



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

Inaugurazione
anno accademico 2015-2016

Milano, 5 novembre 2015

Discorso del Magnifico Rettore, Prof. Franco Anelli

Eminenza Rev.ma,
Signor Presidente della Banca Centrale Europea,
Rettori Magnifici e loro rappresentanti,
Autorità religiose, civili e militari,
Signori Presidi di Facoltà e chiarissimi Professori,
Illustri componenti dell'Istituto Giuseppe Toniolo di Studi Superiori e del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo,
Direttore amministrativo e stimato personale dell'Ateneo
Cari studenti e rappresentanti degli studenti,
a tutti porgo il più cordiale benvenuto alla cerimonia di inaugurazione del 95° anno accademico dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Saluto che estendo, con particolare intensità, agli studenti che ci stanno seguendo nelle altre aule collegate.

1. Un particolare ringraziamento al prof. Mario Draghi, per aver accettato l'invito a tenere la prolusione. Si tratta di un ritorno nel nostro Ateneo, dopo la *lectio* che egli svolse il 24 marzo 2011, nella veste di Governatore della Banca d'Italia. Molto è accaduto da allora.

Solo pochi mesi dopo, nell'autunno del 2011, si sarebbe aperta una stagione ardua per l'intero sistema economico e istituzionale europeo, e drammatica per il nostro Paese, a causa dell'impatto della crisi finanziaria che, iniziata nel 2007, stava investendo con piena forza anche il nostro debito sovrano.

Di quella complessa fase storica il prof. Draghi è stato, nel ruolo di Presidente della Banca Centrale Europea, protagonista.

L'occasione odierna induce però a porre l'accento anzitutto sulla sua dimensione di studioso e di accademico, non quale premessa di un'inattuale invocazione della *kallipolis* platonica, bensì perché dischiude un'interessante prospettiva di lettura delle recenti vicende di politica finanziaria ed economica.

È nota e spesso ripetuta, nella cerchia degli economisti, la frase di Luigi Einaudi contenuta nel saggio del 1936 dedicato alla *Teoria della moneta immaginaria nel tempo da Carlo Magno alla rivoluzione francese*: “La manovra monetaria opera su un congegno delicatissimo e complicatissimo, e riesce a quel manovratore il quale alla chiarezza delle idee astratte sa unire, rapidissimo, l'intuito dei fatti invisibili”.

Ciò che è avvenuto in questi quattro anni è testimonianza della verità insita in quelle parole. Non potrei soffermarmi sulle caratteristiche tecniche delle misure di politica monetaria messe in campo, che sfuggono alle mie competenze; esse però, anche a chi non sia esperto di quella materia, si rivelano connotate dal tratto della originalità, nel gestire una situazione del tutto inedita, quella di una moneta non promanante da un'autorità statale, bensì distesa sopra una pluralità di economie e sovranità differenti, strutturalmente eterogenee e divergenti negli intenti politici. Una situazione generatrice di forti tensioni, a fronte della quale il passato non offriva precedenti di comparazione e modelli di approccio sperimentati.

Le modalità con cui è stata affrontata quell'emergenza traducono in concretezza l'antica dialettica tra *conoscenza* e *tecnica*. La seconda è applicazione di una regola o di una procedura, e dunque essenzialmente ripetitiva, la prima consiste nel possesso di strumenti culturali per fronteggiare il nuovo, e dunque è intrinsecamente creativa.

2. Questo chiama in causa, transitando al tema specifico di questa relazione inaugurale, il ruolo delle università, il cui ricorrente interrogarsi sull'essenza della propria missione non è esercizio di autoriflessione, ma coscienza della responsabilità sociale e morale di un'istituzione chiamata a tramandare il patrimonio culturale ricevuto e in pari tempo a rispondere concretamente e utilmente ai bisogni della società del suo tempo.

“Anche le Università non si sottraggono alla crisi che tormenta il mondo”¹, diceva Padre Gemelli nel discorso d'inaugurazione dell'anno accademico 1931-1932, precisando che la crisi cui alludeva non consisteva tanto nella scarsità di risorse materiali, quanto nella “*crisi della vita universitaria*” che si proiettava su entrambe

¹ A. Gemelli, *Discorso inaugurale a.a. 1931-1932*, 8 dicembre 1931, in *Storia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore*, Vol I, Milano, Vita e Pensiero, p. 140.

le funzioni proprie dell'accademia: la formazione dei giovani e il contributo al progresso scientifico.

I pericoli segnalati da padre Gemelli sono gli stessi che preoccupano oggi: la pressione verso l'omologazione dei processi formativi esercitata dall'esigenza di trasmettere competenze "spendibili" sul mercato, e il rischio di perdita di originalità di una ricerca scientifica sostenuta finanziariamente solo in quanto tendente a sviluppare tecnologie applicabili nei processi produttivi.

Ciò minaccia di far scendere sotto la linea dell'orizzonte il compito fondamentale dell'università, che è l'educazione dei giovani per farne energie vitali e creative, e non ingranaggi. Il rischio che le istituzioni di alta formazione scivolino verso una funzione di officina destinata a forgiare in serie i pezzi di ricambio del meccanismo produttivo non è teorico: *"La storia recente è piena di esempi che indicano come il termine «materiale umano» non sia una metafora"*, osservava Hanna Arendt, in *Vita activa*².

Opposta a questa deriva si staglia la missione moderna dell'università: creare non materiale, ma *capitale* umano, nel senso autentico e forte di quest'ultima espressione, talora esposta all'abuso. "Capitale" è insieme ricchezza accumulata e presupposto della creazione di ricchezza nuova. Non sedimentazione inerte di nozioni, ma capacità viva e fluida di analisi e ideazione originale, ossia l'*"insieme di mezzi costantemente all'opera"*³ di cui parla Fernand Braudel. L'edificazione di quel "capitale" sintetizza nel lessico corrente la finalità educativa che da sempre appartiene all'alta istruzione.

E ricorro ancora alle parole di padre Gemelli: *"il dovere della università italiana nella attuale crisi è di dare alla gioventù non soltanto ciò che essa chiede, lo strumento per un mestiere, ma soprattutto la visione della vita nazionale, dei suoi compiti, della sua missione, e la visione della vita internazionale"*⁴.

Analoghi spunti si rintracciano decenni più tardi nelle pagine di Roger Scruton, che con gusto per la provocazione scrive: *"È una delle superstizioni più radicate della nostra epoca che lo scopo dell'istruzione consista nell'apportare benefici a chi la riceve"...* invece *"Il vero insegnante non trasmette il sapere per il bene degli studenti, ma tratta gli studenti come un bene per il sapere"*⁵. Sembrano così

² H. Arendt, *Vita activa. La condizione umana*, n. 15 del V Capitolo, Edizione italiana, Bompiani, 2011.

³ F. Braudel, *La dinamica del capitalismo*, Edizione italiana, Il Mulino, 1977.

⁴ A. Gemelli, *Op. cit.*, p. 140.

⁵ R. Scruton, *La cultura conta*, Milano, Vita e Pensiero, 2007, p. 41.

sconvolti antichi e ripetuti paradigmi; sembra rovesciato l'ordine dei valori della relazione educativa. Ma tutto poi si spiega. Dice ancora Scruton: *“Qualunque tentativo di rendere rilevante un insegnamento rischia di ridurlo alle sue parti rilevanti per gli incolti, parti che hanno sempre la minor durata di vita. Un programma didattico rilevante è un programma al quale è stato estirpato il nocciolo del sapere, e che pur potendo apparire rilevante nel presente, è destinato alla futilità entro pochi anni. Al contrario, un sapere apparentemente irrilevante, se acquisto nel modo giusto, non è semplicemente una materia da adattare e applicare, è proprio ciò di cui vi è bisogno in circostanze del tutto imprevedibili”*⁶.

Ritorna così in piena luce il senso dell'educazione; trasmissione di un *sapere* di lungo periodo e capace di costruire un'intelligenza creativa, non ristretta alla ripetizione di schemi collaudati. L'equivoco racchiuso nel paradosso enunciato da Scruton si svela: insegnare per addestrare ad una tecnica utile serve solo *apparentemente* all'allievo, ma in realtà tradisce la sua domanda di educazione e lo conferma come “ingranaggio”; trasmettere il sapere, invece, conferisce gli strumenti per affrontare l'imprevedibile.

Questa visione, questo sguardo oltre il confine, ci mostra che le prospettive di rilancio verso una crescita misurata non solo dagli indicatori econometrici, ma dalla qualità della vita collettiva e individuale, risiedono soprattutto nello sviluppo di un'economia *fondata sulla conoscenza*, che, come sostiene per esempio Joseph Stiglitz, è oggi più rilevante dell'accumulazione di capitale economico.

Anche in questo caso si tratta di una formula esposta a un diffuso impiego “di maniera”, nella quale tuttavia si riassume la prospettiva di una società che deve prendere consapevolezza del superamento dei propri schemi passati, e riconoscere la necessità di orientarsi senza esitazioni verso nuovi modelli di organizzazione produttiva e sociale.

Il nostro Paese a questo riguardo non è certamente in prima linea; per citare un solo indicatore, il differenziale di reddito tra laureati e no è tra i più bassi rispetto ai paesi sviluppati (anche se in questa particolare prospettiva il nostro Ateneo si conferma, in base alle recenti rilevazioni, una scelta che ripaga l'investimento che richiede agli studenti e alle loro famiglie).

Le università, “specchi” delle loro società, non possono dunque eludere il loro ruolo di fattore propulsivo della trasformazione, che implica anche l'assunzione di

⁶ *Ibidem*, p. 42.

nuovi compiti, per mettersi in grado di concorrere alla creazione di una *learning society*, nella quale la produzione e trasmissione di conoscenze è diffusa e policentrica, non prerogativa delle sole agenzie educative, e l'acquisizione di competenze e capacità non si esaurisce nella fase giovanile.

3. Lo scopo di una relazione d'inaugurazione di un anno accademico è anche quello di rendere il conto dell'attività svolta e di rappresentare lo stato dell'Ateneo. Questa sarà una relazione con pochi numeri; preferisco parlare di fatti e di progetti che, coltivati e preparati da tempo, sono giunti a compimento nell'anno accademico appena trascorso e rendono quello che comincia un momento di svolta nella storia dell'Ateneo.

Il primo "fatto" rilevante è il completamento della complessa operazione di ridefinizione dell'assetto organizzativo e giuridico del Policlinico Agostino Gemelli. Il 1° agosto 2015 ha infatti iniziato ad operare la nuova "Fondazione Policlinico Universitario Agostino Gemelli", che è subentrata all'Ateneo nella gestione delle attività assistenziali connesse alla Facoltà di Medicina e Chirurgia. Nel 2014 abbiamo celebrato i 50 anni dall'inizio delle attività del Policlinico, e due anni prima avevamo ricordato l'identico anniversario della Facoltà medica. La Facoltà e il Policlinico costituiscono una realtà unitariamente voluta con accesa passione dal medico Agostino Gemelli, che negli anni è cresciuta come luogo di ricerca avanzata e di formazione attenta e rigorosa delle nuove generazioni di medici, nonché punto di riferimento prezioso per i bisogni di cura della popolazione della città di Roma e dell'intero centro-sud del Paese. Le ristrettezze della finanza pubblica e del settore sanitario in particolare, un atteggiamento delle autorità, soprattutto regionali, sordo alle giuste istanze del Policlinico, spesso sbrigativamente sacrificate alle necessità del comparto sanitario pubblico, e la difficoltà obiettiva di assicurare efficienza della gestione di una struttura che nel tempo aveva raggiunto dimensioni e complessità elevate, sono i fattori che avevano concorso a determinare una situazione economico-finanziaria realmente critica e fonte di grave preoccupazione per le sorti non solo della struttura assistenziale, ma dell'intero Ateneo.

Il cammino percorso in questi anni è stato lungo e difficile, ma proficuo. Gli iniziali interventi di razionalizzazione operativa e di recupero di efficienza, pur con gli inevitabili sacrifici e disagi, hanno posto le premesse per la sostenibilità della gestione, e soprattutto hanno reso l'Ateneo attendibile interlocutore delle

istituzioni pubbliche e dei finanziatori, aprendo la via alla definizione del contenzioso pregresso e alla rinegoziazione della soffocante esposizione debitoria (resa ancor più critica da un costume di irregolarità e ritardo nei pagamenti da parte della Regione Lazio irrispettoso del lavoro della struttura sanitaria; costume che oggi, sono lieto di poterne dare atto, appare abbandonato).

La costituzione della Fondazione, con l'importante apporto di patrimonio da parte dell'Istituto Toniolo, costituisce [dunque] il passaggio conclusivo di questo articolato intervento.

La nuova configurazione conferisce reciproca autonomia ad attività – quella didattico-scientifica e quella assistenziale – che si muovono in ambiti regolati da normative e da logiche gestionali assai differenti, divenute nel tempo sempre più specialistiche e complesse, rendendo inadeguata la struttura unitaria pensata oltre 50 anni or sono.

Tutto ciò al fine di garantire che nel futuro il Policlinico Gemelli possa continuare ad essere l'Ospedale dell'Università Cattolica, capace di coniugare eccellenza nella ricerca scientifica, qualità della cura, attenzione alla persona e solidarietà, nel contesto di una gestione orientata all'imprescindibile obiettivo della sostenibilità economica.

Avevo preannunciato l'intento di non diffondermi nell'elencazione di cifre. Ma non posso dimenticare le persone. I protagonisti di questa difficile fase di passaggio. Rivolgo quindi un vivo ringraziamento anzitutto a S.E. il Card. Angelo Scola, presidente dell'Istituto Toniolo, che ha speso generosamente la sua energia e autorevolezza per dare impulso al processo e sostenerlo in ogni sua fase.

Ricordo inoltre l'azione decisiva del direttore amministrativo dell'Ateneo, prof. Marco Elefanti, che ha con prontezza e lungimiranza assunto in prima persona il peso di scelte difficili, ma indifferibili per affrontare efficacemente la fase più critica, e al dott. Maurizio Guizzardi, che nel ruolo di direttore generale del Policlinico dal 2012 al 2014 ha progettato e governato con competenza e intelligenza il processo di riorganizzazione.

Nessuna iniziativa sarebbe però stata possibile senza la sensibile attenzione delle Autorità di Governo e un ritrovato rapporto di collaborazione, leale e rispettosa dei reciproci ruoli, con la Regione Lazio.

Fonte di grande conforto è stato il sostegno della Santa Sede, che ha accompagnato con sguardo attento e comprensivo i nostri sforzi. Segno della

solidità del rapporto di appartenenza e prezioso incoraggiamento è stata la celebrazione eucaristica presieduta dal Segretario di Stato, S.E. Rev.ma Card. Pietro Parolin, il 29 agosto 2015, una giornata trascorsa con la comunità del Gemelli che ha dato a tutti slancio e fiducia.

Ma al centro di tutto è stata la “gente” del Gemelli: i medici e il personale sanitario e tecnico-amministrativo, per primi scossi dalle preoccupazioni nei momenti di maggiore incertezza, per primi chiamati a sopportare sacrifici, ma anche a condividere e a realizzare un progetto ambizioso.

La separazione, sul piano giuridico e gestionale, tra l'Ateneo e la struttura ospedaliera si profilava come una lacerazione nella storia personale e collettiva di chi aveva animato e creduto nel Gemelli. I docenti della Facoltà di Medicina hanno ascoltato, meditato e infine condiviso i passi da compiere, pur con le inevitabili e comprensibili perplessità e nostalgie. Di questa loro prova di fiducia, appartenenza e realismo sono grato ai colleghi della Facoltà, e tale ringraziamento a loro destinato qui rivolgo al preside prof. Rocco Bellantone.

Oggi l'Ateneo, la Facoltà di Medicina e Chirurgia in particolare, e la Fondazione Policlinico Universitario Gemelli guardano insieme al loro futuro. Ci attendono, non possiamo nascondere, ancora anni di severo impegno: il debito pregresso, pur rimodulato, farà sentire il suo peso ancora a lungo; la gestione di un ospedale di tale dimensione e qualità richiederà sempre attenzione, prudenza e rigore nelle scelte gestionali. Formulo perciò al presidente della Fondazione, dott. Giovanni Raimondi, al direttore generale, dott. Enrico Zampedri, che già hanno avuto un ruolo determinante nel lavoro di questi anni, un caloroso augurio, nella certezza che sapranno assolvere nel miglior modo i loro rispettivi compiti, e assicurando in ogni momento il sostegno e la condivisione della loro azione da parte degli Organi dell'Ateneo e dell'intera comunità universitaria.

4. Il secondo evento di rilievo intervenuto nell'anno ora conclusosi, come possiamo riferire con sincera soddisfazione, è la sottoscrizione del Protocollo di intesa per l'acquisizione della Caserma Garibaldi, che permetterà di soddisfare l'ormai pressante bisogno di spazi e di concentrare attività oggi dislocate in vari stabili.

Si tratta di un obiettivo perseguito da decenni e finalmente raggiunto al termine di un processo del quale ha posto le basi il mio predecessore, prof. Lorenzo

Ornaghi, e poi coltivato con tenace impegno grazie al supporto che mi è stato assicurato dal Direttore Amministrativo.

Potremo così radicare ancor più saldamente l'identità dell'Ateneo nel cuore della città di Milano, alle spalle della Basilica di Ambrogio, e realizzare il progetto di un grande campus urbano connotato da un rilevante pregio architettonico.

L'opportunità di realizzare un complesso unitario costituito dai chiostri bramanteschi, che dagli anni '30 sono sede dell'Ateneo, e dallo storico edificio napoleonico della Caserma Garibaldi costituisce soprattutto la premessa per una pianificazione di lungo periodo delle attività della nostra Università, per delinearne il volto negli anni a venire e realizzare progetti di arricchimento delle attività dell'Ateneo.

Non si tratta soltanto di soddisfare esigenze logistiche, bensì di creare un *luogo* di incontro, di radicamento di esperienze, di memorie e di simboli che costruiscono nel tempo l'identità di un'istituzione. Perciò il progetto di espansione della sede esprime una scelta di valore, per una tipologia di proposta educativa fondata sulla relazione immediata e viva tra docenti e studenti e sul dialogo tra studiosi di diverse discipline. Siamo in questa scelta sorretti dalla convinzione che quel modello non è surrogabile da altre forme di veicolazione dei contenuti didattici.

Come premonì Gadamer nel 1988, in *Umanesimo e rivoluzione industriale*, "Quando un tocco del bottone rende raggiungibile il vicino, questo sprofonda in una lontananza irraggiungibile". Non esiste una distinzione tra università telematiche e, come da taluno si dice, "tradizionali": esistono università che sono *communitas*, che sono *universitas magistrorum et scholarium*, e realtà differenti. L'Università Cattolica, pur orientata ad utilizzare pienamente le opportunità offerte dagli strumenti didattici tecnologicamente più avanzati, si propone appunto come comunità, e non potrà mai essere altro, se vorrà continuare a realizzare la propria missione educativa. Questo ci convince e dà forza nell'affrontare con coraggio una nuova impegnativa impresa.

L'acquisizione della caserma ha anche un significato simbolico, anzitutto per la trasformazione in luogo di studio e cultura di un fabbricato destinato in origine a scopi militari, costruito per ospitare il corpo dei Veliti Reali a prezzo di massicce demolizioni [(vennero distrutti la Chiesa di San Francesco Grande, eretta dai Francescani nel 300, la più grande della città fino all'edificazione del Duomo, e il

Palazzo Visconti d'Aragona)]; Il fabbricato, oggi destinato alle funzioni – fondamentali per la collettività – della Polizia di Stato, e perciò inevitabilmente struttura “chiusa”, diverrà centro di afflusso di giovani italiani e stranieri, vitale, animato e ricco di offerte culturali estese alla città intera.

In secondo luogo perché l'operazione che ha condotto all'acquisizione è un esempio di convergente sforzo cooperativo da parte di differenti istituzioni e amministrazioni per la realizzazione di una trama interessi di ordine generale. *[(L'accordo risponde infatti ad una pluralità di esigenze manifestate da varie istituzioni e amministrazioni che si sono poste in dialogo con l'Ateneo e tra loro: la volontà del Ministero della Difesa di ottimizzare le infrastrutture in uso e valorizzare quelle non più funzionali; il bisogno della Polizia di Stato di disporre di una sede più adeguata alle esigenze di servizio; l'impegno dell'amministrazione comunale per la valorizzazione del tessuto urbano cittadino.)]*

Proprio per la “coralità” che il progetto esprime desidero ringraziare vivamente tutti gli esponenti delle diverse istituzioni che vi hanno concorso. Anzitutto i Ministri firmatari del Protocollo, in primo luogo il Ministro dell'Interno, on. Angelino Alfano, e con lui i vertici della Polizia di Stato, e in particolare il Vice Capo della Polizia di Stato, Prefetto Matteo Piantedosi, che ha seguito costantemente ogni passaggio con attenzione e impegno e il Prefetto di Milano, Francesco Paolo Tronca (al quale, oltre a ribadire la riconoscenza per l'attenzione riservata all'Ateneo negli anni in cui ha rivestito il suo importante ruolo nella città di Milano, rivolgo un fervido augurio per la sua nuova delicata responsabilità di commissario per la gestione di Roma Capitale), il Ministro della Difesa, on. Roberta Pinotti, e il Ministro per i beni e le attività culturali on. Dario Franceschini; ricordo inoltre il Comune di Milano, che ha fin da principio riconosciuto il valore dell'iniziativa per la città intera e l'ha sostenuta con convinzione, nelle persone del Sindaco Giuliano Pisapia, dell'assessore all'urbanistica Alessandro Balducci, e dell'avv. Ada Lucia De Cesaris, che in veste di vice sindaco ha avuto un ruolo di rilievo. In conclusione, un particolare ringraziamento al Direttore dell'Agenzia del Demanio, ing. Roberto Reggi, per aver dato con vigore impulso al processo fino al suo esito positivo.

Indubbiamente, insieme ad un importante conseguimento, è un inizio, perché si richiederà un investimento imponente – ben giustificato dalla valenza del

progetto –, e soprattutto una visione prospettica che ci permetta di cogliere in pieno le grandissime potenzialità di espansione della sede Milanese.

5. Quest'ultima osservazione conduce al terzo tema che mi proponevo di trattare in questa relazione. La progettualità.

I due "fatti" di cui ho detto hanno cambiato il volto dell'Ateneo.

Oggi, dopo gli interventi di assetto organizzativo e strutturali di cui ho riferito, dopo aver affrontato un momento delicato, che ha inevitabilmente assorbito energie e attenzione per molti mesi, possiamo dedicarci a pensare ciò che l'Università Cattolica sarà negli anni a venire, il modo in cui continuerà ad assolvere il proprio servizio alla società e alla Chiesa.

Per farlo è necessario partire dalla ricognizione della situazione esistente, della quale è un dovere riferire in una relazione di inizio anno. Mi limiterò, per sinteticità, ad alcuni profili che reputo qualificanti e significativi dell'Ateneo, i cui risultati si misurano in rapporto alla realizzazione degli scopi che costituiscono oggetto della sua specifica missione, e dunque:

in termini di **ricchezza** dell'offerta formativa: le dodici facoltà dell'Ateneo hanno erogato 42 corsi di laurea triennale, 48 di laurea magistrale e 6 corsi a ciclo unico, oltre a 131 master universitari); nell'anno che inizia sono stati aperti cinque nuovi corsi di laurea (due presso la sede di Brescia, uno presso la sede di Roma e due presso la sede di Milano, uno dei quali erogato in lingua inglese);

in termini di **risposta** all'offerta formativa, e dunque di studenti che scelgono i nostri corsi: a questo proposito è davvero confortante il numero delle immatricolazioni, che cresce di quasi il 5%: un riscontro significativo che è motivo di particolare soddisfazione, se si considerano il contesto nazionale che rimane caratterizzato da diffuso scetticismo verso gli studi universitari e ristagno delle immatricolazioni. Anche indirizzi di studio che a livello nazionale presentano marcate riduzioni degli immatricolati riescono a confermarsi capaci di attrazione: mi si permetta di citare per personale affezione la Facoltà di Giurisprudenza, che, in controtendenza rispetto al quadro generale, ha registrato un lieve incremento dei giovani che hanno scelto i nostri corsi;

in termini di **efficacia** della didattica: attestata dai risultati largamente positivi delle rilevazioni circa la soddisfazione espressa dagli studenti e dalla diminuzione del numero degli studenti fuori corso e degli abbandoni;

in termini di utilità dell'insegnamento: il 76,7% dei nostri laureati magistrali è occupato ad un anno dalla laurea, e il dato è significativamente superiore per le Facoltà che per oggetto e tradizione consentono un più immediato accesso al mercato del lavoro. Siamo la terza università italiana per *employer reputation* e la prima tra le università *comprehensive* (generaliste);

in termini di concreta attuazione di obiettivi di solidarietà sociale: l'Università Cattolica negli scorsi anni ha garantito, integrando le risorse pubbliche con fondi propri, l'erogazione delle borse di studio a tutti gli studenti aventi diritto, e quest'anno ha varato, con il contributo di Educatt e dell'Istituto Toniolo, una manovra straordinaria dell'ordine di 1,4 milioni di euro per assicurare la borsa anche agli studenti che, per effetto della discutibile modificazione dei parametri Isee, si sarebbero trovati a non aver accesso ad un sostegno che fino all'anno prima era loro assicurato. Importante poi l'apporto dei Collegi, che contribuiscono a confermare la vocazione nazionale dell'Ateneo e la sua capacità di richiamare studenti da altre regioni del Paese ed offrono agli studenti iniziative che arricchiscono in modo qualificante la proposta educativa dell'Ateneo;

in termini di prodotti di ricerca: da questo punto di vista l'Università raggiunge in talune aree punti di assoluta eccellenza in ambito nazionale; altri settori, inevitabilmente in un Ateneo così articolato, dovranno essere rafforzati, così come ci si propone di incrementare l'entità dei finanziamenti conseguiti attraverso bandi competitivi (nell'anno passato i finanziamenti alla ricerca sono stati complessivamente, considerando anche l'autofinanziamento dell'Ateneo, 31 milioni di euro);

in termini di capacità di interlocuzione con il mondo del lavoro e con le istituzioni, e di partecipazione al dibattito culturale: per tutte, fra le innumerevoli, ricordo con soddisfazione l'intenso e qualificato coinvolgimento nelle attività di Expo 2015, attraverso il laboratorio ExpoLab, diretto dal prof. Pier Sandro Cocconcelli, e altre strutture dell'Ateneo, che ha visto l'Università partecipare a numerose e importanti iniziative, in collaborazione con istituzioni italiane e con l'Unione Europea. È stato inoltre motivo di particolare orgoglio aver potuto offrire un contributo alla realizzazione del padiglione della Santa Sede. Rammento infine le numerose iniziative promosse per la celebrazione del 25° anniversario della costituzione *Ex Corde Ecclesiae*, carta fondativa delle università cattoliche, e in occasione della promulgazione dell'Enciclica *Laudato si'*, nonché la partecipazione al convegno Ecclesiale di Firenze che sta per aprirsi;

in termini di capacità di costruzione di relazioni internazionali: i corsi di laurea interamente impartiti in lingua straniera sono in aumento, specifiche iniziative sono state attuate, e altre sono allo studio per incrementare il numero degli studenti e dei docenti stranieri, così come quello dei nostri studenti che svolgono periodi di studio e formazione all'estero.

6. Su questa già solida base si è deciso di avviare l'elaborazione, per la prima volta a livello di Ateneo, un piano strategico pluriennale. Sono molti gli elementi che premono verso una programmazione di ampio respiro; soprattutto vi sono ragioni profonde all'origine della decisione di avviare questo complesso e faticoso lavoro, che eccedono la sola dimensione economica, che pure va con attenzione presidiata, e investono la missione propria specifica dell'Ateneo.

Le trasformazioni in atto nel contesto sociale richiedono, come dicevo in apertura, nuove conoscenze, nuovi progetti formativi, maggiore apertura all'internazionalizzazione. Il sistema universitario in sé è soggetto all'azione di spinte riformatrici, anche di matrice europea.

Innovazioni e progettazione non rispondono perciò ad un'ansia aprioristica di riforma, ad un ingenuo preconetto per cui cambiare implichè di per sé migliorare; l'esigenza di pensare, e se occorre ripensare, contenuti e modalità dell'agire e dell'assetto organizzativo dell'Ateneo nasce dalla necessità di comprendere come si possa in un mondo in trasformazione rimanere fedeli alla nostra tradizione e missione, come restare protagonisti dell'educazione delle giovani generazioni e del progresso della conoscenza, salvaguardando la nostra autonomia e distintività e proseguendo nella realizzazione del progetto culturale, etico e spirituale che si pone alla radice dell'Università Cattolica e ne costituisce l'essenza.

Le iniziative che si stanno mettendo a punto, e in parte già attuando, investono tutti i settori di attività dell'Ateneo. Non mi soffermo a descriverle; interessa invece porre all'attenzione le scelte di fondo che tutte le ispirano e unificano.

La prima consiste nel confrontarsi con il futuro mirando all'espansione e allo sviluppo dell'Ateneo, per partecipare ai mutamenti in atto, e non inseguirli e subirne gli effetti, anche se ciò implica il coraggio di investire impegno e risorse, e accettare con ponderata valutazione un rischio.

Ciò richiede coordinamento e coerenza delle azioni, non una pianificazione rigida e oppressiva delle attività: un'università si regge sulla libertà di insegnamento e

di ricerca, sull'originalità del lavoro dei docenti, sulla loro capacità di sollecitare, far crescere e coinvolgere le energie degli studenti. Nessuna restrizione o costrittiva programmazione è pensabile in proposito.

Tuttavia una struttura che comprende quasi 1.500 docenti e 37.000 studenti, articolata su cinque campus, operante in un contesto sempre più complesso e competitivo, non può decidere giorno per giorno; deve interrogarsi con lungimiranza sulle priorità, definire obiettivi e verificarne lo stato di attuazione, scegliere dove collocare le risorse di cui dispone, perseguire con scrupolo l'equilibrio economico e finanziario.

Quanto a quest'ultimo aspetto, il progetto non è un piano industriale o finanziario; non è pensato per essere tale e non è a tale angusta dimensione riducibile. È soprattutto un processo di individuazione di traguardi e di tempi, modalità e risorse per raggiungerli.

Sappiamo però che un'università libera non può non farsi carico della dimensione gestionale; anzi il dovere di darsi obiettivi in termini di didattica e di ricerca implica in pari tempo quello di verificarne la sostenibilità.

Un impegno arduo, per un'università libera, e non giustamente riconosciuto. Spesso si dimentica che le università non statali assicurano un contributo importante all'educazione dei giovani e alla ricerca con un apporto di risorse pubbliche trascurabile rispetto a quelle destinate al funzionamento del sistema statale e con la necessità pertanto di domandare agli studenti una contribuzione che non giunge a fronteggiare l'intero fabbisogno degli atenei; al tempo stesso, però, esse vengono sottoposte a vincoli propri di una dimensione pubblicistica ad esse non confacente. Non possiamo dunque non confidare che le decisioni che si stanno assumendo a livello governativo a sostegno dell'intero sistema dell'alta istruzione non dimentichino l'importante funzione assolta nel panorama universitario italiano dalle università libere, che assicurano formazione e ricerca di qualità elevate.

Il secondo tratto che connota l'impostazione del progetto consiste nella vasta partecipazione al lavoro di elaborazione, che ha visto convergere gli sforzi della componente accademica e della struttura amministrativa. Ed anche questo è il segno di una fondamentale condivisione degli intenti che caratterizzano la nostra istituzione.

Ringrazio per l'impegno generosamente profuso il prorettore vicario, i prorettori e i delegati rettorali, la dirigenza dell'Ateneo, e il senato accademico, cui spetta uno

specifico ruolo propulsivo nella definizione e poi nell'attuazione delle concrete linee di azione negli ambiti più qualificanti, autenticamente essenziali, dell'attività dell'Ateneo: la didattica e l'offerta formativa.

Tuttavia il cuore dell'operazione nel suo insieme, e la creazione delle condizioni del suo successo, sarà nelle mani dei protagonisti della didattica e della ricerca, ossia dei docenti. Le fasi di più estesa condivisione del progetto devono ancora essere avviate, e saranno centrali a questo scopo le Facoltà.

Sarà però essenziale convinto e diffuso impegno per il bene comune della nostra istituzione. Una sollecitazione che potrebbe suonare stridente in una fase in cui la docenza universitaria è mortificata, tra l'altro, da un crescente peso di adempimenti formali, che induce a interrogarsi se siano maggiori le energie da dedicare allo studio e all'insegnamento, o quelle da impiegare per rendere conto dell'attività svolta. A ciò si aggiunge, tra mali più gravi, l'inadeguatezza di un sistema di reclutamento che negli anni recenti è mutato ripetutamente e secondo indirizzi eterogenei. Un'instabilità che genera disorientamento e confligge con la fondamentale esigenza degli studiosi più giovani, dai quali più ci si attende, di programmare il proprio percorso, di poter riporre un ragionevole affidamento in un giusto premio per le loro fatiche.

Peraltro una lettura realistica dei fatti rivela che la funzione dei docenti non può attendere un riconoscimento della propria dignità da interventi di ordine normativo o burocratico; solo l'intensità e il valore della ricerca scientifica, di cui la nostra accademia è ben capace, la qualità dell'insegnamento e la serietà dei criteri selettivi, ossia dell'esercizio della cooptazione che è insostituibile modalità di rigenerazione del corpo accademico, potranno restituire reputazione e nobiltà all'immagine della docenza universitaria, all'altezza della nostra tradizione. A ciò sicuramente, invece, non giovano le ricorrenti aprioristiche e superficiali forme di sudditanza verso modelli stranieri, la cui improvvisata importazione si è spesso rivelata controproducente.

7. Prima di concludere questo intervento, avverto l'esigenza di formulare alcuni sentiti ringraziamenti. Al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico per il lavoro svolto con competenza e dedizione alla nostra Università; al nostro Assistente ecclesiastico generale, S.E. Mons. Claudio Giuliadori, il quale, con grande sensibilità umana e spirituale, quotidianamente approfondisce il legame

che unisce l'Ateneo alla Santa Chiesa Cattolica. Ringrazio, inoltre, il Prorettore vicario, Prof. Stefano Baraldi, i Prorettori, Proff. Francesco Botturi e Antonella Sciarrone Alibrandi, i Delegati rettorali Proff. Rocco Bellantone, Pier Sandro Cocconcelli, Giovanni Marseguerra, Federico Rajola, Mario Taccolini e Luigi D'Alonzo, ai quali si sono aggiunti di recente i Proff. Mario Molteni, Delegato al coordinamento e allo sviluppo dei rapporti con le imprese; e Roberto Zoboli, Delegato al coordinamento e alla promozione della ricerca scientifica. A entrambi rivolgo i migliori auguri per lo svolgimento del nuovo incarico.

La riconoscenza mia personale e quella dell'Ateneo si rivolge, ancora, ai Presidi di Facoltà che, nelle rispettive facoltà e collegialmente nel Senato Accademico, hanno sempre assicurato il loro prezioso contributo. Mi felicito con il Prof. Albino Claudio Bosio che, lo scorso luglio, è stato confermato Preside della Facoltà di Psicologia.

Mi accingo ora, secondo una consolidata tradizione, a menzionare i docenti e i ricercatori della sede milanese che sono giunti alla conclusione del loro percorso accademico ufficiale. Ringrazio, pertanto:

i professori ordinari:

Mirella FERRARI (ordinario di Letteratura latina, medievale e umanistica)
Giovanna ROSSI (ordinario di Sociologia dei Processi culturali e comunicativi);
Pierpaolo VARRI (ordinario di Economia politica);
Serena VITALE (ordinario di Slavistica);

gli associati:

Luigi CASTAGNA (associato di Lingua e Letteratura latina);
Sante Maria CESQUI (associato di Diritto commerciale);
Italo PICCOLI (associato di Sociologia dei Processi economici e del Lavoro);
Alberto LIVA (associato di Storia del Diritto medievale e moderno)

i ricercatori:

Patrizia DI TULLIO (ricercatore di Diritto commerciale);
Giuseppina MARCHIONNE (ricercatore di Lingua e Letteratura della Cina e dell'Asia sud-orientale);
Assunta NOCERINO (ricercatore di Diritto costituzionale);

Le vive congratulazioni dell'Ateneo vanno inoltre ai professori Pietro ABBADESSA, Francesco CESARINI, Carlo DELL'ARINGA, Benito Vittorio

FROSINI, Dino Piero GIARDA, Giovanni NEGRI ai quali, nell'a.a. scorso, è stato conferito il titolo di Professore emerito.

Infine, secondo un'altra importante consuetudine, rivolgo un pensiero alle persone che, fra nuovi e antichi docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti, nel corso dell'ultimo anno sono stati chiamati alla casa del Padre. Commemoro, in particolare, coloro i quali hanno insegnato nella sede milanese:

Mario NAPOLI (ordinario di Diritto del Lavoro);

Felice MARTINELLI (associato in pensione e membro del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo e del Comitato permanente del Toniolo),

Carlo ANNONI (associato in pensione),

Maria Franca FROLA (ordinario in pensione).

8. Qualche parola conclusiva.

Ho ricordato in apertura gli sforzi di reazione alla crisi che hanno messo alla prova anche il nostro Ateneo. Come è stato osservato, quella esplosa nel 2007 non è stata solo una crisi finanziaria, ma una crisi culturale, si potrebbe dire antropologica. Essa ha messo infatti in discussione un modello antropologico, quello dell'*homo oeconomicus*, razionale, individualista, che si muove in un mercato perfetto, che non agisce secondo valori, ma seguendo meccanismi governati dalla convenienza. Un'astrazione, si dice da molti, frutto di un certo approccio teorico alle questioni economiche. Ma in realtà quel modello di uomo ha vissuto e contribuito a costruire i rapporti sociali, ed è stato la figura dominante degli scorsi decenni, di un'epoca fondata sul perseguimento del profitto, sulla competizione, sulla prevalenza dell'io individuale. L'agire di quel modello è ultimamente una modalità di manifestazione del "paradigma tecnocratico" di cui parla Papa Francesco nella *Laudato si'*, e che è stato frantumato dalla crisi economica e, ora, dalla non più negabile consapevolezza di un degrado ambientale che è risolto di una degenerazione sociale, culturale e umana. Di una desertificazione interiore. Il tema ritorna nella Bolla di indizione del Giubileo della Misericordia che sta per aprirsi, che invoca un'attitudine di misericordia nei rapporti umani.

Ma enunciare, seppure sulla scia di un'alta invocazione, l'esigenza non esaurisce il compito.

È doveroso domandarsi che cosa un'università possa concretamente fare, a quale compito sia chiamata. L'università è nata per insegnare – che è un'opera di

misericordia spirituale – ma insegnare non significa instillare nozioni, e nemmeno trasmettere capacità e metodi da applicare al di fuori di un quadro di valori: è soprattutto formare una coscienza. L’etica, diceva Aristotele, si apprende con l’imitazione.

Vale qui il passo del Vangelo di Marco, in cui si descrive lo stupore suscitato dall’insegnamento di Gesù nel tempio a Cafarnaò “*egli [infatti] insegnava loro come uno che ha autorità, non come gli scribi*” (MC, 1,21).

Rendersi portatori di *autorità* è il compito fondamentale di un’università che abbia consapevolezza del proprio ruolo e rispetto verso gli allievi. Il nostro Ateneo ha ereditato un patrimonio di autorevolezza dai fondatori e dalle generazioni di studiosi che lo hanno fatto crescere; è compito dell’oggi non disperderlo e rafforzarlo, e per realizzare questa missione è indispensabile proseguire nella realizzazione dell’alto progetto culturale che costituisce l’essenza dell’Università Cattolica del Sacro Cuore. Le premesse sono state poste, ognuno ha l’opportunità di contribuire.