



# PIANO STRATEGICO

2022-2024

L'Università per Stranieri di Siena non è una università come le altre: ha una 'missione speciale', iscritta nel nome. Che vuol dire che la nostra finalità costitutiva è l'insegnamento e la diffusione nel mondo della lingua e della cultura italiane. Ma vuol dire anche un'altra cosa, più profonda e ancora più impegnativa: che qua impariamo ed insegniamo ad essere tutti stranieri. Questa condizione, quella dello straniero, è la nostra ispirazione di fondo. Come ha scritto Edward Said (un palestinese, arabo cristiano), «più si è capaci di staccarsi dalla propria patria culturale, più è agevole giudicarla, e giudicare il mondo stesso, con quel distacco culturale e quella generosità indispensabili per un'autentica visione delle cose. E tanto più, inoltre, si riuscirà a valutare se stessi e le altre culture con l'identica combinazione di intimità e distanza». È proprio a questo che serve un ateneo 'speciale' come la Stranieri di Siena. A destrutturare, complicare, contraddire e approfondire il concetto stesso (ormai scivoloso, e pericoloso) di 'identità' italiana in tutti i suoi aspetti (storici, culturali, linguistici, artistici, normativi...): la nostra missione speciale non consiste nel restringerci a un dato campo disciplinare egemone, ma nello sguardo sistematicamente internazionale (o meglio: straniero) che siamo costantemente chiamati ad esercitare nella ricerca e nella didattica.

Per riuscire a compiere, progressivamente, questa missione abbiamo bisogno di crescere nell'offerta didattica: che deve essere più ampia, più leggibile, più aderente al doppio binario del plurilinguismo e del multiculturalismo. Per farlo abbiamo bisogno di maggiori risorse: per farlo bene abbiamo bisogno di strategie rigorose e attente. Per farlo con saggezza dobbiamo tutelare i più fragili, l'ambiente, la qualità della vita delle studentesse e degli studenti. L'unico obiettivo strategico finale, non dimentichiamolo, è il pieno sviluppo della persona umana fissato dall'articolo 3 della Costituzione della Repubblica: questo è anche il metro con il quale questo piano strategico triennale è stato redatto.

Siena, 16 settembre 2022

Il rettore  
Prof. Tomaso Montanari

## Obiettivi strategici 2022-2024

1. Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo, in ottica di massima apertura agli esterni e di lotta alla precarietà.
2. Razionalizzazione delle strutture esistenti, anche digitali, nell'amministrazione dell'Ateneo, e creazione di nuove strutture organizzative capaci di supportare le deleghe rettorali. Formazione del personale docente e tecnico amministrativo per una maggiore capacità di concorrere ai finanziamenti per la ricerca.
3. Riforma dell'offerta didattica in direzione del plurilinguismo e del multiculturalismo, e suo sostegno attraverso il reclutamento.
4. Completamento del rinnovo delle normative interne in attuazione dello Statuto.
5. Sviluppo della Terza Missione in chiave locale, nazionale e internazionale (compreso l'orientamento).
6. Contrasto ad ogni tipo di molestia o abuso, valorizzazione delle differenze.
7. Università in presenza: crescita degli spazi e dei servizi per gli studenti, e rafforzamento della rappresentanza studentesca.
8. Sostenibilità.
9. Accessibilità.
10. Acquisizione di risorse nuove.

### Obiettivo 1

---

#### **Adeguamento dell'organico docente e tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Ateneo, in ottica di massima apertura agli esterni e di lotta alla precarietà.**

La scelta strategica è una crescita pari per docenti e personale tecnico-amministrativo: perché se l'Ateneo vuol continuare a camminare speditamente deve poter contare su due gambe egualmente efficienti.

Ma non conta solo la qualità: sarà importante (garantendo naturalmente il diritto ai passaggi di carriera interni sorretti dal merito) che l'Ateneo sappia mantenere la sua fisionomia eterogenea continuando ad attingere all'esterno, e d'altra parte garantendo possibilità di stabilizzazione a coloro che già lavorano al suo interno a tempo determinato.

- **criteri di verificabilità**  
raggiungere il livello OCSE nel rapporto docenti/studenti;  
proporzione interni/esterni;  
adeguamento dell'organico tecnico-amministrativo alle esigenze dell'Amministrazione.
- **responsabili del monitoraggio**  
direttore/direttrice del Disu  
delegato/delegata alla democrazia accademica

## Obiettivo 2

---

**Razionalizzazione delle strutture esistenti, anche digitali, nell'amministrazione dell'Ateneo, e creazione di nuove strutture organizzative capaci di supportare le deleghe rettorali. Formazione del personale docente e tecnico amministrativo per una maggiore capacità di concorrere ai finanziamenti per la ricerca.**

La crescita tumultuosa dell'Ateneo impone di fare ordine nelle strutture, nei centri e nei processi, evitando sovrapposizioni, sprechi di risorse e vicoli ciechi. D'altra parte, è necessario creare nuovi uffici capaci di supportare le nuove direzioni imboccate dal governo dell'Ateneo e individuate in alcune delle deleghe rettorali più strategiche.

- **criteri di verificabilità**  
razionalizzazione delle spese delle strutture, con semplificazione e unificazione di processi;  
grado di attuazione del programma di mandato;  
creazione di almeno tre nuove strutture a supporto delle deleghe.
  
- **responsabili del monitoraggio**  
consigliere/consigliera per l'attuazione del programma di mandato  
delegato/delegata alla ricerca  
prorettore/prorettrice con delega alle certificazioni linguistiche  
direttore/direttrice generale  
responsabile area risorse finanziarie

## Obiettivo 3

---

**Riforma dell'offerta didattica in direzione del plurilinguismo e del multiculturalismo, e suo sostegno attraverso il reclutamento.**

Lo Statuto fissa la missione della Stranieri nella «mediazione fra persone con lingue e culture diverse, nell'intento di favorire la civile e pacifica convivenza che nasce dal reciproco riconoscimento e dal vicendevole rispetto», stabilendo che la nostra università è «pertanto impegnata nella diffusione del plurilinguismo e del multiculturalismo».

Occorre rivedere profondamente l'offerta didattica in questo senso, facendo crescere (accanto al fondamentale complesso di discipline relativo all'insegnamento della lingua italiana) il complesso delle lingue e delle culture straniere (con le relative certificazioni), e quello delle discipline storiche e culturali. Questa revisione incide sulle direzioni strategiche della programmazione del personale docente.

- **criteri di verificabilità**

approvazione nuovo ordinamento didattico  
assunzione docenti e ricercatori necessari alla sua attuazione

- **responsabili del monitoraggio**  
direttore/direttrice Disu  
prorettore/prorettrice vicario/vicaria  
consigliere/consigliera per l'attuazione del programma

#### Obiettivo 4

---

### **Completamento del rinnovo delle normative interne in attuazione dello Statuto.**

Il nuovo Statuto impone la revisione, l'aggiornamento, o addirittura la redazione ex novo, di regolamenti e codici che ad esso siano collegati e conseguenti. Il funzionamento quotidiano della macchina amministrativa ne ha evidente necessità.

- **criteri di verificabilità**  
approvazione nuovi codici e regolamenti
- **responsabili del monitoraggio**  
direttore/direttrice generale  
prorettore/prorettrice vicario/vicaria

#### Obiettivo 5

---

### **Sviluppo della Terza Missione in chiave locale, nazionale e internazionale (compreso l'orientamento).**

Non dobbiamo mai dimenticare che se l'università è davvero università, assolve per ciò stesso alla sua terza missione, che è la sua rilevanza universale. Per questo la terza missione non consiste in un collateralismo al mercato o nell'organizzare un intrattenimento di qualità, ma nel far partecipare, tendenzialmente, tutti i cittadini e le cittadine non solo al frutto concreto, ma anche (e forse soprattutto) allo spirito e al metodo della prima missione dell'università: che è la ricerca. L'obiettivo è dunque di parlare a tutti e a tutte: di rivolgerci a tutti nella condivisione del pensiero critico come metodo essenziale alla vita democratica.

L'orientamento delle studentesse e degli studenti degli ultimi anni delle superiori, in Italia e nel mondo, avrà particolare spazio, e non sarà inteso come marketing della Stranieri, ma appunto come occasione di conoscenza dell'università italiana in quanto tale, e di formazione.

- **criteri di verificabilità**

realizzazione iniziative, e accordi

- **responsabili del monitoraggio**  
delegato/delegata alla terza missione  
delegato/delegata al patrimonio culturale  
delegato/delegata all'orientamento

## Obiettivo 6

---

### **Contrasto ad ogni tipo di molestia o abuso, valorizzazione delle differenze.**

Il programma di mandato rettorale impegna la comunità a crescere ancora nella capacità di tutelare e valorizzare le differenze (a partire da quelle legate all'orientamento sessuale e all'identità di genere) e rimuovere o ridurre le disuguaglianze (a partire da quelle generate dal ruolo accademico differenziato, e dalla separatezza tra docenti e personale tecnico e amministrativo). Per farlo occorre una politica ben ponderata di azioni positive e di costruzione di garanzie e tutele.

- **criteri di verificabilità**  
nomina consigliere o consigliera fiducia;  
azioni positive.
- **responsabili del monitoraggio**  
presidente del Cug  
delegato/delegata alla Diversità

## Obiettivo 7

---

### **Università in presenza: crescita degli spazi e dei servizi per gli studenti, e rafforzamento della rappresentanza studentesca.**

La pandemia rischia di costruire nell'immaginario italiano l'idea di una università in assenza, a distanza: non sarebbe l'attuazione del diritto allo studio, ma anzi la sua estrema definitiva negazione. Crediamo che sia vitale riportare le studentesse e gli studenti a Siena: Per farlo dobbiamo offrire loro nuovi spazi, migliori servizi, una più robusta rappresentanza democratica.

- **criteri di verificabilità**  
attività assemblea studentesca e consiglio studentesco;  
realizzazione mensa stabile  
ampliamento biblioteca
- **responsabili del monitoraggio**

delegato/delegata alla Democrazia accademica  
responsabile area management didattico e urp

## Obiettivo 8

---

### **Sostenibilità**

Non dobbiamo pensare che la sostenibilità sia un obiettivo strategico tra tanti: la nostra generazione sta ballando sull'orlo dell'abisso di un definitivo collasso del pianeta. Se c'è una speranza, è che i luoghi del pensiero diverso (a partire dalle università) sappiano offrire strumenti per pensare diversamente: praticare la sostenibilità senza compromessi è l'unico modo per cambiare la mentalità, e dunque di dare un piccolo necessario contributo alla salvezza del pianeta.

- **criteri di verificabilità**  
realizzazione verde nelle aree universitarie;  
efficientamento energetico, e realizzazione interventi per riduzione del consumo di energia.
- **responsabili del monitoraggio**  
delegato/delegata alla Sostenibilità  
direttore /direttrice generale

## Obiettivo 9

---

### **Accessibilità**

La Stranieri dovrà essere sempre più accessibile a tutte e tutti: sia nella sua proiezione digitale sia nei suoi edifici. L'accessibilità è un dovere: ma è anche una dimensione morale e culturale, un modo di essere. E va pensata anche come occasione capace di cambiare la mentalità di tutte e tutti, in particolare di coloro che si ritengono 'normali'.

- **criteri di verificabilità**  
realizzazione infrastrutture e supporto, abbattimento di barriere architettoniche e digitali.
- **responsabili del monitoraggio**  
delegato/delegata alla Disabilità  
direttore /direttrice generale

## Obiettivo 10

---

## **Acquisizione di risorse nuove**

La Stranieri riceve dallo Stato molto meno di quanto dovrebbe ricevere per le sue dimensioni e per la sua funzione. Il fatto che negli ultimi due esercizi finanziari non si siano utilizzate riserve per raggiungere il pareggio non indica infatti in alcun modo un venir meno della strutturale necessità di adeguare il FFO, fermo da oltre dodici anni, alle reali attuali dimensioni dell'Ateneo. Una inadeguatezza colta anche dalla Relazione redatta dagli Ispettori del MEF a seguito della visita di controllo condotta nel 2018. L'acquisizione di nuove risorse diventa dunque vitale.

- **criteri di verificabilità**  
stipula e attuazione accordo di programma Mur;  
aumento Ffo – quota base.
  
- **responsabili del monitoraggio**  
responsabile area risorse finanziarie  
direttore/direttrice generale

## **I tempi e i modi di verifica**

Tempi: una verifica intermedia a dicembre 2023 e una finale a giugno 2024

Modi: dibattito in Senato accademico, in Consiglio di Amministrazione e in Disu per la verifica intermedia; dibattito anche in una specifica Conferenza di Ateneo per la verifica finale