

Università Cattaneo Castellanza

Inaugurazione Anno Accademico 2002/2003

Aula Magna Camillo Bussolati
lunedì 18 novembre 2002 ore 11,00

Intervento

Paolo Lamberti, *Presidente*

Relazione

Gianfranco Rebora, *Rettore*

Prolusione

“Università e Imprese: una partnership per il futuro”

Prof. Rodolfo Zich

Politecnico di Torino

INTERVENTO DEL PRESIDENTE

Paolo Lamberti

Autorità, Magnifici Rettori, signori Docenti, cari Allievi, Signore e Signori,

inauguriamo oggi il dodicesimo anno accademico nella storia della nostra Università, una storia ancora breve eppure ricca di tante novità, iniziative, soddisfazioni.

Inizio tutti gli anni questo mio intervento ricordando la soglia alla quale siamo giunti. Lo faccio non per trasporto nei confronti dei numeri e delle statistiche, né perché tema che, senza ricordarlo in queste occasioni, vi sia il rischio che possa perdersene la memoria.

Siamo, come ho detto, una Università ancora giovane e, per il momento, è facile individuare in ogni momento la nostra età.

Lo faccio, piuttosto, perché desidero sottolineare come, anno dopo anno, crescendo l'età anagrafica, si consolidi anche il background della nostra Università.

Il compimento del primo decennale, che abbiamo celebrato lungo lo scorso anno accademico, è stato per noi un traguardo importante.

Siamo consapevoli, tuttavia, di appartenere ad una categoria istituzionale - quella delle Università - che annovera presenze ultra-millinarie.

Avvertiamo, intera, la responsabilità connessa con il nostro ruolo nella società, quello di una istituzione deputata alla formazione superiore delle giovani generazioni.

Abbiamo la serena consapevolezza di percorrere una strada individuata con chiarezza nel progetto scientifico che sta a fondamento della nostra Università.

Un progetto predisposto sulla scorta di un approfondito benchmarking effettuato prendendo in esame le esperienze accademiche del nostro e di molti altri Paesi.

Un progetto da cui è derivato un modello innovativo, che immaginavamo sarebbe stato in qualche modo anticipatore della riforma universitaria e che, alla luce di quest'ultima, si è confermato tale, almeno per alcune linee fondamentali:

- la previsione, accanto a quelli tradizionali, di cicli di studio più brevi, con una formazione di stampo universitario e al tempo stesso professionalizzante, immediatamente spendibile nel mercato del lavoro;

- una maggiore apertura dell'Università agli stimoli e alle necessità espresse dalla realtà esterna al mondo accademico;
- l'armonizzazione dei sistemi di istruzione in Europa.

Vorrei entrare, seppur brevemente, nel merito di ciascuno di questi tre punti per indicare alcune specificità della nostra esperienza e, contestualmente, ricordare anche altre particolarità che ci connotano e che, a mio avviso, sono indicative del nostro posizionamento rispetto al sistema universitario del nostro Paese, nella sua configurazione attuale e nel suo divenire, sulla base della riforma in corso di attuazione.

* * *

I cicli di studio

Quando abbiamo iniziato la nostra attività, nel 1991, annoveravamo il corso di laurea in Economia Aziendale e un corso biennale post-diploma, non riconosciuto, in Gestione della Produzione, rivolto principalmente a giovani muniti di diploma di scuola superiore a indirizzo tecnico-industriale.

Tre anni dopo, nel 1994, abbiamo immediatamente fatto nostra la prima fase della riforma trasformando in Diploma Universitario quel corso biennale.

Sulla scorta, poi, di quelle esperienze acquisite e sviluppate, non è stato un caso che siamo stati tra i primi ad adeguare tutti i nostri corsi di laurea - Economia Aziendale, Ingegneria Gestionale e Giurisprudenza - al sistema del cosiddetto "3+2".

Come ho già avuto modo di dire in precedenti occasioni, l'adeguamento alla riforma della nostra offerta formativa ha rappresentato, per noi, l'occasione di aggiornare l'impianto didattico all'evoluzione del contesto esterno. Non quindi, riduttivamente, un adempimento burocratico, ma una rivisitazione di sostanza, per rendere la formazione degli studenti sempre aderente all'evoluzione del sistema economico.

Siamo in ogni caso rifuggiti dalla tentazione di moltiplicare i corsi per ampliare l'offerta didattica. Pur essendo la nostra una Università libera, abbiamo ritenuto di mantenere fede ai nostri asset rinunciando a fare esercizi di fantasia per inventare proposte didattiche finalizzate solo a catturare studenti, facendo leva sull'emotività della scelta, e prestando invece tutta la nostra attenzione al miglioramento qualitativo dei tre corsi presenti nel progetto originario del nostro Ateneo, che riteniamo consoni alle esigenze di formazione superiore espresse dal tessuto economico locale e, pertanto, anche promettenti sul piano occupazionale.

A proposito della riforma dei cicli di studio, desidero proporvi altre due osservazioni.

La prima è che, per quanto tutto sia migliorabile, non si può immaginare, come qualcuno ancora paventa criticando i presunti limiti del “3+2”, di ritornare al passato.

L’Università, così come la Scuola, sono state negli ultimi anni teatro di interventi correttivi non sempre lineari, non sempre coerenti, certamente più sporadici che organici.

Il settore dell’istruzione, a tutti i livelli, non può essere campo di sperimentazione all’infinito. E’ un campo troppo delicato. Adesso, è venuto il tempo di consolidare, se possibile migliorando.

La seconda osservazione è che, nell’ambito del sistema 3+2, è necessario progettare percorsi formativi adeguati a coloro che, decidendo di intraprendere un percorso quinquennale di formazione, necessitano di una forte e solida formazione di base, senza dimenticare di progettare percorsi formativi di minore impegno per coloro che ritengono di scegliere un percorso più breve ma professionalizzante. Naturalmente, i percorsi triennali potranno anche conseguire l’obiettivo di diminuire gli abbandoni degli studi senza aver conseguito una completa preparazione.

Dopo aver consultato le rappresentanze delle imprese e delle professioni e considerate le caratteristiche avanzate dell’area in cui siamo collocati ed il costante miglioramento delle caratteristiche dei nostri studenti, la scelta della nostra Università è stata quella di progettare percorsi quinquennali di laurea specialistica (4 per Economia, 1 per Giurisprudenza e 2 per Ingegneria) che siano in grado di formare la futura classe dirigente delle imprese e professionisti ben preparati, ma non abbiamo dimenticato di prevedere anche la possibilità per gli studenti - che, giunti alla metà del percorso triennale, desiderino fermarsi alla laurea - di poter conseguire una buona preparazione che consenta un loro facile inserimento nel mondo del lavoro.

Noi teniamo infatti ad assicurare tutti i nostri allievi, presenti e futuri, che i corsi triennali di laurea di questa Università sono condotti, non meno di quelli proiettati alla laurea specialistica, all’insegna della consueta qualità degli studi.

Per quanto riguarda il fenomeno dell’abbandono prematuro dell’Università, pensiamo debba essere affrontato con altri sistemi, da noi adottati del resto fin dall’inizio della nostra esperienza: un buon rapporto numerico tra allievi e docenti; una successione degli esami ragionata e costruita, attraverso prove intermedie, in modo tale da evitare di stressare oltremodo il momento della verifica; il tutoraggio; una biblioteca all’avanguardia sia sul piano tecnologico, sia per i servizi offerti agli studenti; condizioni logistiche adeguate, nel nostro caso anche mediante una struttura residenziale interna all’Ateneo, che favoriscano la frequenza alle lezioni e ai seminari e non trasformino l’istituzione accademica in una fabbrica di esami.

Non posso poi non ricordare che il nostro impianto scientifico e didattico poggia su un altro elemento portante, anch'esso presente nella riforma, ancorché a livello potenziale e riferito, soprattutto, ai corsi specialistici. Mi riferisco alla multidisciplinarietà.

Si tratta di un requisito molto importante in quanto soddisfa le esigenze di formazione in una società complessa, nella quale le variabili in gioco sono infinitamente superiori a quelle del passato, neppure di quello molto lontano.

Si tratta anche di un aspetto che affonda le radici nella tradizione scolastica del nostro Paese, di cui tutti conosciamo e apprezziamo il valore. Un valore che affiora nel confronto con modelli formativi propri di altri Paesi, talvolta troppo incentrati sulla specializzazione e, dunque, su un sapere inevitabilmente destinato all'obsolescenza in tempi brevi, visto il repentino progredire della scienza e della tecnica. Un valore che, ora, ci viene riconosciuto anche all'estero.

Nella nostra esperienza - facilitati indubbiamente anche dall'essere, la nostra Università, rivolta al mondo delle imprese e delle professioni e, dunque, ad un sapere "pratico" - la multidisciplinarietà è stata declinata attraverso la compenetrazione disciplinare tra Economia e Tecnologia e tra Economia e Diritto, è sempre stato un caposaldo dei nostri curricula, al fine di fornire, accanto alle necessarie componenti specialistiche, anche una formazione di più largo spettro tale da consentire una conoscenza 'panoramica' del contesto in cui si andrà ad operare.

Intendiamo continuare ad assolvere, sempre meglio, la nostra missione, che è quella di formare manager in grado di orientarsi a tutto campo nelle imprese, particolarmente là dove le dimensioni dell'azienda richiedono una preparazione completa, capace di sovrintendere con cognizione di causa sia le funzioni organizzative e produttive, sia quelle commerciali, amministrative, finanziarie, giuslavoristiche, ambientali.

Al tempo stesso, intendiamo continuare a preparare le future leve di professionisti che, nella libera professione o alle dipendenze del privato e del pubblico, sappiano padroneggiare le due grandi variabili - economia e diritto - che presiedono le scelte quotidiane di qualunque organizzazione. Economia e diritto si rivelano troppo spesso, soprattutto nella pubblica amministrazione, come nell'attività giudiziaria, due poli in apparente conflitto, che devono invece coniugarsi efficacemente.

L'apertura dell'Università al contesto esterno

Su questo aspetto desidero ricordare sommariamente, in coerenza del resto con la missione della nostra Università, che ho appena richiamata, alcune connotazioni salienti della nostra attività:

- la progettazione dei percorsi di studio - sia per i corsi di laurea, sia per i Master, sia per i corsi di formazione permanente - con le rappresentanze del mondo imprenditoriale, delle libere professioni e della pubblica amministrazione;
- la presenza di docenti provenienti dalle imprese e dalle professioni, oltre naturalmente che dall'ambiente accademico;
- la possibilità, che diamo a tutti i nostri allievi, di compiere, secondo i casi, almeno uno stage in azienda o in uno studio professionale, durante il percorso di studi;
- le frequenti testimonianze rese da esponenti del mondo imprenditoriale nel corso degli incontri "Università/Impresa";
- l'intensa attività del nostro Placement per orientare i laureati e aiutarli nella ricerca dell'occupazione, i cui risultati sono da sempre eccellenti: i nostri laureati in Economia impiegano mediamente non oltre il mese per trovare un impiego; quelli in Ingegneria non hanno alcun tempo di attesa; dei nostri primi quattro laureati in Giurisprudenza, laureatisi lo scorso luglio, due sono impiegati in imprese, uno è in attesa di partire per il servizio militare e l'ultimo, il più meritevole, è rimasto a lavorare in Facoltà dando inizio - è il nostro augurio - alla serie dei docenti di Giurisprudenza originati dalla nostra stessa Università.

L'armonizzazione dei cicli di studio in Europa

Per la nostra Università, questo è un aspetto soltanto dell'intenso programma di internazionalizzazione nel quale siamo impegnati da sempre, con un ufficio dedicato.

Abbiamo sviluppato una rete fitta di relazioni con Università straniere, che si è infittita negli anni e che attualmente conta 72 convenzioni con Atenei in 22 Paesi nel mondo.

Grazie anche alla nostra Residenza universitaria siamo in grado di sostenere un elevato sistema di scambi di studenti e di docenti.

Nel corso dello scorso anno accademico sono stati circa 100 gli studenti che hanno partecipato ai programmi di studio o stage all'estero e oltre 100 gli studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso la nostra Università. Più di un laureato su quattro partecipa ai programmi di mobilità. Sempre nel corso dell'anno accademico passato, sono stati 26 i docenti che hanno insegnato nel programma internazionale, di cui 14 docenti interni e 12 provenienti dall'estero. Sono numerosi i docenti coinvolti in progetti europei come Socrates, Erasmus, Robert Schuman, Jean Monnet e altri programmi internazionali.

Secondo un sondaggio del quotidiano "Il Sole 24 Ore", recentemente confermato da un altro sondaggio de "La Repubblica", l'Università Cattaneo è, nel nostro Paese, quella con la più alta

percentuale di studenti che possono vantare almeno un semestre di studio all'estero, in rapporto alla popolazione studentesca.

Offriamo agli studenti la possibilità di compiere l'ultimo anno di studi interamente in inglese. Nello scorso anno accademico abbiamo attivato 21 corsi in lingua inglese che sono stati seguiti dagli studenti stranieri presenti da noi e dagli stessi studenti della nostra Università.

Per gli studenti stranieri abbiamo attivato 8 corsi di lingua italiana, contribuendo alla diffusione all'estero della nostra lingua in armonia, del resto, con gli intendimenti non solo della nostra Repubblica ma anche dell'Unione Europea.

Abbiamo attivato programmi di doppio titolo, che offrono agli studenti che completeranno con profitto un percorso di studio prestabilito nella nostra Università e in altre Università partner, una laurea italiana e estera. Abbiamo ottenuto un finanziamento dal Ministero dell'Università per la creazione di un doppio titolo per la Facoltà di Economia con una Università inglese e, per la Facoltà di Ingegneria, con una rete di tre Università europee con le quali abbiamo sviluppato un progetto di curriculum congiunto.

I primi laureati con doppio titolo sono previsti per la fine dell'anno accademico che inauguriamo oggi.

* * *

Ricordavo, in precedenza, l'importanza della dotazione logistica, in quanto anch'essa concorre, non poco, alla qualità degli studi.

Anche a questo riguardo, la nostra Università si è sempre distinta e nell'immediato futuro, ora che il Comune di Castellanza ha perfezionato le prescritte autorizzazioni, avvieremo i lavori, programmati da tempo, per la ristrutturazione di ulteriori porzioni del complesso immobiliare e ricavare così altri spazi per la didattica, la ricerca, la biblioteca, i servizi amministrativi, l'aggregazione degli studenti.

E' previsto in particolare l'allestimento di nuovi spazi individuati nella parte alta, quella prospiciente il parco, in ragione di circa 5.000 mq, da destinare soprattutto a uffici ed a spazi destinati alla didattica più avanzata.

E' prevista anche la ristrutturazione della Villa Jucker, situata nel parco, per adibirla a sede della Presidenza, del Rettorato e della Direzione Generale.

Questi interventi sugli edifici fanno seguito agli impegnativi lavori di ristrutturazione del complesso dell'ex-Cotonificio Cantoni, nel quale ci troviamo, per adibirlo a sede dell'Università: lavori che, dopo la realizzazione della Residenza universitaria, hanno dato

compimento all'idea, anch'essa presente nel progetto originario, di una Università residenziale, come poche ancora esistono nel panorama accademico del nostro Paese.

Una istituzione accademica fatta per essere frequentata assiduamente, nella quale prenda vita e si sviluppi una comunità intellettuale e dove si consolidi il senso di appartenenza all'Università, che costituisce un grande valore per l'Ateneo e per ciascuno studente.

Per questo lavoriamo con determinazione, nella speranza di mettere a massimo profitto i nostri sforzi.

* * *

Il nostro obiettivo più importante è quello di fare in modo che, attraverso la preparazione e il successo dei nostri laureati nel mondo del lavoro, possano essere coronati gli sforzi di quanti hanno creduto e continuano a credere e a operare in questa Università cercando di migliorarla sempre di più.

Siamo una Università nata dalle imprese e da questo territorio.

Alle imprese e al territorio guardiamo come al nostro naturale orizzonte di riferimento.

Allarghiamo tuttavia il nostro sguardo – e lo facciamo con determinazione, come abbiamo visto prima in riferimento al volume degli scambi internazionali – perché siamo consapevoli che, in quest'era caratterizzata, come mai prima d'ora, da continui e repentini cambiamenti, non solo l'Università, per sua natura, ma anche il sistema delle imprese e il sistema territoriale non possano che avere un orizzonte a 360 gradi.

Viviamo del resto in un contesto caratterizzato da sempre da un'ottima proiezione internazionale delle imprese. Operiamo in un territorio che ha fatto delle imprese la propria caratteristica peculiare. Questa è un'area nella quale è nata l'industria del nostro Paese. Un'industria che prosegue il proprio cammino da quasi 200 anni, senza soluzione di continuità, dimostrando nel complesso di essere sempre all'altezza della situazione.

Nella sfida della competizione globale, noi vogliamo affiancare le imprese perché, anche con il supporto della nostra attività - la didattica, la ricerca, la formazione permanente del management - possano fare sempre meglio e possano così proseguire in un cammino di continua affermazione.

Siamo consapevoli, peraltro, che le imprese non sono delle monadi, sono delle istituzioni che operano in relazione con altre istituzioni e il cui successo, per il vantaggio dell'intera società, dipende dal buon funzionamento dell'insieme.

Per tale ragione abbiamo sempre rivolto una parte importante della nostra attività al settore pubblico, cercando di promuovere una positiva diffusione della cultura aziendale.

Abbiamo all'attivo corsi di aggiornamento e di formazione manageriale per dirigenti e quadri di enti locali e di enti pubblici nazionali, per il personale docente della scuola, per quello della sanità.

Tra i nostri centri di ricerca due, in particolare, si occupano di economia del territorio e di trasporti: due settori nei quali risulta di tutta evidenza l'importanza del ruolo del pubblico a sostegno dell'iniziativa privata.

In tali settori abbiamo sviluppato e stiamo sviluppando numerose ricerche per fornire il necessario bagaglio conoscitivo a supporto delle scelte di chi, nella sfera politica e amministrativa, è chiamato a prendere decisioni.

Affidiamo ogni volta i risultati delle nostre ricerche con la viva speranza di aver potuto dare un contributo utile, per scelte sicuramente sempre difficili, che non spettano ovviamente a noi.

Il ruolo di una Università è quello di produrre cultura. Nel nostro caso, in particolare, cultura d'impresa, ancorché sia difficile per non dire impossibile scindere un particolare ramo del sapere dalla cultura in senso lato.

E per il ruolo che l'Università svolge, essa è da considerare un motore di sviluppo, particolarmente per il territorio nel quale si trova ad operare.

Ma la presenza di una Università non può certo essere sufficiente a determinare lo sviluppo di un territorio, o a mantenere il livello di sviluppo acquisito, se quello stesso territorio non riceve attenzioni anche su altri fronti. Se, per fare l'esempio del territorio nel quale la nostra Università è insediata, esso non viene assecondato nel soddisfare un'esigenza primaria, da tutti riconosciuta, come quella della modernizzazione e del potenziamento delle infrastrutture.

Si tratta di un'urgenza che anche noi, come Università, avvertiamo e che impone decisioni non più rinviabili. Decisioni che anche noi vorremmo fossero al più presto adottate e attuate, non solo e non tanto perché non restino sulla carta i nostri lavori accademici, quanto piuttosto per mantenere e accrescere la competitività e l'attrattività di questo nostro territorio e favorire dunque l'ulteriore processo di crescita e di sviluppo, a vantaggio di tutti quanti qui vivono e lavorano

Con questo augurio, ci accingiamo ad iniziare il nuovo anno accademico.

RELAZIONE

Gianfranco Reborà

Autorità, Magnifici Rettori, cari Colleghi e cari Studenti, Signore e Signori,

mi sono trovato lo scorso anno, al mio esordio nel ruolo di rettore, a darvi conto del primo decennio di attività del nostro ateneo. Quest'anno siamo in un'atmosfera di maggiore normalità, e vorrei portare la vostra attenzione sugli aspetti qualitativamente più importanti e critici che riguardano la vita attuale e il prossimo futuro dell'Università Cattaneo.

Comincerò da alcune considerazioni sullo scenario complessivo nel quale siamo inseriti.

Il nuovo scenario dell'università

Alle università si riconosce oggi in tutto il mondo un ruolo importante come uno dei centri che orientano i processi di trasformazione complessiva. E alle università si rivolgono molteplici richieste, di nuovi percorsi formativi, di innovazione didattica, di idee e proposte, di iniziative congiunte con gli altri attori sociali. Se la produzione di ricchezza e di valore sono sempre più dipendenti dal capitale intellettuale, se la società stessa e l'economia sono sempre più imperniate sulla conoscenza, l'università diviene una risorsa centrale. Ma per svolgere realmente questo ruolo deve almeno aggiornare ai tempi nuovi la propria missione storica di creare e trasmettere il sapere.

Lo scenario dei nostri giorni è però fonte anche di tensione. Le nuove richieste emergenti comportano la disponibilità di crescenti risorse che diviene sempre più difficile soddisfare, mentre aumenta la complessità organizzativa delle strutture didattiche e di ricerca.

L'accelerazione della produzione di conoscenze nelle diverse discipline e nei campi di ricerca interdisciplinare rende arduo per tutti seguirne il ritmo ed espone anche le strutture di ricerca e didattica più qualificate ad una perenne rincorsa. Al tempo stesso, l'evoluzione delle tecnologie di supporto alla didattica e alla ricerca rende disponibili nuovi canali per l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze, che per lo più si aggiungono a quelli tradizionali e non li sostituiscono, determinando un'espansione delle attività che, alimentata dalla differenziazione e segmentazione dell'utenza, mette a dura prova la tenuta delle risorse, sia umane, che strumentali e finanziarie.

Possiamo così leggere più facilmente il fenomeno che sempre più investe le università del nostro tempo: il sovraccarico strutturale e crescente di domande e pressioni, che travalica la capacità di controllo e governo anche delle strutture più solide.

E' un fenomeno che supera il mondo dell'università e interessa nel suo insieme l'economia e la società: la difficoltà di orientare e governare un flusso di informazioni e di nuova conoscenza, che si autogenera e si propaga incessantemente.

Le università italiane si sono impegnate negli ultimi anni nell'impostare, prima, e nel realizzare ora una complessa riforma degli ordinamenti didattici, finalizzata a rafforzarne la capacità di risposta alla domanda sociale e ad adeguarne il funzionamento rispetto alla realtà europea.

Ma le università italiane sono appesantite in questa rincorsa all'innovazione; devono recuperare un ritardo che è dato anche dallo storico retaggio di incomunicabilità e di chiusura verso il mondo esterno. Ancora diffusamente si imputa all'Accademia di essere troppo autoreferenziale, di non rapportarsi in modo dialogante e costruttivo con i propri partner sociali. Ancora poche settimane fa, il Ministro Moratti in un discorso ai rettori li richiamava a fare i conti con questo sentimento diffuso.

La reazione delle università italiane alla criticità dello scenario che oggi si configura sembra dare spazio a una netta divaricazione di atteggiamenti e di propensioni.

Una parte del sistema sembra ricadere nell'antico vizio della subalternità verso gli organi centrali di governo, indirizzo e controllo, dei quali si invoca l'intervento, normativo e finanziario, per risolvere i problemi esistenti.

Una seconda parte, nella quale certamente si collocano diverse tra le università non statali e alcuni importanti Atenei pubblici, sembra invece capace di contare maggiormente sulle proprie forze e sulla propria iniziativa. Queste università sono in grado di attrarre maggiori risorse, non solo finanziarie, ma anche legate alla qualità degli studenti e dei docenti, alla rilevanza dei progetti in cui sono coinvolte. Alcune sono private e si sostengono con le tasse e i contributi degli studenti; altre possono contare sul sostegno di soggetti economici ed istituzionali diversi dallo stato centrale.

Le difficoltà del contesto attuale e prospettico, la forbice che sempre più si apre tra le esigenze che si configurano e le risorse disponibili, sembrano portare ad un esito già da tempo prevedibile, quello di un sistema sempre più competitivo nel cui ambito il ruolo e la struttura degli Atenei più forti e innovativi sono destinati a differenziarsi da tutti gli altri.

Entrata nel suo secondo decennio di vita, la nostra università è chiamata ora a confrontarsi con questa realtà, diversa da quella che ne ha visto la nascita.

L'offerta complessiva di corsi di laurea è enormemente aumentata e si è diffusa in termini molto più omogenei in tutto il territorio nazionale. Noi siamo poi inseriti nel sistema universitario lombardo, che esprime alcune delle università più forti e competitive del paese ed è comunque mediamente di alto livello. Il contesto universitario lombardo è molto stimolante: il "Patto" sottoscritto il 10 luglio di quest'anno tra la Regione Lombardia e le 12 università lombarde ha rilanciato la collaborazione per migliorare il sistema complessivo della didattica e della ricerca.

Per svolgere un ruolo attivo in questo sistema è necessario al tempo stesso aprirsi alla collaborazione e competere lealmente. Come università non statale, dobbiamo però avere chiaro che la differenza di costo per lo studente rispetto alle università sostenute da ingenti risorse pubbliche dovrà trovare corrispondenza in performance nettamente e visibilmente superiori.

Offrire corsi di buona qualità e un valido inserimento nel mercato del lavoro dopo la laurea è uno standard minimo di riferimento, sul quale occorre fare leva per ulteriori miglioramenti.

La LIUC e i suoi laureati

Per valutare l'attuale competitività della LIUC e il suo posizionamento nel contesto economico e sociale credo sia utile mettere al centro dell'analisi le figure dei suoi laureati. Nel medio e lungo termine, infatti, sono in primo luogo le caratteristiche dei laureati a determinare l'immagine e lo stesso ruolo sostanziale che un Ateneo ricopre nel contesto sociale ed economico.

Dopo la celebrazione del decennale abbiamo avviato una indagine approfondita sui nostri laureati, sul tipo di ingresso che hanno fatto nel mercato del lavoro, sui loro sviluppi professionali, sul loro livello di soddisfazione.

La ricerca è stata curata dalla prof.ssa Daniela Feliziani, che ha reso disponibile un primo rapporto sui risultati emersi.

Fino al momento attuale i laureati LIUC sono oltre 2000: 1882 in Economia aziendale, 127 in ingegneria gestionale di primo livello (oltre a 172 diplomati), 9 in giurisprudenza.

L'indagine ha riguardato tutti i laureati e diplomati dell'Università fino ad aprile 1999, per un totale di 857 soggetti; la percentuale di risposta è stata del 41%.

Il profilo del laureato LIUC che deriva da questa ricerca può essere sintetizzato nei seguenti termini:

- Forte diffusione di esperienze di lavoro, di stage, o di studio all'estero prima della laurea

- Buona fluidità del percorso di studio (38% di laureati in corso, 34% con un solo anno di fuori corso)
- Diffusione della formazione post laurea (53%)
- Limitato tempo di attesa tra il momento della laurea e il primo impiego (30% nessun tempo di attesa, 65% entro il primo mese)
- Primo impiego mediante contratto di formazione lavoro (37%) o rapporto a tempo indeterminato (25%)
- Prevalenza dell'occupazione iniziale nel terziario (72%)
- Bilanciamento dello sbocco in relazione alle dimensioni aziendali (20% fino a 15 dipendenti, 41% oltre 250)
- Piena corrispondenza tra la mansione di primo impiego e il percorso formativo compiuto (per economia 33% nell'area amministrativa, 27% in quella commerciale; per ingegneria 63% nell'area operativa e di produzione);
- Propensione elevata alla mobilità (il 67% ha cambiato lavoro almeno una volta), motivata dalla ricerca di un miglioramento professionale ed economico
- Rapida crescita professionale e ascesa nei percorsi di carriera lavorativa (attualmente il 68% dei laureati ha un lavoro a tempo indeterminato, 8% sono imprenditori, 9% professionisti)
- Spostamento nel tempo verso la grande dimensione aziendale e verso l'industria
- Buona crescita della capacità reddituale nel tempo
- Buona soddisfazione per l'attuale lavoro (90%), in termini di coerenza con gli studi effettuati, trattamento economico e possibilità di avanzamento professionale.

Si potrebbe forse così sintetizzare il profilo emergente del laureato LIUC: un giovane che conclude il proprio percorso universitario nei tempi programmati, privilegiando durante lo stesso lo svolgimento di esperienze di lavoro, di stage e studio all'estero, rispetto alla ricerca di votazioni elevate. Che dopo la laurea si inserisce prontamente nel lavoro, in aziende di vari settori e dimensioni, con una forte presenza nel terziario, in ruoli operativi coerenti con la propria formazione e utilizzando una vasta gamma di formule contrattuali, tradizionali e nuove. Che manifesta successivamente una forte propensione a cambiare lavoro e azienda, nella ricerca di una collocazione più appagante, sotto il profilo sia del contenuto che del reddito. Che ottiene successo, il più delle volte, in questa ricerca anche in un breve volgere di anni, maturando non di rado anche la propensione ad inserirsi in un'attività imprenditoriale o di professionista autonomo. Un giovane, infine, che appare per ora soddisfatto del risultato raggiunto e convinto dell'utilità del progetto formativo seguito all'Università Cattaneo.

Un personaggio pragmatico, quindi, orientato a porsi in un rapporto diretto e costruttivo con le realtà che incontra, l'università, le aziende, le istituzioni, a ricercare soluzioni adeguate alle proprie esigenze costruendole gradualmente, in una logica anche sperimentale, di apertura a nuove situazioni e a nuove esperienze.

Ciò collima, francamente, con l'immagine che molti docenti hanno dello studente LIUC attraverso l'interazione quotidiana, ed anche con l'opinione espressa da molti dei selezionatori aziendali che confrontano il laureato LIUC con quello di altre università. Collima in buona parte anche con la visione e gli obiettivi iniziali, in base ai quali l'Università fu istituita nel 1991.

Si voleva, infatti, formare figure di professionisti polivalenti e flessibili, capaci di inserirsi prontamente nelle realtà produttive, di fare squadra collaborando con disponibilità ed umiltà, di dare un contributo personale anche al di là del ruolo formale attribuito. E questo, mi pare, si dimostra realizzato; forse, non ci si aspettava, né si voleva, una così netta propensione alla mobilità interaziendale, già dai primi anni di lavoro. Ma anche questa è una dimostrazione di personalità e di determinazione, da parte di giovani che sembrano avere preso molto sul serio l'orientamento pragmatico che noi docenti abbiamo voluto prospettare. E che in una situazione abbastanza favorevole sul mercato del lavoro hanno saputo certamente volgerla a proprio vantaggio.

La riforma dei percorsi didattici

La nostra università ha visto nella riforma dei cicli di studi un'opportunità per perfezionare e valorizzare ulteriormente la propria offerta formativa. Siamo così stati fra i primi a completare l'iter di progettazione e approvazione dei nuovi percorsi didattici. Fin dallo scorso anno accademico gli studenti che si sono iscritti ai corsi di laurea triennali hanno potuto conoscere gli sviluppi previsti per il successivo ciclo di specializzazione. I programmi di massima delle future lauree specialistiche sono stati già presentati nella guida dello studente, sia pure sotto riserva di approvazione da parte degli organi competenti. Ora possiamo dire che si è avuto l'avallo definitivo del CUN per i corsi di laurea specialistica in Giurisprudenza, Ingegneria gestionale, Economia e Direzione dell'impresa, Impresa e mercati finanziari, Amministrazione aziendale e libera professione. Attendiamo entro breve tempo la conclusione formale dell'iter anche per la laurea specialistica in Management dell'informazione e comunicazione in azienda.

Il nuovo ordinamento degli studi prevede così:

- per Economia quattro lauree specialistiche innestate su un corso di laurea di base triennale in Economia aziendale (con due orientamenti al suo interno);

- per Giurisprudenza, un unico quinquennio orientato alle professioni legali e aperto a contenuti economici;
- per Ingegneria, la focalizzazione sull'area gestionale, di produzione e logistica, con un ciclo formativo completo.

Si tratta di impostazioni a lungo studiate, con il concorso e il consenso di tutte le nostre componenti, che occorre ora curare nell'attuazione operativa.

Alla luce dei riscontri sui laureati e del nuovo scenario prima descritto, ci pare che il giudizio positivo sul cammino compiuto non debba impedire di porsi nuovi e più impegnativi traguardi. Questi sono già nell'ordine attuale delle cose per giurisprudenza ed ingegneria, che sono corsi ancora nuovi che iniziano adesso a confrontarsi con il momento di primo incontro dei propri laureati con il mercato del lavoro. Per economia aziendale, è l'accresciuta competizione tra università che impedisce di fermarsi alle posizioni raggiunte.

La nostra valutazione è che per tutte e tre le facoltà occorra ulteriormente aumentare la qualità professionale dei laureati, agendo al tempo stesso:

- sui processi di attrazione e selezione dei potenziali candidati
- sull'impostazione e soprattutto sulle modalità attuative dei progetti didattici
- sul supporto ai laureati nella fase di inserimento nel mercato del lavoro.

L'impegno maggiore dovrà quindi concentrarsi nel prossimo periodo nel curare la qualità della didattica dei servizi in tutti i suoi aspetti, ma anche introducendo alcune significative innovazioni.

Nella fase di selezione degli studenti è il momento di sperimentare strade nuove. Se abbiamo chiaro il tipo di requisiti che i nostri laureati dovranno avere per un proficuo rapporto con un mercato del lavoro che sarà in futuro sempre più selettivo, occorre agire di conseguenza sin dal primo momento di contatto.

Nell'attuazione dei percorsi didattici si dovrà lavorare ulteriormente sulla qualità, innovando l'organizzazione complessiva dei corsi di studio, anche attraverso un'ottimizzazione degli orari e dei calendari, in modo da favorire l'equilibrio e il bilanciamento nel mix degli strumenti didattici (lezioni, sperimentazioni, verifiche, studio individuale attraverso supporti tradizionali e innovativi, attività integrative).

Nel supporto ai laureati per l'inserimento lavorativo, che costituisce attualmente un punto di forza del progetto LIUC, si dovrà ancora intensificare l'impegno e ampliare le risorse dedicate.

La ricerca

L'insegnamento universitario è strettamente connesso e integrato con l'attività di ricerca. Ciascuno dei due ordini di attività rappresenta un input rilevante per l'altro, una risorsa che ne incrementa il potenziale di utilità e quindi il valore. Così la ricerca alimenta naturalmente il contenuto della didattica e la formazione prepara e seleziona risorse professionali nuove da cui dipende il progredire della ricerca e lo sviluppo di idee nuove.

Fin dall'inizio la nostra università si è preoccupata di questi aspetti ed ha cercato di indirizzare le sue attività di ricerca in direzioni coerenti con la natura del proprio progetto formativo. Nel 1995 sono stati istituiti i primi centri di ricerca con l'obiettivo di aprire l'università al contatto con il territorio, le aziende, la società esterna, attivando progetti dotati di forte rilevanza sociale. Elaborare e diffondere una moderna cultura d'impresa nei contesti ove è più alto il suo potenziale di innovazione e trasformazione costituisce da allora l'orientamento di fondo che ispira le iniziative di ricerca. Le competenze distintive di un'università come la nostra, orientata al management, non sono tanto nelle specializzazioni disciplinari, né nella teorizzazione astratta; ma riguardano soprattutto l'integrazione di conoscenze e di apporti specifici, nel campo giuridico, economico e tecnologico, verso obiettivi concreti. La ricerca che possiamo meglio svolgere riguarda la soluzione di problemi complessi nelle organizzazioni del nostro tempo.

Del resto, se si analizza la ricerca scientifica nel suo svolgimento questa non è altro che attività rivolta alla soluzione di problemi, mentre il ricercatore stesso è in primo luogo un risolutore di problemi. Questa almeno è la visione proposta da Herbert Simon, premio Nobel per l'economia e padre dell'intelligenza artificiale: i compiti che i ricercatori svolgono - scrive Simon - "fanno ricorso in generale agli stessi tipi di processi di risoluzione dei problemi di cui si servono i giocatori di scacchi quando decidono le mosse da farsi (...), i medici che devono fare diagnosi, i venditori di computer che devono configurare i sistemi per i loro clienti, gli architetti che devono progettare case e i chimici organici che devono sintetizzare nuove molecole". Nella sua autobiografia Simon ricorda anche l'esperienza sua e di altri specialisti in scienze sociali "che avevano scoperto in un modo o nell'altro che organizzazioni e ambienti aziendali costituiscono un generosa fonte di idee di ricerca di base e che perciò non consideravano le espressioni di base e applicata come termini antitetici".

Non ci riconosciamo, pertanto, in una concezione che considera la ricerca orientata a risolvere problemi come sorella minore della più prestigiosa ricerca teorica. Nelle discipline di nostro maggiore interesse è invece difficile pensare che una valida attività scientifica possa prescindere dal contatto diretto dei ricercatori con le aziende, con i territori, con la realtà sociale.

E' anche in base a questo tipo di visione, che in questi anni abbiamo definito i nostri settori di impegno prioritario: l'economia d'impresa, naturalmente, soprattutto piccola e media, ma anche i settori delle pubbliche amministrazioni e della sanità, dei trasporti, degli organismi non profit, della scuola. In questi diversi ambiti i nostri centri si sono via via specializzati in alcuni filoni tematici quali organizzazione e personale, tecnologie dell'informazione e comunicazione, interazione tra economia diritto ed etica, sviluppo economico dei territori, finanza innovativa e di progetto.

Per dare un'idea di come lavorano i nostri centri di ricerca, richiamerò per ciascuno di essi un solo progetto realizzato nell'ultimo anno.

Il CERST ha elaborato tra l'altro per la Regione Lombardia una metodologia per la valutazione dei piani di investimento, del relativo impatto sull'economia territoriale e della coerenza con gli obiettivi strategici e con le istanze locali.

Il CRMT ha collaborato all'impostazione del progetto presentato alla gara per la concessione di costruzione e gestione del nuovo collegamento autostradale Brescia-Milano.

Il CELE ha elaborato il progetto Q-RES per la definizione di uno standard della responsabilità etico sociale delle imprese, che coinvolge importanti imprese, associazioni professionali, società di consulenza ed organizzazioni non profit.

Il CEPA ha assistito Unioncamere e un gruppo di responsabili del personale delle Camere di commercio nel costituire una "comunità di pratica" che opera sui temi di gestione e sviluppo delle risorse umane.

Il CETIC ha avviato il progetto TICePMI, iniziativa attraverso la quale si studia l'utilizzo delle tecnologie di informazione e comunicazione nelle piccole e medie imprese, offrendo supporto metodologico allo sviluppo e alla gestione dei sistemi informativi aziendali.

Il CCB ha sviluppato per il Centro tessile italiano una ricerca sui sistemi di contabilità analitica nell'industria tessile.

Il CARED ha continuato con intensità la sua attività di dialogo e scambio con gli istituti scolastici della regione.

Nel loro complesso i centri di ricerca hanno sviluppato nel corso dell'ultimo anno 24 progetti commissionati da imprese ed enti.

Altri importanti progetti sono stati svolti dagli Istituti o da gruppi di docenti. Tra questi ricordo la ricerca sui modelli innovativi di gestione dei musei, curata per la Regione Lombardia dal prof. Sinatra; la ricerca per Assbank su "le risorse intangibili e il valore della banca" da me diretta; e il progetto sostenuto dalla Fondazione CARIPO su "ruolo e competenze delle figure di capo azienda" che coinvolge numerosi docenti e diversi istituti.

Nell'ultimo anno accademico si è avuto anche un notevole rafforzamento dei programmi di dottorato di ricerca. Con l'avvio di un nuovo dottorato nell'area dei sistemi informativi aziendali che coinvolge le Facoltà di Ingegneria ed Economia e con la partecipazione a un progetto congiunto delle Università lombarde nel settore del Diritto comparato arriveremo ad avere oltre 20 nostri laureati impegnati nei diversi programmi di dottorato di ricerca.

Entro la fine dell'anno saranno 3 i laureati LIUC a conseguire il titolo di dottore di ricerca.

L'impegno nella formazione di giovani docenti e ricercatori dovrà continuare a rivestire per tutti noi un ruolo prioritario.

I corsi master e la formazione permanente

Le competenze didattiche e di ricerca accumulate nel tempo ci consentono una presenza ormai rilevante anche nel settore della formazione post laurea. In questo ambito è utile distinguere i programmi rivolti a singoli individui, per lo più laureati della nostra e di altre università, dai programmi di formazione permanente rivolti ad un'utenza aziendale.

Nel primo ambito siamo stati fra i primi ad utilizzare la nuova formula del master, prevista dalla riforma universitaria: si tratta di un corso post laurea che risponde agli stessi requisiti di impegno richiesto ai partecipanti, di rigore metodologico e di accertamento della preparazione che caratterizzano un anno di università. Si conclude quindi con il rilascio di un titolo accademico corrispondente a una specializzazione professionale ben precisa.

Nell'ultimo anno abbiamo realizzato sei master, con buon successo anche per quanto riguarda la collocazione lavorativa dei diplomati. Per il prossimo anno sono in fase di gestazione nuove iniziative, in particolare nell'area della sanità. Si farà inoltre un master in sviluppo economico territoriale in collaborazione con l'Università di Bari.

Prosegue anche l'attività di formazione sostenuta da Regione Lombardia e Fondo sociale Europeo, che ha consentito in particolare di avviare iniziative in collaborazione con istituti scolastici del nostro territorio, enti pubblici e altri centri di formazione.

Nell'ambito invece dei programmi di formazione manageriale rivolti al mercato delle aziende si sono realizzate quest'anno iniziative di particolare rilevanza, anche grazie all'impulso dato dalla Divisione Formazione diretta dall'ing. Davide Croce. Si sono realizzati in tutto 26 progetti con oltre 2000 ore di formazione erogata. Tra i committenti troviamo grandi amministrazioni pubbliche come INPS, ACI, INPDAP, Dipartimento della funzione pubblica, Regione Lombardia; enti locali e aziende sanitarie, come i Comuni della Spezia, di Vigevano, di Seregno e l'azienda Ospedaliera di Busto Arsizio; imprese industriali come Italcementi, Oracle, Axioma, Astra Zeneca, Angelini; associazioni importanti come unioncamere, Gruppo Giovani

Imprenditori dell'UNIVA, Ordine dei consulenti del lavoro, ASSORES, Federazione dei dirigenti del commercio.

Iniziative formative di particolare importanza continuano nel mondo della sanità e in quello della scuola. Sono continuati i corsi promossi dalla Scuola di Direzione in Sanità dell'IREF Lombardia per i dirigenti di strutture sanitarie. Mentre la Convenzione stipulata l'anno scorso con l'Ufficio scolastico regionale ha trovato sviluppo nel Corso di perfezionamento sulla "Cultura organizzativa nella scuola dell'autonomia", destinato ai dirigenti scolastici e ai loro collaboratori. Inaugurato lo scorso 3 ottobre, questo corso che proseguirà fino a Natale vede impegnati quasi 100 presidi e docenti in rappresentanza di 50 scuole della regione.

L'internazionalizzazione

L'apertura verso i rapporti con l'Europa e il mondo è una direttrice di impegno fondamentale per qualunque università: per noi è da sempre l'ambito di verifica prioritario del nostro progetto ed anche una fonte di soddisfazioni e riconoscimenti. Sono stati già richiamati dal Presidente i dati sulla nostra partecipazione ai programmi di scambio internazionale, agli accordi con università estere, ai doppi titoli di laurea.

Siamo in un momento importante per il programma SOCRATES/ERASMUS dell'Unione Europea, che presiede a gran parte degli scambi di studenti tra università in Europa: proprio in questi giorni si festeggia il raggiungimento del primo milione di studenti in mobilità a partire dall'istituzione del programma nel 1987. Noi siamo arrivati qualche anno dopo, ma possiamo dire che oltre 1.000 studenti di questo milione sono stati in scambio alla LIUC (564 studenti nostri e 488 europei che hanno trascorso un periodo da noi).

Ma l'internazionalizzazione riguarda anche i docenti. Oltre ai normali scambi di docenti con università estere è significativo che quest'anno 14 giovani ricercatori svolgeranno un periodo di studio all'estero, grazie al progetto mobilità sostenuto dalla Regione Lombardia.

La pubblicazione di libri in lingua inglese o di articoli su riviste internazionali da parte di nostri docenti e ricercatori è significativa: solo quest'anno si arriva a una decina di titoli.

I corsi tenuti in lingua inglese e fruibili sia dai nostri studenti che dagli stranieri in scambio aumenteranno ulteriormente in futuro; infatti, l'intero terzo anno del corso di laurea in Economia aziendale potrà essere seguito in lingua inglese, sia dagli studenti stranieri che da quelli italiani che lo vorranno.

Spero quindi in tempo breve di poter prospettarvi ulteriori sviluppi e risultati del programma di internazionalizzazione.

La valutazione

Se l'autonomia delle università è condizione indispensabile per sviluppare alta qualità nella formazione e nella ricerca, si deve riconoscere che la presenza di sistemi di valutazione o di "assicurazione della qualità" costituisce un necessario complemento e bilanciamento dell'autonomia.

La valutazione assolve a funzioni esterne (di sistema), verifica le condizioni per il riconoscimento o l'accreditamento di titoli, orienta la distribuzione di risorse pubbliche, garantisce alcune prerogative degli utenti. Ma configura anche uno strumento di governo, come sistema operativo di management della qualità all'interno delle singole università.

L'autonomia dell'università si esprime anche nel determinare le caratteristiche e i requisiti del proprio sistema di governo e assicurazione della qualità. In questa ottica si deve rifiutare un concetto dei sistemi di valutazione, come mera conformità rispetto a un'attività normativa, di regolazione e definizione di standard, da parte di organismi centrali. Questi aspetti saranno comunque necessari, perché rispondono a esigenze del sistema; ma le università dovranno dare grande valore allo sviluppo di una capacità interna di auto-valutazione e di governo della qualità che sappia elaborare e determinare i necessari strumenti, sulla misura delle proprie caratteristiche e delle proprie specifiche finalità. Ciò che significa in pratica "essere proprietari" dei sistemi adottati e non limitarsi a subirli come vincoli esterni.

Così, fin dalla sua costituzione l'Università Cattaneo ha esercitato costantemente la sua capacità interna di autovalutazione, elaborando e affinando gli strumenti idonei sulla base delle caratteristiche dell'offerta formativa. In questo modo è il progetto didattico che impronta della sua logica il sistema di valutazione e non viceversa.

Quello che proponiamo è un concetto dinamico della valutazione e della stessa qualità delle prestazioni offerte: si preferisce misurarsi sulla capacità di attrarre risorse, di attivare partnership, di soddisfare i propri clienti anche con l'innovazione, di uscire dai propri confini e di realizzare iniziative e progetti anche più ampi rispetto ai compiti istituzionali primari.

In questa logica, abbiamo anticipato nel tempo l'utilizzo di strumenti di valutazione che l'evoluzione della normativa ha poi richiesto a tutte le università, come è avvenuto per la raccolta delle opinioni degli studenti in merito alla validità dei corsi seguiti.

Le valutazioni sulla qualità complessiva dei singoli corsi dell'ultimo anno accademico manifestano a livello aggregato un grado di soddisfazione medio alto per la qualità della didattica in tutte le tre Facoltà (Economia, Giurisprudenza e Ingegneria), espresso da un valore medio di 5,4 su una scala 1-7.

Il livello di diffusione dei questionari di valutazione della didattica è variabile rispetto ai corsi nei quali è stato distribuito, con un valore medio complessivo pari a quasi il 60% dei frequentanti. Poiché il numero di questionari restituiti rappresenta l'elemento cruciale per la significatività delle valutazioni, si rivela necessario porre l'attenzione su una più elevata diffusione media dei questionari in aula, presidiando quei corsi che hanno avuto riscontri più limitati durante lo scorso anno accademico.

I risultati delle valutazioni degli studenti vengono trasmessi ai singoli docenti, i quali prendono anche visione dei questionari compilati e hanno la possibilità di leggere eventuali commenti riportati.

Il quadro complessivo di sintesi delle valutazioni è trasmesso ai Presidi delle Facoltà, che ne tengono conto nel promuovere azioni di miglioramento e nella programmazione delle attività didattiche. Da quest'anno, inoltre, la sintesi delle valutazioni sulla didattica viene trasmessa agli stessi consigli di Facoltà.

Ma il nostro sistema operativo di valutazione si impernia su una gamma più ampia di strumenti, convergenti verso l'obiettivo di un miglioramento costante dell'offerta didattica. Vengono raccolte sistematicamente anche le opinioni dei docenti, mentre vengono costantemente monitorati anche altri aspetti, come la frequenza degli studenti alle lezioni, la completezza della documentazione didattica offerta agli studenti, la regolarità complessiva dello svolgimento delle diverse attività didattiche.

Da due anni è stato inoltre somministrato agli studenti anche un questionario di valutazione dei servizi sulla base di una mappatura completa dei servizi a disposizione degli studenti. Ha risposto circa un terzo degli studenti iscritti, rispettando la composizione della popolazione studentesca per anno di iscrizione e per facoltà.

Il quadro valutativo che ne è emerso rivela un discreto apprezzamento dei servizi offerti e la possibilità di ulteriori miglioramenti, nonché indicazioni significative per orientare eventuali linee di azione. L'Università è molto attenta ai servizi in quanto rappresentano un valore aggiunto rispetto all'offerta complessiva e un supporto all'attività didattica: per questo sono previsti incontri periodici con i responsabili dei servizi, al fine di considerarne le eventuali aree di miglioramento e di potenziarne l'offerta in sinergia con l'attività formativa.

In questa fase stiamo ponendoci un ulteriore traguardo, che è quello della certificazione della qualità, per quanto riguarda in particolare le iniziative di formazione permanente. Anche in questo caso, pur rispondendo alle specifiche direttive emanate dalla Regione Lombardia, ci muoviamo con un disegno autonomo, finalizzato a realizzare un sistema qualità al tempo stesso rispondente al modello emergente della Vision 2000 e coerente con le caratteristiche dell'Università.

L'università imprenditoriale

Si è già detto in passato che vogliamo realizzare un modello nuovo di università, che abbiamo chiamato università imprenditoriale. In effetti lo sviluppo di caratteristiche imprenditoriali sembra una risposta più convincente di altre a quei nuovi bisogni così forti e pressanti, che richiedono oggi alle università al tempo stesso qualità e quantità, formazione d'élite e formazione di massa, cultura e professionalizzazione.

L'università imprenditoriale non è soltanto autonoma: è in grado di gestire in modo attivo la sua autonomia e di fare innovazione. E' orientata ad assumersi rischi, a gestire il cambiamento al suo interno e nei rapporti con l'ambiente, ad adattarsi con flessibilità alle condizioni che mutano. E' capace di attivare e generare risorse nuove per realizzare i suoi progetti didattici e di ricerca. Non si tratta solo di una suggestione, perché università di questo tipo esistono e si stanno diffondendo in Europa.

Ciò che veramente le distingue è la capacità di inserirsi nell'ambiente esterno in modo attivo e selettivo, di interagire e collaborare con diversi partner in un numero alto di progetti innovativi, di saper accrescere per questa via le risorse destinate ai diversi progetti didattici e di ricerca e di essere capaci di mantenere e rafforzare al tempo stesso la propria autonomia e indipendenza.

La capacità di scegliere e di selezionare progetti, partner, clienti e interlocutori, in modo coerente con le proprie competenze e con il proprio potenziale è la qualità fondamentale, da cui dipende il successo di questa imprenditorialità universitaria. Non essere trascinati dalla corrente, non limitarsi a subire le richieste del mondo esterno, ma riuscire a focalizzare i propri interventi lungo un preciso sentiero di sviluppo di conoscenze e competenze.

Attraverso questa propensione imprenditoriale l'università risponde con la differenziazione selettiva della propria offerta di servizi all'intensificarsi delle domande cui è chiamata a rispondere. Elabora e attua una strategia che la porta a posizionarsi nell'ambiente di riferimento, in modo da valorizzare le proprie caratteristiche, come la localizzazione geografica, la sua storia, il tipo di studenti che affluiscono, i punti di forza e debolezza di facoltà e dipartimenti, il contributo di personalità forti, tutto ciò che la rende unica. Lo stesso accade per facoltà, dipartimenti, centri di ricerca che si differenziano dalle corrispondenti strutture di altre università e si posizionano in nicchie di mercato, di rapporti, di connessioni con la realtà esterna.

L'imprenditorialità dei singoli atenei può diventare così una forza che spinge la differenziazione dell'intero sistema universitario, le cui diverse unità assumono un ruolo specifico, più mirato e focalizzato. Si realizza così un adattamento rispetto allo squilibrio tra

domande e risorse, ottenuto attraverso l'iniziativa dal basso anziché i sempre più spuntati strumenti della programmazione e della definizione di obiettivi a livello centrale.

E' questa visione che ci spinge a porci nuovi traguardi e ad affrontare cambiamenti per nostra scelta, senza aspettare che ci siano imposti da forze esterne, e cercando di vedere le opportunità più che i vincoli nei fatti nuovi che emergono.

Quest'anno la prolusione all'apertura del nuovo anno accademico è affidata al prof. Rodolfo Zich, docente del Politecnico di Torino di cui è stato per molti anni Rettore. Gli abbiamo chiesto di intervenire alla nostra cerimonia per portare la sua esperienza di imprenditorialità, realizzata in ambito universitario, attraverso una lunga serie di iniziative di cui è stato animatore e propulsore. Il prof. Zich interverrà sul tema dei rapporti tra università e imprese, che per noi da sempre riveste importanza centrale.

Con questo intendiamo avviare una riflessione su come rivitalizzare questo rapporto, evitare che scada in un richiamo rituale e farne invece una leva effettiva di sviluppo e trasformazione per tutti i soggetti che entrano in questa partnership.

La nostra università è infatti espressione delle forze imprenditoriali di un territorio dove l'industria è radicata e vitale e dove la società civile ha una lunga tradizione di coesione e di impegno solidale. In questi primi anni del nuovo secolo e millennio, cominciamo tutti ad avere consapevolezza dei passaggi difficili e dei cambiamenti accelerati che dovremo affrontare. Tutti coloro che rivestono responsabilità nelle imprese, nelle istituzioni, negli organismi associativi e di servizio sono coinvolti e non possono pensare di isolarsi dal contesto. L'università sarà sempre più chiamata a contribuire alla formazione non solo di tecnici ma di potenziali leader dotati di visione e capaci di orientare e guidare i processi di trasformazione a tutti i livelli.

Il nostro contributo sarà più facilmente accolto se si rafforzerà l'impegno di tutte le componenti verso obiettivi che possano stimolare e motivare anche i nostri interlocutori dell'economia, della società e del territorio.

Ringrazio tutti coloro che ci hanno aiutato e sostenuto, tutti coloro che hanno partecipato al nostro sforzo di innovazione, e dichiaro aperto l'anno accademico 2002-2003 dell'Università Cattaneo, dodicesimo dalla sua fondazione.

PROLUSIONE

Rodolfo Zich

Presidente, Magnifico Rettore, Autorità, Signore e Signori,

sono onorato di essere stato invitato a proporre una riflessione su università ed industrie in un ateneo così giovane, così competitivo, che ha nel suo DNA il partnerariato università/industria, per come è nato e per come è cresciuto.

Bene, sul rapporto università industria si gioca buona parte della capacità dei sistemi socio economici di essere competitivi.

Università e impresa hanno sempre avuto delle relazioni, questo io ritengo che sia un punto fondamentale.

Il fatto è che la natura di queste relazioni, vediamo un attimino, la natura di queste relazioni è evoluta fortemente nel tempo in relazione alla struttura sociale complessiva, al modo di fare conoscenza, di produrre conoscenza, di utilizzare conoscenze, di monetizzare conoscenza, ed oggi ci troviamo ad un punto di svolta particolarmente significativo e importante.

Fino a ieri si viveva in quello che può essere definito un contesto quasi stazionario,. Certamente evolutivo, ma con una velocità di evoluzione controllata; oggi viviamo nella società della conoscenza; che cosa significa?

Significa che fino a ieri i processi evolutivi presentavano anche delle discontinuità rapide, nasceva la nuova tecnologia, però erano caratterizzati da lunghi periodi di assestamento.

Questo sta a significare che veniva di fatto teorizzata una separatezza nei ruoli, fisica, anche temporale, tra gli attori dello sviluppo e delle monetizzazione, dell'utilizzazione della conoscenza.

In altri termini l'università fa' la ricerca di base e fornisce preparazione culturale, il sapere; l'industria invece insegna il saper fare, fa' ricerca applicata, realizza tecnologie, prodotti e servizi.

Vorrei citare, perché è emblematico di questa cultura, quanto diceva il vecchio Senatore Agnelli, il quale sosteneva che la laurea, nobile titolo di studi compiuti, si scienza presa nelle scuole, non segnasse altro che un punto di partenza.

Poi si trattava di laurearsi al banco di prova dell'esperienza nella vita d'azienda per l'appunto.

Il che non significa affatto che ci fosse una contrapposizione; può esserci stata una contrapposizione legata allo svilupparsi delle ideologie, ma di fatto non c'era, nel senso che c'era una alleanza implicita tra cives di una ristretta oligarchia culturale.

C'erano degli scambi di esperienza ma erano sostanzialmente legati alle persone, agli uomini.

Il professore incaricato, il progettista dell'industria, il Giocosa, il Gabrielli per noi al Politecnico, che venivano a fare docenza nelle nostre aule, oppure il grosso professionista che faceva consulenza all'interno delle industrie

Quindi, rapporto tra persone ma sostanziale separatezza.

Bene, oggi le cose sono cambiate, cambiate profondamente.

Cambiate perché si sta affermando la società della conoscenza, potremo sviluppare più approfonditamente questo discorso, ma certamente la conoscenza è caratterizzata da due fattori molto importanti, la sua pervasività e la sua volatilità.

Cosa significa? Che è molto difficile mantenere confinata la conoscenza ma d'altra parte è estremamente difficile continuare ad avere un vantaggio competitivo su una conoscenza statica.

Quindi, il sistema è estremamente più dinamico.

I paradigmi nuovi cosa sono? Crescente complessità, dilatazione degli ambiti territoriali rilevanti, contazione dei tempi caratteristici.

Questo implica una trasformazione profondissima del rapporto università industria.

Cosa significa? Innanzitutto che viene battuto il concetto della separatezza.

Nella formazione non c'è più tempo per fare la formazione meramente scientifica all'interno dell'università e poi per avere lunghi tempi di inserimento nel mondo del lavoro.

Tra l'altro è anche cambiata la relazione tra i soggetti all'interno del mondo del lavoro e l'azienda.

Quel tipo di visione poteva avere una sua sostenibilità in un'ottica in cui poi c'era una idealizzazione forte da parte dei soggetti rispetto alla stessa azienda.

Quindi significa integrazione, formazione, inserimento nel mondo del lavoro, tutti discorsi che abbiamo sentito fare dal Magnifico Rettore sul nuovo impianto formativo, su questo meccanismo che invita a rafforzare fortemente, e poi faremo una riflessione su questo negli esempi che porterò, a rafforzare il raccordo tra il momento dell'aula ed il momento dell'impresa.

Nella ricerca; nella ricerca quello che colpisce è il fatto che sia o di fronte ad una sostanziale inversione della catena dell'innovazione.

Cosa succedeva tempi addietro? Prima si faceva ricerca teorica, poi andavi a cercare, sviluppavi delle tecnologie, vedevi di costruirti dei prodotti o di creare nuovi servizi e poi ti riferivi al mercato.

Oggi il processo non è più così lineare; qualcuno addirittura sostiene, tipo quanto è stato teorizzato nel quinto programma quadro, un'inversione della catena, per cui parti dai bisogni, parti dai problemi, cerchi di rispondere ai problemi integrando tecnologie, i problemi sono sempre più complessi quindi cerchi di integrare i saperi, hai bisogno di nuovo know-how, stimoli la nascita di nuovo know-how.

Io non sono così convinto che ritrattai di un'inversione però certamente passiamo da uno sviluppo lineare in cui potevi teorizzare separatezze, ad uno sviluppo molto più complesso con dei va' e vieni, con dei ritorni in cui non puoi teorizzare separatezze.

Oltretutto la complessità e la compressione dei tempi richiedono di integrare sui grandi progetti competenze che sono di natura diversa, che quindi sono magari all'interno dell'università e sono all'interno dell'industria, ed anche funzioni diverse e poi soprattutto di fare massa critica; su questo vedremo di tornare tra qualche secondo.

L'università imprenditoriale.

Ecco, io i riconosco perfettamente nei paradigmi dell'università imprenditoriale così come sono stati esposti dal Rettore Rebora.

Ecco, vorrei aggiungere una riflessione; io penso che l'imprenditorialità si costruisce nel tempo all'interno di un disegno complessivo, e che soprattutto imprenditorialità implichi integrazione delle politiche su formazione, ricerca,. Relazioni con l'esterno, relazioni internazionali e, ovviamente, tutte le politiche interne di (empowerment) della docenza, di motivazione dei soggetti.

Quindi imprenditorialità significa una forte capacità di guardare al processo nel suo complesso, anzi nel guardare all'intersezione dei diversi processi che caratterizzano ognuna di queste filiere.

Bene, io vorrei portarvi due esempi dell'esperienza di Torino; ho scelto due esempi, uno che attiene di più alla formazione e l'altro che attiene di più alla ricerca, alla classificazione e di comodo, nel senso che certamente nel primo esiste una forte componente anche di ricerca, nel secondo esiste una forte componente per quanto riguarda la formazione.

Benissimo, visto che, come ho detto precedentemente, queste operazioni non possono né debbono essere viste come isolate ma debbono essere contestualizzate in una logica e in un processo, facciamo due considerazioni sulla formazione.

Io penso che un maggiore rapporto con il mondo del lavoro nasce sostanzialmente con l'attivazione dei diplomi universitari, che in sostanza, essendo per altro marginali alla vita dell'accademia, perché erano quantitativamente limitati, sono stato un terreno di esperienza estremamente interessante.

Non andavano ad incidere, in sostanza, in quello che era la routine accademica, quindi erano anche uno spazio di innovazione, di libertà vogliamo dire.

È stato un'esperienza molto importante che poi ha portato al progetto Campus nel 1995, che ha cercato in qualche modo di attivare un processo a crescere in cui man mano, edizione dopo edizione, veniva rafforzata la componente di raccordo con il mondo del lavoro; dalla richiesta di maggiore docenza esterna all'interno del processo formativo alla previsione obbligatoria dello stage, alla cura per proporre delle culture di contesto che integrassero, che rafforzassero quelle che sono le culture centrali al settore che veniva considerato.

Tra l'altro voglio ricordare che proprio la LIUC aveva voluto entrare con molta determinazione in campo, su alcune delle regolane limitavano la partecipazione in quanto ateneo privato, i fondi erano pubblici, erano del Fondo Sociale Europeo ed erano gestiti dal Ministero del Lavoro; ma ciò nonostante voi avete voluto entrare, penso anche senza averne delle risorse indietro, ma per seguire questo processo.

Il che testimonia evidentemente la vostra grande vocazione a lavorare su questa frontiera.

L'esempio di cui voglio brevemente discutere è quello dell'attivazione del corso di laurea di ingegneria dell'autoveicolo del 1999 con la Fiat; perché?

Perché è un progetto rilevante sia sul piano dimensionale, perché ha richiesto, sta richiedendo sostanzialmente un investimento di 50 milioni di euro che non è poca cosa.

Secondo, per alcune sue caratteristiche, se vogliamo anche ambientali, questa collocazione nel Lingotto ristrutturato da Renzo Piano, ma in stretto contatto con i laboratori aziendali.

È interessante sul piano delle formazione perché propone un modello formativo molto avanzato in cui la voce delle aziende è certamente più rilevante che non in media rispetto ad altre iniziative.

Quindi, in qualche misura è per noi un esempio emblematico della trasformazione di un rapporto con il sistema delle aziende, dal cooperare assieme su delle iniziative a carattere limitato come sono stati alcuni diplomi di cui pur sempre c'è stato un supporto dell'azienda, ad un'iniziativa di medio respiro.

Quindi, in sostanza, il passaggio da una relazione a carattere finalizzato a breve ad un partnerariato.

Mente stiamo parlando della formazione vorrei segnalare che l'applicazione della nuova architettura formativa è comunque un momento formidabile di rafforzamento dei rapporti tra università ed industria.

In particolare, al di là di alcuni requirement di contributo, di contenuto, per quanto riguarda la docenza, lo sviluppo delle capacità di inserimento nel mondo del lavoro e quant'altro, io direi che c'è un punto chiave che è quello della consultazione.

Allora, la consultazione; la consultazione può essere un semplice adempimento oppure può essere un vero e proprio processo di condivisione.

Farà una differenza notevolissima rispetto agli esiti.

In prima applicazione la consultazione è stata spesso un adempimento, per diversi motivi.

Punto primo c'erano i tempi stretti, in secondo luogo non c'era una cultura della consultazione e che cosa è successo? È successo che negli atenei in cui c'erano dei rapporti molto forti tra il sistema imprenditoriale e l'università, questa consultazione di fatto già in parte esisteva ed ovviamente la previsione di legge non ha fatto che rafforzare un costume ed una tradizione esistente.

In effetti la consultazione può essere molto di più; può essere molto di più perché per intanto può non limitarsi ad una valutazione della proponibilità di un titolo e di contenuti ma si può arrivare a creare una struttura di consultazione che può anche essere articolata in più piani a livello di ateneo, ma anche a livello della singola iniziativa formativa, che può essere anche accompagnata da altre strutture come il club delle aziende che sono interessate ad un certo tipo di formazione o delle istituzioni laddove il rapporto con la professionalità non sia sostanzialmente legato all'industria ma sia di carattere più generale.

Non solo, ma può investire tutto il processo formativo, anche il monitoraggio, anche la valutazione.

In effetti, all'interno del progetto campus la valutazione era portata avanti da border che valutazione che erano misti, in cui c'erano le persone d'azienda insieme alle persone dell'università.

Quindi, nella formazione noi siamo di fronte ad un passaggio che ci porta a far crescere notevolmente i rapporti tra università ed impresa.

Veniamo al secondo punto, la ricerca.

Io voglio parlarvi del caso AICT a Torino, perché è quello sul quale sto lavorando in questo momento in maniera più intensa e forse ho anche i dati più interessanti e più innovativi.

Ma, al solito, mi piacerebbe collocarli un attimino in un processo.

Ecco, il Politecnico ha iniziato nell'80 con la 382, una politica di incentivazione dell'attività su contratti e convenzioni.

Secondo me è stato un passaggio culturale molto importante, ancorché se andiamo a vedere monetariamente non è così evidente rispetto al complesso di risorse che venivano gestite.

Cosa abbiamo fatto in sostanza; abbiamo fatto due cose.

Abbiamo cercato di potenziare le strutture di relazione verso l'esterno ed abbiamo cercato di dare vantaggi competitivi a quelle strutture interne che si esponevano di più in termini di contratti e convenzioni verso l'esterno.

In altri termini abbiamo invertito il principio evangelico, abbiamo dato a chi aveva, nel senso che più riuscivi a fare verso l'esterno e più davi, in una logica di favorire il rapporto verso l'esterno, perché quello era il nostro obiettivo.

Secondo punto rilevante per il Politecnico è stato sicuramente il quinto programma quadro; perché, cosa abbiamo fatto?

Il quinto programma quadro abbiamo fatto una campagna sistematica di preparazione all'interno dei ricercatori degli amministrativi per capirne le regole, per essere competitivi, per aumentare la nostra capacità di essere presenti all'interno di progetti, di proporre i progetti e quant'altro.

I risultati che abbiamo ottenuto sono stati notevolissimi; tra l'altro abbiamo avuto un 35% di successi contro la media europea del 23% e contro una media nazionale che era del 16/17%.

Terzo punto, il programma LAQ; LAQ sta per laboratori di alta qualità.

Una delle debolezze dell'università che è anche debolezza di rapporto con il sistema industriale, è la frammentazione della ricerca.

Non è che manchino delle persone che sappiano mantenere a livello internazionale una presenza forte sulla frontiera dell'innovazione, ce ne stanno, ma la ricerca è frammentata.

Quindi abbiamo grossissima difficoltà a focalizzare su pochi temi, e questo ti dà anche debolezza nell'interlocuzione con l'azienda, che invece ha di più la mentalità della concentrazione e della focalizzazione.

Allora cosa abbiamo fatto? Abbiamo lanciato un programma che è in corso, è in pieno corso, un programma che dovrebbe durare 7 anni, che prevede un investimento dell'ordine di 50 milioni di euro su bandi interni.

Bandi interni nel senso che i dipartimenti, no i gruppi all'interno dei dipartimenti, entrano in competizione, fanno delle proposte che saranno soggette a (riferaggio) internazionale e che saranno valutate sull'eccellenza scientifica del proponente, sull'eccellenza scientifica della proposta, sullo scenario di aumento attraverso l'istituzione di questi laboratori della capacità di interlocuzione verso l'esterno.

È un progetto che a mio avviso, nel medio termine, darà ottimi risultati e certamente favorisce all'interno delle dinamiche d'ateneo quella competizione che deriva dal fatto di avere distribuzione, tra le proprie mani uno strumento in più per aggregare.

Il nostro desiderio è proprio quello di aumentare la massa critica di ricercatori sulla frontiera dell'innovazione.

Arriviamo allora all'esempio con il quale voglio sostanzialmente chiudere, ed è cosa stiamo facendo nel settore delle ICT, e questo è declinato attraverso un certo numero di voci che però vedremo, sono integrate tra di loro.

Io penso che probabilmente, allora, innanzitutto dobbiamo dire che la politica di incentivazione sull'attività, sui contratti e convenzioni, il quinto programma quadro lo stesso programma LAQ ha potenziato molto il settore della ICT a Torino.

Quindi, quando scatta quest'ultima fase, diciamo che noi ci troviamo di fronte già ad un sistema che è competitivo, almeno a livello di ricerca.

Oltretutto siamo in una realtà, come vedremo tra qualche secondo, che essa stessa è competitiva in termini di altri attori, altri laboratori di ricerca e quant'altro.

Allora, se vogliamo scanderne rapidamente le tappe, probabilmente il primo fatto rilevante è stata l'attrazione di un centro Motorola di ricerca.

Torino era in competizione con altre aree, in particolare Genova, Pavia, Napoli, a livello italiano; c'erano poi tutta una serie di candidature esterne e ciò nonostante abbiamo creato le condizioni perché Motorola scegliesse Torino, ma non solo scegliesse Torino ma facesse il laboratorio all'interno del Campus universitario, ed era la prima volta che questo succedeva.

Comunque, quello che sicuramente ha dato il la all'operazione complessiva è stato un accordo strategico tra la Compagnia di S. Paolo e il Politecnico finanziato per 21 milioni di euro, un accordo che prevedeva un certo numero di obiettivi.

Indubbiamente il potenziamento strutturale del Politecnico per l'attività ICT, leggasi anche potenziamento edilizio.

Noi eravamo all'interno di un grosso processo di espansione edilizia e quindi avevamo bisogno di risorse.

In secondo luogo, la creazione di un nuovo soggetto nel settore ICT, che sarà l'Istituto Superiore Mario Boella di cui vi parlo rapidamente.

Terzo, un progetto mirato a rafforzare l'attività di ricerca tra questa nuova realtà ed il neonato centro Motorola.

Quindi, in sostanza l'accordo con la Compagnia di S. Paolo è stato anche una componente importante per creare le condizioni per attrarre Motorola.

Bene, l'Istituto Superiore Mario Boella nasce nel 2000 fondato dalla Compagnia di S. Paolo e dal Politecnico di Torino.

Nel marzo 2001 entrano come soci ordinari Motorola, STM Microelectronics, (Stilab) e Cerved; missione: potenziare la ricerca, l'alta formazione e la business technology intelligence nel settore della ICT; favorire 'aggregazione e i partneriati sui grandi progetti.

Come vedete, siamo in qualche misura ad una svolta, passiamo dal regime di contratti e convenzioni, da un impegno specifico di dimensioni anche rilevanti con un obiettivo ben chiaro.

Quello che stiamo realizzando in questo momento e che, a mio avviso, è lo strumento più significativo in questo tipo di politica, è un cluster di laboratori condivisi tra l'Istituto Superiore Mario Boella ed il Politecnico.

Si tratta di 3.000 metri quadri che ci vengono consegnati in questi giorni in cui mettiamo dentro 6 laboratori integrati che sono in buona misura, non del tutto ma in buona misura, focalizzati sul wireless, perché questo tipo di iniziativa andrà ad intersecarsi con la nascita del distretto Torino Wireless a cui voglio dedicare gli ultimi minuti del mio intervento.

Il budget sui prossimi tre anni, sia mettendocela parte Mario Boella che la parte Politecnico, è di 80 milioni di euro; i ricercatori a regime saranno 130 di cui 50 dell'istituto e 80 del Politecnico.

Voglio subito fare un'osservazione rispetto a questo disegno.

La attrattività che un disegno del genere ha da parte di risorse della più diversa natura.

Allora, su questo disegno abbiamo già avuto, innanzitutto il (Certmo) un centro di eccellenza del Ministero; non sono granché però sono 2,5 mega euro.

Secondo luogo, nel progetto LAQ, alcuni di questi laboratori sono stati finanziati, in particolare il laboratorio di antenne e compatibilità elettromagnetica ed il laboratorio di networking.

È presumibile che in futuro, nei prossimi call dei LAQ, ci siano altri laboratori finanziati da questo punto di vista.

Terzo luogo, nel bando sui FIRB, il fondo di incentivazione della ricerca di base, noi siamo capofila, Politecnico è capofila e Boella ha una questa di un importante progetto per la realizzazione di, sul settore della telefonia di prossima generazione, e mi sembra che siano 15 mega euro.

Quindi, tenete conto che il Mario Boella è nato nel 2000 e quindi, in un anno e mezzo, siamo già riusciti ad attrarre come massa critica una massa di finanziamenti tutt'altro che marginale, ma soprattutto ad entrare all'interno di dinamiche di ricerca e di sviluppo assolutamente rilevanti.

Stiamo ovviamente proponendo all'interno del sesto programma quadro, tutta una serie di operazioni, sia in termini di network of essence che di progetti integrati.

Bene, arriviamo a Torino Wireless; come nasce Torino Wireless e che cosa è.

Allora, Torino Wireless vuole sviluppare un distretto hi-tech, quindi sostanzialmente un sistema di soggetti che concordano strategie e azioni favorendo interscambio a valore aggiunto tra ricerca ad alto contenuto tecnologico e lo sviluppo industriale del territorio.

Se volete, siamo di fronte ad un nuovo salto logico; prima siamo passati dai contratti e le convenzioni a partneriati e adesso andiamo in una logica di sistema in cui, come vedremo, gli attori non sono più l'università e l'industria, ma sono l'università, l'industria, gli enti locali, il mondo della finanza e chi più ne ha e più ne metta.

Ovviamente, per fare distretto tu devi avere degli attori, degli attori che siano competitivi, che mettono assieme le loro strategie e quindi hai bisogno di una struttura di coordinamento dell'attività di distretto sia per il rafforzamento della capacità di creazione di nuova conoscenza e per il sostegno allo sviluppo di tecnologia e di impresa.

Risultato: A) è un'operazione certamente complessa, un'operazione che nasce praticamente nel novembre 2000 sul tavolo di Torino Internazionale, che è un'associazione che ha dentro tutti gli attori principali, soggetti pubblici e privati che favoriscono il piano strategico di Torino.

È un'operazione che ha richiesto una fase iniziale in cui si è cercato di creare la condivisione del progetto, c'è stato un supporto della (Mc Insei) in tutta la fase fino al completamento dello studio di fattibilità.

L'Istituto Mario Boella, di fatto, è la sede in cui si è concentrata l'attività di diversi soggetti.

Poi verrà fatto uno (incomprensibile) dopo che si arriva alla definizione di quello che è il ruolo di tutti i soggetti ed al memorandum understanding del dicembre 2001, ed infine ci sarà ancora un comitato promotore ma che è una questione tutta relativa agli enti territoriali, che si sono messi assieme per andare in qualche modo a concordare le loro strategie interne.

Comunque, un'operazione certamente di notevole complessità.

D'altronde, come diceva precedentemente il Rettore Reborà, la complessità è la nostra nuova cifra, è la nostra nuova dimensione, ed è anche il terreno su cui si può ottenere valore aggiunto maggiore.

Bene, nel dicembre 2002. quindi ad un anno dall'inizio di questa operazione, i soggetti che qua vedete elencati, firmeranno un memorandum understanding.

Un memorandum understanding che nella sostanza definisce quello che è il focus del distretto, definisce quelle che sono le partecipazioni finanziarie, dimensiona in qualche misura quella che sarà l'architettura di distretto.

Allora, a firmare il memorandum understanding ci sarà il Ministro Letizia Moratti, per l'industria ci sarà Pistorio di STM, Tronchetti Provera di Telecom, Pininfarina di Unione Industriale e poi risaranno gli enti territoriali.

Come vedete i partecipanti a questa operazione sono classificabili sostanzialmente in 5 macro aree che sono poi quelle che assumeranno delle responsabilità in qualche misura complementari per il sostegno del distretto: a livello governativo il Ministero, l'industria, gli enti locali, l'università la ricerca ed importantissimo, banche e fondazioni bancarie.

Ecco, quali sono state le basi di partenza?

Le basi di partenza sono evidentemente state un'analisi di quella che era la situazione del territorio, la presenza di forti competenze ricerca e sviluppo nella ICT.

Incidentalmente, il fattore che ha fatto propendere la Motorola per la scelta di Torino, è lo stesso, è identico, rispetto ad altri competitori, avevano individuato in quell'area un bacino di competenze che per loro era interessante, rispetto anche alle strategie che pensavano che sarebbero successe a diverso livello.

Un tessuto industriale importante, una presenza di piccole e medie imprese attive nel ICT e, soprattutto, una buona tradizione di collaborazione pubblico privato già messa alla, prova su altri terreni.

L'ambizione e gli obiettivi.

Io penso che quando si entra in operazioni di questo genere sia estremamente importante cercare di quantificare gli obiettivi, perché poi è su questa quantificazione che in qualche misura scambierai il tuo cammino e al limite ricorreggerai il tuo cammino.

Le ambizioni sono le seguenti:

passare, per quanto riguarda la quota di PIL dal 5% odierno al 10% in 10 anni;

portare gli oltre 2.000 ricercatori che ci sono attualmente nell'area di Torino settore del ICT, a 4.000/6.000 ricercatori.

In secondo luogo abbiamo un certo numero di nuove imprese innovative interessanti nell'area di Torino, saranno 6/7, (incomprensibile) Vitaminic, l'idea è di arrivare almeno a 50 nuove imprese innovative in grado di stare sul mercato.

Ultimo punto, passare da una presenza forte del finanziamento pubblico nell'avvio, faremo adesso due commenti in merito, ad un autosostentamento del distretto.

Focalizzazione del distretto.

Ecco, questo è più importante e si riallaccia anche al discorso della frammentazione della ricerca, in qualche misura anche preso dal Rettore Rebora, è la necessità quando fai queste operazioni di avere una chiara focalizzazione.

Chiara focalizzazione che nel caso di Torino è risultata essere il settore del wireless, individuato incrociando quella che è la competitività, quindi la presenza di strutture di ricerca e quant'alto, con quella che è l'attrattività del settore.

Wireless in un'area che assicura forti ricadute anche degli altri settori ICT e del tessuto industriale locale.

In altri termini, in queste operazioni è importante da un lato la focalizzazione del progetto e dall'altra quella che è l'effettività del progetto.

È evidente che l'effettività del progetto è normalmente più ampia di quella che è la focalizzazione, se uno va' a scegliere bene la struttura e poi soprattutto se indirizza bene questo tipo di attività.

Cosa vogliamo fare?

Sostanzialmente tre filoni di attività, uno legato all'aumento delle competenze eccellenti ma anche alla creazione di conoscenza; l'altro all'aumento di nascite di star-up; l'altro all'ottenimento di più idee commercializzabili.

Cosa vuol dire?

Avere eccellenza nella ricerca, avere un fondo di venture capital, avere accelerazione.

Sulla ricerca, ovviamente quello che vogliamo fare è creare un laboratorio, che vuol dire un cluster di laboratori in sostanza, quello di cui abbiamo parlato precedentemente ne è la base, di ricerca e sviluppo sul wireless di livello mondiale, e complementare la capacità di produzione di alta formazione del territorio, soprattutto facendo un'alta formazione non concorrenziale con quella degli altri operatori, ma un'alta formazione fortemente legata alla tipologia di ricerca.

È interessante dare un'occhiata alla tipologia di ricerca, perché qua sotto ancora una volta vengono individuati i cambiamenti di rapporti tra l'università e l'impresa ma il sistema delle imprese.

Per fare un'operazione di questo genere hai bisogno di avere della ricerca a medio e lungo termine, ma hai anche bisogno di avere della ricerca a breve termine, ma hai anche bisogno di andare a lavorare sulla progettazione e la sperimentazione in campo di servizi, soluzioni, valutazioni prestazionali di impatto socio economico, cioè fare i dimostratori di servizi innovativi.

Cosa vuol dire?

Vuol dire che la relazione, cioè vuol dire che l'intero spazio della creazione di conoscenze e di valorizzazione della conoscenza deve diventare estremamente più frizzante, con una interazione tra l'università e l'impresa molto più ampia.

Lascerei perdere l'accelerazione; lascerei perdere venture capital, arriverei a quello che è il distretto, l'architettura di distretto, perché ci permette di fare ancora un commento sul rapporto all'interno dello spazio di creazione e valorizzazione della conoscenza.

Inizialmente si era partiti con l'idea di fare un'unica struttura, poi per una serie di motivi che in questo momento è lungo discutere, si è pensato sostanzialmente di avere tre strutture dedicate per il distretto; una struttura che faccia ricerca e sviluppo in termini di coordinamento.

La ricerca e sviluppo non lo può fare una struttura sola, la ricerca e sviluppo devo potenziarsi in tutti gli attori del distretto, quindi in tutti gli attori che hanno una significativa capacità di ricerca industriale, oltre che, evidentemente, all'interno degli atenei, centri ricerca e quant'altro.

Hai però bisogno di una struttura che rafforzi la capacità di produrre ricerca innovativa, attraverso anche un rafforzamento delle capacità di previsione, una propositività nei confronti dei partner industriali, una capacità di aggregare l'impegno dei diversi attori su progetti condivisi; e una creazione di laboratori di eccellenza a servizio del disegno complessivo.

C'è poi bisogno di una struttura in cui siano rappresentati tutti i partner del processo, ed a questa struttura viene lasciato il compito di fare accelerazione, e infine una area di venture capital.

Vediamo un attimino quali sono le dimensioni finanziarie dell'operazione.

Le dimensioni finanziarie dell'operazione sono 30 milioni di euro su 5 anni, di cui 35 su ricerca e sviluppo, 25 su accelerazione e 70 su venture capital.

Chi sostiene l'operazione e perché; questa è una domanda interessante che certamente attiene alla dimensione dell'imprenditorialità.

Altre operazioni di questo genere significa in qualche modo fare convergere parecchi interessi e parecchie volontà.

Allora, nella sostanza, possiamo individuare in quattro grossi blocchi che sono molto vicini ai blocchi che abbiamo visto precedentemente.

C'è una partecipazione importante da parte del Ministero; il Ministero guarda a questa operazione in termini di innovazione sul fronte dell'impegno delle risorse per promuovere una ricerca più vicina al sostegno dello sviluppo, ed è previsto un investimento di 26 milioni di euro, sostanzialmente su progetti di ricerca e sviluppo.

C'è poi un investimento rilevante da parte degli enti territoriali, mettendoli tutti quanti assieme, sono praticamente 26.5 milioni di euro; quindi praticamente è un contributo 1:1 rispetto al Ministero.

C'è poi un investimento interessante da parte delle aziende ICT e quant'altro, perché se le calcoliamo tutte quante assieme sono sui 7/8 milioni di euro.

C'è poi una partecipazione notevole da parte delle fondazioni.

Il discorso delle fondazioni è estremamente rilevante; per altro, se voi vedete, l'accelerazione che noi abbiamo avuto nelle nostre politiche si è appoggiato anche notevolmente sul sostegno delle fondazioni, sia nell'accordo iniziale sia ora a livello di ricerca.

Potrei fare anche altri esempi che coinvolgono la fondazione CRT che ha sostenuto, per esempio, l'attivazione di un incubatore Politecnico che sta avendo molto successo.

Bene, questa è un po' la nostra storia, i nostri esempi.

Cosa voglio sottolineare?

Con Torino Wireless noi abbiamo cercato di fare che cosa?

Un nuovo polo di attrazione di risorse umane, di investimenti, di imprenditoria; un nuovo modo di dialogare con le imprese, non si tratta più di accordi con la singola impresa, di partneriato con la singola impresa ma si tratta di fare un salto qualitativo e quindi, in altri termini, si tratta di cercare di costruirsi delle strategie integrate.

Un nuovo modo di interpretare la ricerca, certamente siamo ben lontani dalla catena dell'innovazione in cui l'università, all'interno del suo Campus costruisce scienza senza preoccuparsi se questa verrà utilizzata o non verrà utilizzata.

Non ho tempo di presentare un altro problema ma uno dei grossi fattori di integrazione fra queste diverse attività, per esempio, una politica aggressiva sugli (incomprensibile) che è un fattore di arretratezza nel nostro Paese.

Tutto sommato siamo molto indietro da questo punto di vista.

Un nuovo modo di interpretare la formazione, quindi partire dal presupposto che lo studente in formazione, soprattutto negli ultimi anni, è un capitale importantissimo e su questo capitale tu puoi creare delle condizioni di attrattività di altri attori, puoi creare nuove filiere di creazione della conoscenza e di valorizzazione della conoscenza.

E, infine, un nuovo modo di concepire le politiche di internazionalizzazione.

Fino ad ora, nell'internazionalizzazione le università sono andate per conto loro, le aziende hanno le loro logiche di internazionalizzazione; perché non cercare di incrociare le logiche di internazionalizzazione delle imprese con le logiche di internazionalizzazione accademiche; è quello che in qualche misura stiamo cercando di fare ed è un terreno estremamente affascinante.

Questo è in breve uno sguardo su alcune esperienze che abbiamo vissuto e che stiamo vivendo a Torino, esperienze che rafforzano un profondo convincimento; la technology society e la globalizzazione stanno scuotendo il mondo, non solo quello borsistico.

Certamente cambiano radicalmente il modo di fare scienza, di valorizzare conoscenza e di fare impresa.

La parola d'ordine è integrare, integrare tecnologie e saperi per affrontare problemi sempre più complessi, integrare conoscenza e funzioni nel nuovo spazio dell'innovazione che non è più una catena sequenziale come abbiamo visto.

Università e impresa che creano, utilizzano, trasformano, valorizzano conoscenza e sono chiamate da questo nuovo mondo della ricerca, da questa nuova concezione della formazione a crescere assieme, a mettere assieme risorse e impegni; non solo, a mettere assieme progettualità, costruire scenari e impegnarsi poi su questi stessi scenari, e nel crescere assieme per fare crescere la società nel suo complesso.