

Il primo punto da affrontare è il risanamento, che va valutato e ridisegnato con equità e realismo, ma soprattutto in un'ottica di rilancio del nostro Ateneo. È chiaro che, qualunque sia la politica che si intenda seguire, questa comporterà inevitabilmente ulteriori sacrifici da parte di tutti (specie in considerazione dei tagli crescenti dei finanziamenti ministeriali previsti per i prossimi anni). È però difficile avere ora, dall'esterno, un quadro preciso dell'attuale situazione economica dell'Università di Siena, che è stata determinata da una complessa serie di decisioni, le cui conseguenze saranno comunque pesanti sulle scelte di chi andrà alla guida dell'Ateneo. Si tratterà di verificare rapidamente l'efficacia delle misure finora adottate, correggendo nel più breve tempo possibile quelle che si rivelano dannose per il futuro della nostra comunità, in modo da poter passare velocemente alla realizzazione di un risanamento che, è bene ripeterlo, **si deve collegare prioritariamente al progetto di rilancio** dell'Ateneo.

Ritengo che i propositi dei candidati al Rettorato, prima ancora che sulla base dei rispettivi progetti, debbano essere valutati sulla base dei principi cui tali progetti si ispirano. Io credo che i principi generali di una strategia politica che integri le misure già avviate dall'attuale governo dell'Università di Siena con il mio progetto di rilancio, possano essere indicati nei seguenti punti:

- a) incremento degli introiti tramite la realizzazione di progetti strategici;
- b) razionalizzazione dell'uso delle grandi attrezzature, per incentivare il conto terzi a vantaggio dell'Ateneo;
- c) riduzione della bolletta energetica, con misure di impatto immediato e di rapida realizzazione (ad esempio, la creazione di un impianto fotovoltaico a S. Miniato), accompagnata da una campagna per il 5 per mille mirata al finanziamento di pochi e ben specificati obiettivi indispensabili (con una precisa garanzia di pubblica rendicontazione dei fondi ottenuti);
- d) individuazione dei possibili beni da alienare, realizzata in seguito a un censimento completo e tramite una larga condivisione degli obiettivi strategici a cui l'intera operazione deve obbedire;
- e) creazione di un'équipe tecnica competente dedicata al research funding, che realizzi forme innovative di coinvolgimento delle istituzioni, delle realtà produttive e anche dei privati nel finanziamento dell'Università;
- f) elaborazione di un progetto condiviso di cooperazione volontaria alla sovvenzione di specifici obiettivi del piano di risanamento, realizzata tramite misure eccezionali (come ad

esempio contribuzioni una tantum o contenute riduzioni degli stipendi e dei compensi, a partire da quelli più alti);

g) incentivazione selettiva della mobilità volontaria e dei prepensionamenti volontari, realizzata secondo accordi condivisi con le varie componenti accademiche e secondo modalità mirate, che garantiscano una copertura dei ruoli (docenti, tecnici e amministrativi) necessari per un equilibrato svolgimento delle funzioni essenziali.

Penso comunque che premesse imprescindibili per l'elaborazione di qualsiasi piano di risanamento debbano essere la **trasparenza dei criteri** che la ispirano e la più **ampia condivisione** delle misure da adottare, coniugata a un **forte principio di solidarietà**.

Una efficace politica di rilancio dovrà quindi prendere l'avvio da alcune fondamentali azioni qualificanti.

1. In primo luogo attivare una **sinergia virtuosa** con le **Istituzioni** territoriali e regionali, la Banca e la Fondazione MPS, le Associazioni di categoria e le parti sociali. Solo l'armonia con le Istituzioni ci potrà permettere da una parte di incentivare i processi di mobilità volontaria, dall'altra di realizzare iniziative in grado di generare utili, come quelle descritte nei punti successivi.

2. Istituire una *task force*, che si raccordi con gli Organi di Governo e con le Istituzioni, per valutare accuratamente gli effetti in prospettiva dei provvedimenti di razionalizzazione e riduzione dei costi. Compito di questa *task force* nell'immediato dovrebbe anche essere quello di studiare ed elaborare un insieme di **progetti strategici** da sottoporre a enti finanziatori, non in funzione della richiesta di ulteriori mutui, ma per sollecitare investimenti che possano risultare vantaggiosi sia per l'Università che per l'ente interessato. Questi progetti potrebbero riguardare, ad esempio, lo sviluppo di un **ambiente di e-learning**, un sistema di **archiviazione ottico/elettronica** dei documenti, un sistema per il **monitoraggio dei consumi e il risparmio energetico**, un sistema integrato sulla **telemedicina**, l'utilizzo delle **energie rinnovabili**, la **mobilità sostenibile**, le **nuove forme di editoria e di comunicazione e divulgazione della cultura scientifica**. Di particolare rilevanza per la comunità senese (anche nella prospettiva di sostenere la candidatura di Siena a Capitale Europea della Cultura) potrà essere un progetto finalizzato alla creazione di un **Catalogo on line delle opere d'arte presenti nel territorio senese**, nonché di quelle create dai **Grandi Artisti Senesi** e sparse nei musei del mondo. Si tratta di progetti e strumenti che potranno essere utilizzati sia direttamente dall'Università che dall'Ente finanziatore.

3. Respingere le tentazioni e le suggestioni sollecitate dalla falsa alternativa della privatizzazione ed essere consapevoli dei tanti e gravi pericoli che la forma giuridica della fondazione

universitaria crea per l'intera comunità accademica (e non solo per gli studenti e il personale tecnico e amministrativo). L'esercizio della facoltà di trasformare l'Università in fondazione di diritto privato, prevista dagli artt. 16 e 17 della legge 133 del 2008, realizzerebbe un modello estraneo alla tradizione del nostro Ateneo. Questo non significa, tuttavia, che si debba impedire alla nostra comunità scientifica di avviare fin da subito una serie di riflessioni sull'opportunità di organizzare quelle **forme di supporto privato** a sostegno delle attività dell'Università, che si dimostrino più duttili ed efficaci per stimolare e favorire la collaborazione tra l'Università di Siena e le realtà socio-economiche locali e regionali, nonché dare maggior impulso alla cooperazione internazionale tra il nostro Ateneo e la comunità sociale ed economica europea.

4. Integrare il programma di risanamento con un **piano strategico per il rilancio della ricerca e della didattica**, non tanto fatto di propositi generici e buoni auspici, ma piuttosto caratterizzato da una serie di iniziative puntuali, come quelle che verranno delineate nei punti successivi.

5. Istituire nei Dipartimenti e nelle Facoltà **osservatori** che, sulla base dei pensionamenti dei prossimi anni, verifichino puntualmente quali aree e quali settori disciplinari andranno in sofferenza e quali effetti ciò produrrà sulle attività formative e di ricerca. Sulla base di queste verifiche, le stesse strutture dovranno proporre un piano che preveda aggregazioni delle singole discipline in aree più ampie rispetto agli attuali Settori Scientifico-Disciplinari, e una meditata individuazione dei propri **obiettivi strategici** in termini di **didattica** e di **ricerca**. In questa nuova definizione delle aree si dovranno evitare gli accorpamenti di comodo e si dovrà invece procedere in base a criteri che aggiornino le priorità scientifiche, culturali e pedagogiche del nostro Ateneo.

6. Partendo dalle analisi elaborate (vedi al punto precedente), progettare attività sostenibili, al fine di predisporre forme di reclutamento di docenti e ricercatori a tempo determinato o a contratto, per le aree individuate come strategiche o comunque irrinunciabili. Le conseguenti misure di sostegno dovranno essere molto selettive, e quindi fondate su **parametri di qualità** e sull'importanza strategica delle aree cui destinare gli investimenti. Elemento indispensabile al successo dell'operazione sarà la **trasparenza** dei criteri adottati.

Infine, per dare un segnale forte dello spirito di iniziativa con cui la nostra comunità universitaria intende affrontare la crisi, vorrei lanciare la proposta di costituire una Fondazione per acquistare la nostra invidiabile **Certosa di Pontignano**. In questo modo l'intera comunità senese presente, passata e futura, potrà entrare direttamente in possesso di una parte di Università di cui tutti siamo orgogliosi. Si tratterà di una Fondazione a cui ognuno potrà partecipare secondo le proprie forze e disponibilità ma

entro limiti fissati, in collaborazione con altre parti pubbliche e private. Una volta acquistata la Certosa, la Fondazione avrà cura di trasformarla in una realtà fruttuosa sia per chi avrà investito su di essa denaro e lavoro che per l'Università di Siena. Una possibile e concreta direzione verso la quale estendere le attività di profitto riguarda la produzione e distribuzione digitale dei contenuti scientifico-didattici che saranno oggetto di Scuole, Convegni, Corsi tenuti presso la Certosa. Questo permetterà sia di ampliare la partecipazione agli eventi in tempo reale che di estendere le modalità di fruizione al di là dei confini temporali degli eventi.