



Generiamo  
conoscenza,  
insieme.

*Libretto interventi*

**Cerimonia di Inaugurazione  
dell'Anno Accademico 2025/2026**

**18 febbraio 2026**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE



## Alessandra Petrucci

Rettrice dell'Università  
degli Studi di Firenze

*Autorità civili, militari e religiose,  
Rappresentanti delle istituzioni, Rettrici  
e Rettori, Colleghe e Colleghi del  
personale docente e del personale  
tecnico-amministrativo e bibliotecario,  
Studentesse e Studenti, Comunità  
accademica tutta, gentili Ospiti,  
benvenuti all'inaugurazione del  
centoduesimo Anno Accademico  
dell'Università degli Studi di Firenze.*

In questi anni, i miei interventi di apertura dell'Anno Accademico sono stati caratterizzati da alcune parole, che ho scelto come filo conduttore: parole che avessero in comune un elemento, allusivo del colore, delle sfumature, dei valori richiamati dal mio discorso, ma, soprattutto, parole in grado di evocare i contenuti, il senso, le modalità di attuazione del nostro lavoro.

Quest'anno, ho scelto il termine **Insieme**, che è, nello stesso tempo, avverbio e sostantivo.

Esprime compagnia, unione, coesione: non accetta la separazione, ma non ha in sé solo un concetto di spazio.

Esalta la reciprocità e allude a una sintonia di intenti, di realtà, di propositi.

La sua radice indoeuropea indica unità e interezza.

“Insieme” è un avverbio ambizioso, che richiama la coesistenza, la solidarietà tra le persone e i popoli. In un momento storico come quello che stiamo vivendo, segnato da tanti, troppi conflitti in varie parti del mondo, questa parola, **insieme**, nella sua capacità di accordare tutto quanto si intona e si armonizza, può evocare quel senso di intesa, che accende la speranza della pace.

“**Insieme**” è il filo rosso che abbraccia una serie di idealità, che compongono la cifra del nostro Ateneo: inclusione, accoglienza, partecipazione, coinvolgimento, appartenenza, responsabilità...

E con responsabilità viviamo questa occasione solenne, rileggendo quanto fatto e guardando a quanto ancora ci aspetta.

Quest'anno, l'occasione per un bilancio è il raggiungimento della fase finale del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che richiama tutte le istituzioni coinvolte a un duplice compito: portare a termine

gli interventi avviati e garantirne la continuità nel tempo.

Il PNRR ha rappresentato un'esperienza nuova e può rappresentare un riferimento per quanto riguarda il metodo di intervento pubblico, per l'integrazione tra riforme, investimenti e tempistiche, tenendo presente, però, che nell'inquadramento economico di iniziative future, sarà necessario valutare una maggiore concentrazione delle risorse a favore delle politiche per i giovani.

In questi ultimi trentasei mesi, il nostro Ateneo ha vissuto una trasformazione senza precedenti ed è questa l'occasione più opportuna per ringraziare pubblicamente tutti coloro che hanno dato il loro contributo. Dietro ogni euro ottenuto con il PNRR, ci sono state dedizione, progettazione e capacità di fare squadra: competenze preziose, che onorano la nostra istituzione.

Non siamo stati semplici recettori di fondi, ma costruttori di un cambiamento che ha richiesto di superare i nostri limiti organizzativi e di rivedere il nostro modo di pensare. E oggi, infatti, non parliamo più di potenzialità, ma di risultati tangibili.

A cominciare dalla didattica, l'obiettivo di sperimentare metodologie innovative per ampliare l'accesso e l'efficacia della formazione universitaria si è concretizzato nell'attività del *Digital Education Hub* ALMA, che ha dato impulso all'apprendimento in modalità blended e alla disponibilità di nuovi strumenti per la didattica innovativa. Anche il *Teaching Learning Center*, istituito in autonomia dall'Ateneo, continua a rivelarsi strategico per

supportare le attività, che consentono una nuova visione dell'insegnamento. A ponte tra il mondo della formazione e della ricerca, l'impegno dell'Ateneo per il terzo ciclo dell'istruzione, è stato particolarmente significativo, raggiungendo un numero record di borse di dottorato finanziate con fondi propri, a cui si aggiungono il finanziamento PNRR ai Dottorati innovativi, in collaborazione con le imprese del territorio, e le borse Pegaso stanziate dalla Regione Toscana, una misura di sostegno illuminata, che permette la più ampia cooperazione tra le Università toscane. L'impegno del nostro Ateneo è stato premiato anche dal successo nei bandi competitivi, dalla costituzione di gruppi di ricerca interdisciplinare e dal ruolo attivo nella *Coalition for Advancing Research Assessment* (COARA), passo importante verso una valutazione della ricerca più equa e adeguata.

Anche la piena conferma della certificazione HR Strategy for Researchers (*Human Resources Strategy for Researchers - HRS4S*) ci riconosce come ambiente di lavoro stimolante e favorevole ad attività di ricerca di eccellenza, confermato dal numero significativo di ricercatori vincitori dei bandi del Fondo italiano per la scienza (FIS2 e FIS3), che intendono sviluppare il loro progetto presso il nostro Ateneo.

Questa eccellenza è una strategia fondamentale anche ai fini dell'internazionalizzazione, che può contare su una alleanza europea consolidata, *Euniwell*, la rete di 12 atenei, che ha raccolto la sfida dell'*European Degree Label*, una

certificazione dei corsi di studio congiunti, prodromica ad un titolo riconosciuto in tutti gli Stati dell'Unione, elemento di coesione forte e decisivo per lo spazio europeo della formazione superiore.

E la coesione porta con sé una riflessione anche sul ruolo di una ricerca libera e affrancata da qualunque tipo di condizionamento, di cui, oggi, dobbiamo ancora di più apprezzare la valenza, come diritto e come elemento di dialogo a livello internazionale.

La dimensione internazionale del nostro Ateneo è stata, quindi, rafforzata dalle opportunità offerte dal PNRR, grazie ai grandi progetti nazionali, che ne hanno aumentato la visibilità nelle reti europee e globali della ricerca, favorendo collaborazioni strategiche e rendendo Firenze sempre più attrattiva per studenti e studiosi provenienti dall'estero.

Ma l'attrattività internazionale non deve limitarsi a intercettare i flussi qualificati in ingresso.

Nella consapevolezza di una transizione demografica segnata da denatalità e invecchiamento, l'università è chiamata a potenziare il tasso di passaggio dalla scuola superiore, sostenendo l'accesso alle seconde e terze generazioni di coloro che oggi vivono in Italia e agli studenti che intendono studiare nel nostro Paese e creando occasioni per il rientro di chi ha vissuto un'esperienza all'estero, in una prospettiva circolare e reciproca dei flussi.

Inclusione, quindi, anche attraverso il supporto alle politiche di integrazione

sociale, al fine di assicurare equità, uguaglianza di genere e pari opportunità.

In un'ottica più ampia, pensiamo al miglioramento dell'offerta formativa, per avvicinarla sempre di più alle esigenze attuali, all'eliminazione delle criticità nei meccanismi di accesso, al riconoscimento dei titoli, alla creazione di un ecosistema per il diritto allo studio coerente, fatto di borse di studio, prospettive occupazionali, servizi amministrativi efficienti.

Pensiamo all'attività di orientamento in ingresso, che ha potuto beneficiare dei fondi PNRR, e all'orientamento in itinere, con cui l'Ateneo continua a sostenere studentesse e studenti nei vari momenti del loro percorso formativo.

Pensiamo alle manifestazioni che offrono l'opportunità di indirizzarsi verso le scelte professionali più stimolanti e aderenti alle vocazioni di ciascuno.

Non è un caso che il nostro Ateneo sia tra quelli che in questi ultimi anni non hanno perso iscritti.

Ma pensiamo anche al problema degli alloggi, che è centrale per chi vuole studiare a Firenze.

L'impegno dell'Ateneo è volto a investire su proposte sostenibili, che consentano la possibilità di vivere pienamente l'esperienza universitaria, potendo contare su servizi di supporto e di accoglienza.

Rientra in quest'ottica il futuro studentato Monna Tessa, nato d'intesa con l'Azienda Ospedaliero-Universitaria Careggi e la Regione Toscana, con la partecipazione della Fondazione CR Firenze e realizzato da un partenariato di fondi di investimento, coordinato da

Cassa Depositi e Prestiti.

Proprio partendo da questa grande operazione, voglio guardare **insieme a voi**, con lungimiranza e ambizione, ai progetti edilizi dell'Ateneo, che coinvolgono il centro storico, le aree di Careggi, Santa Marta e il Campus di Sesto Fiorentino, e ai piani di rigenerazione urbana, con il Comune di Firenze, come nel caso dell'area dell'Ex-meccanotessile.

La presenza dinamica dell'Ateneo nell'Area metropolitana fiorentina, a Calenzano, a Prato e anche a Pistoia, dove stiamo lavorando con il Comune e la Fondazione CARIPT ad un progetto di nuovo insediamento, è un esempio virtuoso per evitare l'amplificazione delle disuguaglianze geografiche: il sistema-università, infatti, deve superare l'idea di una formazione indirizzata solo alle fasce più giovani della popolazione, per estendere il suo bacino di utenza, configurandosi come infrastruttura di riqualificazione, capace di intercettare lavoratori adulti, professionisti, imprese e pubblica amministrazione, e come vera e propria infrastruttura territoriale.

Non a caso, tra i progetti PNRR, il partenariato esteso AGE-IT, coordinato dal nostro Ateneo, ha mirato a trasformare l'Italia in un polo scientifico internazionale per la ricerca sull'invecchiamento, attraverso la costituzione di un Istituto che rappresenti lo standard di riferimento in campo socioeconomico, biomedico e tecnologico, per educare alla longevità e costruire una società più inclusiva per tutte le età.

Ma anche l'ecosistema *Tuscany Health Ecosystem* (THE), la rete di eccellenza che unisce tutte le università e le

scuole a ordinamento speciale della Toscana, enti di ricerca pubblici e privati e imprese toscane con Confindustria, ha risposto a questa esigenza, come unico ecosistema dell'innovazione nel campo delle scienze della vita.

Tutti **insieme** abbiamo operato e operiamo, per una ricerca innovativa in ottica ampia, in un approccio *one health*.

Innovazione, quindi, a vantaggio di tutta la collettività, collettività che è destinataria e protagonista anche delle attività legate alla valorizzazione della ricerca e della didattica e al trasferimento tecnologico nei confronti della società civile e imprenditoriale per favorirne la crescita e creare occupazione di qualità.

In questa prospettiva, abbiamo rafforzato molteplici collaborazioni, attraverso la partecipazione dell'Ateneo a tutti i cinque Centri Nazionali, dedicati alla ricerca di frontiera e a otto partenariati estesi, che sviluppano applicazioni su cui l'Università di Firenze ha un'esperienza di ricerca consolidata, dalla difesa dai rischi naturali -quest'anno ricorrono 60 anni dall'alluvione del '66-, alla conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale, alla progettazione e impiego dei *quantum computer* e dell'intelligenza artificiale, alle telecomunicazioni del futuro, alla *cybersicurezza*, al *made-in-Italy* circolare e sostenibile, alle neuroscienze, alla *curation* di materiale extraterrestre.

L'impegno a favore della collettività si traduce anche nel programma di potenziamento dell'impronta

ambientale dell'Ateneo, che, da sempre, favorisce la mobilità sostenibile e l'efficientamento energetico.

E sempre a favore della collettività vanno le numerose iniziative per la condivisione della conoscenza e dell'impegno sociale, che coinvolgono tutti i Dipartimenti.

Tramite i fondi del PNRR, è ora, infatti, patrimonio di tutti il Giardino storico di Villa La Quiete, parte del prezioso Sistema Museale di Ateneo e mi fa piacere ricordarlo proprio oggi nell'anniversario della morte di Maria Luisa de' Medici, Elettrice Palatina, a cui si deve il disegno del giardino stesso, un unicum assoluto, che conserva ancora gli impianti botanici originali.

Grazie al nostro impegno, grazie al lavoro che abbiamo fatto tutti **insieme**, gli obiettivi prefissati sono stati consapevolmente raggiunti.

Non viviamo questo momento, quindi, come un punto d'arrivo, ma come l'inizio di una nuova fase.

La vera sfida dei prossimi anni sarà quella di consolidare quanto il PNRR ha reso possibile: rafforzare in modo stabile la ricerca interdisciplinare, rendere continua l'innovazione didattica, fortificare il dialogo con il sistema produttivo e con la società, prendersi cura del patrimonio culturale, nell'ottica della sostenibilità e della difesa ambientale, con un impegno globale, che unisca, **tutti insieme**, gli sforzi dell'intera Comunità accademica.

**Insieme** abbiamo partecipato al PNRR in tutte le sue manifestazioni: le infrastrutture realizzate, il capitale

umano formato, le reti scientifiche costruite devono diventare capitale strutturale dell'Ateneo e del Paese.

**Insieme** abbiamo ottenuto i risultati dell'Ateneo nelle sue missioni istituzionali e continueremo a perseguirli.

**Insieme** alle altre istituzioni, alla Regione Toscana, alla Città Metropolitana, ai Comuni, abbiamo consolidato e consolideremo ancora la presenza dell'Ateneo sul territorio.

**Insieme.**

Solo se si uniscono bene tutte le tessere, si ottiene il mosaico. Solo se si combinano tutti i pezzi correttamente, si compone il puzzle.

Con questo spirito, dichiaro ufficialmente aperto l'Anno Accademico 2025/2026 dell'Università di Firenze, con l'augurio che sia un anno di crescita, di coraggio e di visione, da condividere **insieme a tutti voi**.



## Sofia Vinci

Rappresentante delle  
studentesse e degli studenti  
nel Senato Accademico

Non è più il tempo dell'indifferenza. Non lo è mai stato, ma oggi più che mai è importante che sia l'università a ribadirlo.

Sconvolgimenti globali di portata epocale scandiscono la nostra quotidianità: tra la normalizzazione di guerre imperialiste, il fallimento del diritto internazionale e un genocidio in live stream, la vita di sempre scorre indisturbata, le lezioni continuano, tutto prosegue nella sua immutata monotonia. A noi studentesse è richiesto di andare avanti con i nostri obiettivi accademici e di farlo eccellentemente, senza ritardi e inseguendo gli esempi di laurea lampo propinateci dai media. Ma, senza una presa di posizione critica, lo studio anziché fornire gli strumenti per comprendere la realtà, diventa un esercizio astratto di estraniamento da essa.

L'unico scopo della formazione accademica oggi sembra essere quello di aggiornare le proprie qualifiche professionali sul curriculum, per risultare sempre più competitive.

Il problema non è solo la limitatezza di una visione utilitaristica dell'istruzione, quanto la miopia patologica di una classe politica impreparata, che da decenni non riconosce all'università il suo enorme potenziale trasformativo e di miglioramento per la società tutta.

Ci chiediamo quale sia il ruolo dell'istituzione universitaria oggi, se si riduce ad essere solo un grande esameificio, una bella azienda piena di burocrazia e poco altro. Sicuramente è un luogo ostile alle studentesse, sia a livello nazionale, un esempio di ciò è l'esperimento fallito del semestre filtro che ci mette ancora una volta in competizione l'una con l'altra; sia a livello locale, come dimostrano i tagli degli appelli fatti in alcune facoltà per velocizzare le carriere, togliendo di fatto l'opportunità di dare esami.

Ci chiediamo che spazio abbiano le studentesse nell'università, ad oggi ci sembra che ci venga riconosciuto un ruolo assolutamente minimale, di mere recettrici di nozioni. Siamo semplici consumatrici nell'istituzione universitaria, non in grado di incidere

sulla didattica, né sulle sue politiche, se non attraverso un sistema di rappresentanza che non tiene conto delle reali proporzioni delle componenti all'interno dell'università.

Ma anche se generalmente ignorate e infantilizzate, questa giornata ci dà la rara opportunità di ricordare a tutte le presenti quanto segue: l'università la facciamo noi, l'università è delle studentesse e delle precarie, perciò vogliamo essere messe finalmente al centro. Non solo spettatrici ma attrici partecipi di un'istituzione che deve andare nella nostra direzione e stare al nostro passo, se non vuole snaturarsi o morire.

L'università deve essere libera, pubblica e di massa. Sappiamo bene come senza il diritto alla casa non esista neanche il diritto allo studio. Per questo l'ennesimo studentato privato di lusso, costruito nei nostri immobili pubblici che l'amministrazione continua a svendere al miglior acquirente, attenta a entrambi. Il quadro, già drammatico, è ancora più critico in una città come Firenze soprattutto se si pensa alle esperienze delle studentesse fuorisede, costrette a vivere in una città dove la speculazione immobiliare e la gentrificazione rendono la casa un privilegio per pochi.

Sul piano nazionale, il taglio dei fondi pubblici destinati a istruzione e ricerca è accompagnato da politiche, come la riforma proposta dalla ministra Bernini, che creano nuove figure più precarie e meno retribuite: aumentando la flessibilità dei contratti di ricerca e ignorando la scadenza del fondo PNRR, si abbandonano migliaia di

ricercatrici a licenziamenti certi, diverse decine solo nel nostro ateneo.

Sul piano internazionale, la Corte Internazionale di Giustizia accusa l'Italia di complicità al genocidio palestinese perpetrato da Israele, dichiarando che questo non sarebbe stato possibile senza le esportazioni di armi fornite dal nostro paese.

Neanche i nostri luoghi di studio sono esenti dalla riconversione bellica, infatti, nonostante la fuorviante impressione di neutralità che l'ateneo porta avanti, l'università diventa veicolo per strumentalizzare il nostro sapere e la nostra ricerca, mettendola al servizio della guerra. Specialmente nei dipartimenti stem, che attraverso la grande offerta di tirocini curriculari e progetti di ricerca, sono strettamente legati ad aziende produttrici di armi e tecnologie dual use, come la Leonardo SPA.

Oggi immaginare il futuro sembra impossibile. In questa distopia, il nostro compito in quanto studentesse, lavoratrici e precarie è quello di resistere, di riappropriarci del ruolo profondamente politico dell'università. La comunità accademica tutta deve partecipare alla definizione degli obiettivi comuni, ascoltando i bisogni del territorio: a pochi chilometri da qua, nella piana fiorentina, l'incontro tra operaie, studentesse e ricercatrici solidali, ha prodotto un progetto per la riconversione ecologica della fabbrica ex-GKN, condannata alla speculazione. L'alternativa all'economia di guerra è il benessere sociale; l'alternativa a una società indifferente è la solidarietà attiva.



Oggi l'università non può permettersi di continuare a raccontarsi di essere "neutrale", quando invece il suo agire, o meglio, il suo sopravvivere in questo sistema, dipende dalla sua capacità di perpetuare disuguaglianze e precarietà e rendersi strumento di un governo che ci vuole acritici e inerti. Come dimostra il Ddl 1660, che criminalizza il dissenso e obbliga gli atenei a trasmettere informazioni riservate sulle studentesse ai servizi segreti, o come fa il nuovo disegno di legge che prevede l'inserimento di un delegato governativo in tutti i Consigli di Amministrazione degli atenei. Rifiutiamo questa svolta repressiva e autoritaria, e così deve fare anche l'università, opponendosi a tali ingerenze e assumendosi la responsabilità di decidere quale ruolo vuole avere per la società, se svuotarsi o riempirsi di significato, se creare conoscenza o recepire ordini, se essere strumento del potere o della comunità.

Questo è il bivio al quale siamo arrivati, questa la scelta che deve essere presa.  
Grazie.



## Gessica Piccardi

Rappresentante del personale tecnico-amministrativo e dei collaboratori ed esperti linguistici

*Magnifica Rettrice, Direttore Generale, Autorità, Docenti, Studentesse e Studenti, Colleghe e Colleghi, Ospiti tutti,*

essere qui oggi, in questa bellissima sala, nella nostra meravigliosa città, è un privilegio e per me anche un grande onore.

Sento tuttavia il dovere di richiamare gli scenari di guerra che ci circondano, le atroci condizioni dei popoli assediati e privati della libertà, la repressione del dissenso, l'arrogante uso del potere per la sopraffazione di popoli e Stati. Viviamo in un mondo che sembra aver perso la memoria, che si piega all'uso della forza e che concentra le ricchezze del pianeta nelle mani di pochi.

All'Università pubblica, istituzione educativa per eccellenza, spetta il compito di contribuire a generare una società giusta in cui lo sviluppo nasca dal sapere e che progredisca in modo sostenibile.

Ciò implica non piegarsi alle logiche del profitto, non delegare la ricerca e

la formazione alla logica di mercato, garantire la libertà di ricerca, insegnamento e apprendimento. Significa sviluppare spirito critico e capacità di immaginare un futuro equo e senza guerra, in cui ogni persona possa trovare il proprio spazio e la propria opportunità.

All'Università spetta anche il compito di contribuire a salvaguardare la pace che ci è stata consegnata e che oggi viene messa in discussione. Gino Strada affermava che la guerra non farà mai finire alcuna guerra: per questo, senza esitazioni, occorre investire in educazione e ricerca, ispirando le nostre scelte ai valori universali quali i diritti umani, della pace, della salvaguardia dell'ambiente e della solidarietà internazionale.

Nel 2026 per il bilancio della Difesa sono previsti circa 32 miliardi di euro, con un aumento del 3,5% rispetto alle previsioni del 2025. È evidente che, già ora e ancora di più nei prossimi anni, l'Università dovrà fare fronte a grandi difficoltà: l'aumento delle risorse per la Difesa comporterà una diminuzione

di quelle per la sanità, la scuola e l'Università stessa.

La fine dei fondi del PNRR lascerà tante colleghe e tanti colleghi senza lavoro: l'Università rischia di subire una forte pressione legata al precariato, senza poter offrire risposte adeguate per mancanza di risorse. Insieme a queste persone, rischiamo di perdere saperi, conoscenze e competenze preziose.

Vi sono poi altre criticità che desidero richiamare.

la prima riguarda il tentativo di riforma in senso antidemocratico della governance delle Università: la perdita di autonomia accompagnata ad una progressiva diminuzione di fondi di finanziamenti pubblici, avrà ricadute negative sulla libertà di ricerca e di insegnamento e di conseguenza sulla consapevolezza delle nuove generazioni. È attraverso i saperi, infatti, che le persone diventano capaci di orientarsi, scegliere e decidere.

Altre criticità sono dovute a trasformazioni strutturali che richiedono interventi tempestivi.

Secondo dati ISTAT, a causa del calo demografico, la popolazione tra i 18 e i 20 anni potrebbe ridursi, nei prossimi venti anni, all'85% di quella del 2021. La progressiva diminuzione del numero di studenti dovrà essere affrontata con un ripensamento dell'offerta formativa e dei servizi, estendendoli anche ad altre fasce della popolazione adulta.

Vorrei infine soffermarmi sui dati relativi al pensionamento dei dipendenti pubblici. Dalla proiezione del Conto Annuale della Ragioneria Generale dello Stato, come evidenziato dal Presidente dell'Aran, circa il

30% lascerà il servizio nel periodo 2028-2030. Ciò comporterà una perdita di competenze consolidate e conoscenze tacite, difficilmente compensabile anche attraverso importanti interventi formativi rivolti ai nuovi assunti.

Nonostante il comparto università sia, dal punto di vista contrattuale, tra i più penalizzati del pubblico impiego, il ruolo del personale tecnico amministrativo è essenziale per il funzionamento e la tenuta dei servizi. Sono quindi necessarie strategie di valorizzazione delle persone lungo l'intero percorso lavorativo. Occorre dotarsi di strumenti che favoriscano le relazioni intergenerazionali, per evitare vuoti organizzativi che impattino negativamente sulla qualità dei servizi.

Allo stesso tempo è fondamentale investire nella formazione delle colleghe e dei colleghi più giovani, sia sulle competenze trasversali sia su quelle tecniche e specialistiche. È necessario promuovere percorsi di condivisione sul contesto e sul funzionamento dell'organizzazione, per prevenire errori dovuti alla mancanza di conoscenza e di esperienza, che generano frustrazione, demotivazione e difficoltà di comprensione della cultura organizzativa.

Occorre favorire meccanismi di condivisione e di supporto reciproco, piuttosto che insani meccanismi competitivi, che creano un clima non collaborativo.

Una buona organizzazione si costruisce con il lavoro di squadra, con il contributo di tutte le persone affinché ciascuno si senta partecipe della comunità, con il supporto

di percorsi formativi orientati alla crescita e al benessere, con processi ottimizzati e chiari obiettivi condivisi.

Di fronte a questi scenari sarebbe facile cedere al disincanto. Ma è proprio qui, nell'Università pubblica, che abbiamo la possibilità di reagire e dare il nostro contributo, facendo comunità.

Nessuna componente del nostro Ateneo è un ingranaggio sostituibile: la didattica ha bisogno dei servizi, la ricerca ha bisogno dell'amministrazione, la vita studentesca ha bisogno della didattica, ma anche delle biblioteche, delle aule e della cura quotidiana, spesso invisibile, di tante persone: l'Università, infine, non esisterebbe senza gli studenti.

Solo unendo le forze, aprendoci alla collaborazione tra strutture, generazioni e professionalità diverse, riconoscendo la reciproca importanza per l'intero sistema, potremo attraversare questa fase con lucidità e coraggio.

Concludo questo intervento con un messaggio di speranza: sono pessimista con l'intelligenza, ma ottimista per la volontà. Auspico un futuro di pace, di serenità e di fiducia e auguro a tutte e a tutti buon anno accademico.