



# INAUGURAZIONE ANNO ACCADEMICO 2025/26

INTERVENTO DEL RETTORE  
DELL'UNIVERSITÀ

ANNA GERVASONI

Castellanza, 2 febbraio 2026

## **Introduzione e saluti istituzionali**

Care studentesse, cari studenti, Alumne e Alumni, Autorità, Autorità Accademiche, Presidente, cari Colleghi, Signore e Signori, grazie per la vostra presenza.

Farò una sintesi di quanto fatto e avviato nel mio primo anno di mandato per poi passare al tema dell'incontro di oggi.

### **Obiettivi strategici, priorità del mandato e progetti avviati.**

Quando ho assunto questo incarico ho delineato le principali linee strategiche, condivise con la governance:

- centralità dell'internazionalizzazione e degli accreditamenti internazionali
- valorizzazione delle sinergie tra economia e ingegneria
- interazione con le imprese e valorizzazione della ricerca attraverso processi di open Innovation e technology transfer
- approccio innovativo e inclusivo nella formazione: lo studente al centro

### **Riporto le principali attività.**

#### **Faculty**

Abbiamo avviato il processo di consolidamento e successione nelle aree di eccellenza della LIUC e ridefinito la core faculty ai fini degli accreditamenti internazionali.

Sono stati reclutati assegnisti e contrattisti di ricerca in modo mirato. È in atto un processo di valorizzazione e razionalizzazione dei professori a contratto.

#### **Internazionalizzazione**

L'apertura all'internazionalizzazione è una risposta obbligata a livello di sistema.

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

È in corso il processo di accreditamento EFMD, AACSB. Abbiamo già conseguito l'accreditamento EUR-ACE per Ingegneria. La Business School è impegnata nel percorso di accreditamento internazionale, a conferma della qualità e competitività della nostra offerta formativa.

Parallelamente abbiamo dato il via ad un processo strutturato di reclutamento internazionale di studenti. Aumenteremo i docenti internazionali e i visiting professor.

Continuiamo a investire nel potenziamento della nostra 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. Stiamo lavorando a un importante accordo in Cina.

In ambito Erasmus+, abbiamo ampliato gli accordi per la mobilità studentesca con 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.

Il nostro Ateneo oggi vanta una rete di 151 accordi internazionali (108 in Europa e 43 fuori Europa).

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

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

Mobilità internazionale di lunga durata, mobilità breve (winter e summer school) e programmi di doppio titolo, continuano a rappresentare un perno fondamentale della strategia internazionale. Nell'anno accademico 2024/2025, 300 studenti hanno partecipato a programmi di mobilità lunga, un centinaio alla mobilità breve. Un ruolo sempre più rilevante è svolto dai Blended Intensive Programme (BIP), che consentono esperienze di mobilità sia fisica che a distanza. L'internazionalizzazione è anche accoglienza. Nell'anno accademico 2024/2025, LIUC ha ospitato oltre 300 studenti provenienti da tutto il mondo per svolgere un semestre o un anno da noi, contribuendo in modo significativo alla dimensione multiculturale della nostra comunità accademica.

Crescono gli stage internazionali finanziati con fondi Erasmus, rafforzando il legame tra formazione accademica e mondo del lavoro a livello globale.

Ruolo strategico è svolto dal network internazionale Alumni.

Nel 2025 abbiamo aperto i nuovi chapter Dubai e Swiss, che si affiancano a quelli già attivi a New York, Londra e nel Benelux. Il 5 marzo apriremo a Singapore il chapter Asia Pacifico. Questa rete 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.

### **Offerta didattica, formazione e orientamento**

Tutti i nostri percorsi di laurea, triennali e magistrali, sono oggetto di monitoraggio e revisione annuale in modo tale da raccogliere gli spunti di miglioramento che ci provengono sia dal mondo del lavoro che dai nostri studenti. Ruolo fondamentale di stimolo e confronto è svolto dall' Advisory Board, che ringrazio.

Nell'A.A. 2025-2026, la laurea magistrale di economia si è presentata con un'offerta profondamente rivisitata. Quest'anno abbiamo avviato progetti innovativi di rilievo. L' Anno Accademico 2026-2027 vedrà per la laurea triennale in Economia e Management due nuovi indirizzi: Management della Musica e Entertainment; Tourism and Hospitality Management. Nell'ambito della laurea magistrale in Economia, Management e Governance è nato il nuovo percorso Human Resources & Digital Management. Nasce la laurea magistrale in Ingegneria Gestionale, Supply Chain per EXecutive (SCEX), dedicata a studenti lavoratori.

Per potenziare le sinergie tra Economia e Ingegneria nasce il **doppio titolo Economia-Ingegneria** che consentirà agli studenti di ottenere contemporaneamente due titoli magistrali: Ingegneria Gestionale ed Economia, Management e Governance. **È il primo e unico in Italia.**

Abbiamo progettato una laurea magistrale **"customizzata"**, dedicata a dipendenti internazionali di aziende italiane con attività all'estero.

Il PhD si è innovato in ottica di maggior attrazione internazionale, facendo leva su prestigiose collaborazioni con atenei Europei e focalizzando gli argomenti di ricerca su tematiche di frontiera che riguardano l'innovazione, l'intelligenza artificiale, la sostenibilità e la strategia.

Per completare l'offerta formativa di terzo livello è nato il **DBA, il Doctorate in Business Administration**: un percorso in lingua inglese per profili manageriali e accademici con elevata esperienza professionale e ad alto potenziale, che offre un'opportunità unica per sviluppare competenze di leadership avanzate nel mondo industriale, delle Istituzioni e del policy making e accedere a opportunità di carriera apicali.

### **Nel 2026 raggiungiamo così l'obiettivo di una offerta accademica bilingue su tre livelli.**

Abbiamo potenziato i master universitari che consentono di accedere direttamente al secondo anno di magistrale, con la possibilità di conseguire **due titoli in due anni**.

Sono stati avviati l'**ARTMA** (artificial intelligence e data analytics per il management), il **MAFIN** (fintech e pagamenti digitali), il **MADEin** (strategie e gestione delle imprese del made in Italy), **INGEGNERIZZA** (organizzazione, innovazione e processi nei servizi delle organizzazioni sanitarie) e si è consolidato il **MaPE** (private equity), alla sua venticinquesima edizione.

Sul fronte dell'innovazione didattica, l'Ateneo ha attuato un programma organico, puntando su un approccio pragmatico e sull'integrazione di tecnologie avanzate. Partendo dal monitoraggio costante della qualità - in collaborazione con il PQA, Presidio di Qualità dell'Ateneo - è stato attivato un piano di co-design dei corsi con l'introduzione di metodologie e strumenti digitali per uniformare verso l'eccellenza la qualità della didattica, rendendo l'apprendimento sempre più attivo e coinvolgente.

Importanti progressi sono stati fatti sul fronte dell'**interdisciplinarità**. Le sperimentazioni dei progetti speciali di innovazione didattica hanno visto fianco a fianco docenti e studenti di Ingegneria e di Economia. È partito il nuovo progetto "**Future Ready**" che coinvolgerà **tutti gli studenti** su competenze trasversali fondamentali: utilizzo dell'AI, critical thinking, public speaking.

Utilizzo delle nuove tecnologie, sostenibilità, leadership e pensiero critico, sono temi orizzontali, che caratterizzano il modello di formazione LIUC.

Nuovo è il progetto sperimentale di didattica innovativa: **GAUSS** (Gen AI Used for Supporting Students). Un agente di intelligenza artificiale sviluppato dai nostri ricercatori per aiutare le matricole a colmare lacune per il momento in Matematica. Potrà essere sperimentato in altri campi.

Lavoriamo molto per promuovere un corretto utilizzo dell'AI. In tale direzione abbiamo definito e formalizzato linee guida.

Durante questo anno accademico, l'Ateneo ha consolidato **LIUC per le scuole** con il potenziamento dei progetti di educazione finanziaria. Tra le varie iniziative cito volentieri l'incontro "Finanza al femminile: educazione ed inclusione", iniziativa insignita del bollino giallo dal Comitato EduFin.

Nello stesso spirito, in occasione della Giornata Nazionale delle Università 2025, LIUC ha inaugurato il **FinTech Lab**, un laboratorio dotato di dodici postazioni collegate alle banche dati Bloomberg, dove abbiamo ospitato numerosi studenti delle scuole secondarie.

La connessione con le scuole secondarie e con gli ITS è fondamentale. Siamo anelli concatenati di un percorso educativo e dobbiamo collaborare.

Queste iniziative fanno parte della più ampia attività di orientamento in ingresso. La nostra strategia di **orientamento è in ingresso, in itinere ed in uscita**.

Abbiamo potenziato le attività di orientamento in itinere, per affiancare i nostri studenti nella scelta dei percorsi magistrali e dei master universitari. Continuiamo a potenziare la già ampia gamma di relazioni con imprese e istituzioni finanziarie italiane e internazionali per accompagnare i laureandi verso il mondo del lavoro.

Il tempo medio dalla laurea al primo lavoro è di circa 2 mesi, anche se spesso i nostri giovani vengono assunti prima ancora di laurearsi. Siamo ai vertici in Italia. Così come lo stiamo per guadagno medio del primo stipendio.

### Ricerca e valorizzazione della conoscenza

La ricerca di base genera con rigore conoscenza che si traferisce nelle pubblicazioni, nella didattica e nelle attività di valorizzazione svolte dai centri istituzionali e dalla business school.

Lo sviluppo di sinergie e contaminazioni fra le discipline economiche e quelle ingegneristiche, attraverso lo sviluppo di **programmi di ricerca interdisciplinari** sono per noi la norma. Molti i filoni che vedono impegnati i nostri ricercatori, attraendo risorse esterne provenienti da bandi nazionali e internazionali grazie all'attività dell'ufficio ricerca, a cui si affiancano bandi interni focalizzati a stimolare la ricerca di frontiera e le partecipazioni a reti internazionali, fondamentali per i nostri giovani.

Attività centrale nella dissemination è svolta dalla **library**, presa a modello a livello internazionale. La Biblioteca Rostoni è stata incaricata del Coordinamento delle attività relative alla VQR 2020-2024 ed ha intrapreso la gestione dei processi collegati. Supporta la ricerca grazie all'acquisizione di fonti statistiche e bibliografiche e all'erogazione di consulenze per facilitare la pubblicazione di lavori scientifici. Sta rafforzando le proprie linee editoriali.

La nostra è una biblioteca aperta alla collettività, alle scuole, al territorio. Ringrazio il **professor Marco Vitale** che ha fatto una importante donazione per mettere a disposizione rari scritti di **Carlo Cattaneo** e non solo. Valorizzeremo questo patrimonio.

### I centri di ricerca istituzionali

Abbiamo riorganizzato le nostre competenze di eccellenza in **18 centri di ricerca istituzionali**. Descritti in allegato, i centri istituzionali sono il perno per la collaborazione con altri Atenei, imprese, istituzioni, studenti. Consentono a LIUC di sviluppare il nostro network, Degne di nota sono le relazioni avviate fra il centro ExSuf e l'UNECE, nonché quelle fra il centro NETiX e il JRC di Ispra.

Sono il cuore pulsante del progetto di **open innovation e tech transfer**.

Costituiscono mattone fondamentale del progetto **MILL di Confindustria Varese**.

Ringrazio i Donor dei Centri. Ringrazio Confindustria Varese per aver destinato il suo contributo alla LIUC all'attività dei Centri Istituzionali.

Sogniamo un unico grande spazio, il **LIUC Open Lab**, Laboratorio aperto di Innovazione e Trasferimento Tecnologico, un'infrastruttura di ricerca finalizzata a supportare il percorso di transizione tecnologica e culturale degli attori di mercato e della collettività.

### Trasferimento tecnologico

Con lo scopo di supporto reciproco nella valorizzazione dei ritrovati della ricerca e delle spinoff, siamo entrati in due prestigiosi network di Technology Transfer: **MUSA Scarl** (i cui partner istituzionali sono: Università di Milano Bicocca, Università degli Studi di Milano, Politecnico di Milano, Università Bocconi, Università Cattolica del Sacro Cuore, Regione Lombardia, Comune di Milano, CNR, oltre a numerosi partner privati) iniziativa grazie alla quale saranno sviluppati progetti di rilievo su filoni come smart city, finanza sostenibile e rigenerazione urbana e **U4I -University for Innovation** (i cui partner sono Università di Bergamo, Università di Milano Bicocca, Università di Pavia).

L'attività di Trasferimento Tecnologico è nella natura del modo di operare in LIUC. Da quest'anno abbiamo il regolamento sugli spin off.

### Innovazione

Lo scorso giugno, nella cornice della nostra **prima settimana dell'innovazione**, sono partiti i progetti **Business Angel Hub** (BAH) e RESTART. Il **BAH** è uno snodo di orientamento e valorizzazione delle idee innovative provenienti dai nostri studenti e alumni, che mettiamo in rete con investitori, imprese, incubatori e acceleratori grazie a un Comitato di Orientamento. Svolgiamo attività di mentorship e di indirizzo verso fonti finanziarie. Stiamo lavorando a 20 dossier. Collaboriamo con Comonext e abbiamo avviato un network con incubatori e acceleratori italiani e internazionali, oltre che con investitori informali e strutturati. **RESTART** è un programma rivolto alle PMI del territorio che intendono intraprendere percorsi di innovazione e trasformazione, anche in assenza di strutture interne dedicate. 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. Sono stati avviati i primi casi pilota.

### L'ufficio Studi LIUC

Nel novembre 2024 è nato l'Ufficio Studi LIUC, con l'obiettivo di aggregare giovani ricercatori, assegnisti e dottorandi provenienti da ambiti economici e ingegneristici, favorendo lo sviluppo di progetti di ricerca trasversali e interdisciplinari. La prima ricerca 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”**. La realizzazione dello studio è stata resa possibile grazie alla collaborazione e al sostegno di importanti partner e Donor, che ringrazio.

### La Business school

Nel corso del 2025 la Business School ha continuato il percorso di sviluppo, consolidando la propria immagine e proponendosi come soggetto in grado di sviluppare proposte innovative e di qualità nel campo della formazione post-laurea, della ricerca applicata fino all'advisory.

Il catalogo di corsi executive copre 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 - Health Technology Assesment.

È cresciuta l'offerta di Master executive e universitari.

Ruolo di primaria importanza è svolto dagli Osservatori, che costituiscono la componente essenziale della divisione Ricerca Applicata, connotati dalla partnership con imprese e istituti finanziari di grande standing.

In un mondo in continua evoluzione, la velocità dei cambiamenti tecnologici e sociali impone di aggiornarsi continuamente. Le università non sono solo luoghi di studio giovanile, ma sempre più centri di formazione continua di qualità.

## Next generation e inclusione

I giovani sono il futuro, a loro abbiamo dedicato l'apertura dello scorso anno accademico e l'attività dell'Ufficio Studi. Pensare ai giovani significa anche affrontare le fragilità e la complessità del momento.

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

L' **Area Counseling e Well-Being** è tassello fondamentale del Progetto formativo. Abbiamo realizzato progetti di importante impatto con partner di eccellenza (Humanitas, ASST Valle Olona, Amplifon) e diverse realtà di riferimento sul territorio.

Inclusione è anche aprirsi a contaminazioni culturali fuori dal perimetro abituale delle nostre attività didattiche e scientifiche. Siamo partner del primo Busto Arsizio Festival di Architettura che quest'anno ha come tema "Costruire", di Filosofarti e ospiteremo un concerto nell'ambito dei Dialoghi musicali per i giovani del Busto Arsizio Classica, sostenuto dal Rotary Parchi Alto Milanese.

Continuiamo a valorizzare l'associazionismo studentesco.

Nell'ambito del **«Progetto neo mamme e neo papà»**, avviato lo scorso anno accademico, abbiamo assegnato a una giovane mamma una borsa di studio. Intendiamo potenziare questo progetto.

Continuiamo a dare attenzione allo sport -componente fondamentale della formazione e della nostra offerta didattica- e agli sportivi, attraverso il programma **studenti atleti**.

L'Università deve sempre avere lo studente al centro. E deve valorizzare gli Alumni. Il 1° dicembre si è svolto per la prima volta un incontro dedicato ai nostri laureati della **Dean's List**, prestigioso riconoscimento per i laureati magistrali che hanno concluso il loro percorso accademico con i pieni voti e la lode e hanno mantenuto una media eccellente.

Il Progetto **Alumni** va avanti e vogliamo potenziare la visibilità dei nostri ex allievi di successo per consolidare questo fondamentale network. Sarò a Bari, Cagliari, Milano, oltre che a Singapore per incontrarli. Avvieremo l'iniziativa Alumno dell'anno. I nostri **pionieri** sono sempre attivi e li ringrazio per le due borse di studio intitolate a Rinaldo Cappella che hanno raccolto.

Passo ad affrontare il tema di oggi.

Ho chiesto al nostro Ufficio Studi una riflessione sul ruolo dell'università in un mondo che cambia. Ne riporto una sintesi.

*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. 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. 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, creando un profondo senso di appartenenza e di futuro condiviso.*

*Ci attende un compito complesso: custodire il senso dell'Università anche quando il sistema sembra averlo smarrito, ricordare con chiarezza che fare ricerca è un lavoro vero, che richiede tempo, competenze e riconoscimento.*

*Il futuro dell'Università risiede nella connessione. Nessuna istituzione può far progredire la conoscenza da sola. Insieme, ridefiniremo l'Università come una costellazione che illumina il cammino verso un futuro più giusto e innovativo.*

Ringrazio i nostri ricercatori per questo contributo.

### **Formazione e ruolo dell'Università.**

Mi piace tradurre Formazione con la parola inglese **Education**. L'università non è solo formazione, la formazione non è solo didattica. Formare, far ricerca, diffondere la conoscenza sono attività complesse e interrelate che solo le Università possono assolvere. In Italia e in Lombardia siamo eccellenti. Ma abbiamo sfide gigantesche.

Ripercorriamo velocemente alcuni passaggi storici che ci possono aiutare ad indirizzare il futuro.

**Nell'antichità** la formazione era legata al contesto sociale e alla cittadinanza. In **Grecia**, l'educazione dei giovani variava da città a città. L'istruzione non era solo tecnica: la musica e la poesia erano considerate fondamentali per coltivare la mente e la memoria, l'esercizio fisico serviva a formare il corpo. Dopo si passava a studi più avanzati: filosofia, letteratura e retorica, con l'obiettivo di formare cittadini attivi. A **Roma**, I bambini iniziavano intorno ai sei anni a imparare a leggere, scrivere e fare calcoli. Dopo si passava allo studio della letteratura latina e greca, della storia e mitologia. Per chi aspirava a una carriera politica o amministrativa si passava allo studio della retorica, della filosofia, del diritto, per partecipare attivamente alla vita pubblica.

Nella cultura greco-romana, la formazione era volta ad avere cittadini preparati, consapevoli e in grado di contribuire alla comunità.

Facciamo un giro nel mondo: **nell'antica Cina l'istruzione** aveva caratteristiche legate alla cultura confuciana e dedicata alla preparazione al servizio dello Stato. I bambini maschi delle famiglie benestanti iniziavano a studiare i classici confuciani, La scrittura permetteva di accedere al mondo della carriera amministrativa. I ragazzi più capaci e appartenenti a famiglie agiate potevano continuare gli studi sotto la guida di maestri privati o in scuole

strutturate. Introdotti più tardi, gli esami imperiali, permettevano ai giovani di aspirare a incarichi pubblici sulla base del merito, non solo della nascita. Un forte esempio di inclusione che gravitava attorno a qualcosa che oggi chiameremmo Accademia. **Erano luoghi di dibattito e confronto, dove la conoscenza si trasmetteva attraverso lezioni, discussioni e approfondimenti.** Così in India, l'università buddhista di Nalanda, attiva dal V secolo, era un centro di studi religiosi, filosofici e scientifici. In Egitto, l'università di Al-Azhar, fondata nel X secolo, che si concentrava sugli studi della religione e delle scienze.

Torniamo in **Europa**. Nel Medioevo, a partire dall'XI e XII secolo, si avvertì la necessità di strutturare l'istruzione avanzata in maniera organizzata: Chiesa e governi avevano bisogno di uomini istruiti, capaci di gestire la giustizia, l'amministrazione pubblica e le questioni religiose. Le scuole **cattedratiche**, che esistevano nelle cattedrali e nei monasteri, erano centri di sapere importanti, ma mancavano di autonomia e regole comuni: ogni maestro insegnava secondo i propri criteri, e non esisteva un sistema di titoli riconosciuti. **Le Università**, così come le intendiamo oggi, si sono sviluppate lentamente da forme precedenti di istruzione superiore, in risposta ai bisogni di società sempre più complesse.

Il concetto di **Universitas** indicava una vera e propria corporazione di insegnanti e studenti, con diritto di autogoverno e capacità di conferire titoli di studio. La prima università europea riconosciuta è **Bologna**, fondata nel 1088. **Oxford** inizia la sua attività nel 1096 e si consolida nel XII secolo. Nasce nel 1150 a **Parigi** la Sorbonne. Queste istituzioni non erano solo scuole: erano comunità, centri di trasmissione e sviluppo del sapere, luoghi in cui l'istruzione aveva lo scopo di far crescere cittadini competenti e responsabili.

Passiamo ora al modello di **Università Statunitense**, che ha dominato negli ultimi decenni i ranking, ancora leader, anche se le prime posizioni, sempre secondo i ranking internazionali, vedono la rapida scalata delle Università cinesi.

Il sistema americano è il risultato di un'evoluzione lunga, segnata da contaminazioni europee e dalla mobilitazione di grandi capitali privati. Le prime università, fondate tra il Seicento e il Settecento, erano college basate sul modello inglese. Con una grande attenzione alla formazione complessiva dello studente e alla vita accademica residenziale. Nell'Ottocento intellettuali e scienziati statunitensi si formano nelle università tedesche e ne importano il modello. L'università humboldtiana introduce un'idea radicalmente nuova: l'università non deve solo trasmettere sapere, ma produrlo attraverso la ricerca. Questa integrazione tra insegnamento e ricerca diventa uno dei tratti distintivi del sistema americano. La fondazione della Johns Hopkins University nel 1876 è spesso indicata come il momento simbolico di questa trasformazione.

Elemento decisivo è il ruolo del finanziamento privato. Fin dall'Ottocento, le università americane possono contare su donazioni di filantropi, fondazioni ed ex studenti, oltre che su rapporti sempre più stretti con il mondo industriale. Questa pluralità di risorse garantisce autonomia, flessibilità e la possibilità di investire in infrastrutture, laboratori e reclutamento dei migliori studiosi su scala internazionale.

Dopo la Seconda guerra mondiale, il rapporto tra università, Stato e industria si rafforza ulteriormente. Le università diventano centri strategici per la ricerca scientifica e tecnologica, sostenute da grandi finanziamenti pubblici e privati. In questo contesto nasce la research University moderna, capace di coniugare sapere teorico, innovazione applicata e ricaduta sul sistema economico.

Questo modello si internazionalizza e si inserisce in un sistema fortemente competitivo. La capacità di attrarre talenti da tutto il mondo, la centralità dell'inglese come lingua della scienza e l'enfasi sulla valutazione della ricerca contribuiscono a rafforzarne la visibilità globale. Le classifiche internazionali, i ranking, premiano le caratteristiche strutturali del modello americano, da cui provengono. Attrarre studenti e docenti da tutto il mondo rafforza la loro internazionalizzazione, uno degli indicatori più premiati nei ranking. Una strategia sposata con decisione nei tempi recenti dalle Università Cinesi.

Alcune domande: l'attuale formulazione di ranking e accreditamenti nazionali e internazionali lascia sufficiente spazio alla valorizzazione della attività di formazione? È coerente con i requisiti che vengono premiati nei concorsi nazionali? Verso quale modello stiamo andando?

### **Riflettiamo sul significato di formazione, di Education.**

La buona didattica è solo un elemento della formazione delle persone. Le Università devono plasmare i talenti evitando un pericoloso conformismo.

Sono le differenze tra gli individui che renderanno le imprese, le professioni e la società futura prospere e libere.

È una sfida difficile che passa attraverso la sensibilità e la competenza dei professori e che oggi più che mai è necessaria, in un mondo in cui i nostri giovani troppo spesso sono influenzati da una cultura mediatica che tende pericolosamente e talvolta scientemente ad uniformarne i comportamenti.

**La formazione** non è solo trasmissione di conoscenze, ma un processo complesso che mira a sviluppare competenze cognitive, relazionali, capacità critiche e creatività, a fianco delle competenze tecniche, disciplinari e digitali. La sfida principale per le nuove generazioni è riuscire a integrarsi in un mondo in rapido cambiamento, dove il lavoro, la tecnologia e la società evolvono a ritmi che pochi decenni fa sarebbero stati impensabili. Non basta conoscere: bisogna saper adattare le competenze, apprendere continuamente e innovare. L'interdisciplinarità permette di collegare competenze scientifiche, umanistiche, artistiche e tecnologiche, formando auspicabilmente cittadini e professionisti completi. L'apprendimento esperienziale realizzato attraverso progetti concreti, laboratori, stage e collaborazioni con aziende ed enti pubblici, raccoglie la sfida della gestione della complessità e dell'incertezza.

**Per questo servono luoghi fisici, spazi per il dialogo, non basta il cloud.**

### **Cosa distingue l'Università?**

Le Università devono rincorrere il mercato o ascoltare e anticiparlo? Dobbiamo e possiamo ambire ad essere protagonisti dello sviluppo della nostra civiltà.

**Nel confuso e concitato panorama della formazione, le Università, grazie all'attività di ricerca, che resta centrale, sono hub di innovazione e confronto interdisciplinare.** Prepariamo i giovani ad affrontare il mondo del lavoro oggi e domani, produciamo conoscenza all'avanguardia e diffondiamo i risultati della ricerca a beneficio dello sviluppo collettivo.

Le Università italiane non hanno in compito facile, ingabbiate da rigidi protocolli disciplinari, da una pesante burocrazia che spesso impedisce di innovare in modo agile e dalla scarsità di fondi.

L'Europa, l'Italia, la Lombardia hanno un'occasione storica. Se da un lato dobbiamo unirci per competere sulle frontiere tecnologiche più avanzate, dall'altro dobbiamo far quadrato sul patrimonio culturale e umanistico legato alle nostre radici e ai nostri valori, che ci danno quella dimensione umana ed etica che consente di competere ed essere leader nel mondo in tanti verticali di ricerca. Le Università hanno un ruolo strategico nel trasferire competenze, stimolando la creazione di nuove attività e potenziando le capacità delle nostre straordinarie imprese. Fondamentale è l'attrazione di capitali pubblici e privati.

Come ci insegna la rivoluzione tecnologica avvenuta nel periodo forse più dinamico del sistema americano, dove le Università sono state protagoniste della ricerca alla base del più grande rinnovamento industriale del secolo scorso, **servono competenze di trasferimento tecnologico e capitali specializzati, private capital**.

Liuc valorizzerà le proprie competenze lanciando ad aprile la prima edizione **del festival della finanza per l'economia reale**.

### **Il modello LIUC.**

I nostri studenti sono al centro di un progetto formativo che li deve guidare ciascuno lungo la propria rotta, valorizzando i diversi talenti e attitudini.

Preserviamo l'essenza dell'attività accademica: la ricerca che aspira ad innovare, condurre verso nuove frontiere, nutrendosi di spirito critico. **L'Università deve coltivare e insegnare la libertà di pensiero.**

Crediamo in una Università che sia “luogo di trasmissione del sapere”, ecosistema educativo dinamico, capace di connettere mondo accademico, società e lavoro, per poter innovare e **partecipare al cambiamento**.

L'anno prossimo, il 14 ottobre, LIUC compirà **35 anni** e presenteremo un libro dal titolo **“forti radici e grandi ali”** a significare che dobbiamo essere fermi sui principi per i quali LIUC è stata costituita, ma guardare e volare avanti.

Come hanno indicato i nostri fondatori abbiamo la nostra **Stella Polare** che ci guida. Attorno a noi il mondo cambia e dobbiamo continuare a innovare e adattarci, mantenendo ferma la rotta: **innovazione, internazionalizzazione, dialogo con le imprese, studente al centro**.

Saluto il nuovo Direttore Generale, Roberto Rivellino, con cui abbiamo un bel cammino da fare insieme.

Un ringraziamento particolare va al Presidente **Riccardo Comerio** e all'Amministratore Delegato **Roberto Grassi** per questo primo anno di lavoro comune. Ringrazio gli studenti e i loro rappresentanti, con cui mi confronto e che ci stimolano in modo proattivo. Ringrazio il Prorettore, i miei Delegati e i Direttori delle scuole, sempre supportivi, nonché i dirigenti e il personale tutto per la collaborazione.

**Dichiaro aperto l'Anno Accademico 2025-26, il trentaquattresimo dalla fondazione dell'Ateneo.**