



ALLEGATO ALLA
RELAZIONE DEL RETTORE

INAUGURAZIONE ANNO
ACCADEMICO 2025-2026



Contributi di:

Anna Gervasoni, Rettore con Delega Internazionalizzazione e rapporti con LIUC Alumni

Chiara Mauri, Prorettore e Delegata agli Accreditementi internazionali

Valentina Lazzarotti, Direttore Scuola di Economia e Management

Tommaso Rossi, Direttore Scuola di Ingegneria Industriale

Alessandro Creazza, Coordinatore Dottorato di Ricerca

Massimiliano Serati, Dean LIUC Business School

Alessandra Cillo, Delegata all'Orientamento e rapporti con le scuole

Paolo Giovanni Crespi, Delegato ai Processi e ranking

Raffaella Manzini, Delegata al Technology transfer

Elia Alessandra Minelli, Delegata alla Next generation e inclusione

Gloria Puliga, Delegata all'Innovazione

Aurelio Ravarini, Delegato all'Innovazione Didattica e interdisciplinarietà

Nicola Rondinone, Delegato alla Governance e semplificazione normativa, alla Faculty e Direttore della Scuola di Diritto

Chiara Gigliarano, Direttrice Ufficio Studi

Salvatore Sciascia, Delegato alla Ricerca e reporting centri istituzionali

Francesco Bollazzi, Incaricato al Piano economico e finanziario

Angela Nadia Cattaneo, Incaricata alla Valorizzazione delle conoscenze

Chiara Gigliarano, Incaricata Ufficio Studi



Alessandra Massironi, Incaricata Report Sostenibilità di Ateneo

Laura Ballestra, Direttrice Biblioteca Mario Rostoni

Team internazionalizzazione (Margherita Mietto, Gloria Puliga, Immacolata Flagiello)

Ufficio Studi LIUC

INTERNAZIONALIZZAZIONE E RAPPORTI CON LIUC ALUMNI

L'internazionalizzazione rappresenta uno dei pilastri strategici dello sviluppo della LIUC ed è un ambito nel quale l'Ateneo continua a investire con determinazione.

È attualmente in corso il processo di accreditamento EFMD e AACSB, coordinato dalla Professoressa Chiara Mauri, Rettore. A questi si affianca l'accREDITAMENTO EUR-ACE, già conseguito per l'area di Ingegneria, mentre la Business School è attivamente impegnata nel percorso verso ulteriori accreditamenti internazionali..., a conferma della qualità e della competitività della nostra offerta formativa.

Parallelamente, abbiamo avviato un processo strutturato di recruitment internazionale mirato, rivolto sia a studenti provenienti da contesti selezionati sia a docenti e visiting professor, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il profilo internazionale del nostro Ateneo.

Nel 2024 sono stati coinvolti 32 Visiting Fellow (accademici e non, in presenza e a distanza) e sono stati immatricolati 12 studenti con cittadinanza straniera.

Nel 2025, ad oggi, si registrano 28 Visiting Fellow (dato ancora parziale, accademici e non, in presenza e a distanza) e 30 studenti con cittadinanza straniera immatricolati. Continuiamo inoltre a investire nel potenziamento della rete internazionale.

Abbiamo recentemente siglato nuovi Memorandum of Understanding con O.P. Jindal Global University in India, Sejong University in Corea del Sud e University of Tirana in Albania. Tutti gli accordi prevedono lo scambio di studenti e docenti, in entrata e in uscita, e la collaborazione nell'ambito della ricerca.

In ambito Erasmus+, abbiamo ampliato i nostri accordi per la mobilità studentesca con istituzioni di primo piano: la University of Tampere in Finlandia per l'area di Ingegneria, GEM – Grenoble École de Management in Francia per l'area economica, e EDEM – Escuela de Empresarios a Valencia, in Spagna.

Anche per il 2025 LIUC si conferma al primo posto tra gli atenei piccoli non statali nelle classifiche Censis per l'internazionalizzazione.

I dati AlmaLaurea, inoltre, evidenziano un'elevata quota rispetto alla media di studenti che svolgono esperienze all'estero durante il percorso di studi.

Negli ultimi anni, accanto alla mobilità tradizionale, stiamo osservando una crescita significativa della mobilità internazionale di breve periodo, attraverso Winter e Summer School e progetti Erasmus+ di breve durata.

Un ruolo sempre più rilevante è svolto dai Blended Intensive Programme (BIP), che non solo ampliano le opportunità di mobilità per gli studenti, ma favoriscono anche lo scambio e la collaborazione tra docenti, coinvolgendo accademici provenienti da tutte le università partner. I BIP rappresentano dunque un'importante occasione di confronto, conoscenza reciproca e networking accademico a livello europeo.

Per l'anno accademico 2024-25 registriamo ben 97 studenti partecipanti alla mobilità di breve durata.

Si confermano stabili, e particolarmente significativi, anche i numeri della mobilità internazionale di lunga durata – Erasmus+, Exchange e programmi di doppio titolo – che da anni rappresentano un mattone fondamentale della strategia di internazionalizzazione della LIUC. Nell'anno accademico 2024/2025, 291 studenti hanno partecipato a programmi di mobilità lunga.

Sono inoltre in crescita gli stage internazionali finanziati con fondi Erasmus: nel 2024/2025 sono stati finanziati 34 tirocini all'estero, rafforzando il legame tra formazione accademica e mondo del lavoro internazionale.

L'internazionalizzazione è anche accoglienza. Nell'anno accademico 2024/2025, la LIUC ha ospitato 311 studenti internazionali a svolgere un semestre o un anno, provenienti da ogni parte del mondo, contribuendo in modo significativo alla dimensione multiculturale della nostra comunità accademica.

Infine, un ruolo sempre più strategico è svolto dal network internazionale Alumni. Nel 2025 abbiamo aperto nuovi chapter a Dubai e in Svizzera, che si affiancano a quelli già attivi a New York, Londra e nel Benelux; a inizio marzo apriremo anche il chapter di Singapore. La rete Alumni internazionale rappresenta una risorsa preziosa non solo in termini di reputazione e relazioni, ma anche per la creazione di opportunità di tirocinio e inserimento professionale all'estero per i nostri studenti.

ACCREDITAMENTI INTERNAZIONALI

La Scuola di Economia e Management ha lavorato su 2 grandi temi:

- Processi di accreditamento AACSB e EFMB, che hanno comportato significative riflessioni sulla struttura della faculty per allinearla ai modelli previsti. Entrambi i processi prevedono infatti specifici criteri di segmentazione della faculty sulla base del titolo di studio, delle pubblicazioni, dell'internazionalizzazione, e relativi benchmark da raggiungere

- Revisione dei percorsi della LM, che sono stati fortemente innovati; i numerosi corsi opzionali sono stati raggruppati per ciascun percorso. Sono state organizzate riunioni di coordinamento tra docenti di ogni percorso per evitare ripetizioni ed esaltare le differenze di ogni percorso.

In aggiunta, abbiamo lavorato alla costituzione di un Advisory Board allineato alla mission e vision della LIUC, che è stato consultato per ottenere consigli sulla nuova configurazione dell'offerta.

SCUOLA DI ECONOMIA E MANAGEMENT

Nell'A.A. 2025-2026, la laurea magistrale di economia si è presentata con un'offerta profondamente rivisitata. Per il prossimo Anno accademico, per quanto riguarda la laurea triennale in Economia e Management abbiamo introdotto due nuovi indirizzi: Management della Musica e Entertainment e Tourism and Hospitality Management. Nell'ambito della laurea magistrale Economia, Management e Governance è nato il nuovo percorso Human Resources & Digital Management.

SCUOLA DI INGEGNERIA INDUSTRIALE

Siamo l'università delle imprese per le imprese e così abbiamo dato vita alla prima laurea magistrale in ingegneria gestionale specificatamente pensata per studenti lavoratori. Una laurea magistrale vera, non un semplice pezzo di carta. Le modalità didattiche e l'organizzazione degli orari sono state definite per consentire di conciliare sul serio studio e lavoro così da permettere alle aziende, da un lato, di investire ulteriormente sulle competenze di propri dipendenti ad alto potenziale (company-sponsored upskilling), dall'altro, di attrarre talentuosi laureati triennali garantendo loro la possibilità di lavorare e, contemporaneamente, di frequentare un corso di laurea magistrale (graduate hire + master of science).

Inoltre, ha preso avvio il primo anno di Management Engineering, la laurea triennale in Ingegneria Gestionale in inglese rivolta sia a studenti italiani che vogliono fin da subito vivere un'esperienza internazionale, sia a studenti stranieri. È davvero una

laurea di respiro internazionale: parte della faculty proviene da università e centri di ricerca europei, sono previsti winter e summer school presso le nostre università partner in giro per il mondo e stage all'estero.

È stato sviluppato GAUSS (Gen-Ai Useful for Supporting Students) una sorta di Chat-GPT specificatamente allenato sui prerequisiti al corso di Analisi Matematica così da dotare le matricole di ingegneria di un tutor personalizzato che possa rispondere, con micro-lezioni mirate, alle richieste di chiarimenti su temi necessari per seguire con profitto il corso di Analisi e che sarebbero dovuti essere affrontati alle scuole superiori ma che, per svariate ragioni, non sono stati completamente interiorizzati dallo studente.

DOTTORATO DI RICERCA

Abbiamo riposizionato e innovato il PhD in ottica di maggior attrazione internazionale, facendo leva su prestigiose collaborazioni con atenei di prim'ordine in Europa e focalizzando gli argomenti di ricerca su tematiche di frontiera che riguardano l'innovazione, l'intelligenza artificiale, la sostenibilità e la strategia.

Sempre a livello di formazione di terzo livello è nato il DBA, il Doctorate in Business Administration: un percorso executive per profili con elevata esperienza professionale e ad alto potenziale, che offre una un'opportunità unica per sviluppare competenze di leadership avanzate nel mondo industriale e del policy making e accedere a opportunità di carriera apicali.

BUSINESS SCHOOL

Nel corso del 2025 la Business School ha proseguito nel suo percorso di rilancio e riposizionamento, consolidando la propria immagine e proponendosi sempre più come soggetto in grado di sviluppare proposte innovative e di qualità nel campo della formazione post-laurea, della ricerca applicata e dell'advisory. Lo sviluppo dell'offerta, il potenziamento della comunicazione, l'innovazione continua nei contenuti e nei format sono stati nel 2025 i fattori di successo di LBS.

Nel 2025 il catalogo di corsi executive brevi è arrivato a contenere più di 50 proposte, tali da coprire le principali dimensioni del management e dei temi ad esso collegati, tra i quali alcuni di grande attualità, come l'adozione di tecnologie di intelligenza artificiale, le strategie di transizione green delle aziende, i temi del passaggio generazionale e del HTA in ambito sanitario. Nel 2025 sono state più di 600 le persone formate attraverso questo format agile e altamente specialistico.

Parimenti, è cresciuta in numerosità e qualità l'offerta di Master (10 executive e 11 universitari + 2 Corsi di perfezionamento), con un significativo incremento di nuovi prodotti Universitari, concepiti - nei contenuti - per affrontare ambiti di frontiera, tra i quali Il management del Made in Italy, i temi del Private Equity e del Fintech, la dimensione dell'Intelligenza Artificiale, e – nel format – per consentire ai partecipanti l'accesso diretto al secondo anno della Laurea Magistrale, aprendo pertanto la possibilità di conseguire due titoli in due anni. Tali Master hanno consentito di ampliare significativamente (e non solo in senso geografico) il bacino di riferimento dei "clienti" LBS e di Ateneo e hanno aperto la strada a partnership tecniche o collaborazioni con attori di mercato di assoluto rilievo che costituiscono un veicolo prestigioso ed efficace per arricchire le attività extra-aula, le testimonianze aziendali e le possibilità di stage

per i partecipanti. Il successo è nei numeri, con 250 persone che nel 2025 hanno partecipato a uno dei nostri percorsi Master.

Accanto alle attività a catalogo hanno ricevuto un consistente sviluppo anche le attività progettate su misura a partire dai progetti di formazione custom e di advisory che hanno coinvolto più di 90 aziende.

Un ruolo di primaria importanza per LBS è quello svolto dagli Osservatori, che costituiscono la componente principale della divisione Ricerca Applicata. Attualmente sono attivi 15 Osservatori, dei quali ben 7 avviati nel 2025. Gli Osservatori sono laboratori che, oltre a monitorare e analizzare fenomeni complessi (in collaborazione con sponsor e partner tecnici), sviluppano approfondimenti su richiesta, organizzano momenti di confronto e disseminazione delle conoscenze nell'ambito della Ricerca applicata (non scientifica) e, pertanto, finalizzata ad un utilizzo concreto da parte di aziende, Istituzioni e sistema produttivo. I nuovi osservatori 2025 coprono temi quali l'Economia Integrata, la Finanza per le PMI, l'evoluzione delle banche del Territorio, le filiere agroalimentari, l'intelligenza artificiale nelle Supply Chain.

ORIENTAMENTO E RAPPORTI CON LE SCUOLE

Nel corso del presente anno accademico, nell'ambito delle attività di orientamento e dei rapporti con le scuole, l'Ateneo ha promosso numerose iniziative rivolte ai giovani. In occasione della Giornata Nazionale delle Università, promossa dalla CRUI e dedicata quest'anno al tema del rapporto tra Università e territorio, LIUC ha inaugurato il nuovo FinTech Lab, un laboratorio dotato di dodici postazioni collegate alle banche dati Bloomberg, società globale leader nella fornitura di informazioni finanziarie, software, dati e notizie utilizzati prevalentemente dai professionisti del settore finanziario. All'evento inaugurale hanno preso parte numerosi studenti che, guidati da docenti LIUC, hanno avuto l'opportunità di approfondire l'utilizzo dei terminali Bloomberg, accedendo a informazioni su azioni, obbligazioni e valute, analizzando le performance delle società e consultando report relativi a utili e bilanci finanziari.

Nel mese di Ottobre si è inoltre svolto il workshop "Finanza al femminile: educazione ed inclusione", iniziativa insignita del bollino giallo dal Comitato EduFin. All'incontro, che ha visto la partecipazione di autorevoli rappresentanti istituzionali e professori universitari, hanno preso parte numerosi studenti delle scuole secondarie, oltre a studenti e docenti universitari. L'obiettivo del workshop è stato quello di approfondire il ruolo dell'educazione finanziaria quale strumento di prevenzione delle violenze di genere ed economiche.

LIUC ha lanciato un nuovo progetto sperimentale di didattica innovativa che sfrutta l'Intelligenza Artificiale per offrire un aiuto concreto agli studenti: GAUSS (Gen AI Used for Supporting Students) è un agente di intelligenza artificiale sviluppato dai ricercatori dell'università che aiuta le matricole a colmare lacune su argomenti di Matematica.

Infine, a seguito di riscontri positivi di moduli di educazione finanziaria proposti in alcune scuole del territorio, nel corso di quest'anno, anche grazie all'utilizzo di fondi PNRR, sono stati introdotti cinque nuovi moduli formativi, che le scuole possono selezionare in base alle proprie esigenze, dedicati all'approfondimento di tematiche che spaziano dalla finanza alle start-up, fino agli elementi fondamentali di alfabetizzazione finanziaria.

Focus giovani

Durante questo anno accademico, l'Ateneo ha consolidato LIUC per le scuole con potenziamento dei progetti di educazione finanziaria. Infatti, a seguito dei riscontri positivi dello scorso anno di moduli di educazione finanziaria offerti in alcune scuole del territorio, le attività sono state ampliate. In particolare, anche grazie all'utilizzo di fondi PNRR, sono stati introdotti cinque nuovi moduli formativi che le scuole possono selezionare in base alle proprie esigenze, dedicati all'approfondimento di tematiche che spaziano dalla finanza alle start-up, fino al benessere economico, povertà e disuguaglianza ed elementi fondamentali di alfabetizzazione finanziaria.

Nello stesso spirito, in occasione della Giornata Nazionale delle Università, LIUC ha inaugurato il FinTech Lab, un laboratorio dotato di dodici postazioni collegate alle banche dati Bloomberg. A tale evento hanno preso parte numerosi studenti delle scuole secondarie che, guidati da docenti LIUC, hanno avuto l'opportunità di approfondire l'utilizzo dei terminali Bloomberg, accedendo a informazioni su azioni, obbligazioni, e bilanci finanziari.

All'incontro "Finanza al femminile: educazione ed inclusione", iniziativa insignita del bollino giallo dal Comitato EduFin, che ha visto la partecipazione di autorevoli rappresentanti istituzionali e professori universitari, hanno preso parte numerosi studenti delle scuole secondarie. L'obiettivo del workshop è stato quello di approfondire il ruolo dell'educazione finanziaria quale strumento di prevenzione delle violenze di genere ed economiche.

Orientamento in ingresso, itinere ed uscita

L'orientamento in ingresso accompagna gli studenti nella scelta del percorso universitario. L'offerta formativa viene presentata attraverso eventi in presenza e online. Durante gli Open Day triennali e magistrali è possibile incontrare docenti, staff e studenti testimonial. Sono previsti colloqui individuali sia in presenza sia da remoto. I PCTO offrono corsi su innovazione, sostenibilità, ingegneria e soft skills. Le Open Lessons permettono agli studenti delle scuole superiori di vivere lezioni universitarie. Hackathon e laboratori esperienziali propongono percorsi immersivi su digitale e salute. Il Portale LIUC per le maturità supporta lo studio con video lezioni dedicate. Eventi, fiere e attività di promozione continua rafforzano il contatto con scuole e studenti. Infine, sono sempre più stretti i rapporti con le agenzie internazionali (Turchia, Serbia, Global Admission, Edultalia) e sempre più frequenti le partecipazioni a fiere internazionali (Parigi, Turchia, Albania; ecc...).

L'orientamento in itinere prevede tutoraggi sia individuali che collettivi, erogati in maniera sempre più strutturata. E' stata sviluppata una nuova app per agevolare l'accesso degli studenti alle attività dell'Ateneo e monitorare il successo delle attività stesse. Sono effettuati diversi incontri con gli studenti del secondo anno della triennale per guidarli nella scelta degli indirizzi relativi all'ultimo anno, affinché possano prendere decisioni più consapevoli. LIUC ha lanciato un nuovo progetto sperimentale di didattica innovativa che sfrutta l'Intelligenza Artificiale per offrire un aiuto concreto agli studenti: GAUSS (Gen AI Used for Supporting Students) è un agente di

intelligenza artificiale sviluppato dai ricercatori dell'università che aiuta le matricole a colmare lacune su argomenti di Matematica.

Per quanto riguarda l'orientamento in uscita, la percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (LM; LMCU) è del 79,8%, in aumento rispetto al 2020, 69,1%, simile a quella macroregionale ma sempre superiore al benchmark nazionale tradizionale (+4,8%).

Didattica e Formazione

Abbiamo innovato l'offerta formativa, inserendo nuovi percorsi. In particolare è nata la magistrale per i lavoratori. Il nuovo percorso Ingegneria gestionale per studenti lavoratori si rivolge a professionisti che operano in diversi ambiti organizzativi e intendono potenziare le competenze rafforzando la loro capacità di integrare teoria e pratica nella risoluzione di problemi complessi e valorizzando l'esperienza lavorativa acquisita. Il percorso prevede una didattica dedicata per incontrare le esigenze specifiche degli studenti lavoratori e permetta loro di portare risultati tangibili nella propria attività lavorativa. Dura tre anni, con alcune attività in presenza ma fruibili anche online, altre invece organizzate con didattica asincrona.

Per potenziare le sinergie tra Economia e Ingegneria è nato il doppio titolo Economia-Ingegneria. Il corso di laurea magistrale unisce i due corsi di laurea in tre anni, è erogato in Inglese e prevede doppio stage. La peculiarità di tale corso è che gli studenti, a fronte di un impegno maggiore, ottengono due titoli concretamente diversi e complementari.

Abbiamo predisposto una offerta formativa bilingue su tre livelli e potenziato i master universitari. Infatti, attraverso la Business School, LIUC ha rafforzato e valorizzato l'offerta formativa con cinque Master Universitari di primo livello, progettati su ambiti di forte attualità e crescente domanda da parte del mercato del lavoro, registrando al contempo un crescente interesse da parte di studenti provenienti da altre università italiane. I percorsi ARTMA (Artificial Intelligence e Data Analytics per il management), MAFIN (Fintech e sistemi di pagamento digitali), MaPE (Private Equity e operazioni di M&A), MADEin (strategie e gestione delle imprese del Made in Italy) e Ingegnerizza (organizzazione, innovazione e processi nei servizi, con particolare attenzione al settore sanitario) hanno consentito di ampliare in modo significativo i temi oggetto di studio e approfondimento, rafforzando il posizionamento dell'Ateneo nell'ambito della formazione post-laurea. Questi master hanno risposto in maniera efficace alle esigenze di flessibilità e di rapida professionalizzazione dei laureati triennali, offrendo la possibilità di conseguire in un solo anno un titolo universitario di primo livello, accompagnato da un tirocinio presso aziende e istituzioni di elevato profilo. L'articolazione dell'offerta ha inoltre permesso agli studenti di costruire percorsi coerenti e integrati, con l'opportunità di ottenere due titoli nell'arco di due anni, combinando una solida preparazione teorica con competenze specialistiche e concrete opportunità di inserimento nel mondo del lavoro, in linea con le istanze espresse dal sistema produttivo e professionale.

PROCESSI E RANKING

Nel corso del primo anno è stata principalmente curata la progettazione del sistema di indicatori del Piano Strategico 2025–2030, traducendo le linee strategiche in un quadro coerente di KPI di obiettivo e di processo per tutti gli ambiti gestionali dell'Ateneo.

Si è condiviso il relativo piano economico-finanziario 2026-2030, parte del piano Strategico di Ateneo.

I documenti, condivisi con il Rettore e discussi in Comitato di Presidenza nel mese di settembre, sono stati consegnati al nuovo Direttore Generale.

La definizione degli obiettivi e degli indicatori ha coinvolto attivamente le componenti accademiche e i responsabili di ambito (owner).

Il lavoro ha incluso la proposta di un modello strutturato di monitoraggio, di una metodologia per l'impostazione dei target e delle relative responsabilità.

L'impianto è stato concepito in coerenza con i requisiti di accreditamento nazionale AVA3 e con i principali standard di accreditamento internazionale.

TECHNOLOGY TRANSFER

L'attività di Trasferimento Tecnologico è nella natura del modo di operare in LIUC, sin dalla sua fondazione.

Nel 2025 l'attività relativa al Trasferimento Tecnologico si è focalizzata su tre ambiti: il rafforzamento del network di collaborazioni con istituzioni esterne, con l'ingresso di LIUC in due prestigiosi network di TT: MUSA (i cui partner sono Università di Bergamo, Università di Milano Bicocca, Università di Pavia) e U4I (i cui partner sono Università degli Studi di Milano, Università di Milano Bicocca, Politecnico di Milano, Regione Lombardia, Comune di Milano, Università Cattolica);

la valorizzazione delle conoscenze, con particolare riferimento agli spin off, con l'elaborazione di un regolamento dedicato, che è già stato approvato dal CdA;

la formulazione di una proposta di progetto nell'ambito del bando di Regione Lombardia dedicato a "INFRASTRUTTURE DI RICERCA PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO". Tale proposta è stata costruita intorno all'idea di costruzione di un LIUC Open Lab, Laboratorio aperto di Innovazione e Trasferimento Tecnologico, che, se approvato da Regione Lombardia, porterà alla creazione di un'infrastruttura di ricerca condivisa tra ricercatori, imprese, studenti e cittadini, finalizzata a supportare un percorso completo di transizione tecnologica e culturale delle imprese verso la manifattura avanzata e sostenibile.

NEXT GENERATION E INCLUSIONE

Servizio Inclusion

Il Servizio Inclusion interpreta e attua il modello educativo-formativo che la Liuc ha costruito e consolidato nel tempo e che si realizza attraverso una formazione completa della persona sia sotto il profilo tecnico-professionale, sia quello emotivo-umano per sostenere la capacità di affrontare il cambiamento dei paradigmi di riferimento nell'economia e nella società.

L'obiettivo del Servizio Inclusion è accompagnare gli studenti con difficoltà di apprendimento al successo formativo, sostenendone la fatica, dalle prime fasi di orientamento fino al conseguimento del titolo di studio. Accanto all'impegno verso

studenti e studentesse, il Servizio Inclusione offre una guida e un sostegno didattico ai docenti dell'ateneo.

Il Servizio Inclusione pone l'attenzione su due obiettivi strategici: la qualità dell'apprendimento e il sostegno alla ricerca dell'autonomia personale degli studenti e delle studentesse con disabilità e difficoltà di apprendimento, aspetto fondamentale per poter sostenere il confronto sul mercato del lavoro, inteso come luogo di espressione delle competenze acquisite durante il percorso universitario.

Questo modello implica una attenzione individualizzata, basata sulla fiducia, e la responsabilizzazione dello studente nel conseguimento dei propri obiettivi sviluppo delle competenze e di crescita professionale.

Le scelte strategiche su cui si fonda il Servizio Inclusione riguardano:

focus su apprendimento e ricerca dell'autonomia dello studente disabile/DSA

modello basato sulla relazione (mezzo) e sulla costruzione di fiducia (risorsa) per accompagnare lo studente al cambiamento

orizzonte centrato sul mercato del lavoro, per favorire l'occupabilità degli studenti.

Le ricadute positive dell'intervento pedagogico del Servizio Inclusione sulla didattica dell'Ateneo si evidenziano nel passaggio dalla soggettività e discrezionalità nei rapporti tra docenti e studenti disabili e DSA, alla professionalità e maturità nell'affrontare il tema, con la mediazione di un servizio pedagogico di alta competenza.

Il Servizio Inclusione si rivolge a una popolazione studentesca pari a circa al 7% (in linea con gli altri Atenei italiani).

Per migliorare l'efficienza dei processi, nel 2024 è stato realizzato un portale dello studente per assicurare una più fluida e precisa comunicazione tra la struttura e gli studenti fruitori del servizio. Il portale è stato realizzato grazie a un investimento importante in risorse informatiche che ha permesso di sostituire le attività più routinarie del lavoro di segreteria e migliorare la tracciabilità del processo.

Il modello operativo del Servizio Inclusione ha avuto da subito una ricaduta positiva a livello didattico ed è stato riconosciuto nel 2019 come best practice dai valutatori per l'accreditamento EUR-ACE dei corsi della Scuola di Ingegneria e come tratto distintivo ai fini della valutazione ministeriale dell'Ateneo.

La LIUC aderisce inoltre al C.a.I.d. (Coordinamento atenei lombardi per la disabilità), cui afferiscono tutti i docenti delegati per la disabilità delle Università aventi sede in Lombardia, per attivare un proficuo confronto con le altre realtà universitarie del territorio.

L'attenzione all'inclusione si esprime anche nell'adesione della LIUC al Gruppo di Lavoro "Inclusione e giustizia sociale" della RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile.

Attività seminariale con il Centro Pastorale Frassati

L'attenzione all'inclusione e alle nuove generazioni trova espressione anche nelle attività di divulgazione e sensibilizzazione rivolte ai giovani e al pubblico più ampio. Nell'anno accademico 2025-2026 la LIUC, in collaborazione con il Centro Pastorale Frassati, ha realizzato la sesta edizione dei "Dialoghi di Economia Civile", una serie 7 di incontri su tematiche di carattere sociale, ambientale ed economico tenuti da esperti e professori universitari, in collaborazione con la Scuola di Economia Civile (SEC). Il programma di questo anno accademico, intitolato "Errare è umano" si è focalizzato sul

tema dell'errore secondo un approccio multidisciplinare. Come ogni anno, il programma è seguito online da centinaia di iscritti provenienti da tutta l'Italia.

INNOVAZIONE

Con l'obiettivo di contribuire alla costruzione di un ecosistema dell'innovazione, coerente con la missione della LIUC e con il piano strategico territoriale #Varese2050 promosso da Confindustria Varese, nel 2025 sono stati sviluppati il Business Angel Hub (BAH) e RESTART.

Il BAH è uno snodo di orientamento e valorizzazione delle idee innovative provenienti dall'ecosistema LIUC, mettendo in relazione progetti, investitori informali, Alumni, imprese e associazioni. Il BAH opera attraverso call strutturate, un comitato di orientamento, percorsi di mentorship e l'indirizzamento verso incubatori, acceleratori, bandi e reti di investimento. In pochi mesi sono state raccolte oltre 20 candidature, in diversi stadi di sviluppo; una parte significativa delle idee è già stata canalizzata verso percorsi di valorizzazione coerenti, a conferma dell'interesse suscitato e della capacità attrattiva dell'iniziativa.

Parallelamente è stato progettato e avviato RESTART, un programma rivolto alle PMI del territorio che intendono intraprendere percorsi di innovazione e trasformazione, anche in assenza di strutture interne dedicate. RESTART consente di ripensare il proprio modello di business, avviare percorsi di digitalizzazione, sostenibilità o rinnovamento strategico. Il programma si basa su un approccio di co-progettazione, che coinvolge imprese, studenti e centri di ricerca LIUC, integrando tirocini/progetti applicativi. Ad oggi sono stati avviati i primi casi pilota che confermano il potenziale del modello nel rendere operativo e radicato l'ecosistema dell'innovazione sul territorio.

I risultati e le progettualità saranno presentati nella seconda edizione della Settimana dell'Innovazione, pensata come momento di restituzione, condivisione e attivazione dell'ecosistema.

INNOVAZIONE DIDATTICA E INTERDISCIPLINARIETA'

Nell'ambito della delega all'innovazione didattica e interdisciplinarietà, l'Ateneo ha attuato un programma organico per l'innovazione didattica, puntando su un approccio pragmatico e sull'integrazione di tecnologie avanzate. Partendo dal monitoraggio costante della qualità - in collaborazione con il PQA - è stato attivato un piano di co-design dei corsi: qui i docenti - guidati ed affiancati dalle nostre instructional designer - hanno progettato e realizzato l'introduzione di metodologie e strumenti digitali per uniformare verso l'eccellenza la qualità di tutta la didattica LIUC. Questo anche grazie allo studio dei software più innovativi da integrare nelle lezioni per rendere l'apprendimento più attivo e coinvolgente.

Importanti progressi sono stati fatti sul fronte dell'interdisciplinarietà. Le sperimentazioni dei progetti speciali di innovazione didattica hanno visto fianco a fianco docenti e studenti di Ingegneria e di Economia. Parallelamente, i progetti interdisciplinari del "Debate" e "PRO Skill" sono confluiti nel nuovo progetto "Future Ready". Questa iniziativa coinvolgerà tutti gli studenti dell'Ateneo su temi trasversali alle discipline ed essenziali per il loro futuro come l'uso dell'AI per l'apprendimento, il critical thinking e il public speaking.

Infine, nell'ottica del miglioramento continuo sono stati creati percorsi formativi su misura (con workshop in presenza e webinar on line) diversificati per categorie di docenti. Tra questi spicca il programma di on-boarding, differenziato tra i giovani docenti interni e i docenti a contratto provenienti da altre realtà accademiche, per garantire un rapido ed efficace inserimento nel modello educativo dell'Ateneo.

GOVERNANCE, SEMPLIFICAZIONE NORMATIVA E FACULTY

Governance e semplificazione normativa

Nel corso del suo mandato, il Prof. Rondinone, Delegato alla Governance e alla semplificazione normativa, ha svolto in generale prestazioni di consulenza e risoluzione delle questioni giuridiche più complesse inerenti al governo dell'Ateneo, ai concorsi universitari e alle attività accademiche, concorrendo tra l'altro a definire le linee guida sui limiti all'uso dell'IA. Ha altresì avuto un ruolo di primo piano ai fini dell'aggiornamento di regolamenti preesistenti e della messa a punto di nuovi. Fra questi ultimi, si segnalano il Regolamento sulle procedure di selezione per l'attribuzione di Contratti di ricerca e il Regolamento Spin Off, mediante il quale l'Università favorisce la costituzione di società di capitali aventi come scopo l'utilizzazione imprenditoriale, in contesti innovativi, dei risultati della ricerca e il conseguente sviluppo di nuovi prodotti e servizi. Last but not least, il Prof. Rondinone, nell'ambito del processo di revisione dello statuto dell'Ateneo, ha assolto il compito di tradurre in termini tecnicamente adeguati le proposte di modifica dello stesso, principalmente volte a rafforzare la capacità dell'Università di intercettare le istanze che provengono dalla società civile e in generale dai portatori di interessi, e a ritoccare l'assetto della governance in modo da garantire processi decisionali ancora più efficienti e capaci di concretare il migliore punto di equilibrio fra la salvaguardia dei valori fondativi della LIUC e l'indispensabile apertura verso l'innovazione e la progettualità.

Faculty

Come bilancio per l'anno trascorso, seguendo quanto riportato in piano strategico, LIUC ha avviato una fase di crescita e di rinnovamento della propria Faculty, con l'obiettivo di creare un ambiente accademico che valorizzi la collaborazione internazionale, sviluppi nuovi contenuti didattici, favorisca ulteriormente le iniziative di Ricerca e di Terza Missione.

In particolare, fra il 2025 e l'inizio 2026, sono stati assegnati a giovani ricercatori 7 Assegni di ricerca (di cui due a candidati stranieri) e 7 Contratti di Ricerca (di cui 1 a candidato straniero con fondi PNRR); bandite 3 posizioni da Ricercatore Tenure Track, 2 da Associato, 1 Lecturer.

L'attenzione sulla internazionalizzazione è mantenuta anche grazie all'assunzione di visiting professor il cui numero è sostanzialmente stabile negli ultimi tre anni (circa 30). Grande cura è stata posta sull'innovazione dei contenuti didattici e sull'interdisciplinarietà con iniziative progettuali sviluppate in collaborazione fra le Scuole di Ingegneria ed Economia e con il supporto del Learning Teaching Hub.

I membri della Faculty, in particolare i docenti di ruolo (Ordinari, Associati, Ricercatori) sono stati infine chiamati a produrre ricerche che rispondessero a criteri qualitativi stabiliti dall'ANVUR, monitorate dall'Ufficio Ricerca e dal Delegato alla Ricerca.

RICERCA E REPORTING CENTRI ISTITUZIONALI

Ricerca e dissemination

Sul piano della ricerca, la LIUC si pone l'obiettivo di generare una conoscenza che sia di non solo di elevata qualità accademica ma anche di alto impatto pratico e mediatico. Pertanto, il motto che la caratterizza è "generare rigorosamente conoscenza utile". Le conoscenze sviluppate attraverso l'attività di ricerca vengono successivamente diffuse sia mediante attività di valorizzazione, sia attraverso la didattica, che si concretizza negli insegnamenti dei corsi di laurea triennale e magistrale delle due Scuole, nei corsi e seminari del Dottorato di ricerca, nonché nei programmi formativi della LIUC Business School.

Attività e risultati

Nel corso dell'ultimo anno accademico si è conclusa la riorganizzazione dei centri istituzionali. Le principali attività di ricerca e dissemination sono state progressivamente aggregate intorno a 18 gruppi di lavoro, dedicati alle tematiche di rilevanza per l'Ateneo. I centri istituzionali sono di seguito brevemente descritti e costituiranno il cuore pulsante del LIUC Open Lab, nell'ambito del più ampio progetto MILL di Confindustria Varese.

C.Lab, il Contamination Lab, frutto della collaborazione tra LIUC e ComoNExT, dedicato all'orientamento e alla creazione d'impresa.

HD Lab, l'Healthcare Data Science LAB, che trasforma i dati in soluzioni per una sanità più efficiente e sostenibile.

FABULA, il Family Business Lab, che studia il ruolo della famiglia proprietaria nel determinare le strategie e i risultati del family business.

i-FAB, fabbrica modello Lean e Industry 4.0, che diffonde la quarta rivoluzione industriale all'interno del contesto industriale italiano.

IEC, l'Institute for Entrepreneurship and Competitiveness, che sviluppa strumenti e modelli nell'ambito dell'imprenditorialità, della competitività e della strategia.

ExSUF, il Sustainable Finance for Cities and Infrastructure, che si occupa di finanza sostenibile per innovare infrastrutture, housing e città del futuro.

L'Osservatorio Innovazione e Brevetti, che fornisce dati e strumenti a supporto dello sviluppo innovativo, sostenibile e competitivo.

Responsible Tourism Lab, che supporta uno sviluppo del settore turistico più responsabile e rispettoso delle risorse naturali, culturali e umane.

NETiX, il Centre of Complex Networks for Industry, che conduce ricerca sulle reti complesse, sviluppando soluzioni per industria, sostenibilità e resilienza (in collaborazione con il JRC).

Labskill – Next Generation Competence, il laboratorio per lo studio dell'evoluzione delle competenze richieste dalle filiere produttive.

DASH, il Data Analytics Science Hub, che trasforma dati e modelli in strategie innovative e competenze per il management del futuro.

GT- Hub, Il Green Transition Hub, che supporta la transizione dei modelli di business e delle supply chain verso la Sostenibilità e l'Economia Circolare.

CIVIS, il centro sulla cultura, innovazione e valori imprenditoriali per lo sviluppo- che beneficia del supporto della Fondazione Villoresi Poggi per studiare il contributo degli imprenditori, della cultura d'impresa e dell'heritage industriale allo sviluppo del sistema Paese.

VeM, il Venture Capital Monitor, in collaborazione con AIFI, che sviluppa un'attività di monitoraggio permanente sugli investimenti di venture capital realizzati nel nostro Paese.

L'Osservatorio Banca-Impresa 2023, che studia l'evoluzione della banca, alla luce delle nuove tecnologie e di quelle che si affacceranno sul mercato, avendo come punto centrale di osservazione il servizio allo sviluppo del sistema imprenditoriale.

I-LOG, il centro che si propone come punto di riferimento nazionale per le ricerche sulla Logistica e la Supply Chain.

ICT Lab, laboratorio su Intelligence, Complexity and Technology, che esplora le potenzialità delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni più avanzate.

DT Hub, il Digital Transition Hub, centro di competenze che guida persone e organizzazioni lungo un percorso di trasformazione digitale human-centered.

L'aggregazione dei centri istituzionali consente a LIUC di porre le basi anche per la crescita del network esterno, diventando elemento di attrazione per ricercatori di altri Atenei e anche per le imprese, le istituzioni, i cittadini, gli studenti. Degne di nota sono le relazioni sviluppate fra il centro ExSuf e l'UNECE, nonché quelle fra il centro NETiX e il JRC di Ispra. Inoltre, questa riorganizzazione ha favorito l'ingresso dell'Ateneo in due importanti consorzi per la valorizzazione delle conoscenze: MUSA (Multilayered Urban Sustainability Action), ecosistema di innovazione finanziato dal MUR nell'ambito del PNRR, e Fondazione U4I (University for Innovation), dedicata in particolare al trasferimento tecnologico.

Per sostenere le attività di ricerca, la faculty è impegnata, con il supporto dell'ufficio ricerca, a raccogliere finanziamenti esterni partecipando a bandi nazionali e internazionali, rispetto ai quali è cresciuta l'attenzione e la capacità dell'Ateneo di partecipare con successo. Inoltre, l'Ateneo continua a sostenere la ricerca attraverso fondi interni che consentono di finanziare diverse azioni, fra cui le seguenti.

Progetti di ricerca d'Ateneo - Sulla base di criteri premiali, si finanziano progetti di ricerca che portino risultati di rilevante impatto per l'Ateneo della durata massima di 2 anni.

Premi alla ricerca - Ogni anno, si premia la ricerca di eccellenza nelle quattro aree disciplinari dell'Ateneo, con particolare attenzione ai prodotti realizzati dai più giovani.

Sostegno a pubblicazioni e partecipazione a conferenze - Ai fondi si può accedere mediante un call, che consente di finanziare la partecipazione a convegni/conferenze/workshop, le pubblicazioni scientifiche, l'acquisto/utilizzo di dati/software impiegati per l'attività di ricerca.

Organizzazione di seminari interni, per consentire soprattutto ai più giovani di imparare nuove tecniche di ricerca, condividere i propri work-in progress e apprendere temi di frontiera.

I risultati della ricerca vengono misurati in termini di Qualità e di Visibilità. In termini di Qualità si punta al miglioramento della qualità media dei prodotti di ricerca, misurata attraverso un sistema di valutazione interno sviluppato in modo tale da simulare le logiche della valutazione ministeriale. In termini di Visibilità, si punta al mantenimento degli attuali livelli di impatto mediatico, misurato attraverso il numero di citazioni annue pro-capite sui media (circa 7). Negli ultimi anni, compreso l'ultimo, i suddetti obiettivi sono stati raggiunti.

I processi di sviluppo avviati

Fra i principali processi di sviluppo avviati si evidenziano i seguenti.

- 1) Lo sviluppo di sinergie e contaminazioni fra le discipline economiche e quelle ingegneristiche, attraverso lo sviluppo di programmi di ricerca interdisciplinari. Molti dei Progetti di Ricerca di Ateneo prevedono infatti la compresenza di studiosi afferenti ad aree disciplinari differenti, e anche alcuni dei suddetti centri istituzionali si caratterizzano proprio per questo tratto distintivo: in particolare, si tratta di C.LAB, HD LAB, CIVIS e DTH. Siamo infatti consapevoli del fatto che l'integrazione delle conoscenze e la multidisciplinarietà hanno assunto nel tempo una crescente importanza e rappresentano attualmente un indispensabile ingrediente per la ricerca di qualità e di impatto reale.
- 2) Il potenziamento della Library come strumento di dissemination, attuato lungo quattro direttrici: sviluppo e arricchimento della piattaforma ARL Esploro (Repository della ricerca LIUC), con interfacciamento di ARL alla Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze per le tesi di dottorato e estensione dei destinatari della raccolta di pubblicazioni anche ai dottorandi; rafforzamento delle linee editoriali: LIUC University Press - migliorando la promozione interna ai docenti LIUC delle possibilità offerte e quella esterna con le Conversazioni in Biblioteca e accrescendo le banche dati bibliografiche realizzate dalla Biblioteca - e Università Cattaneo Libri, collana edita in collaborazione con l'editore Guerini; supporto alla ricerca, grazie all'acquisizione di fonti statistiche e bibliografiche e all'erogazione di consulenze per facilitare la pubblicazione di lavori scientifici; VQR 2020-2024: la Biblioteca è stata incaricata del Coordinamento delle attività relative ed ha intrapreso la gestione dei processi collegati.
- 3) La creazione dell'Ufficio Studi LIUC per progetti trasversali. Nel novembre 2024 è stato istituito l'Ufficio Studi LIUC con l'obiettivo di aggregare giovani ricercatori, assegnisti e dottorandi provenienti da ambiti sia economici sia ingegneristici, favorendo lo sviluppo di progetti di ricerca trasversali e interdisciplinari. L'Ufficio Studi si propone di affermarsi come punto di riferimento qualificato per istituzioni e decision maker sui principali temi di attualità che incidono sullo sviluppo del sistema Paese. La prima ricerca promossa dall'Ufficio Studi ha affrontato una questione di primaria rilevanza: il futuro delle giovani generazioni in Italia. I risultati dello studio sono confluiti nel volume "YES – Youth Enhancement Score: la bussola per ricostruire la prospettiva dei giovani", pubblicato da GueriniNext nel novembre 2025. La ricerca è stata presentata in numerosi contesti istituzionali e accademici, ottenendo un significativo riscontro mediatico. La realizzazione dello studio è stata resa possibile grazie alla collaborazione e al sostegno di importanti partner e sponsor, tra cui FSI, AIFI, EY Parthenon, i Giovani Imprenditori di Confindustria e Confindustria Varese.

VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE

L'Anno Accademico 2024-2025 è stato prevalentemente dedicato allo studio dell'aggiornamento della normativa ministeriale, al passaggio delle consegne con il precedente delegato e a numerosi colloqui con i delegati del Rettore, in particolare con il Delegato alla Ricerca e il Delegato ai Processi e Ranking, oltre che con i componenti del PQA al fine di raccogliere informazioni utili alla stesura del Piano strategico del Dipartimento per la Ricerca e la Valorizzazione delle Conoscenze, rispondendo, quindi, a una delle Raccomandazioni della CEV.

Approvato il Documento nella seduta del Dipartimento del 1° luglio 2025, è stata rivista l'impostazione del report di monitoraggio, aggiornato secondo le categorie individuate dal Ministero, al fine di avviare il processo di coerenza dei vari documenti, come richiesto dalla CEV. Il Report di monitoraggio, inoltre, è stato reso coerente con i KPI individuati in collaborazione con il Delegato ai Processi e Ranking.

Avviato anche il processo di collaborazione con la LBS per la stesura del Documento di impatto socioeconomico, come richiesto dalla CEV, a complemento del Report di Sostenibilità.

Contemporaneamente è stato avviato il processo di Autovalutazione e Riesame secondo i modelli AVA3.

REPORT RELATIVO ALLA SOSTENIBILITA' DI ATENEO

Il report di sostenibilità LIUC ogni anno rende accountable i principali obiettivi e le azioni attuate dall'Ateneo in riferimento agli SDGs, declinati nelle linee strategiche e nella mission proprie di LIUC. Il Report, pertanto, restituisce una "Narrazione" delle evoluzioni dei diversi cantieri progettuali, supportando la rendicontazione della Valorizzazione delle Conoscenze e della Ricerca ANVUR (ex Terza Missione).

In particolare, in esso vengono valorizzati dati quali-quantitativi riguardanti gli elementi identitari, cardine del nostro Ateneo:

Engagement e vasta rete di partnership territoriali, nazionali, internazionali, azioni di promozione e disseminazione delle conoscenze, internazionalizzazione, inclusione, accessibilità ad una istruzione di qualità e pari opportunità, occupabilità, didattica innovativa, ricerca, centri istituzionali*, phd e giovani talenti, transizione ecologica, impatto sociale e rapporti con le imprese

I progetti dell'Area Counseling e Progetti Well-Being_Impatto Sociale e le Associazioni Studentesche

* Aree tematiche di afferenza ANVUR assegnata dal PQA LIUC: Produzione e gestione di beni (apprendimento permanente e didattica aperta open badge; produzione di beni pubblici di natura sociale, educativa e formulazione di programmi di pubblico interesse; azioni per lo sviluppo della Scienza aperta) e Scienze della vita e (iniziative di prevenzione, promozione e tutela della salute pubblica, empowerment, one health, giornate informative e di prevenzione, campagne di screening e di sensibilizzazione anche in relazione al diritto alle cure).

L'A.A. 2024-25 ha visto un ulteriore ampliamento e valorizzazione di questa area specialistica, uno tra i tratti distintivo del modello formativo-educativo LIUC, che ogni anno coinvolge circa 1.500 stakeholder (studenti, personale, soggetti esterni) con progetti di importante impatto sociale (finalizzati a crescita della comunità attraverso

consapevolezza, conoscenze, acquisizione di strumenti per il benessere e per la capacità di risk management), in collaborazione con partner di eccellenza, tra i quali Humanitas, ASST Valle Olona, Amplifon e diverse realtà di riferimento sul territorio.

Tra gli eventi più rilevanti del periodo:

- in collaborazione con docenti LIUC (Centinaio, Cannas, Comerio N.) LIUC primo Ateneo in Italia a proporre ai suoi studenti un open badge sulla cultura del consenso, di respiro internazionale;
- LIUC, grazie ad una co-progettazione (incaricata innovazione, Puliga con responsabile progetti Well-being, Impatto sociale, Massironi) in tema di pari opportunità si è aggiudicata, tra diversi competitor il prestigioso bando Netval per la promozione dell'imprenditorialità al femminile le cui iniziative, dedicate a giovani imprenditori, start up, PhD, ricercatori, studenti, sono state inserite nella settimana dell'innovazione, nello scorso giugno;
- una pubblicazione in cui si toccano anche temi relativi a giovani, education, sport, salute e sostenibilità sociale, "Governance Organizzazioni sportive", Guerini Ed.
- sviluppo e valorizzazione dell'associazionismo studentesco. Le azioni di engagement dei Rappresentanti e degli studenti di Gruppi e Associazioni, spesso in collaborazione con società, imprese, altri atenei, costituiscono per LIUC una fonte di arricchimento dell'esperienza formativa e umana importantissima, ad espressione di un ateneo aperto a tutti, aperto al mondo;
- formazione interdisciplinare, con i seminari scientifici annuali di formazione e salute (con Hunimed e Humanitas), in ottica di sapere inclusivo e crescita a tutto tondo, dedicati agli studenti e a tutta la comunità;
- campagne di sensibilizzazione e promozione della salute e della prevenzione E per tutta la comunità interna (vaccinazioni, screening specialistici es. senologia, nutrizione, diabetologia, fisioterapia, parametri vitali, audiometria), completate da brevi sessioni formative in piccolo gruppo, in collaborazione con partner scientifici di eccellenza a livello nazionale (Amplifon, Humanitas, ASST Valle Olona).

Prosegue il counseling formativo individuale, in sinergia con la didattica, rivolto agli studenti LIUC dall'inizio e in itinere in università all'uscita nel mercato del lavoro. Focus: self-awareness e capacity building, bilancio e margini di miglioramento personale e di carriera, abilità trasversali, decision making, strategie per il conseguimento degli obiettivi e per la gestione di eventuali criticità nelle diverse dimensioni di vita (studio, ambito socio-relazionale, emotivo, organizzativo). Il modello di counseling LIUC è stato impostato come valore aggiunto del percorso universitario e si distingue da quello di pressoché tutti gli altri atenei in quanto il taglio non è assistenziale/sanitario, bensì formativo sul piano umano e professionale nell'ottica di saper leggere, essere e fare bene nelle interazioni con i contesti in cui gli studenti vivono e si muoveranno in futuro.

Alcune riflessioni sul ruolo dell'università nel futuro in un mondo che cambia. A cura di Ufficio Studi LIUC

Parlare oggi di università significa interrogarsi con sincerità su ciò che siamo e su ciò che vogliamo diventare, soprattutto per chi, come noi giovani accademici, ha scelto questo percorso con passione e senso di responsabilità. Il nostro cammino inizia spesso molto presto, subito dopo la laurea, con il dottorato e poi con gli anni della ricerca, animati dal desiderio di comprendere, di insegnare, di contribuire alla crescita delle persone e della società, anche se questo comporta necessariamente vivere a lungo nell'incertezza, tra contratti temporanei, equilibri precari e scelte di vita rimandate. Non è un percorso semplice, e non sempre offre le sicurezze che meriterebbe, ma resta un cammino ricco di significato, fatto di relazioni, di idee condivise, di momenti in cui la conoscenza diventa dialogo e possibilità di confronto. Nel mondo attuale che cambia rapidamente, l'università può e deve continuare a essere un luogo di riflessione, di apertura e di speranza, uno spazio in cui il pensiero ha il tempo di maturare e in cui le nuove generazioni possono trovare ascolto e fiducia. Il futuro dell'università dipenderà dalla capacità di valorizzare chi la vive ogni giorno, di accompagnare i giovani accademici nel loro percorso con maggiore attenzione e cura, e di riconoscere che la qualità della ricerca e della didattica nasce anche dal benessere delle persone. Guardare avanti con fiducia non significa ignorare le difficoltà, ma credere che investire nei giovani, nel dialogo e nella conoscenza sia ancora la strada giusta per costruire un'università capace di rinnovarsi e di offrire, a chi sceglie di dedicarle il proprio impegno, non solo una carriera degna del suo valore, ma un senso profondo di appartenenza e di futuro condiviso.

Ci attende un compito complesso, a tratti faticoso e poco riconosciuto, ma profondamente umano: custodire il senso dell'università anche quando il sistema sembra averlo smarrito, avere il coraggio di prendere le distanze da una retorica del sacrificio infinito che finisce per giustificare precarietà e sfruttamento, rivendicare dignità senza cercare privilegi e, ricordare con chiarezza che fare ricerca è un lavoro vero, che richiede tempo, competenze e riconoscimento. Essere accademici domani significherà anche saper immaginare e promuovere un cambiamento, non limitarsi ad adattarsi alle regole esistenti, rimettendo al centro le persone, i giusti tempi e la sostenibilità dei percorsi professionali, con la consapevolezza che l'eccellenza non può nascere né crescere in una condizione di precarietà ed incertezza permanente.

Il futuro dell'università risiede nella connessione. In un mondo in rapida trasformazione, plasmato da sfide e opportunità globali – dalle crisi climatiche alla trasformazione digitale – nessuna istituzione può far progredire la conoscenza da sola. Le partnership strategiche tra università e altre istituzioni devono diventare il pilastro della nostra missione, evolvendosi in reti robuste che amplificano l'eccellenza della ricerca, arricchiscono i programmi didattici e generano impatto sociale.

Queste alleanze, sostenute da quadri normativi chiari a livello nazionale, regionale o globale, rendono possibili infrastrutture condivise, programmi dottorali congiunti e hub di innovazione transnazionali. Posizionano le università come architetti dello sviluppo sostenibile e della diplomazia della conoscenza, coltivando fiducia oltre i confini e garantendo che il progresso scientifico serva il bene comune. Tali partnership dovrebbero investire nella nostra risorsa più preziosa: i giovani ricercatori. Creando schemi di mobilità, percorsi formativi collaborativi e opportunità di carriera stabili, diamo potere alla prossima generazione – docenti early-career, postdoc e dottorandi



– di prosperare, portando creatività, diversità e urgenza al cuore del rinnovamento accademico.

Questa visione richiede impegno verso le persone tanto quanto verso i progetti. La collaborazione coltiva empatia, senso di appartenenza e scopo condiviso, ricordandoci che l'eccellenza vera nasce da relazioni umane fondate su fiducia e crescita reciproca. Costruiamo con audacia questi ponti: per i nostri studenti, i nostri ricercatori e le società che serviamo. Insieme, ridefiniremo l'università come una costellazione che illumina il cammino verso un futuro più giusto e innovativo.