



INAUGURAZIONE ANNO ACCADEMICO 2016/17

INTERVENTO DEL RETTORE
DELL'UNIVERSITÀ

FEDERICO VISCONTI

Castellanza, 21 novembre 2016

Signor Ministro, Autorità, Magnifici Rettori, Colleghi Docenti, Personale di gestione, cari Studenti e Laureati, Signore e Signori, grazie per la vostra presenza.

E' per me un onore e un piacere portare a compimento le celebrazioni per il venticinquesimo anno di attività della nostra Università alla presenza del Ministro Calenda, cui rivolgo, a nome dell'intera comunità, il più sincero benvenuto in LIUC. Bentornato al Professor Brandolese, che è stato Presidente del Comitato Ordinatore della Facoltà di Ingegneria nel periodo 1995-1999.

Quello che si conclude oggi e' stato un anno accademico ricco di fatti. Ne comporrò un quadro di sintesi, privilegiando i contenuti di innovazione e di crescita.

Parto dalla relazione del 23 novembre 2015. Commentando gli importanti risultati conseguiti in 25 anni di storia, affermavo: "Molto è stato fatto, altrettanto, forse ancora di più, resta da fare. Il piano strategico 2016-20, a cui si lavorerà nei prossimi mesi, consentirà di definire le opportune scelte e di mettere in cantiere le conseguenti azioni".

Si sono mobilitate le diverse componenti dell'Ateneo, ci si è confrontati costruttivamente e, il 20 aprile scorso, il piano è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione.

Per sintetizzarne la filosofia di fondo, uso le parole di Mario Draghi, spesso richiamate dal Presidente di Confindustria Enzo Boccia: "Ambiziosi nei fini e pragmatici nei mezzi".

Il piano è ambizioso nei fini perché, riaffermando la missione di "Università delle imprese per le imprese", è imperniato sulle sfide derivanti dalle grandi trasformazioni che stanno interessando il sistema manifatturiero e l'intero ambiente economico. Industria 4.0, ma non solo.

Paul Krugman osserva: "Parlare a rotta di collo di come la tecnologia cambi tutto potrebbe sembrare innocuo. Invece funge da elemento di distrazione da questioni più basilari, e dà pretesto per gestirle male". LIUC, in quanto istituzione universitaria, non può permettersi grandi distrazioni. Proprio per questo, si è discusso sugli scenari in cui si muovono le imprese, su cosa sta accadendo nell'ecosistema di istituzioni, professionisti, rappresentanze che attorno ad esse ruota, sulle risorse da sviluppare e le competenze da formare per alimentare un percorso virtuoso di crescita economica e sociale.

Non si è trattato di analisi di circostanza, quanto di un'occasione privilegiata per definire, a livello di corporate *governance*, l'evoluzione del ruolo di LIUC e il *range* di obiettivi "misurabili" a cui tendere nell'orizzonte di piano: numero di immatricolazioni, incremento

della mobilità internazionale degli studenti e delle attività di stage e di tirocinio, sviluppo dell'offerta formativa in lingua inglese, crescita delle pubblicazioni accademiche, potenziamento dei canali di diffusione alle imprese e alle professioni della conoscenza prodotta

Il tutto, all'interno di un quadro ambientale che rimane difficile. La ripresa economica stenta a manifestarsi, i flussi migratori e le tensioni sociali continuano, lo scenario politico internazionale è tutto da decifrare. Si naviga a vista, si convive con l'incertezza, si guarda al futuro con preoccupazione. Non solo: l'Italia registra una delle quote d'abbandono degli studi universitari tra le più alte d'Europa e il più basso tasso di laureati tra i trentenni. Nel 2013, il numero dei laureati ha smesso di crescere, invertendo una tendenza in atto dal 1945. Ragioni in più per essere ambiziosi. La strada è obbligata: si deve investire per arricchire la proposta di valore da indirizzare agli studenti.

Dai fini ai mezzi. Adriano Olivetti diceva: "Un sogno sembra un sogno fino a quando non si comincia da qualche parte, solo allora diventa un proposito". Il piano è pragmatico perché, a partire dalle risorse disponibili, identifica in modo puntuale i cantieri di innovazione su cui investire.

Da segnalare, tra gli altri:

- Gli interventi sull'offerta formativa. Per la Scuola di Economia e Management, la progettazione di un nuovo percorso in lingua inglese, "Innovation and Entrepreneurship", che sarà proposto dall'a.a. 2017-18. Per la Scuola di Diritto, la valorizzazione di due filoni di attività, sulla proprietà intellettuale e sugli strumenti alternativi di soluzione delle controversie. Per la Scuola di Ingegneria Industriale, l'incremento dell'offerta formativa in lingua inglese (dal 20% dei crediti ad oggi erogati al 35% entro due anni) e lo sviluppo dei percorsi della Laurea Magistrale recentemente attivati in Progettazione e gestione della fabbrica intelligente e in Digital consulting.
- La realizzazione di i-Fab, un prototipo di fabbrica dove conoscere, in forma esperienziale, l'impatto delle tecnologie abilitanti che afferiscono all'approccio di Industria 4.0. L'obiettivo del progetto, realizzato in stretta collaborazione con alcune aziende partner, è rispondere ad una triplice sfida: studiare il cambiamento della fabbrica nelle sue

molteplici implicazioni di natura economica, organizzativa, tecnologica; formare laureati e manager che sappiano operare all'interno di una "fabbrica intelligente"; sensibilizzare gli imprenditori sulle opportunità derivanti dall'evoluzione dei modelli produttivi. Una prima release è stata presentata il 30 settembre, in occasione del "Meet me tonight", una seconda è disponibile oggi. Il progetto sarà a regime a fine febbraio.

- Gli investimenti in ricerca. In primo luogo a sostegno del dottorato. Il programma sta generando significativi risultati: 142 applications (rispetto alle 36 dello scorso anno) hanno portato a 7 iscritti, 3 dei quali stranieri. In secondo luogo, su progetti di interesse istituzionale. E' stata finanziata dall'Ateneo la ricerca "Industria 4.0 – Digital Manufacturing Readiness", con l'obiettivo di sviluppare un modello di analisi del grado di reattività con cui un'azienda affronta la trasformazione digitale dei propri processi manifatturieri. Il lavoro si sviluppa attraverso un'analisi clinica di casi aziendali e sarà concluso attorno a marzo 2017. Sono in fase di avvio: una ricerca volta a monitorare, sulla base di strumenti econometrici, la natura e l'impatto degli investimenti legati a Industria 4.0; una ricerca interdisciplinare sul contributo delle nuove generazioni alla crescita delle imprese familiari, che si avvale della collaborazione del Gruppo Giovani Imprenditori di UNIVA.

- Le azioni di riposizionamento strategico e di ristrutturazione organizzativa nel campo della formazione executive e della ricerca applicata, finalizzate alla creazione della LIUC Business School, le cui attività saranno presentate a inizio 2017.

L'ambire e il fare della LIUC mirano al suo sviluppo duraturo. Tornano utili le parole di Vittorio Coda, pronunciate in questa stessa occasione. Chiarito che "il bene dell'azienda non può essere identificato con il bene di uno dei soggetti o interlocutori in essa coinvolti, essendo ad evidenza un bene sovraordinato, che di tutti i beni individuali tiene conto e tutti compone ad unità operando una sintesi armonica", sottolinea l'importanza di aggregare i molteplici interessi dei diversi stakeholders intorno ad un nucleo centrale, quello dei "bisogni del cliente" e della "valorizzazione dei collaboratori".

I "bisogni degli studenti" rappresentano il punto di riferimento dell'azione di tutte le componenti dell'Ateneo. Si può e si deve sempre migliorare, ma a confortare non è solo l'evoluzione del numero di iscritti. Alcuni riscontri, tra i tanti possibili:

- la mobilità internazionale è in crescita: nell'a.a. 2015/16 i programmi Erasmus, Exchange e Doppio Titolo hanno coinvolto 223 studenti (+15% rispetto al 2014/15), che hanno potuto completare i loro studi in una delle 128 Università Partner, in 25 Paesi Europei e in 16 Paesi Extraeuropei. LIUC ha ospitato 194 studenti stranieri, rispetto ai 169 dell'anno precedente;
- le attività di stage e di placement continuano a produrre validi risultati. Le proposte di lavoro e di stage pervenute da aziende e istituzioni sono state quasi 3800, in crescita del 9% rispetto all'anno precedente. Non solo. La ricerca "Generare valore per le imprese e il territorio: 25 anni di impegno LIUC" documenta performance più che positive in termini di status occupazionale dei laureati, con tempi rapidi di ingresso sul mercato del lavoro, garanzia di stabilità occupazionale, prospettive di retribuzione superiori alla media regionale;
- l'attenzione alla mobilità sociale è alta: nel 2015/16 sono stati sostenuti 172 studenti (+23% rispetto al 2014/15), tramite borse di studio di natura pubblica (76), benefattori e aziende private (46) e risorse erogate dall'Università (50). Da ultimo, 111 studenti (+14%) hanno beneficiato dell'iniziativa "Premiamo il merito", destinata ad attrarre giovani di valore mediante la riduzione delle rette;
- la gamma dei servizi offerti va ampliandosi. Un esempio: la biblioteca è sempre più impegnata ad offrire attività consulenziale per l'ottimizzazione della ricerca bibliografica e per l'utilizzo di software citazionali: dai 990 studenti che ne hanno beneficiato nel corso del 2014 si arriverà, a fine 2016, a più di 1200.

C'è poi una attenzione di più ampio respiro, rivolta a due mondi per certi aspetti "polari".

Da una parte, la comunità dei laureati, che, con forme associative (gli Amici della LIUC e l'Associazione LIUC Alumni) e non, mantiene legami profondi con l'Ateneo. Due esempi, tra i tanti: le storie imprenditoriali contenute nel libro "Start Up" e le testimonianze portate in occasione del "Giorno del futuro" e del "Matricola Day".

Dall'altra parte, gli studenti delle Scuole Superiori. Nel 2016, LIUC è entrata in contatto con più di 14.000 studenti di tutta Italia (attraverso le iniziative di orientamento, i seminari

di didattica universitaria anticipata, le Learning Week, il Business Game, il progetto “Non solo tesine”), con decine di dirigenti scolastici e con centinaia di insegnanti. Sono stati sottoscritti Protocolli di Intesa con la Regione Lombardia e l’Ufficio scolastico Regionale, sia per sostenere l’avvicinamento tra sistema formativo e mondo delle professioni, sia per favorire l’orientamento rivolto agli studenti con disabilità. L’Ateneo è anche impegnato in una quindicina di progetti ITS e IFTS.

Quanto alla “valorizzazione dei collaboratori”, segnalo che in sede di piano è stata condivisa l’esigenza di un “modello di gestione” della faculty e sono state maturate scelte significative, anche di investimento, in tale direzione.

Un’attenzione particolare è rivolta ai colleghi più giovani e alla loro maturazione scientifica, che in molti casi trova già incoraggianti riscontri nell’ambito delle pubblicazioni censite da Scopus. Per la loro crescita, si stanno anche sperimentando nuove formule di collaborazione con partners esterni: nel corso dell’anno, ENEA ha finanziato una borsa di dottorato e UBI Banca un assegno di ricerca su tematiche di economia territoriale. E’ in via di formalizzazione un assegno di ricerca con Fourstem Consulting sui temi dell’Industria 4.0.

Un’attenzione di fondo è rivolta all’intera faculty, accademica e non, nella consapevolezza che la loro interazione rende il modello didattico e di ricerca della LIUC originale e attrattivo. Si tratta di consolidarlo (attraverso la politica di reclutamento, la sperimentazione di nuove formule contrattuali, la definizione puntuale dei profili di faculty, ...) e di generare nuovi spazi di crescita, in primis attraverso le attività della LIUC Business School.

Per affrontare uno scenario di intenso cambiamento, verrebbe da dire di discontinuità, serviva il contributo di tutti. Così è stato. Così è.

Devo ringraziare la faculty per le attività svolte, per la progettualità generata, per la tensione al cambiamento manifestata.

Devo ringraziare gli studenti, per la varietà e la ricchezza delle forme con cui partecipano alla vita universitaria.

Devo poi rivolgere la mia gratitudine all’altra “categoria di collaboratori”: il personale di gestione. Grazie al direttore generale, per l’intensa collaborazione che stiamo

sperimentando, protesa alla costruzione della LIUC del futuro e attenta ai rispettivi ambiti di competenza. Grazie ai dirigenti, ai responsabili dei servizi e all'intero staff, per la professionalità con cui stanno contribuendo al processo evolutivo dell'Ateneo.

Un ringraziamento particolare al Presidente, con cui ha preso forma una best practice di management che ha alimentato quanto ho illustrato e molto altro ancora.

Grazie al Vice Presidente, ai membri del Comitato Esecutivo e del Consiglio di Amministrazione, in particolare per l'attenzione riservata ai contenuti del piano e alle prime verifiche sul suo avanzamento.

Da ultimo, ringrazio chi lavora al mio fianco: il Prorettore, la Professoressa Manzini, e i membri del Consiglio Accademico, i Professori Helg, Malatesta e Noè, direttori delle Scuole, la Professoressa Gervasoni e il Professor Rondinone. Grazie e in bocca al lupo al Professor Secchi, che sta lavorando all'ambizioso progetto della LIUC Business School.

E' evidente a tutti che gli anni che stiamo vivendo non sono quelli cantati dagli 883, "gli anni d'oro del Grande Real, di Happy Days del tranquillo siamo qui noi!".

Sono anni difficili, e dunque sfidanti. Due indicazioni, a rischio retorica ma sentite.

La prima: promuoviamo e legittimiamo la cultura dell'innovazione e dello sviluppo imprenditoriale, troppe volte soffocata da resistenze, ritualità, procedure.

La seconda, ispirata da un monito del Presidente Ciampi: "Mi raccomando, la spina dorsale la schiena sempre dritta!". Assumiamoci le nostre responsabilità, a tutti i livelli, in ogni specifico contesto.

Con questo, dichiaro aperto l'anno accademico 2016-17