



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

## Inaugurazione Anno Accademico 2024-25 dell'Università degli Studi di Milano

### *Discorso di Marina Brambilla, Rettrice*

Rivolgo un saluto e un ringraziamento a tutti gli illustri ospiti oggi presenti, alla Vicepresidente del Senato Licia Ronzulli, al Presidente Attilio Fontana, al Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Alessandro Morelli, al Sindaco Giuseppe Sala, al Prefetto Claudio Sgaraglia ai Deputati e Senatori presenti, a tutte le Autorità civili, militari, e religiose, agli amici e alle amiche Rettori e Rettrici e ai loro delegati, ai miei predecessori nella carica di Rettore Elio Franzini e Gianluca Vago.

Rivolgo un affettuoso saluto e un ringraziamento alle Prorettrici e ai Prorettori, ai Delegati dell'Ateneo per il costante, efficace ed amichevole sostegno che mi hanno assicurato nell'assolvimento dei miei compiti in questi primi mesi. Estendo il saluto a tutti i colleghi che ricoprono funzioni o ruoli di **responsabilità** negli organi di governo, indirizzo, gestione e controllo del nostro ateneo. Sono più di 300 persone e a loro va il nostro grazie. Rivolgo un saluto e un ringraziamento per il loro quotidiano impegno a tutti i colleghi docenti e del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, presenti o collegati. Saluto, con particolare affetto, le studentesse e gli studenti.

Siamo entrati oggi in Aula Magna accompagnati dalle note di Merry-Go-Round of Life, tratte dal film il "Castello errante di Howl". Questo brano ci invita a riflettere su come le nostre vite siano un intreccio continuo di movimento e stabilità, trasformazione e radici: temi centrali tanto per l'università quanto per la società in cui operiamo. L'università è un'istituzione che si muove attraverso tempi e contesti, adattandosi e resistendo, e che al tempo stesso rimane saldamente ancorata ai propri valori e alla missione di promuovere crescita e conoscenza. In un mondo in continuo cambiamento, è qui che il sapere e le relazioni trovano una casa: sempre pronta a reinventarsi, senza mai perdere la propria identità.

È per me una grandissima emozione accogliervi qui oggi per la prima inaugurazione del mio mandato. Essere alla guida, per i prossimi sei anni, della Statale, un Ateneo che nei suoi 100 anni di storia ha raggiunto risultati di altissimo livello, è per me motivo di orgoglio e al contempo una grande **responsabilità**. La Statale si pone infatti oggi al vertice della formazione e della ricerca in Italia e in Europa: abbiamo ottenuto la valutazione massima, A, durante l'ultima visita di ANVUR, l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca; siamo primi in Italia per numero di Dipartimenti di Eccellenza, ben 13 sui 180 finanziati a livello nazionale; siamo primi in Italia per Progetti di Rilevante Interesse Nazionale vinti nell'ultimo bando; primi in Italia nell'area delle Scienze della Vita per numero di progetti finanziati dal bando FIS 2 (Fondo Italiano per la Scienza); siamo l'unico Ateneo italiano ammesso alla LERU League of European Research Universities. Tuttavia, non intendiamo adagiarci su questi traguardi.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

Ci troviamo oggi non al limitare, bensì nel pieno di un cambiamento profondo che ci pone, come **università**, di fronte a **responsabilità** alle quali non possiamo sottrarci. Dobbiamo entrare in questa nuova fase con coraggio: il coraggio di ripensare alla nostra funzione, di tracciare prospettive completamente nuove, senza paura di esplorare nuovi territori, restando fedeli alla nostra **identità** di grande ateneo pubblico, statale, laico, multidisciplinare, fortemente orientato alla ricerca.

Pochi giorni fa ricorrevano i primi 100 giorni di insediamento della nuova governance. Tra le prime azioni intraprese, abbiamo destinato 62 nuove posizioni per assegnisti di ricerca, con bandi già emanati entro scorso dicembre, con un investimento di 3,3 milioni di euro. È stato lanciato un piano per lo sviluppo dell'AI in Statale, basato su principi etici come trasparenza, equità e rispetto della persona, con applicazioni anche in ambito medico. Inoltre, abbiamo approvato il nuovo Gender Equality Plan 2025-2027, predisposto un piano di rilancio dell'Associazione Alumni e dato **priorità** al welfare e alla valorizzazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Tra le cose **più** rilevanti portate a termine in queste prime settimane vi è indubbiamente l'elaborazione del nuovo Piano Strategico, approvato il 17 dicembre. Si tratta del documento che **guiderà** le scelte strategiche dell'Ateneo nel prossimo sessennio 2025-2030, la "bussola" che orienta la Statale verso il futuro, definendo obiettivi chiari e azioni concrete per innovare didattica, ricerca e impatto sociale. Superando la tradizionale suddivisione in aree (ricerca, didattica, terza missione) il nuovo piano strategico si basa su quattro principi fondanti, declinati in 42 obiettivi, corredati da indicatori e target. Questa scelta metodologica riflette la **necessità** di soluzioni sistemiche e innovative, mentre la pianificazione e implementazione sull'arco del mandato, e quindi di sei anni, garantisce il respiro necessario per un rinnovamento ambizioso e realmente incisivo.

Ma oggi non vi **descriverò** nel dettaglio i singoli obiettivi e indicatori, che trovate nel piano strategico, disponibile e scaricabile presso i totem all'esterno e a breve sul nostro sito; oggi desidero piuttosto parlarvi dei principi che informeranno la nostra azione, **perché** la consapevolezza del nostro ruolo e della nostra **responsabilità** verso il cambiamento sono le coordinate entro cui si sviluppa la stesura di questo piano e prende forma la Statale del futuro.

Alla fase di transizione che il nostro Ateneo vive, corrisponde uno scenario globale di grande **complessità**, caratterizzato da dinamiche di pronunciata **instabilità** - sociale, demografica, economica, geopolitica - e da una accelerazione tecnologica che, per portare autentico valore alla **società**, non può prescindere dal contributo ordinatore ed interpretativo di saperi diversi, trasversali. La nostra **specificità** di grande ateneo interdisciplinare ci rende un ecosistema ideale per contribuire all'interpretazione dell'innovazione tecnologica di frontiera con gli strumenti della riflessione umanistica, filosofica, etica, giuridica, tenendo ferme la **centralità** e la **dignità** della persona, **così** come ci consente di rispondere tempestivamente alla domanda di nuove competenze spinta dalle transizioni digitale e green, e dall'avvento della AI, anch'essa caratterizzata dalla necessaria sinergia di competenze STEM con gli strumenti dell'analisi forniti dagli altri saperi.

In un periodo di grande **vulnerabilità** sociale, fieri della nostra **identità** statale e pubblica, scegliamo di rafforzare il nostro impegno nel garantire il diritto allo studio, ampliandolo tuttavia in una visione inclusiva che va ben oltre le fondamentali agevolazioni economiche. Nel Piano Strategico questa visione si traduce nella promozione della **qualità** dell'esperienza studentesca, intesa come diritto a



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

una socializzazione gratificante in un ambiente accogliente e in ascolto, ovvero attento alla pluralità dei bisogni, inclusi quelli legati al benessere psicologico.

L'indicazione ad intercettare senza esitazione i segnali di cambiamento, dando conseguente sviluppo a nuove strategie e indirizzi, si traduce nella nuova centralità che nel piano viene riservata alla didattica innovativa. Ci troviamo di fronte a scelte importanti: è possibile per un ateneo pubblico innovare e rinnovare la sua offerta formativa, sfruttando le nuove tecnologie per ampliare l'accesso all'istruzione, senza rischiare di svalutare l'esperienza universitaria riducendola a mero prodotto di consumo? La didattica innovativa, anche nelle **modalità** miste e online, non deve essere un **tabù** per le Università: deve al contrario essere considerata una straordinaria risorsa per consentire a chi non ha mai preso in considerazione l'università, che in questo paese rischia di ritornare ad essere una esperienza elitaria, l'**opportunità** di percorsi formativi di **qualità**, di grande tradizione e prestigio, che sono tali – certo questo è bene sottolinearlo – solo **perché** da noi nascono in un ecosistema nel quale la formazione è costantemente nutrita, arricchita, elevata, dai risultati e dalla innovazione che nasce da una ricerca scientifica internazionale, anche di frontiera. La nostra offerta, anche aprendosi alle **modalità** più innovative, non sarà mai un'offerta commerciale, **bensì** sempre un'offerta culturale e di alto profilo scientifico. Di fronte al calo demografico e alla domanda di aggiornamento delle competenze nel corso dell'intera vita professionale punteremo strategicamente anche al territorio, finora da noi poco esplorato, della formazione degli adulti e della popolazione studentesca cosiddetta "non tradizionale", garantendo l'**accessibilità** di una formazione di **eccellenza** ad una **platea studentesca** sempre più ampia.

Vengo ora a una delle colonne portanti del nostro Ateneo: la ricerca. Siamo orgogliosi di essere un Ateneo fortemente orientato alla ricerca. Molteplici sono gli obiettivi strategici e le azioni previste nel piano per il settore della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica. Accenti particolari riguardano la promozione della **libertà** della ricerca, la corretta sinergia tra ricerca fondamentale e applicata, l'ulteriore potenziamento della nostra **competitività** a livello nazionale ed internazionale, anche mediante un ruolo ancora più attivo e di leadership nella LERU e all'interno della Alleanze Europee tra Atenei. La collaborazione internazionale tra le **équipe** di ricerca di diversi paesi e discipline è un valore aggiunto assolutamente fondamentale: ci aiuta a competere a livello mondiale, a dare respiro e prospettiva ai nostri progetti di ricerca, a rendere internazionale la dimensione della nostra formazione, oltre che della nostra ricerca.

In uno scenario di rapida e continua trasformazione, l'investimento dell'Europa nella ricerca rappresenta non solo una scommessa sul futuro dell'**umanità**, ma una scelta etica e strategica per affrontare dilemmi complessi che riguardano temi che polarizzano e dividono: la **sostenibilità**, la salute, l'intelligenza artificiale e la giustizia sociale. Sostenere la **libertà** della ricerca significa fornire ai nostri ricercatori un luogo in cui la ricerca non soffre di nessun tipo di condizionamento, se non quello di rispettare i principi dell'etica. Mantenere e sviluppare ulteriormente in Statale un ambiente fertile, che favorisca la ricerca di **qualità**, è il mio auspicio e il mio impegno per i prossimi sei anni.

A questo si affianca il costante impegno per trasformare risultati di ricerca innovativi in una tecnologia o un prodotto idonei ad intercettare **opportunità** di mercato e generare valore economico per il sistema imprenditoriale. Ed è quello che facciamo con programmi di valorizzazione



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

e trasferimento di idee. Tengo a ricordare, in questa sede, l'importante studio di alcune settimane fa dell'Ufficio Europeo dei Brevetti sul ruolo delle Università nei brevetti e nell'innovazione. Da quello studio emerge che sono state 682 le domande di brevetto presentate dall'Università Statale di Milano, tra il 2000 e il 2020, un numero che colloca il nostro Ateneo al secondo posto in Italia. Si tratta di un risultato che ci riempie di orgoglio.

Supportare la ricerca significa per noi anche investire in infrastrutture di ricerca di eccellenza: il Campus a Mind si estenderà su circa 200mila metri quadrati, i laboratori occuperanno una superficie di oltre 62mila metri quadrati, la maxi piattaforma dedicata alle infrastrutture tecnologiche di alta specializzazione occuperà più di 15mila metri quadrati. Parliamo di un campus che ospiterà oltre 23mila persone tra docenti, ricercatori, studenti, un ecosistema che riunisce didattica, ricerca e innovazione, in un progetto di rigenerazione del territorio, in un distretto che – mi piace ricordarlo – la stessa Presidente della Commissione Europea Ursula Von der Leyen ha definito come “il nuovo quartiere dell'innovazione a Milano” in un “Paese (l'Italia) di innovatori e menti creative”.

Un'attenzione importante viene dedicata nel piano strategico all'ambito sanitario. Il nostro impegno per la sanità pubblica, in stretta interazione con le istituzioni sanitarie regionali e nazionali, affiancherà all'eccellenza della formazione dei futuri medici e operatori sanitari la forza propulsiva e innovativa della ricerca medica, unite alla promozione di una medicina sempre più personalizzata e preventiva. In un momento in cui i sistemi sanitari sono sottoposti a pressioni crescenti, la nostra missione è duplice: da un lato, formare professionisti altamente qualificati e consapevoli del loro ruolo sociale; dall'altro, garantire che la nostra ricerca continui a migliorare le politiche sanitarie, l'accesso alle cure e la salute pubblica.

La nostra Facoltà di Medicina ricopre da decenni un ruolo di primissimo piano, ci posizioniamo attualmente al primo posto in Italia e tra i primi in Europa nei più importanti ranking internazionali. Il contributo della Facoltà al sistema della sanità lombarda è sintetizzato da numeri molto significativi. Su oltre 700 docenti della nostra Facoltà medica, 350 hanno funzioni assistenziali negli ospedali del territorio. Abbiamo 158 primari, di cui 116 di ospedali pubblici, 60 Scuole di specializzazione di area medico sanitaria, 3.500 specializzandi e 8.500 studenti di area medica.

Ho spesso pensato che la grande tradizione di questa Facoltà medica avesse a che fare con il felice connubio tra la continua spinta all'innovazione scientifica, e i valori, sempre presenti, dell'umanesimo ambrosiano. Non a caso, questa Facoltà, pur presente in tutti gli ospedali del territorio, pubblici e privati convenzionati, ha la propria sede centrale proprio in questo edificio, la Ca' Granda, una delle più antiche realizzazioni di sanità pubblica del mondo, nata per la cura e l'assistenza degli ultimi, chiamata allora anche l'Ospedale dei Poveri appunto.

Essere un'università pubblica significa assumersi una responsabilità non solo verso i propri studenti, ma anche verso il contesto sociale ed economico in cui si opera. La Terza Missione, che affianca ricerca e formazione, è il perno di questa responsabilità. Tuttavia, negli Atenei e negli scambi tra addetti ai lavori, il dibattito sulla Terza Missione mette in discussione questa responsabilità e la sua reale efficacia e solleva alcuni interrogativi: è davvero un'opportunità o rischia di distogliere l'università dai suoi compiti prioritari?

La risposta non è disconoscere la terza missione, la risposta oggi è semmai trasformarla in un ponte che valorizzi tanto la ricerca quanto l'insegnamento, senza contrapposizioni e senza riduzioni a meri



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

strumenti operativi finalizzati alla valutazione più che a generare impatto. L'impegno della Statale sarà quindi quello di rendere la conoscenza sempre più accessibile e trasferibile, attraverso una collaborazione costante con le istituzioni, le imprese e la società civile. La già profonda connessione tra l'Ateneo e il suo territorio verrà ulteriormente valorizzata, sfruttando il nostro patrimonio culturale, scientifico, museale e storico come un veicolo di conoscenza. La Statale intende aprirsi sempre più alla città, al territorio e alla società civile, ma vorrei dare oggi forte anche un altro messaggio: la Statale e l'Università pubblica nel suo complesso ha, ora più che mai, bisogno della società civile, innanzitutto in termini di riconoscimento del proprio valore e significato. Mi piacerebbe che i nostri oltre 9000 laureati l'anno si ricordassero di quanto hanno avuto dalla formazione loro offerta, e potessero collaborare con noi per restituire ai giovani l'esperienza acquisita, con rinnovato spirito di appartenenza alla nostra comunità.

Ma al centro del piano strategico, in tutte le sue declinazioni, c'è in ultima analisi indubbiamente la centralità e la dignità della persona. Dignità della persona significa per lo studente diritto allo studio, servizi più vicini alle sue esigenze, abbattere gli ostacoli di tipo economico, e non solo, alla formazione. Dignità significa per i dottorandi, gli assegnisti, gli specializzandi una borsa di dottorato o un contratto che permetta loro di inserirsi appieno nella vita della città. Dignità significa per i ricercatori e i professori trovare un ambiente in cui possano esplicare al meglio le proprie potenzialità, significa migliori opportunità e infrastrutture di ricerca. Dignità significa per il personale welfare e riconoscimento del proprio valore e impegno, in primis sotto il profilo retributivo, ma non solo. La valorizzazione della centralità della persona nella sua totalità, come individuo e come membro della comunità accademica e della società in senso ampio, costituisce elemento trasversale a tutti gli obiettivi del piano strategico.

Sono fermamente convinta che la formazione nel suo complesso, dei bambini, dei giovani, degli adulti, costituisca oggi l'avventura collettiva più importante. L'Università, come la scuola, occupa un posto speciale nella storia delle persone, intimo e collettivo al tempo stesso. Ci sono poche istituzioni che ci toccano così intimamente, di cui abbiamo ricordi di vita vissuta, così profondamente radicati in noi. Ed è nelle scuole e nelle università che si costruisce il progresso, è nelle scuole e nelle università che impariamo che ci sono verità e falsità, che l'autorevolezza si acquista attraverso la conoscenza, e che in ultima analisi ancora più che la conoscenza raggiunta, sono lo sforzo e il percorso fatto per arrivarci, da qualsiasi punto si sia partiti, a nobilitare le persone. Ed è nelle scuole e nelle università che dobbiamo costruire una società del rispetto.

Le proteste studentesche che hanno segnato il 2024 hanno evidenziato ancora di più il ruolo delle università quali laboratori di cultura e di riflessione politica, in cui si intrecciano dibattiti globali e sfide locali, in un dialogo continuo tra generazioni. Questo ruolo va in realtà oltre la presenza degli studenti e la loro interconnessione globale consentita dalla rete: è radicato nella natura stessa dell'università come spazio autonomo e indipendente, dove nasce e si esercita il confronto tra idee diverse e visioni del bene differenti. E in un contesto globale segnato dalla crisi delle forme tradizionali di partecipazione politica, dalle derive provocate dalla socializzazione virtuale e dalla crisi delle forme della rappresentanza, le università resistono come un riferimento imprescindibile per la costruzione della cittadinanza.





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

E in questa solitudine, le università – e chi le governa - hanno il compito di resistere alla tentazione gratificante del consenso immediato. L'università, e questa università in particolare, coltiva una coscienza civica basata sulla riflessione, sul rispetto reciproco e sull'elaborazione di decisioni ponderate. A differenza di altri contesti, dove la **velocità** delle risposte prevale, e spesso deve prevalere, l'università deve conservarsi spazio di maturazione collettiva e di autentico dialogo democratico, di ricerca di convivenza e di percorsi che permettano a ciascuno di trovare il proprio posto, nella consapevolezza che la gestione del bene comune si costruisce attraverso il confronto e il dialogo continui.

Concluderemo questa cerimonia con l'esibizione dei solisti dell'Accademia di perfezionamento per cantanti lirici del Teatro alla Scala con brani che ci guideranno in un momento di riflessione e di bellezza. Questo momento musicale ribadisce che l'università non è solo un luogo di sapere, ma anche di connessione tra diverse forme di espressione umana. La musica è un linguaggio universale che supera confini e generazioni e come il Sapere, di cui è una forma, ha la **capacità** di ispirare, emozionare e trasformare e ci invita a guardare al futuro con speranza, fiducia.

Il mondo nel suo complesso sta vivendo un momento in cui in diversi Paesi democrazia e libertà sono messe in discussione e violate, in tante parti del mondo non sono mai state conquistate, ed è per questo che proprio ora l'Università ha un posto così speciale. Non c'è infatti nulla di più importante dell'essere umano, della sua intelligenza, della sua **dignità**, dei suoi diritti, della sua **capacità di essere cittadino**, e dell'**universalismo che accompagna questo umanesimo**.

La **capacità** di consolidare la società del progresso scientifico e la società del rispetto: questa è la grande storia dell'Istituzione Università, che ha le sue radici in Europa, e di cui facciamo parte, ed è la storia per cui le nostre battaglie meritano ogni sforzo e ogni audacia. Ed è per questo motivo che ho un'immensa fiducia nella **possibilità** che la Statale abbia ancora un ruolo importante per i prossimi 100 anni della nostra città, della nostra regione, del nostro Paese. E anche della nostra Europa che, come ricordava Umberto Eco, nel saggio *Le radici dell'Europa*, si fonda prima di tutto sull'unità culturale tra popoli, e che come università contribuiamo ogni giorno a plasmare per un'identità comune più forte e coesa.

Vi ringrazio