti, costituiti due anni orsono sulla base della Legge Gelmini. Avendo ormai superato il loro stadio iniziale, è opportuno che occupino una posizione sempre più centrale nelle attività istituzionali, seguendo anch'essi una logica programmatica, coerente con gli assi strategici definiti dagli organi di Ateneo.

In tale direzione, i dipartimenti stanno fornendo utili indicazioni per la definizione del Piano per la ricerca di Ateneo, che potrà essere efficace proprio nella misura in cui riuscirà ad essere innovativo.

In conclusione, il miglioramento dei risultati della gestione annuale, il consolidamento di una logica programmatica, il superamento di difficili vertenze del passato e la ripresa del reclutamento costituiscono importanti stimoli per affrontare un contesto universitario globale sempre più complesso.

Del resto, è ben noto che non è più il tempo delle "magnifiche sorti e progressive".

Lo stesso Zygmunt Bauman, quest'anno graditissimo ospite della nostra comunità, ammonisce che "il futuro non esiste, ma va creato".

La crisi ha obbligato il nostro Ateneo a rivedere le sue certezze e i suoi comportamenti.

Questa capacità di mettersi in discussione nei prossimi anni si rivelerà decisiva, perché anche il modo di svolgere le attività istituzionali degli Atenei del futuro sarà diverso da quello seguito in passato.

Non migliore né peggiore. Ma diverso.

Per l'Università di Siena tutto questo è un'opportunità. Cogliamola. Lo possiamo fare. Lo dobbiamo fare.

Certo che vogliate condividere con me questa convinzione, dichiaro aperto il 774° anno accademico dell'Università di Siena.