

Tomaso Montanari

Programma di mandato per la carica di Rettore
Sessennio 2021-2027

1. Governo e servizio
2. Un'idea di università
3. Stranieri: Siena, Italia, Europa, Mondo
4. Lingua e cultura

5. Docenti
6. Studentesse e studenti
7. Personale amministrativo e tecnico

8. Finanziamenti
9. Strutture

10. Ricerca
11. Didattica
12. Terza missione

1. Governo e servizio

Quando mi sono chiesto se avrei trovato il coraggio per candidarmi alla guida dell'ateneo che, pochi anni fa, mi ha accolto, la risposta è stata una domanda: ho interrogato me stesso sulla natura del governo in una comunità educante. Cosa avrebbe significato, per me, 'fare il rettore'? Quale percorso vi avrei proposto?

Partiamo dallo stato delle cose. Quanto mi riconosco nell'idea di rettore tracciata dalla legge 240 del 2010, cui dobbiamo l'attuale forma dell'università italiana? È, questa, un'idea di potere verticale tipicamente maschile: quello, paleo-aziendalistico, fondato sul possesso, sul controllo e sulla punizione (per quanto travestita da mancato premio).

È un'idea che ho sempre aborrito: nella vita privata e in quella pubblica. Dunque, vorrei provare a proporre un'altra, diversa. Costruendo (insieme a tutte e tutti voi) un modello alternativo: e cioè proseguendo il lavoro eccellente che avete fatto con la guida di Pietro Cataldi, un lavoro che mi è subito sembrato sorretto da una visione dell'università che sento vicina.

L'idea di 'potere' universitario affermatasi in Italia non è lontana da quella che, negli ultimi decenni, si è stabilita in molti altri campi, a partire da quello politico-istituzionale. Si potrebbe osservare che ci troviamo in una fase di esplicito e programmatico regresso: la post-democrazia (Colin Crouch) che viviamo sembra lasciarsi alle spalle non solo il modello democratico, ma anche quello della governamentalità (Michel Foucault) dell'età moderna, per risalire alla fascinazione di figure carismatiche. La profonda crisi della democrazia rappresentativa sfocia così, da una parte, nella caricatura di una democrazia diretta (che si rivela immancabilmente *eterodiretta*), dall'altra nella mistica dell'uomo solo al comando. Uomo nel senso di maschio, naturalmente: investito, una volta per tutte e direttamente dal basso, di un potere sempre più insofferente a ogni sistema di *check and balance*. La repressione del dissenso, la rimozione del conflitto (a partire da quello sociale), l'adozione di sistemi elettorali sempre più maggioritari parlano di un deciso ritorno a modelli di potere pre-moderni.

Nell'università italiana, poi, questo regresso globale si coniuga con la mai estinta presenza di una mentalità clanica, che vede il 'capo' disporre delle vite (grazie a un sistema di prolungato precariato 'servile') e delle coscienze (scientifiche e accademiche) dei membri del clan.

Ebbene, io credo che il primo punto – non formale, ma sostanziale – di qualunque programma di un rettore debba essere la destrutturazione di questo modello, attraverso una contestazione implacabile dei suoi presupposti culturali. Non attraverso dichiarazioni di principio o enunciazioni simboliche, ma adottando una prassi di governo che, nei fatti, ribalti e smentisca tutto questo.

Da qui la mia prima proposta: un governo fin dall'inizio visibilmente plurale, collegiale e paritario per genere. Così, accanto a Mauro Moretti (prorettore vicario, con delega alla didattica), ci saranno altri quattro tra prorettori e prorettrici, che ringrazio di cuore per la generosità con cui hanno accettato di condividere questo peso: Marina Benedetti (con una delega alle Relazioni accademiche, e con il mondo accademico in tutti i suoi aspetti);

Massimo Palermo (Editoria); Carla Bagna (Relazioni internazionali); Sabrina Machetti (Certificazioni linguistiche).

Un gruppo di sei persone, cui si affiancheranno subito le altre ventidue che hanno già accettato deleghe che, in buona parte, proseguono quelle assunte nel sessennio precedente (tra quelle nuove, vorrei qui segnalare solo quelle per la democrazia accademica; per la parità di genere tra i/le docenti; e per coordinare il racconto della nostra università sui social media).

Un governo tanto vasto dipende innanzitutto dalla vastità delle insufficienze e delle incompetenze di chi scrive. Non so molte cose: molte dovrò impararle, per molte altre mi affiderò (con giudizio e discernimento) a chi le conosce. La necessità e la virtù di un governo plurale, dunque, si trovano a coincidere.

Sono consapevole che questo passo comporterà un cambiamento profondo nei ritmi della mia vita, e ho lungamente riflettuto prima di offrire la mia disponibilità. A decidermi, è stata la volontà di provare a restituire almeno qualcosa del moltissimo che ho avuto dall'università. Al privilegio della formazione alla Scuola Normale di Pisa (nel corso ordinario e in quello di perfezionamento) è seguito quello di un insegnamento in sedi diverse (Università della Tuscia; di Tor Vergata; Federico II) che mi ha consentito di dedicarmi completamente a ricerca, didattica e terza missione. Ho sempre accuratamente evitato – lo confesso – un impegno diretto negli organi di governo. Per egoismo, probabilmente: spero bilanciato da un accentuato impegno nella terza missione. Ma anche per una crescente sfiducia nel tipo di università costruito dai governi che si succedevano, e subito troppo passivamente dalla comunità accademica.

Ho vissuto 'da Maria': ed è, credo, venuto il momento di provare a restituire qualcosa in un sessennio 'da Marta'. Questo non vuol dire che smetterò di fare ricerca, di insegnare e di dedicarmi alla terza missione (sia perché tengo alla mia sanità mentale, sia perché i rettori che cessano di essere professori sono in genere pessimi rettori), ma vuol dire che il mio impegno prevalente per i prossimi sei anni sarà quello di lavorare perché ciascun membro di questa comunità possa fare bene il proprio lavoro. 'Bene' nel senso di 'felicitemente', non solo di 'efficientemente'. Il che, per chi ha scelto di studiare tutta la vita, vuol dire essere più Maria che Marta.

Proprio questo paradigma evangelico mi porta a dire che se dovessi indicare un modello in cui governo e servizio coincidono, ne sceglierei uno certamente marginale ed eccentrico (per cronologia e per tipologia): quello immaginato da Francesco d'Assisi – cioè da un governante suo malgrado, una figura fortemente recalcitrante di fronte alla prospettiva di assumere un qualunque ruolo di responsabilità nella comunità che egli stesso aveva fondato. In uno dei due soli autografi di Francesco giunti fino a noi, il biglietto a Frate Leone conservato a Spoleto, egli prospetta un rifiuto frontale del modello di potere patriarcale maschile. Chi esercita il governo dev'essere, per lui, «sicut mater», in un contesto che chiarisce come non si tratti di un paragone retorico, ma del tentativo di proporre un modello alternativo: «da madre», non «come una madre» («as mother», non «like a mother»). E, nella regola di vita per gli eremiti, Francesco stabilisce che «due di essi siano le madri e abbiano due figli o almeno uno. Quei due che fanno da madri seguano la vita di Marta, e i due figli seguano la vita di Maria».

Mi rendo conto che questo linguaggio possa lasciare sconcertato chi è abituato al gergo autoreferenziale, piatto e impersonale del governo universitario. Ma, come proverò a dire

subito di seguito, credo profondamente in un altro modo di essere università, un modo che esige un altro modello di governo. E, prima, anche un altro modo di parlare. Per questo vorrei che fosse davvero piena, arrivando fino alla portata massima prevista dalla legge (e perfino oltre, sul piano sostanziale), la democrazia accademica: innanzitutto nel funzionamento degli organi, a partire dal peso del Senato Accademico e dalla trasparenza del Consiglio d'Amministrazione.

E mi impegno ad agire, nella sostanza, come se il ruolo unico della docenza (questo elementare fondamento di democrazia ed eguaglianza, che tanto tarda ad arrivare) esistesse già: restringendo al minimo possibile i privilegi castali, e allargando al massimo il peso della comunità accademica di pari (ecco uno dei primi punti di competenza della nuova delega alla democrazia universitaria).

2. Un'idea di università

L'università è, non dobbiamo mai dimenticarlo, una scuola. E deve rammentarsi costantemente di far parte della scuola della Repubblica. Vorrei che in ogni atto del prossimo sessennio fosse visibile, tangibile, il nostro essere un servizio pubblico che ha come scopo ultimo la formazione della persona umana.

Bisogna costantemente ricordare che la Costituzione ordina che la Repubblica, in materia di istruzione, non si limiti a controllare che questo servizio sia adeguatamente reso da soggetti privati. Al contrario, prevede espressamente l'istituzione di «scuole statali per tutti gli ordini e gradi»: la presenza di scuole e di università pubbliche costituisce, dunque, un insormontabile vincolo costituzionale.

Sono profondamente convinto che il modello humboldtiano di università – fondato sulla libertà accademica, sull'autogoverno della comunità, e soprattutto sull'unità indissolubile di insegnamento e ricerca – sia il solo che ancora oggi garantisce che l'università sia un'istituzione democratica, aperta, inclusiva, giusta e pubblica.

Ma, nei fatti, cosa è diventato, oggi, questo servizio pubblico? «Le università non condividono il sapere con i cittadini ma propongono una *offerta formativa* ai clienti», gli studenti accumulano non conoscenze ma «competenze acquisite in una carriera», il loro apprendimento «si misura in crediti e debiti», le pubblicazioni scientifiche sono «prodotti della ricerca», e quando si annuncia che qualche ricercatore è finalmente uscito dallo schiavismo del precariato si dice che si è «investito sul capitale umano». Insomma, «l'equazione subdola tra responsabilità (accountability) e contabilità (accounting) ha trasformato l'università in una customer oriented corporation» fondata su criteri e valori come «l'immagine, la qualità (nel senso di *quality assurance*, la competizione, la soddisfazione del cliente, gli indici di produttività» (queste citazioni sono tratte da Federico Bertoni, *Universitaly. La cultura in scatola*, Laterza 2016).

Dentro questa università – quella delle norme scritte e non scritte, delle agenzie di valutazione, della prassi di governo, del gergo aziendalistico e dei codici etici liberticidi e

conformistici – ne esiste un'altra, lo sappiamo bene. Un'università diversa: che pur adattandosi (certo troppo arrendevolmente) a tutto questo, tuttavia resiste come comunità della conoscenza. Come comunità di eguali (insegnanti e studenti) nella dignità della ricerca, e nella costruzione del sapere. Un luogo di trasmissione del sapere critico. Ebbene, credo che la più attiva, fruttuosa e perfino felice contestazione della prima università, consista nell'impegno per fare crescere la seconda. È questa la risposta, quando ci pare che tutto sia inutile.

«Tutto è inutile», conclude Kublai Kan parlando con Marco Polo, alla fine delle *Città invisibili* di Italo Calvino. Quante volte siamo arrivati a pensarlo, sentendo sulla nostra pelle il costante deperimento dell'idea stessa di università. Ma la risposta è quella che il Polo calviniano propone al Kan, celeberrima: «L'inferno dei viventi non è qualcosa che sarà; se ce n'è uno, è quello che è già qui, l'inferno che abitiamo tutti i giorni, che formiamo stando insieme. Due modi ci sono per non soffrirne. Il primo riesce facile a molti: accettare l'inferno e diventarne parte fino al punto di non vederlo più. Il secondo è rischioso ed esige attenzione e apprendimento continui: cercare e saper riconoscere chi e cosa, in mezzo all'inferno, non è inferno, e farlo durare, e dargli spazio».

Ecco, l'impegno solenne che prendo con voi presentando questo piano per un sessennio da rettore dell'Università per Stranieri di Siena è quello di scegliere costantemente, ad ognuno dei molti bivi che le scelte di ogni giorno mi metteranno davanti, il secondo modo. Mai il primo.

Questo significa innanzitutto ricordare due cose. Ricordarle a noi stessi, e poi in ogni sede: nella Conferenza dei Rettori (toscana e nazionale), ai Ministeri, nel discorso pubblico.

La prima è che lo scopo che la Costituzione della Repubblica assegna all'università è quello enunciato nel primo comma dell'articolo 9: lo sviluppo della cultura e la ricerca. Già settant'anni prima della promulgazione della Carta questo scopo era appannato, dimenticato, se Francesco De Sanctis poteva constatare che «le stesse università non sono più centri di seria cultura, sono fabbriche di professionisti».

Ebbene, la Costituzione anche su questo punto volle voltare pagina. E noi dobbiamo ricordarci che gli *stakeholders* (come ci insegnano a dire) dell'università sono non le imprese, o il 'mercato del lavoro' in cerca di capitale umano profilato a dovere: ma sono le cittadine e i cittadini della Repubblica. Prima ancora: le persone umane, perché la scuola è «aperta a tutti» (art. 34 Cost.), non solo ai cittadini.

È una democrazia, la nostra, che ha vitale bisogno di aprirsi davvero a tutti, attraverso la pratica di massa del pensiero critico. Martin Luther King ha scritto che «in una certa misura la libertà accademica è una realtà oggi, perché Socrate praticava la disobbedienza civile». Ebbene, la ricerca su cui il primo comma dell'articolo 9 della Costituzione fonda la Repubblica, la nostra ricerca di ogni giorno. è ancora la ricerca di cui parla il Socrate dell'*Apologia*: «Ora mi si potrebbe dire: "Ma una volta via di qui, Socrate, non potreste startene zitto e quieto?" Ecco precisamente il punto su cui è più difficile persuadere alcuni di voi ... non mi crederete se dico che il più grande bene dato all'uomo è proprio questa possibilità di ragionare quotidianamente sulla virtù e sui vari temi su cui mi avete sentito discutere o esaminare me stesso e altri, e che una vita senza ricerca non vale la pena di essere vissuta dall'uomo. Ma le cose stanno così».

Penso che questa visione possa essere ancora oggi quella fondamentale per governare l'università. E penso che nella nostra università ciò sia non velleitario e astratto, ma possibile e concreto, per due ragioni: la nostra omogenea identità di umanisti, che ci consente di capirci sulle ragioni ultime del nostro lavoro; e le nostre piccole dimensioni, che ci consentono di mantenere umani i nostri rapporti.

E qui vengo alla seconda cosa che occorre ricordare. E cioè che uno dei più gravi problemi dell'università moderna (così come della scuola, o della sanità) è la sua spersonalizzazione. La sua 'disincarnazione', per usare un termine caro a un grande pensatore 'eretico' del nostro tempo, Ivan Illich. Tutti i dispositivi atti a sorvegliare e punire che ho ricordato presuppongono la spersonalizzazione, e conducono a un governo dei numeri. Al contrario, è essenziale una dimensione di conoscenza personale. Di ascolto reciproco e di frequentazione libera. Sempre con Illich vorrei dire: una dimensione di convivialità. Sì, anche in senso letterale: condividere il pane, creare momenti di frequentazione. Tra persone: prima che tra professori, studenti, personale tecnico e amministrativo. Non capitale umano, ma persone umane: quelle persone il cui pieno sviluppo è lo scopo del nostro stesso stare insieme come collettività nazionale, secondo l'articolo 3 della Costituzione.

Non un'idea astratta di persone (passibile di convertirsi in ogni momento in 'capitale umano'), ma persone concrete: da incontrare, ascoltare, guardare negli occhi. Come scrive Simone Weil: «Ecco un passante: ha lunghe braccia, occhi celesti, una mente attraversata da pensieri che ignoro. Ciò che per me è sacro non è né la sua persona né la persona umana che è in lui. È lui. Lui nella sua interezza. Braccia, occhi, pensieri: tutto». L'università 'astratta' – quelle delle idee, quella dei programmi, quella della ricerca e della didattica – non può esistere se non passando attraverso la vita concreta di una comunità di persone concrete.

Nei prossimi sei anni lavorerò perché questa comunità cresca 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). Perché «siamo differenti, inteso 'differenza' nel senso di diversità delle identità personali» e perché «siamo disuguali, inteso 'disuguaglianza' nel senso di diversità nelle condizioni di vita materiali». E l'eguaglianza – questo il punto centrale – si deve realizzare «a tutela delle differenze e in opposizione alle disuguaglianze» (le parole tra virgolette sono di Luigi Ferrajoli).

Così cresce una comunità che conosce se stessa, e condivide un *buen vivir*: unica condizione per resistere all'alienazione, e coltivare davvero «ciò che non è inferno».

3. Stranieri: Siena, Italia, Europa, Mondo.

La nostra non è una università come le altre: ha una ‘missione speciale’, iscritta nel nome, Università per Stranieri.

Questo 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 siamo tutti stranieri. E che questa condizione è la nostra ispirazione di fondo.

Quali possano essere le conseguenze, provo a dirlo con le parole che un artista – un intellettuale a cui questa università ha voluto concedere il riconoscimento di una laurea *honoris causa*: Moni Ovadia – ha dedicato al suo popolo: «l'elezione ebraica ha un che di rivoluzionario perché il divino a cui gli ebrei attribuiscono la creazione è un divino che sceglie per eleggerlo quello che era considerato il livello infimo della società: lo schiavo e lo straniero. Gli ebrei sono scelti non perché sono ebrei o perché sono belli, ma perché sono schiavi e stranieri, e riconoscono un Dio che si dichiara Dio non solo loro, ma di tutta l'umanità. Un Dio, anzi, che sceglie gli ebrei non perché sono superiori ma perché sono sbandati, meticci, stranieri, e schiavi. [...] Perché viene promessa la terra agli ebrei? La mia opinione – molti dicono che sono matto – e che la terra è promessa per imparare a vivere da stranieri fra gli stranieri: cioè tu vivi una condizione di giustizia quando sei straniero a te stesso, proprio nella terra che abiti. Perché la proprietà della terra appartiene al signore (Levitico 25, 23): “le terre non si potranno vendere per sempre, perché la terra è mia e voi siete presso di me come forestieri e inquilini”».

È una dimensione che va ben oltre quella nazionale: è un ponte naturale per costruire relazioni e rapporti oltre i canali diplomatici, oltre le logiche di appartenenza e oltre le strategie colonialistiche o promozionali. Essere stranieri in casa propria è la condizione per non considerare propria la casa: la condizione per costruire una cittadinanza mondiale, praticando un multiculturalismo in cui l'identità non è chiusura, ma incontro. Università per diventare stranieri, dunque: università per coltivare il nostro comune essere stranieri. Università aperta a tutti: per mandato costituzionale, ma anche per vocazione speciale.

E dunque – per non fare che un esempio – un'università che si dedichi, ancora di più e sempre più intensamente, a studiare gli stranieri in Italia: la lingua e la condizione culturale dei migranti, dei nuovi italiani. Non solo i turisti, i ricchi viaggiatori: ma anche gli stranieri più poveri, i marginali. Il dono delle lingue – la straordinaria ricchezza delle lingue che da noi si insegnano e si imparano – è il primo segno di questa scelta di campo. Come scrivevano i ragazzi di Barbiana ai ragazzi di Piadena, allievi di Mario Lodi: «abbiamo imparato dal priore [don Lorenzo Milani] che non potremmo far nulla per il prossimo, in nessun campo, se non sapremo comunicare. Perciò le lingue sono nella nostra scuola, come numero di ore, la materia principale... Vorremmo che tutti i poveri del mondo studiassero lingue per potersi intendere e comunicare tra loro. Così non ci sarebbero più oppressori, né patrie, né guerre».

Le parole, ispirate, di Moni Ovadia ci consegnano poi un'altra chiave di lettura, terribilmente attuale, del nostro essere stranieri: una chiave che ha che fare con la salvezza del Pianeta. L'articolo 9 della nostra Costituzione impegna la Repubblica (tutta

la Repubblica: comprese le università) alla tutela del paesaggio e del patrimonio storico e artistico: cioè dell'ambiente in cui, indistinguibilmente, si fondono natura, arte e storia. Mediare la cultura italiana significa anche comunicare questo progetto, così profondamente italiano. Scegliendo – dopo un lungo dibattito in Costituente – la parola 'tutela', la recentissima Repubblica proclama la sua condizione di 'tutrice' del patrimonio 'ereditato' dalla storia nazionale. La tutela, dunque, come atto di *pietas* e insieme come sottomissione della forza pubblica alla disarmata dignità di un patrimonio culturale muto e indifeso: una visione assai prossima a quella che il deputato Florestano Di Fausto enuncia proprio in Assemblea Costituente: «noi possiamo considerarci in qualche modo depositari e i consegnatari responsabili di così incomparabile tesoro». Non proprietari, ma custodi: in nome e per conto di tutta l'umanità. Stranieri noi per primi alla nostra terra: cioè non padroni, non possessori. E dunque impegnati non a consumare, ma ad aprire a tutti e tramandare al futuro un patrimonio, e un pianeta, vivi. Nelle parole del presidente della Repubblica Carlo Azeglio Ciampi: «l'identità nazionale degli italiani si basa sulla consapevolezza di essere custodi di un patrimonio culturale unitario che non ha eguali al mondo». Un felice paradosso, il nostro: un paradosso per cui l'identità non è affermazione e possesso, ma apertura e custodia in nome di tutta l'umanità. Ed è, questo, un modo di guardare il mondo certo non estraneo alla tradizione culturale senese. Basti pensare a santa Caterina, che non si stanca, nelle sue mirabili lettere, di ammonire i potenti del suo tempo che «ricchezza, stato grande, dignità mondana, baroni, popolo» sono cose che «possediamo come prestate a noi». «Signoria prestata sono le signorie delle cittadi o altre signorie temporali, le quali sono prestate a noi e agli altri uomini del mondo». E dunque vanno possedute «come cose prestate, non come cose sue».

Non dobbiamo pensare che questa chiave di lettura sia solo una tra tante: sono profondamente convinto che la nostra generazione stia 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: tra pochi anni accoglieremo le ragazze e i ragazzi che, seguendo nelle piazze di tutto il mondo l'umiltà mite e profetica di Greta Thunberg, ci hanno dato una clamorosa lezione, insieme di realismo e idealismo. Sapremo non rovinarli? Sapremo dare ali alla loro voglia di cambiare tutto? Abbiamo una responsabilità enorme, e credo che saremo giudicati per come la sapremo, o non la sapremo, onorare.

Mettere in connessione culturale Siena con l'Italia, l'Europa, il Mondo: ecco la nostra missione di Università per Stranieri di Siena.

Oggi la visione di un'Europa dei popoli unita – quella del Manifesto di Ventotene, più avanzato e rivoluzionario di qualunque programma politico attuale – sembra smarrita e lontana, e si moltiplicano le crisi internazionali, e i paesi che restringono il campo dei diritti e delle libertà. In questa congiuntura c'è ancora più bisogno dell'internazionalismo della comunità della conoscenza: di una rete di rapporti tra università che non faccia circolare merci, ma idee e persone. Al di là di ogni muro, materiale o ideologico, con una idea libera e radicale della coincidenza tra conoscenza e bene comune.

La libera circolazione di idee, e persone, 'straniere': ecco la nostra diplomazia.

Proprio le università – e la nostra per prima, nelle sue piccole dimensioni e con la sua grande generosità – possono dimostrare concretamente che far incontrare le culture,

mediarle, tradurle, comporle non significa perderle, ma renderle feconde. Può voler dire, insomma, praticare quegli “innesti”, che servono a dare maggior frutto, di cui ha parlato, proprio in quest’aula, un’altra laureata *ad honorem* del nostro Ateneo, Jhumpa Lahiri. Essere stranieri alle logiche della volontà di potenza: ecco l’unico modo per non essere stranieri a un’idea di umanità.

E, in questo, Siena ha un messaggio speciale da dare al mondo.

Il rapporto tutto senese tra l’appartenenza alla piccola patria della contrada e l’appartenenza alla città – due appartenenze che non si negano, ma anzi si rafforzano a vicenda – è il frutto di una abitudine secolare a intrecciare identità e diversità, costruendo uno spazio comune senza perdere se stessi. Si deve ad uno degli scrittori del Novecento europeo che ha più profondamente meditato sulla figura dello straniero, Albert Camus, una visione che certo oggi può scandalizzare qualcuno (le torri della cristianissima Siena trasfigurate in minareti...), ma che rende nel modo più poetico, e dunque più concreto, l’idea di Siena che la nostra università porta nel mondo: «ma soprattutto, soprattutto, vorrei rifare a piedi, con lo zaino sulle spalle, la strada da Monte San Savino a Siena, costeggiare quella campagna di ulivi e di viti, di cui sento ancora l’odore, percorrere quelle colline di tufo bluastro che s’estendono sino all’orizzonte, e vedere allora Siena sorgere nel sole che tramonta con tutti i suoi minareti, come una perfetta Costantinopoli, arrivarci di notte, solo e senza soldi, dormire accanto a una fontana ed essere il primo sul Campo a forma di palmo, come una mano che offre ciò che l’uomo, dopo la Grecia, ha fatto di più grande. Sì, vorrei rivedere ... la conchiglia del Campo di Siena ... Quando sarò vecchio, vorrei che mi venisse concesso di tornare su quella strada di Siena, che non ha eguali al mondo, e di morirvi in un fossato, circondato soltanto dalla bontà di quegli italiani conosciuti, che io amo».

Certo con altre parole: ma è qualcosa di molto simile ciò che ci auguriamo resti nel cuore delle migliaia di studenti stranieri che, grazie alla nostra università, nei prossimi anni imprimeranno l’immagine della bellezza di Siena nei loro ricordi più indelebili.

Del resto, anche la Siena di pietra racconta una storia di attenta costruzione di un’apertura al mondo, una storia di buona politica, di buon governo: la sua celebrata bellezza è frutto di un precoce senso del bene comune, che prestissimo si traduce in norma urbanistica per rendere visibile nell’architettura un progetto di comunità aperto ai forestieri.

Nel 1309 il Costituto del Comune prescrive che «intra li studi e solecitudini e’ quali procurare si debiano per coloro e’ quali àno ad intendere al governmento de la città è quello massimamente che si intenda alla bellezza della città, perché la città dev’essere onorevolmente dotata et guernita, tanto per cagione di diletto et alegrezza *de’ forestieri* quanto per onore, prosperità et acrescimento de la città e de’ cittadini di Siena».

Nei mesi in cui Dante scriveva la *Commedia* – dove innalzava la lingua figurativa di Cimabue e Giotto accanto a quella di Guinizelli, di Cavalcanti e di lui stesso –, a Siena ci si preoccupava di dire che quella lingua di forme e figure era un fatto pubblico: la bellezza della città era legata direttamente all’onore dei cittadini e alla felicità degli stranieri che qua si recavano, e doveva essere al centro delle preoccupazioni del governo comunale.

Lingua e cultura, dunque: il nostro programma già scritto per intero.

4. Lingua e cultura

Voglio dirlo fin da subito nel modo più chiaro: separare lingua e cultura, lottare per affermare il primato di una sull'altra sarebbe la negazione stessa della nostra missione. Fin dai primi momenti di quella che sarebbe diventata la nostra Università per Stranieri, lingua e cultura camminano insieme. Siamo ancora dentro l'«inutile strage» della Grande Guerra quando muoviamo i primi passi di apertura al mondo: e quei corsi sono i primi che in Italia legano insegnamento della lingua e insegnamento della cultura italiane. Da storico dell'arte, leggo con particolare soddisfazione che i corsi offerti dalla Scuola per Stranieri di Siena nel 1917 prevedevano: «corsi di storia della letteratura, *lecturae Dantis*, un corso panoramico di storia dell'arte italiana, insieme a lezioni di grammatica, di lettura e di pronunzia, di traduzione».

Dopo un secolo, siamo ancora felicemente in quel solco: e credo che la crescita armonica dell'insegnamento della lingua italiana e delle lingue straniere da una parte, e della mediazione della cultura italiana dall'altra, sia la garanzia di un futuro prospero per la nostra università.

Se siamo appunto *universitas* (mi si perdoni il ricorso a questa affascinante pseudo-etimologia) – e non un dipartimento della consorella Università degli Studi di Siena – è proprio perché la nostra specializzazione non è nell'oggetto di studio e insegnamento, ma nel metodo, nello sguardo, nell'apertura di senso che lega materie, metodi, tradizioni diverse.

Proviamo per un attimo a guardare lontano (ma davvero lontano) nel tempo, un esercizio utile, perché «per vedere cosa c'è sotto il proprio naso occorre un grande sforzo» (George Orwell). Ebbene, io intravedo un'epoca in cui questa università avrà più dipartimenti. E non intendo solo un Dipartimento di Lingue e uno di Mediazione della cultura italiana: ma intendo, per esempio, un Dipartimento di Diritto delle migrazioni, o uno di Economia solidale circolare, o ancora uno di Storia globale (o World History). O perfino uno di Studi sul patrimonio culturale dell'umanità. L'anno prossimo festeggeremo i trent'anni di questa decisiva evoluzione: non possiamo non chiederci come saremo tra altri trenta.

E in tempi invece più vicini a noi, spero anche in quelli del programma di questo Sessennio, vorrei vedere un deciso ampliamento dei temi che hanno caratterizzato le ricerche degli ultimi due decenni: per esempio, con la fondazione di un Centro di studi sulla lingua e cultura dei nuovi italiani, in continuità con il lavoro dell'Osservatorio linguistico permanente dell'italiano diffuso fra stranieri e delle lingue immigrate in Italia; e quindi di un Corso di studi che ampli e rafforzi il nostro curriculum Mics (Mediatore per l'intercultura e la coesione sociale).

Vorrei che questo fosse un punto centrale del prossimo mandato rettorale.

Destruire, complicare, contraddire e approfondire il concetto stesso (ormai

scivoloso, e pericoloso) di 'identità' italiana in tutti i suoi aspetti (storici, culturali, linguistici, artistici, normativi...) è uno dei compiti più urgenti per un'università conscia dei propri scopi: «'identità' è una parola pericolosa: non ha alcun uso contemporaneo che sia rispettabile», ammoniva già nel 2010 Tony Judt – una delle voci più alte e consapevoli del dibattito pubblico occidentale.

Questa sfida riguarda in modo tutto speciale noi dell'Università per stranieri, e lo studio dell'evoluzione culturale innescata dai nuovi italiani (da costruire con studentesse e studenti, e in prospettiva con colleghe e colleghi, che ai 'nuovi italiani' appartengano) sembra la via maestra per realizzarlo.

Pochi anni fa, Tullio De Mauro si chiedeva: «Che cosa offriamo a quel 7% di popolazione che, per nostra fortuna, la fortuna sua è venuta a cercarla qui arrivando da altre terre portando lingue che, ad eccezione del rumeno, del portoghese o dello spagnolo latinoamericani, sono lontanissime dalla nostra? Qui la lingua nemmeno batte, perché per ora manco si accorge del nuovo dente che spunta». E Andrea Camilleri gli rispondeva: «la mia speranza è che siccome la lingua è sempre in movimento, in una progressione lenta e costante da questo meticcio di lingue degli extracomunitari e dei migranti tutti, il guscio vuoto possa essere riempito da queste nuove parole che arrivano da fuori. ... Mi è capitato di leggere alcuni racconti scritti da extracomunitari: e la forza e l'energia del loro italiano, nonostante la povertà linguistica, sono talmente dirompenti che l'italiano acquista un vigore nuovo, una nuova linfa che ringiovanisce la parola». Commentando questo dialogo tra un maestro (così importante per le vite e gli studi di molti tra noi) e uno scrittore profondamente conscio del suo dovere di cittadino, Massimo Vedovelli ha scritto: «Nei confronti [delle lingue d'origine dei migranti] De Mauro ha sempre avuto un atteggiamento duplice: da un lato, riconoscerle e valorizzarle in quanto manifestazione della generale facoltà simbolica e del plurilinguismo che ne deriva e che accompagna la condizione umana; dall'altro, grande prudenza nel valutarne la reale inclusione nello spazio linguistico italiano. A nostro avviso, tale prudenza è giustificata dalla consapevolezza del rischio di vedere nelle lingue immigrate un fattore di esclusione, di marginalizzazione e di ghettizzazione degli immigrati. Il dialogo con Andrea Camilleri nel *La lingua batte dove il dente duole* (2013) ricomponne l'armonia fra le due componenti, con Camilleri che vede nei processi linguistici che coinvolgono gli immigrati stranieri una speranza per la rivitalizzazione della nostra identità linguistica, e con De Mauro che esalta il valore del plurilinguismo testimoniato dagli immigrati come paradigma della identità italiana».

È precisamente in questa direzione, con questa consapevolezza dei rischi ma anche della posta in gioco, che vorrei che la nostra ricerca, e la nostra didattica, crescessero.

Non c'è bisogno di dire che i tempi della crescita dovranno essere lenti, e responsabilmente condizionati dai finanziamenti e dagli spazi: ma lo sguardo deve essere chiaro e lungimirante fin da adesso. E l'orizzonte è questo: 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.

Una concreta utopia necessaria, insomma: come quella che – un secolo fa, in pieno conflitto mondiale – spingeva a fondare a Siena una scuola di lingua e cultura italiana per stranieri.

5. Docenti.

Vogliamo crescere. Perché pensiamo che l'unica crescita positiva, in questo nostro tempo, sia quella della conoscenza, e dell'«umano nell'uomo» (Vasilij Grossman). Grazie alla qualità del lavoro comune, e alla guida lungimirante di Pietro Cataldi e Massimo Palermo, la nostra università ha avuto, per quanto riguarda il personale docente, un andamento anticiclico, sia per quantità che per qualità. Infatti, – come ci ha appena ricordato il *Rapporto sull'Università Italiana 2008-2020* di Stazio, Traiola, Napolitano – «la prima evidenza, all'interno della quale tutte le considerazioni sullo stato dell'Università italiana vanno contestualizzate, è che il sistema universitario decresce»: il calo complessivo dei docenti/ricercatori nelle università pubbliche italiane, dal 2008 al 2020, è stato dell'11,74%. Da noi invece, solo nel segmento 2015-2021 il personale docente è cresciuto, e ben del 56% – una percentuale destinata peraltro a salire con le prese di servizio del prossimo autunno.

È un andamento che è necessario consolidare, allargando anche il numero di settori scientifico-disciplinari coperti. Un elemento oggettivo che sostiene il nostro desiderio di aumentare il numero dei docenti è il rapporto docenti-studenti: se la media italiana è 30,69 studenti per docente (più del doppio della media Ocse), noi siamo a circa 38 studenti per docente: ed è questo valore che va drasticamente abbattuto, per la qualità della vita di tutta la comunità accademica.

L'obiettivo è di mantenere equilibrata la distribuzione tra le fasce di docenza, finché esisteranno (che ora appare buona, dato che ci avviamo ad avere una tripartizione di questo tipo: 30% di ordinari, 35% di associati, 30% ricercatori). Ancor più importante è mantenere, e migliorare ancora, la parità di genere, che da noi è decisamente migliore (con 8 ordinari uomini e 7 donne) della media dell'università italiana: dove il progressivo filtro di genere, che si attiva via via che la gerarchia sale, arriva a stabilire una presenza femminile tra i professori ordinari pari solo al 25,33% (dato al 31 dicembre 2020).

Entro il primo anno di mandato sarà realizzato il nostro primo Bilancio di genere di ateneo, utilizzando – ma anche reinventando – le linee guida suggerite dalla Crui.

Un impegno non meno cruciale è quello a non allargare, ma anzi a diminuire ulteriormente, il ricorso ai contratti, fino a farlo sparire del tutto: costruendo ancor più e ancor meglio le condizioni per un ingresso non precario nei ranghi della docenza.

Per la stessa ragione, dovremo limitare al minimo, e tendenzialmente far scomparire, i bandi da Ricercatore a Tempo Determinato di tipo A, che configurano l'ennesima forma di precarizzazione del lavoro scientifico, con un buon 40% di vite 'a perdere' (soprattutto di donne: ennesimo, e drammatico, filtro di genere). Del resto, la somma di dottorato di ricerca e assegno di ricerca se da una parte configura già di per sé la formazione di un ricercatore professionista, d'altra parte impegna un numero di anni più che sufficiente per verificare i risultati del percorso: lo sbocco naturale del quale deve essere un posto di Ricercatore a Tempo Determinato di tipo B, e dunque una stabilizzazione.

L'impegno, insomma, è quello di continuare a crescere: non solo nella quantità, ma soprattutto nella diversità, nella giustizia e nell'eguaglianza.

Crescere attraverso un reclutamento fondato su un rispetto estremo – non è superfluo ricordarlo – della qualità dei *curricula* di chi si candida, e non sulla sua provenienza, o appartenenza. Un'università capace di accogliere le migliori ricercatrici e i migliori ricercatori che vogliono accedere ai suoi ruoli è anche un'università capace di garantire accoglienza alle ricercatrici e ai ricercatori che forma: in un circolo virtuoso che contraddica, anche unilateralmente finché sarà necessario, le dinamiche correnti.

Torno, infine, su un punto che ho già affrontato a proposito del governo, ma che intendo ribadire: la distinzione in fasce del ruolo docente (in sé stesso così evidentemente incompatibile con distinzioni interne) è uno degli ostacoli più cospicui alla costruzione di un'università democratica. A parte i casi in cui la legge ci obbliga a prendere atto delle differenze, proviamo a organizzare la nostra vita comune come se quelle differenze non esistessero.

6. Studentesse e studenti.

Senza studentesse e studenti non esiste università: una verità ovvia, quanto spesso trascurata dall'autogoverno dei professori. Senza studentesse e studenti felici non esiste un'università felice: il che non vuol dire prevedere la 'soddisfazione del cliente', ma costruire un'università delle persone, e non (solo) dei numeri.

In concreto ciò significa che desideriamo consolidare la straordinaria crescita del numero di coloro che studiano alla Stranieri: ma vogliamo che cresca altrettanto la nostra capacità di accogliere e curare ogni persona che sceglie di farlo.

Il mancato sostegno al diritto allo studio è forse il più grave punto debole del sistema universitario italiano, e la vera spiegazione del disastro del nostro bilancio nazionale di laureati (attualmente siamo penultimi in UE nella fascia 31-34 anni).

Il mio impegno sarà dunque quello di aumentare il diritto allo studio delle persone che studiano ad Unistrasi, nel modo più ampio possibile: riconsiderando il sistema di tassazione, a tutti i livelli, esplorando le soluzioni più coraggiose possibili (naturalmente nella misura consentita dal bilancio dell'Ateneo); e, dall'altro lato, aumentando costantemente la quantità e la qualità dei servizi offerti ai nostri studenti.

D'altra parte, un identico impegno sarà posto nel sollecitare un ancor maggiore intervento della Regione Toscana nell'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio.

E nell'organizzare una campagna per accrescere l'apertura della città alle sacrosante esigenze degli studenti (in realtà così feconde per l'economia cittadina: quella del denaro, e quella della crescita umana collettiva).

Se ho già detto dello sforzo necessario per aumentare il personale docente almeno fino a raggiungere la (peraltro drammaticamente inadeguata) media nazionale del rapporto tra insegnanti e discenti, non meno urgente è ragionare sulle strutture e sugli spazi destinati a chi studia.

Non solo le aule, che abbiamo comunque ancora bisogno di aumentare, ma anche gli spazi destinati alla vita sociale e culturale ‘libera’ di una comunità che non vive solo in aula, ma vivrà (man mano che ci libereremo dall’emergenza pandemica) sempre più in università. Se, noi professori, proviamo a chiudere gli occhi e a ricordare i momenti più significativi, quelli che ci hanno più segnato del nostro corso di studi universitario, probabilmente non ci torneranno in mente le immagini di lezioni ed esami. Ma quelle dello studio comune, e della vita quotidiana ‘in facoltà’: con i suoi tanti incontri fortuiti, non programmabili ma decisivi, con persone, esperienze, idee. Il mio impegno è perché gli spazi e l’organizzazione della nostra università permettano, e anzi favoriscano, l’incontro inaspettato capace di cambiare la vita di chi studia alla Stranieri.

La sede di Via dei Pispini da questo punto di vista potrà giocare un ruolo importante per accogliere, nelle due aule più grandi e nel non grande, ma assai felice, spazio esterno, momenti di un’attività culturale capace di legare la comunità studentesca di Unistrasi alla vita della città di Siena.

Infine, il punto che forse più di ogni altro sostanzia l’esperienza di studio presso il nostro ateneo: la mobilità studentesca in ingresso e in uscita. Il nostro modo di rendere le ‘nostre’ ragazze e i ‘nostri’ ragazzi cittadine e cittadini del mondo.

Attualmente l’Ateneo ha 110 accordi con 41 paesi, più tutti gli accordi Erasmus per la mobilità europea. Gli accordi fuori d’Europa sono accordi quadro, accordi di scambio o ancora accordi di collaborazione su progetti specifici. Un bilancio già straordinariamente positivo, e tuttavia ancora passibile di una notevole crescita. Anche qua, infatti, è possibile prevedere dei miglioramenti: sia per la mobilità extra-UE che per gli studenti ‘doppio titolo’ (se sono fuori Europa) attualmente è garantito solo un contributo forfettario minimo ai nostri studenti in uscita (€ 600 complessivi) che con i numeri attuali va ripensato per i prossimi anni, in termini di consistenza, e dunque di budget complessivo messo a disposizione per il supporto a questa fondamentale attività.

Infine, un punto cruciale: il rapporto con la scuola. L’orientamento dovrà essere, ancora di più, il punto di snodo di questa, strettissima, relazione. Un orientamento non inteso come marketing, come vendita di un prodotto, come demarcazione del territorio: ma invece inteso come servizio dell’università alla scuola, come raccordo, come ponte, come ascolto e come dialogo. La scuola italiana, diciamo, è di fatto abbandonata dall’università: non dalla nostra, però, e dovremo lavorare per rendere sempre più intenso questo rapporto di sorellanza. Personalmente, dedico da anni molto tempo a questo rapporto (con la scrittura di un manuale, e con continue lezioni, seminari, incontri con colleghi docenti, con le studentesse e gli studenti delle scuole di ogni ordine e grado): da rettore vorrei che questo tempo crescesse, nel territorio di Siena e in tutto il Paese.

Infine, le studentesse e gli studenti che hanno più bisogno di noi: coloro che si trovano in carcere. La sorte del corpo del reo – il corpo di chi è affidato, ormai inerme, al potere dello Stato – permette di misurare il grado del nostro impegno per la dignità della persona umana. Lottare per la loro piena dignità di esseri umani significa rovesciare il paradigma del potere: basta visitare una prigione della Repubblica per capire che è qua che si decide cosa siamo e cosa saremo. Perché le carceri riguardano innanzitutto «noi, che ci interroghiamo sui caratteri della società in cui vogliamo vivere e sui principi ai quali diciamo di essere affezionati» (Gustavo Zagrebelsky). Dall’intensità con cui la nostra

Università saprà prendersi cura di queste studentesse e di questi studenti, capiremo quale università vogliamo essere, a quali principi teniamo davvero.

7. Personale tecnico e amministrativo

Nelle scorse settimane, ho potuto conoscere di persona una parte dei colleghi del personale tecnico e amministrativo, quello che fa girare ogni giorno la complessa macchina di Unistrasi, restando in gran parte lontano dalla ribalta.

Ho imparato molte cose, e moltissime dovrò impararle nei prossimi mesi. Ho conosciuto una comunità viva e operosa, dirigenti capaci e lungimiranti, solide professionalità, un grande spirito istituzionale e un'unica richiesta: essere messi in condizione di fare sempre meglio il proprio lavoro.

Un primo punto essenziale è il fabbisogno di nuovo personale: perché la straordinaria crescita di discenti e docenti non ha potuto conoscere qua un aumento proporzionale. L'impegno è di costruire, nei prossimi sei anni, una crescita più possibile armonica: attribuendo tutti i possibili riconoscimenti premiali, garantendo gli avanzamenti interni e al contempo immettendo nuove forze che rendano il lavoro collettivo insieme più efficace e meno usurante.

E vorrei stabilire il rapporto più solido possibile con le organizzazioni sindacali. Università e sindacato hanno molto in comune: perché, quando fanno il loro lavoro, entrambi lavorano per la «costruzione di una nuova rete di potere democratico nel tessuto sociale del Paese» (Bruno Trentin). Un sindacato dei diritti e un'università dei diritti sono interlocutori naturali: sul piano delle relazioni interne che riguardano le lavoratrici e i lavoratori dell'università, e sul piano esterno di una interlocuzione sociale che sappia ridare un ruolo ai corpi intermedi.

Proprio in quest'ottica, una grande attenzione sarà dedicata alla formazione professionale continua, che costituisce uno strumento fondamentale per la crescita del personale e per l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi, secondo un percorso ben avviato nel Piano Triennale per la Formazione 2021-2023.

La pandemia ci ha insegnato che il lavoro a distanza può essere davvero lavoro 'agile', a patto di osservare una proporzione equilibrata (come l'attuale 30%, doppio rispetto a ciò che prevede la legge), di garantire formazione e diritti in parte nuovi e di saper costruire comunque quello spirito di lavoro comune che è impalpabile, quanto decisivo. È una via che andrà percorsa con decisione, coniugando sicurezza, qualità della vita dei lavoratori e buon funzionamento della macchina.

Vorrei, poi, riuscire nei prossimi sei anni a moltiplicare le occasioni, anche conviviali, in cui costruire una reciproca conoscenza tra docenti, studenti e personale tecnico e amministrativo: abbattendo la barriera dei diversi ambiti in cui si svolge il nostro lavoro quotidiano, e favorendo l'incontro tra le persone, oltre che tra le funzioni.

8. Finanziamento

Il bilancio di Unistrasi è solido, e l'impegno è quello di continuare, per il prossimo sessennio, a muoverci lungo il binario di rigorosa attenzione che ha saputo tenere insieme crescita e oculatezza.

Questo non vuol dire che il nostro finanziamento sia soddisfacente.

Il fatto che il bilancio del 2021 non utilizza 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.

In ogni interlocuzione col MUR questo punto sarà cruciale: è il nostro principale obiettivo in fatto di bilancio, e speriamo di registrare un successo già nel prossimo biennio.

Uno degli argomenti forti per ottenere un adeguamento del finanziamento ministeriale è la constatazione del sostanziale co-finanziamento che l'Ateneo è in grado di assicurarsi in modo autonomo, in buona parte grazie allo strepitoso lavoro dei Centri: se il contributo del MIUR per il 2020 è stato di € 9.477.394,00 (FFO 2020) (cui si aggiunge il contributo per il Dipartimento di Eccellenza pari a € 1.077.693,00), le risorse esterne acquisite dall'Ateneo sono pari a € 7.446.910,68.

Un risultato che spicca nel panorama nazionale, e che rischia paradossalmente di essere più punito che premiato da un mancato adeguamento del fondo di funzionamento ordinario: che è dunque prioritario conseguire.

Per continuare poi a crescere, con i nostri mezzi, fondandoci su una base pubblica equa e adeguata: per poter continuare ad assicurare, sempre meglio, il nostro «servizio pubblico intellettuale» (per usare un'espressione, meravigliosa, di Antonio Gramsci).

9. Strutture e spazi

La nostra vita quotidiana in Ateneo si svolge in spazi materiali e in strutture organizzative: entrambi hanno bisogno di cura, di manutenzione, di crescita.

La sede di Piazzale Carlo Rosselli ha guadagnato moltissimo dal trasferimento di uffici e rettorato nel Palazzo del Prato, che a sua volta offre un ambiente di lavoro adeguato e gradevole. Ma la sede di Rosselli ha ancora bisogno di conquistare spazi: per la didattica, e per la vita comune degli studenti.

Per quest'ultima una soluzione almeno provvisoria è quella di conservare le tensostrutture predisposte in occasione della pandemia, mentre un obiettivo strategico che mi propongo

di raggiungere nel prossimo sessennio è il trasferimento della Biblioteca nei locali della Stazione (l'ala della torre razionalista) antistante.

Uno spostamento che consisterebbe alla Biblioteca di crescere nelle collezioni e negli spazi di studio, e che libererebbe a Rosselli uno spazio che vorrei dedicare alle attività sociali degli studenti.

Quanto alle strutture organizzative, bisogna sottolineare l'importanza dei Centri. La nostra struttura (fin qui) monodipartimentale e una spiccatissima capacità di offrire servizi hanno determinato una ricca costellazione di Centri di Ricerca e di Centri di Ricerca e Servizi, che in questi anni ha costituito una risorsa strategica per il nostro Ateneo: nel prossimo sessennio il ruolo di tutti i centri dovrà essere mantenuto, e anzi adeguatamente valorizzato. E la scelta di due responsabili di centri come Prorettrici è la più visibile garanzia di questo orientamento.

CILS, DITALS, CLASS, CLUSS, FAST, Centro di Eccellenza, Centro per l'italiano in Italia e nel mondo, Centro studi sulla traduzione rappresentano luoghi deputati alla ricerca e all'innovazione scientifica e tecnologica, delle quali perseguono il continuo approfondimento, l'originalità, la capacità di elevato impatto entro il più generale sistema educativo, culturale, sociale del nostro Paese, come dei diversi contesti internazionali.

I servizi che i Centri progettano e gestiscono - dai corsi di lingua e cultura italiana in presenza e a distanza, agli esami di certificazione linguistica e glottodidattica, alle azioni di formazione - poggiano sulla capacità di mantenere elevati gli standard qualitativi che la ricerca nei rispettivi settori prevede: è per questo che i nostri Centri richiedono, e anche in futuro richiederanno, un numero di ricercatori adeguato ed altamente qualificato nel settore di riferimento e un numero altrettanto adeguato e qualificato di personale tecnico-amministrativo, in grado di gestire i diversi processi e rispondere alle eventuali criticità.

Garantire l'ordinato incremento delle risorse per questi centri, così come assicurare le migliori condizioni di funzionamento per gli altri importanti centri di ricerca e di rapporti internazionali (Osservatorio linguistico permanente, Centro Internazionale di Studi sul Seicento-CIIS, Centro d'Ateneo sul Paesaggio Toscano-PATOS, Sala Confucio, Ufficio di Rappresentanza dell'Università di San Pietroburgo e Centro LEI-Lessico Etimologico Italiano) e per i Centri di servizi (Audiovisivi e Servizi Informatici) sarà un impegno costante.

10. Ricerca

Vogliamo un'università che non smarrisca il suo metodo essenziale: tenere sistematicamente insieme ricerca e didattica, praticando la ricerca con la massima intensità, e qualità.

L'obiettivo è mantenere alto il livello della ricerca di base individuale e di gruppo (che finora ha un buon posizionamento sui progetti competitivi nazionali e regionali), e contemporaneamente migliorare la nostra capacità di accedere a fondi europei. Dovremo poi certamente provare a replicare il successo conseguito, tornando a concorrere per il prossimo quinquennio sui progetti dei Dipartimenti di eccellenza (se il MUR stanzierà fondi in questa direzione).

Per perseguire in modo efficace questi obiettivi, è evidente la necessità di personale aggiuntivo: segnatamente per il consolidamento della segreteria di Dipartimento e per lo sviluppo dell'Ufficio Ricerca, e quindi per tutte le strutture di sostegno alla didattica e alla ricerca.

Accanto alla ricerca organizzata, al suo finanziamento e al tentativo di volgere in bene un sistema di valutazione inadeguato e anzi dannoso, vorrei sottolineare la necessità di continuare a coltivare una ricerca di base fondata su lunghi periodi di scavo, di riflessione, di pensiero. Una ricerca capace di sfidare i paradigmi correnti, di contraddire le autorità e di ribaltare il tavolo della conoscenza. Una ricerca che non è quella misurata dai sistemi attuali, ma è quella che dà un senso pieno alla nostra vita di ricercatori: e spesso anche alla nostra vita di umani.

La libertà della ricerca, la sua felice gratuità, dovrà essere la cifra che sempre più caratterizzerà il nostro Dottorato di ricerca: chiave di volta del futuro dell'università, perché luogo in cui si diventa ricercatrici e ricercatori. Accanto ad alcuni necessari aggiustamenti nel segno dell'inclusione (una ulteriore revisione al ribasso delle tasse), sarà necessario assicurare alle dottorande e ai dottorandi (e alle assegniste e agli assegnisti di ricerca) spazi e finanziamenti adeguati per dispiegare le loro ricerche nel modo più efficace.

Vorrei, infine, istituire un ciclo di seminari, patrocinato e finanziato direttamente dal rettore, in cui siano le giovani colleghe e i giovani colleghi iscritti al dottorato o titolari di assegno a proporre i nomi delle studioso e degli studiosi da invitare: perché chi studia a Unistrasi abbia così la possibilità di incontrare a Siena chi coltiva, con i migliori risultati e a livello globale, il campo di studio che ha scelto. A coloro che verranno, chiederemo una lezione 'aperta a tutte e tutti', un seminario ristretto al Dottorato, e quindi un tempo 'a due' con chi ne ha suggerito l'invito.

11. Didattica

Se l'università è scuola, la didattica è la dimensione in cui ci realizziamo pienamente: in cui restituiamo. A chi ci ascolta e, simbolicamente, a tutto il Paese. Molto possiamo fare per crescere ancora in questo campo essenziale: moltiplicando i modi e le sedi. Lezioni, seminari, laboratori, sopralluoghi, viaggi, collegamenti: insegnando ovunque e comunque. Vorrei sottolineare l'importanza di curare i passaggi cruciali dell'itinerario di formazione, a partire da quello che separa e congiunge lauree triennali e magistrali, un nodo sul quale abbiamo un notevole margine di miglioramento. Così come è fondamentale continuare a

migliorare il percorso *post lauream*, tra specializzazione e dottorato: un settore del nostro lavoro per cui ho previsto una delega rettorale specifica.

Per la didattica triennale e magistrale occorre programmare una revisione che percorra un doppio binario. Da una parte è necessaria la costante “manutenzione ordinaria” dei Corsi di studio, dall'altra il Dipartimento dovrà valutare scelte più impegnative.

In passato abbiamo progettato corsi con molti curricula, anche abbastanza differenziati tra loro, concepiti per rientrare nei requisiti di accreditamento. Oggi l'aumento del corpo docente consente di progettare l'aumento del numero dei CDS.

In primo luogo, sarà necessario seguire con attenzione il ‘rodaggio’ del nuovo corso online in Lingua, letteratura e arti italiane in prospettiva internazionale. Un corso rivolto non certo a sostituire l'università in presenza (abbiamo capito quanto sia insostituibile, malgrado tutto), ma a raggiungere studenti lontani, che altrimenti non potrebbero in alcun modo seguire i nostri corsi.

Appare, poi, urgente una riflessione avanzata e più aperta possibile sul raggiungimento di un'accessibilità totale dei nostri corsi, e occorre rafforzare le opportunità per tutti coloro che hanno bisogno di un percorso diverso (come si è fatto, felicissimamente, garantendo la possibilità di una carriera *alias*, con doppio libretto, per student* in transizione di genere). Ed è il momento di ripensare il nostro approccio alla Lingua dei Segni.

Poi bisognerà ragionare sui due assi principali, quello delle lingue e quello delle culture. Sul primo: la riorganizzazione e razionalizzazione dello studio delle lingue straniere (L12-LM39) (per esempio considerando l'ipotesi di scindere i due curricula di L12 in altrettanti corsi di laurea, per rendere più chiari e coerenti i rispettivi percorsi; e valutando se istituire percorsi tematici per gruppi di lingue nella LM39); la possibilità di costruire una terza laurea in presenza; la prospettiva di rafforzare l'insegnamento delle lingue affiancando ai corsi di lingua veri e propri corsi di storia, cultura, civiltà, diritto ecc. delle regioni in cui tali lingue sono parlate; l'opportunità di aumentare ancora il ventaglio, già felicemente ampio, delle lingue insegnate. Sul secondo asse – letterario, storico, storico-artistico, filologico (L10-LM14) – si tratta di decidere come aumentare il numero, e l'attrattiva dei corsi.

La formazione degli insegnanti della scuola non dovrà essere uno scopo tra i tanti dei nostri corsi, né potrà ridursi a un pur necessario percorso di materie da scegliere in accordo alla normativa: perché è questo uno dei campi principali in cui il rapporto Unistrasi-scuola dovrà diventare sempre più strategico, e consapevolmente orientato.

L'orizzonte lontano, tratteggiato nel paragrafo su Lingua e cultura, è quello di una comunità studentesca che cresca non solo in numerosità, ma anche in varietà di provenienza e in varietà di aspirazioni, ferma restando la cornice della nostra ‘missione speciale’.

12. Terza missione

Ma a cosa serve, davvero, l'università? Alla ormai prevalente concezione privatistica di una università che servirebbe per pochi, ha ben risposto Mauro Moretti (in un bell'intervento dedicato al governo delle università nell'Italia contemporanea): «in realtà tutti, tutti i giorni, si valgono del prodotto sociale diffuso del lavoro universitario: quando vanno dal medico, o accompagnano i figli a scuola, quando fanno ricorso a qualunque servizio tecnico, o quando attraversano un viadotto in automobile o in treno, e così via. E se questo è vero, è giusto, oltre che necessario, che l'università sia sostanzialmente a carico di tutti».

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 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: di rivolgerci a tutti nella condivisione del pensiero critico come metodo essenziale alla vita democratica.

Ed è un obiettivo a cui ho dedicato, negli ultimi anni, una parte consistente delle mie forze: costruendo una rete di relazioni che intendo mettere al servizio dell'Ateneo. Se la presenza sui media, e sui social media, è capace di fare la differenza in termini di impatto, vorrei che Unistrasi diventasse più visibile, presente, familiare per i senesi e per tutti coloro che vivono in città e nel territorio.

Mentre è importante incoraggiare il lavoro dello spin-off di Ateneo Siena Italtel-Tecnologie per lo sviluppo linguistico (unico spin-off linguistico in Italia), sarà dunque vitale aumentare la nostra presenza nell'ambito dell'impegno pubblico, incrementando la nostra partecipazione all'APEnet, e il programma di Public Engagement del Dipartimento di Studi Umanistici su «Lingua, cultura, tradizioni e società», rafforzando ancora, in termini di quantità e qualità la nostra partecipazione a *Bright-Night. La notte dei ricercatori*. Sul piano del metodo sarà poi importante rafforzare la nostra collaborazione con il *Forum disuguaglianze e diversità*, coordinato da Fabrizio Barca, che ha proposto, con altri 22 Atenei italiani, una Terza Missione orientata alla giustizia sociale.

Accanto a tutto questo, vorrei dedicarmi in prima persona alla progettazione di una tangibile espansione della nostra presenza in questo campo decisivo. E vorrei cominciare da due luoghi fisici, perché dopo l'astinenza forzata dettata dalla pandemia, abbiamo bisogno di ricordarci che la democrazia, la vita civile, è anche incontro di corpi nello spazio pubblico.

La bella sede di Via dei Pispini è il luogo ideale per progettare incontri pubblici intorno a temi e ad ospiti capaci di trasmettere il senso del nostro lavoro alla città: presentazioni di libri, dibattiti, conferenze. Qualcosa che, timidamente e lentamente, possa crescere fino a configurare una sorta di Festival della (o degli) Stranieri.

Infine, ho aperto un dialogo con l'associazione Libera Toscana (dialogo che estenderemo alla Giunta regionale toscana) sulla possibilità di immaginare analoghe

attività nell'azienda-podere di Suvignano, bene sottratto alla mafia tra Monteroni d'Arbia e Murlo, ora affidato alla Regione Toscana che la gestisce attraverso Ente Terre. In quel luogo liberato, sarebbe bello se l'Università per Stranieri di Siena garantisse una sua presenza stabile, specie nei mesi in cui è possibile vivere all'aperto: per costruire il suo concreto contributo di liberazione, col dare «“tutte le parole a tutti”»: non perché tutti siano artisti, ma perché nessuno sia schiavo» (Gianni Rodari).

In conclusione, vorrei lasciare la parola a chi ha saputo immaginare la più radicale delle riforme universitarie: Virginia Woolf. Augurandomi che almeno qualcosa di quell'ateneo finora utopico, eppure concretissimo nelle sue aspirazioni, possa incarnarsi nella nostra Università per Stranieri di Siena, negli anni che verranno: «Un'università sperimentale, un'università avventurosa ... e poi cosa ci si dovrà insegnare? Certo non l'arte di dominare sugli altri, non l'arte di governare, di uccidere, di accumulare terra e capitale. ... Ma l'arte dei rapporti umani, l'arte di comprendere la vita e la mente degli altri ... lo scopo dovrebbe essere non di segregare e di specializzare, ma di integrare ... scoprire da quali nuove combinazioni possono nascere unità che rendono buona la vita umana. ... Fondiamola, dunque, questa università nuova: dove si impara perché è bello imparare».

Siena, 2 giugno 2021

Festa della Repubblica (della Costituzione, e del voto alle donne)

Tomaso Montanari

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tomaso Montanari', with a stylized, flowing script.