



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

Inaugurazione dell'anno accademico 2018-20129 Relazione del Rettore

Signor Prefetto, Signor Presidente della Regione, signora sindaco di Lodi, autorità politiche, civili, militari e religiose tutte, cari rettori, docenti, dirigenti, personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, cari studenti, cari ospiti, è un grande piacere avervi qui con noi oggi: grazie per la vostra presenza e per la vostra vicinanza alla nostra Università. Un grazie particolare a tutti coloro che in Unimi, donne e uomini, hanno reso possibile questa giornata e che ogni giorno tengono in piedi la nostra istituzione.

È la mia prima inaugurazione di anno accademico nell'Università che, tanti anni fa, mi ha visto studente e quindi spero possiate perdonare un poco di emozione. Non sempre i filosofi hanno preferito parole opportune inaugurando come rettori il loro mandato: penso a Martin Heidegger, che elevava se stesso come guida spirituale, prendendo a modello i sedicenti spiriti del mondo che si affacciavano come spettri nella storia europea degli anni Trenta del secolo scorso. Tuttavia, nei medesimi anni, un altro rettore filosofo, lo spagnolo Ortega y Gasset, ricordava che l'Università non può essere un recinto *ad usum delphini*, ma deve collocarsi in mezzo alla vita, alle sue urgenze, alle sue passioni: e deve farlo nel suo insieme, senza lasciare spazio a individualismi decisionisti, ponendosi come un potere spirituale collettivo capace di diventare "un principio promotore della storia europea", usando i mezzi suoi propri, culturali, professionali, scientifici. La scienza, osserva Ortega, rappresenta la dignità dell'Università, la sua anima: ma quest'anima vive solo se è capace di mantenere il contatto con l'esistenza pubblica, con la realtà storica, con il presente, cercando qui tutte quelle potenzialità che porteranno verso il futuro. L'Europa, i modelli di dialogo e confronto che l'Europa, dopo le tragedie del secolo scorso, ha messo in atto devono essere riferimento essenziale: l'Università deve essere guida per una sempre maggiore integrazione nel quadro di un unico destino, che il nostro Continente persegue.

Noi, come Università, siamo giovani, entriamo ufficialmente oggi nel nostro novantaquattresimo anno accademico, abbiamo di fronte a noi progetti che fanno tremare le vene ai polsi, ma che ci portano, ancora una volta, verso il futuro. Il compito che ci attende è arduo: abbiamo sedi storiche da restaurare, un polo scientifico da costruire nell'area che ha ospitato Expo e che si integrerà in un distretto innovativo che potrà portare prestigio, scienza e lavoro al nostro territorio. Ma abbiamo anche da preservare e rilanciare, con idee sino a oggi mancate, l'area di Città studi, in



cui nel 1924 siamo nati e che è legata non solo ai nostri cuori, ma a tutto ciò che i nostri ricercatori hanno costruito in quelle aule e in quei laboratori. Le scienze, e i luoghi che ne ospiteranno la crescita in varie aree della città, hanno lo scopo di costruire una linea di tensione costruttiva tra passato e futuro, consapevoli che i mutamenti devono essere compresi nel loro sviluppo diacronico e mai risolti in una banalizzante sincronicità decisionistica. Il nostro obiettivo è dunque chiaro, e chiaramente deve oggi essere esplicitato come finalità imprescindibile: nel 2024, nel nostro centenario, speriamo di costruire un'università nuova, che sappia valorizzare tutte le sue sedi nel quadro di uno sviluppo sostanzialmente tripolare, nel centro di Milano, in un nuovo distretto dell'innovazione e in un luogo storico, Città Studi, che presenti un volto rinnovato, e nuove missioni ancora. Le scienze, i saperi debbono svolgere in via prioritaria la funzione di far comprendere il senso del percorso tra le dimensioni del tempo: se cessassimo di credere nell'avvenire il passato non sarebbe più pienamente il nostro passato, ma diverrebbe soltanto il lascito di una civiltà morta.

Guardare al passato è inevitabile, indispensabile per costruire il futuro, per non cedere alla quotidianità appiattente, per evitare di ripetere come un mantra autogiustificatorio quel che purtroppo tutti noi sappiamo: sottofinanziamento, incertezza nelle regole sono tra i mali peggiori che percorrono l'università italiana. Un'attenzione particolare merita il problema del diritto allo studio, dove l'università ha sempre meno aiuti: è invece per noi prioritario accrescere i servizi per i nostri studenti, che sono il nostro essenziale punto di riferimento. Residenze, mense, servizi – per una popolazione sempre più nazionale e internazionale - sono i nostri obiettivi non solo verbali, ai quali da subito abbiamo prestato un'attenzione particolare. I problemi sono tanti, e lavoriamo tutti, a volte in solitudine, come fanno i rettori presenti, per superarli, partendo da ciò che siamo.

Ecco, in estrema sintesi, e solo su alcuni aspetti, ciò che siamo oggi. Accanto ai nostri quasi 63.000 studenti, divisi in 133 corsi di laurea, di cui 20 integralmente o parzialmente in lingua inglese, dottorati, scuole di specializzazione e master, totalizziamo quasi 700 assegni di ricerca, migliaia di studenti internazionali, 1400 accordi di mobilità studentesca, di cui 200 extra UE. Ospitiamo quindici vincitori di bandi ERC e abbiamo conquistato circa 50 bandi UE e di Organismi internazionali. Al di là dei numeri, in ottobre, in collaborazione intensa e produttiva con la Regione e il Comune di Lodi, che certo continuerà e si svilupperà nel tempo, abbiamo aperto la rinnovata sede dell'Ospedale veterinario di Lodi, e i meravigliosi edifici che ospitano i corsi di studio e i dipartimenti di medicina veterinaria e di scienze veterinarie per la salute, la produzione animale e la sicurezza alimentare. È stato un bel modo per avviare l'anno accademico.



Si è inoltre dedicata una particolare attenzione al tema della legalità e dell'anticorruzione, centrale per la nostra società, come evidenziato anche in occasione dell'inaugurazione milanese dell'anno giudiziario. È stato nominato un prorettore alla legalità e alla trasparenza e, seguendo le linee guida di Anac, abbiamo costituito un unico ufficio, con un unico responsabile, in tema di anticorruzione e trasparenza. Vorremmo un ateneo, in primo luogo attraverso iniziative scientifiche, consapevole che la vita dell'Università deve essere permeata a tutti i livelli da una cultura della legalità, a partire ovviamente dalle procedure concorsuali.

Si dice spesso che l'università è la più antica istituzione conosciuta dal mondo occidentale dopo la Chiesa Cattolica. Ma, negli ultimi 30 anni, in tutto il mondo è cambiata in modo vertiginoso, forse più rapidamente di ogni altra istituzione. I ritmi lenti che ne avevano accompagnato per secoli l'evoluzione consentivano di adeguarsi senza traumi alle novità, di incorporarle poco a poco. Oggi invece la velocità e la pervasività dei cambiamenti, sia nei modi di svolgere le sue funzioni fondamentali – ricerca e formazione avanzata – sia nelle modalità di governarsi, provocano un senso di spiazzamento, di rincorsa affannosa per tenere il passo verso mete che non si ha il tempo di assimilare pienamente. Si è quindi indotti ad adattarsi supinamente alle dinamiche di breve periodo, proprio in una fase storica in cui bisognerebbe guardare più lontano, per anticipare in qualche misura il futuro e attrezzarsi per tempo ad affrontarlo.

Occorre trovare un modo per reagire a questo appiattimento sul presente. In Olanda, ad esempio, l'ex rettore dell'Università di Utrecht Bert van der Zwaan, ha da poco pubblicato un libro ("Higher Education in 2040") su come affrontare i mutamenti probabili nei prossimi decenni. Molto più vicino a noi, il Politecnico ha creato un tavolo di lavoro che ha chiamato "Polimi 2040" e che raccoglie il parere di vari esperti sulle direzioni future che prenderanno le università tecniche.

Non ho dunque la pretesa di lanciare un'iniziativa inedita annunciando oggi, oltre al nostro destino tripolare, in Centro, a Mind e a Città Studi - cui si affiancano le sedi in altri Comuni, come appunto Lodi, ma anche Edolo, Sesto San Giovanni, Crema - la costituzione di un "Gruppo di progetto UNIMI 2040", che ci accompagnerà verso il centenario. Intendo invece stimolare la capacità del nostro Ateneo di alzare gli occhi e guardare lontano, e di farlo nel modo più sistematico e professionale possibile. UNIMI 2040 è un gruppo che si propone di individuare i possibili scenari che riguardano la formazione, la ricerca e gli assetti di governance di un Ateneo quale sarà Unimi nei prossimi anni, a partire dai modi in cui prospettive analoghe vengono delineate da università prestigiose simili alla nostra. L'individuazione di università *benchmark* è resa agevole



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

dall'appartenenza di Unimi, unico Ateneo italiano, alla LERU, la rete di 22 università europee *research intensive* particolarmente dinamiche e prestigiose. I rapporti capillari che, grazie alla LERU, esistono con questi Atenei rendono facile discutere piani strategici, andando insieme verso il futuro. Il percorso di internazionalizzazione della cultura e della conoscenza rappresenta peraltro uno dei pilastri del sistema educativo europeo. L'Europa richiama le Università a svolgere il loro ruolo centrale nella formazione delle nuove generazioni, anche mediante l'istituzione di percorsi e strumenti educativi comuni in grado di formare gli studenti universitari (e non solo) su grandi tematiche che promuovano i valori e l'identità europea. Le nuove generazioni a cui si guarda saranno costituite da persone in grado di cooperare e comprendersi in un ambiente multiculturale e multilinguistico, creando una cultura comune tra i cittadini d'Europa, indispensabile per la crescita e la sopravvivenza dell'Unione stessa. Con questa grande finalità è stato lanciato dalla Commissione europea il progetto per edificare reti di conoscenza fra Università europee rappresentando un modello integrato di formazione e ricerca in grado di superare le barriere ancora esistenti nella libera circolazione di studenti e docenti all'interno dell'Europa. La nostra Università ha aderito, pochi giorni fa, nel gennaio 2019, a una grande rete di sei Università, coordinate da Paris Sorbonne, in cui si sperimenteranno nuovi strumenti di didattica e di mobilità che possano rappresentare un modello di sviluppo del sistema educativo europeo.

In una grande università multidisciplinare come la nostra, in un'ottica di ricerca costante della qualità, e di attenzione verso i suoi processi, gli scenari futuri dovranno spaziare su molti aspetti, alcuni dei quali riguardano iniziative già in corso mentre per altre esistono solo indizi suscettibili di sviluppi anche molto differenti.

A titolo di esempio, gli scenari relativi alla formazione potranno affrontare temi già all'ordine del giorno come quello dei Moocs o delle modalità più appropriate di valutazione della didattica. Ma dovranno prendere in considerazione anche tendenze già presenti in altri paesi, quali l'istituzione di centri di competenze dedicati alle metodologie didattiche. E dovranno inoltre discutere le prospettive che possono discendere da interventi che oggi appaiono marginali, quali l'introduzione in via sperimentale delle "lauree professionalizzanti", per colmare l'assenza in Italia di un canale di formazione terziaria professionalizzante e lo scarso impegno di governi e università nella formazione e riqualificazione degli adulti. Una pubblicazione di qualche tempo fa, realizzata dalla società di ricerca Fast future, mostrava quali ambiti lavorativi e profili professionali nasceranno prevedibilmente per rispondere alle richieste di utilizzo delle innovazioni scientifiche e tecnologiche.



Tra ipotesi fantascientifiche e fantastiche, nell'elenco delle venti nuove professioni troviamo il "costruttore di parti del corpo", il chirurgo in grado di aumentare la memoria dei pazienti, il medico esperto in nanotecnologie applicate alla salute; per la tutela del clima sarà presente la figura di colui che si occupa di ridurre o invertire i cambiamenti climatici. Nella lunga lista troviamo alcune professioni curiose come la guida turistica spaziale per i viaggiatori del futuro o il Vertical Farmer che coltiva ortaggi in verticale sugli edifici cittadini. Possiamo immaginare molte altre professioni, ma quelle qui elencate sono un buon inizio per figurarsi carriere oggi impensabili, facendoci riflettere su quanto sia necessario proiettarci nel futuro quando si progettano nuovi percorsi formativi

Per quanto riguarda la ricerca, sono numerosi i temi oggi in agenda, che abbiamo avviato in questi mesi e che dovranno svilupparsi per incentivare gli approcci interdisciplinari ai problemi, facendo interagire in modo virtuoso comunità scientifiche differenti. Ma all'orizzonte si stagliano già problemi più ampi, su cui nei sistemi universitari più avanzati si è avviata la discussione e che pongono in gioco i modi per conciliare l'esigenza di un'elevata qualità scientifica media con quella di disporre di alcuni centri di eccellenza internazionale, capaci di attrarre i migliori talenti e di competere con successo per ottenere fondi e reputazione. Un'altra questione fondamentale sarà quella di conciliare la richiesta sempre più pressante di fornire "conoscenza utile" al sistema socio-economico in cui un Ateneo è inserito con l'esigenza di garantire una completa autonomia della ricerca.

In ogni caso, per rafforzare la ricerca interna all'ateneo ed aumentarne visibilità e competitività a livello nazionale e sovranazionale, è necessario adottare nuove misure mirate a promuovere la sinergia e l'integrazione fra le numerose e diverse competenze presenti tra noi. A tale scopo, lanceremo a breve un *call* interno finalizzato a identificare, tra i problemi sociali, etici, ambientali e sanitari più pressanti del momento, un numero di "grandi sfide", alla soluzione delle quali la Statale possa contribuire in modo determinante attraverso l'interazione e la creazione di network tra le sue diverse aree. Le proposte selezionate non rimarranno tra noi, ma saranno portate all'attenzione dei competenti interlocutori scientifici, politici e sociali, allo scopo di attrarre fondi e investimenti pubblici e privati da parte di tutti i portatori d'interesse coinvolti, stabilendo così le basi intellettuali per la risoluzione dei problemi. Parola chiave del programma è "impatto", termine che identifica l'influenza della ricerca sul mondo circostante, intesa come trasmissione benefica di esperienze, conoscenze, scoperte e linee di pensiero attraverso ricerca di base, ricerca applicata e



ricerca traslazionale, *public engagement*, attività educative, imprenditoriali e sociali in grado di influenzare i decisori, le politiche pubbliche e le pratiche professionali.

Infine, gli assetti di governance degli Atenei hanno subito in tutta Europa negli ultimi trent'anni trasformazioni analoghe a quelle italiane, e che tuttavia qui sono state implementate in modi talora contraddittori. Ma, proprio in quei sistemi universitari che per primi hanno sperimentato un modello di governance diverso da quello tradizionale, ha cominciato a svilupparsi una riflessione di più ampio respiro, spesso non esente da forti autocritiche: il problema nodale è come contemperare l'esigenza di una gestione più efficiente e manageriale degli Atenei, che in tutta Europa ha portato a una verticalizzazione delle decisioni, con quella di sollecitare in modo capillare, come vorremmo, il contributo attivo di tutte le energie intellettuali presenti nelle università.

È soltanto guardando a questo dibattito più "alto", che trascende i nostri confini oltre che le nostre preoccupazioni più immediate, che diventa possibile delineare scenari alternativi realistici ma ambiziosi per un Ateneo come Unimi. Ecco: compito del gruppo di progetto UNIMI 2040, che sarà guidato dal nostro professore emerito Marino Regini, sarà appunto quello di innestarsi su ciò che stiamo già costruendo per delineare i percorsi che discenderebbero dalle diverse soluzioni che possono essere date a questi problemi, in modo da costruire nei prossimi anni, insieme agli Organi di governo, Piani strategici non meramente formali. Il nostro lavoro dovrà essere condiviso con l'intera comunità di Unimi, con gli altri atenei del territorio, con la nostra Città e la Regione, ricavandone ulteriori spunti e suggerimenti e contribuendo a creare un linguaggio e una visione comuni, che in prospettiva potrebbe anche condurre a virtuose e funzionali federazioni di università. Sto parlando di un modo condiviso di guardare al futuro, che non può e non deve annullare i diversi punti di vista ma che, conformemente al metodo accademico, deve costringerli a confrontarsi e a cercare conferme empiriche.

L'Università, anche se a volte lo si dimentica, non è un partito politico, e neppure una palestra dove è bello confrontarsi solo con chi è amico o affine. L'università è tale – *universitas* – solo perché deve dialogare con la differenza, la varietà, il dissidio, con tutte le componenti che la costituiscono e che insieme permettono di farla avanzare, ciascuna essenziale per la vita comune, qualunque sia la sua funzione. Il Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario è centrale per la nostra vita e il nostro futuro, svolgendo una funzione fondamentale al pari di ogni docente e ogni ricercatore: e questo non può mai essere dimenticato. A partire da queste consapevolezza, si deve lavorare non per un'artefatta sintesi, per una soluzione conciliatrice, bensì per mettere in atto sempre di nuovo un



dialogo consapevole del valore epistemologico delle differenze, capace di far parlare coscienze diverse. Uscire dagli schemi contrappositivi per aderire a modelli dialogici servirà forse a restituire un poco di speranza a un mondo – quello dell’università – che non ha nel nostro Paese, e non certo per mancanza di volontà propria, quel ruolo di riferimento che la scienza e il sapere dovrebbero possedere.

Tra poco sentiremo Tommaso Ghidini parlarci di futuro. Tra poco ascolteremo il coro delle voci bianche del Conservatorio Verdi, un’altra eccellenza milanese, che ringraziamo, rappresentare, con le loro voci appunto, il futuro, i viali stellati che solo i bambini possono aprire con le loro speranze. Quel che un tempo appariva fantascienza, utopia fantastica, come ci dirà Ghidini, oggi diventa un obiettivo scientifico, un percorso possibile: perché la scienza è sempre esplorazione del futuro. E lo è ancor di più se, come scriveva Einstein spiegando come era giunto alla scoperta della relatività, sa camminare su un raggio di luce, cioè se non dimentica il sentimento e la passione – quella che anima ogni ricercatore. Sempre per rimanere negli orizzonti della fantascienza, ricordando il noto film *Blade Runner*, tratto da un romanzo del grande Philip Dick, il nostro lavoro scientifico non può perdere la forza del “sentire”. Se, in questo film, un “lavoro in pelle”, un androide, simbolo di una tecnologia che scopre i sentimenti e il libero arbitrio, salva il suo cacciatore, simbolo di un’umanità che ha ormai perso se stessa proprio perché solo a sé attribuisce sentimento e libero arbitrio, significa che l’unica speranza è uscire dall’autoreferenzialità e affrontare il futuro, i nuovi scenari che esso apre, con coraggio e passione, senza pregiudizi.

Nella sua prima versione il film *Blade Runner* si chiudeva con una frase pronunciata fuori campo dal protagonista: “Tyrell mi ha detto che Rachel era speciale: nessuna data di termine. Non sapevo per quanto tempo saremmo stati insieme. Ma chi è che lo sa?”. Nessuno conosce il proprio destino. Eppure, pensare di costruirlo non è, nel mondo della conoscenza, un segno di *hybris*, di tracotanza, come insegnava la tragedia attica, bensì è l’unico modo, oggi, per generare il futuro. Come il nostro gruppo, che guarderà al 2040, noi tutti dobbiamo ogni giorno esplorare il nostro destino con l’entusiasmo, la creatività, la voglia di sperimentare strade non battute, quelle che forse solo i più giovani possono assicurare, quei nostri studenti, quei giovani ricercatori che giustificano da soli, con la loro presenza, il nostro lavoro quotidiano.

Senza dimenticare mai – e chiudo – che, come ha detto recentemente un collega della Sorbonne che è stato nostro ospite per presentare il network di cui prima dicevo, dobbiamo porci obiettivi ambiziosi e innovativi, centrati sullo studente, la creatività, la collaborazione e l’integrazione



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

dei saperi, mai dimenticando, tuttavia, “rispetto e compassione”. Lo sottolineo: rispetto e compassione, ciò che l’università deve ricordare ogni giorno. Salutando studenti e colleghi il primo giorno del mio mandato, pochi mesi fa, ho voluto ricordare un concetto simile, riportando le parole di Giovanni Battista Montini, in seguito nostro Arcivescovo e papa Paolo VI, che negli anni Trenta, nel pieno della dittatura, rivolgendosi a un gruppo di universitari, indicava come dovere dell’Università spirito critico e carità intellettuale. Spirito critico, cioè autonoma capacità di giudicare, carità intellettuale, ovvero disponibilità ad accogliere l’altro, l’intelligenza che deriva dal confronto con la differenza. Sono certo che, nei prossimi anni, un’istituzione complessa ed essenziale come la Statale sarà sempre più campo di dialogo e non di interessi particolari in conflitto tra loro, territorio autonomo dalle pressioni esterne e finalmente uno spazio collaborativo che sia speranza e stimolo per i molteplici orizzonti nei quali le sue attività si inseriscono. Questo, solo questo, ci porterà verso il futuro.

Elio Franzini

Milano, 7 febbraio 2019