



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TORINO



DISCORSO DEL MAGNIFICO RETTORE

GIANMARIA AJANI





Autorità, Studenti, cari Colleghi ed Ospiti

A cinque anni di distanza dall'adozione della legge 240 di riforma dell'Università possiamo affermare, con certezza e dovizia di dati, che l'Università italiana, e con essa l'Università di Torino è, fra tutti i soggetti che compongono l'eterogeneo arcipelago della amministrazione pubblica, quello che ha più prontamente saputo rispondere ad un insieme di vincoli, contrazioni di risorse, controlli di qualità e di *performance* senza precedenti.

Il nostro Ateneo, che inaugura oggi il suo 611° anno accademico, si pone fra i migliori grandi Atenei del Paese, saluta un incremento nelle immatricolazioni superiore all'8% rispetto allo scorso anno, accogliendo in numero crescente studenti da tutta Italia e dall'estero per i corsi di studio di laurea magistrale, si è sottoposto volontariamente alla procedura di accreditamento disposta dall'ANVUR, un esercizio di fortissimo impegno per tutte le strutture coinvolte, al termine del quale desidero oggi porgere il ringraziamento a tutti coloro, studenti, personale amministrativo, ricercatori, docenti che vi hanno preso parte con capacità, impegno, pazienza.

Non intendiamo oggi riprendere, onorevole Presidente, l'irrisolta questione della perdita di fiducia, da parte della politica, nella formazione e ricerca universitaria, quale motore di crescita civile, sociale, economica del Paese, anche se non possiamo tacere sulla costante erosione dell'art. 34 della carta costituzionale, sulla continua ed incoerente produzione normativa che parifica l'Università ad una qualsiasi amministrazione pubblica statale, richiedendo al contempo capacità, competitività e rapidità di reazione alle sfide del contemporaneo, tutto ciò con evidente annullamento del principio di autonomia; parimenti, non possiamo sottacere la lunga attesa da parte del personale amministrativo e tecnico di ritrovare un riconoscimento contributivo che sia adeguato alla sua capacità ed impegno.

Piuttosto, oggi vogliamo condividere e illustrare, in una giornata che è di presentazione pubblica dell'Università di Torino, la consapevolezza di quanto la presenza di un Ateneo della qualità e dimensioni del nostro, possa fare la differenza per i territori nei quali esso agisce. Una condivisione, questa, che si accompagna necessariamente ad alcune riflessioni sul modello di Università che ci attende, e che non può non partire dal riconoscimento che è lo Stato, nelle economie più avanzate, a farsi carico del rischio d'investimento iniziale all'origine delle nuove tecnologie, che non vi è economia avanzata ove il processo di innovazione non sia avvenuto grazie alla presenza di grandi investimenti di lungo periodo, ad alto rischio e capitale paziente.





L'insistenza sul tema della *governance*, unita alla contrazione della spesa che ha segnato il decennio trascorso, infatti, ha posto in ombra la assai più centrale questione del futuro dell'Università a fronte dei diversi aspetti, tecnologici, sociali, culturali, della globalizzazione.

Quella perdita di fiducia, quella delegittimazione dell'Università pubblica come il luogo principe della formazione e della ricerca, sono state, lo sappiamo bene, strumento per una assai banale e miope politica, ispirata dalla necessità di contenere nel breve periodo la spesa corrente dello Stato. Una necessità che, altrettanto bene sappiamo, non appare mai soddisfatta, e che è miope, in quanto, e l'esperienza di Paesi a noi vicini in Europa lo conferma, l'impiego di risorse e di attenzione verso l'Università pubblica non è costo, ma investimento per il futuro del Paese e dei giovani che lo popolano.

Le sfide.

Mai come in questo momento l'Università si trova ad affrontare una pluralità di sfide che hanno caratteristiche tra loro divergenti se non addirittura opposte.

Ci troviamo, infatti, costantemente chiamati a rispondere ad esigenze e criticità che pongono all'Università istanze contraddittorie.

Tra i nostri compiti primari riconosciamo l'impegno a formare cittadini consapevoli con adeguate capacità critiche nel rispetto dei loro interessi ed orientamento di studio. Da più parti questo impegno è messo in discussione da chi auspica che l'Università punti ad una formazione focalizzata essenzialmente su pochi profili di eccellenza. E' nostro impegno non trascurare la responsabilità che abbiamo nei confronti degli studenti e della società intera nella formazione dei cittadini di oggi e di domani, creando nello stesso tempo le migliori occasioni di formazione per coloro che sono interessati a sviluppare al più alto livello le loro conoscenze e competenze.

Sempre più frequentemente assistiamo ad argomentazioni che contestano all'Università di non sapere mettere a disposizione delle aziende laureati con competenze adeguate ad affrontare le sfide del mercato del lavoro. Al contempo, emerge l'esigenza che i giovani laureati dispongano di capacità trasversali tali da renderli 'duttili' nell'interpretare i cambiamenti del sistema economico e produttivo. A ciò rispondiamo rafforzando la nostra capacità di aggiornare i percorsi di studio senza rinunciare alla formazione delle conoscenze necessarie a gestire realtà sempre più complesse.

In modo analogo, si fa strada l'esigenza che l'Università punti, oltre che nella formazione anche nella ricerca, su una forte specializzazione, riducendo l'attuale ventaglio di domini presidiati. Eppure, le



grandi sfide della società e anche le più significative opportunità di finanziamento della ricerca, impongono di superare l'approccio monodisciplinare a favore di percorsi sempre più multidisciplinari e addirittura interdisciplinari. Le esigenze di specializzazione sono significative, ma quali conoscenze e competenze potremo mettere in campo per le sfide globali del futuro se la nostra formazione e la nostra ricerca saranno state circoscritte ad alcuni limitati campi disciplinari iperspecialistici ?

Riceviamo costantemente inviti ad essere più attenti ai bisogni puntuali di ricerca delle imprese e di supporto nel campo dell'innovazione, per risolvere i problemi contingenti che emergono dal sistema produttivo. Ma sappiamo che lo sguardo focalizzato sui problemi di oggi, per quanto impellenti, non deve assorbire la nostra azione, perché è nostro compito sostenere l'innovazione favorendo approcci diversi da quelli della consuetudine e della ordinarietà, puntando su risposte "out of the box" e prospettando l'emergere anche di tematiche ad oggi poco riconoscibili. Cosa potremo mettere a disposizione del nostro territorio per fronteggiare il futuro se la nostra ricerca si sarà limitata a rispondere alle esigenze di oggi e a studiare i problemi attuali e non avremo usato la nostra conoscenza e competenza per accompagnare le imprese a lavorare sui temi di frontiera ?

La distribuzione di valore prodotto dalle Università sul territorio è ormai oggetto di studi approfonditi: nel solo caso della Gran Bretagna è stato stimato attorno a 75 miliardi di sterline, cifra che equivale al 3% del PIL nazionale. Si tratta di un impatto che assume modalità diverse, comprendendo l'impiego di decine di migliaia di persone, il rilascio di competenze, la creazione e la condivisione di conoscenza, la cooperazione con imprese o con altre forme associative no-profit, la fornitura diretta o indiretta di servizi e beni.

E' dalla somma di tali componenti, che si manifestano non solo nell'immediato, ma anche nel breve e nel medio arco temporale, che si può ricavare la nozione più piena di "utilitas" dell'Università. Stime di questa natura, possibili certo anche per il caso italiano, non tengono in conto l'aspetto più rilevante, ma di complessa valutazione: il fattore di innovazione nel medio periodo svolto dalla ricerca di base.

D'altronde, è sufficiente osservare la realtà di quegli aggregati territoriali nei quali la ricerca ha agito da fattore di sviluppo dell'innovazione industriale, sociale, culturale per avere piena conferma della realtà della nuova Università del XXI secolo: un luogo che è al contempo di formazione e di ricerca, in un territorio di reti che dalla presenza di un tale aggregato di competenze è in grado di ricavare il massimo delle potenzialità creative. L'impegno nello sviluppo del territorio, in altre parole, non è un'alternativa all'eccellenza nella ricerca e nella formazione, piuttosto ne è una necessaria componente, all'interno di un processo circolare di mutua contaminazione.



UniTo e territorio: uno sviluppo condiviso.

Le prospettive dell'area metropolitana torinese quale "Città universitaria" sono particolarmente rilevanti, sia in considerazione di una popolazione studentesca che in totale supera le 100.000 unità, sia di una presenza estesa delle nostre sedi in un contesto che ha individuato nell'impresa innovativa e nella cultura elementi importanti per la trasformazione di una vocazione industriale durata un secolo.

Città universitaria è città degli studenti, capace di raccogliere anche flussi significativi di esterni al proprio "bacino naturale" sia italiani sia stranieri, ma è anche città dell'innovazione e dello scambio di conoscenza, città della cooperazione fra ricerca ed impresa. Per questo è necessario un coinvolgimento di tutti gli attori istituzionali e politici del territorio affinché la qualità dei servizi, la dimensione degli spazi, raggiungano i parametri che giustificano la nostra ambizione.

Del resto, un Ateneo di medie o grandi dimensioni ha rapporti con la sua città anche se non lo vuole o non lo sa. In Italia questa è anche una realtà con profonde radici storiche: città universitarie sono fiorite nei secoli, università nelle città caratterizzano l'Italia, piuttosto che campus universitari isolati. È tempo però che gli Atenei prendano una nuova consapevolezza e conoscenza del rapporto con le loro città e ne facciano oggetto o parte delle loro strategie.

È vero che il 'territorio' di riferimento della ricerca universitaria è il mondo, che il fine ultimo della ricerca e della didattica è promuovere progressi e cittadinanza per l'umanità tutta. È vero che la globalizzazione spinge verso scambi a livello mondiale di ricercatori, docenti e studenti. Ma è anche sempre più vero che l'innovazione economica e sociale e la creatività, indispensabili allo sviluppo e ad una effettività concreta dei diritti civili, sociali e politici, sono processi localizzati, richiedono luoghi di concentrazione delle risorse umane e materiali, attori che fungano da leve e motori, reti che promuovano aggregazioni, tra le quali le Università sono ovunque uno dei principali attori, forse più in Italia che in altri paesi OCSE, data la debolezza degli investimenti privati delle imprese in ricerca e sviluppo.

Le università italiane -e tra le prime quella di Torino - hanno recentemente formalizzato come loro 'terza missione' oltre la didattica e la ricerca, le attività di trasferimento di tecnologia e conoscenza al mondo produttivo, di divulgazione e disseminazione della ricerca alla popolazione dei non esperti: quindi ad economie e popolazioni locali, tra le quali assumono particolare significato quelle delle città di residenza delle sedi universitarie.

UniTo ha inoltre voluto riconoscere una propria specifica responsabilità nei confronti del territorio, dotandosi di un *Rapporto annuale di sostenibilità economica sociale e ambientale* che rendiconta, monitora nel tempo, comunica ai propri *stakeholders* azioni e risultati rilevanti per il benessere e lo sviluppo, l'equità sociale e la salvaguardia dell'ambiente. Azioni e risultati che sono puntualmente connessi al piano strategico triennale dell'Ateneo.

Il rapporto è impostato su di un concetto di sostenibilità economica, sociale, ambientale come responsabilità sul presente e sul futuro da parte dell'Ateneo verso territori e persone che li abitano.

Una crescente attenzione su questo tema si registra nelle letteratura internazionale, pensiamo ai *reports* nati dalle università stesse o da enti interessati soprattutto all'impatto economico e al trasferimento tecnologico (quali le Universities of Boston Area, la European Universities Association, il



Netval) ma anche alla ricerca accademica che allarga i propri interessi dagli impatti economici agli impatti urbanistici e sociali (e sono oggi con noi Patrizia Ingallina, John Goddard). Un segno ulteriore di crescente consapevolezza del tema a livello di governo del sistema è dato in Italia dalla costituzione nel 2015 di una Rete Italiana degli Atenei Sostenibili promossa dalla CRUI, e dal protocollo ANCI-CRUI dedicato al ruolo delle università su vari aspetti dello sviluppo locale, entrambe iniziative che vedono quale parte attiva l'Università di Torino.

Entriamo così in una fase nuova e più matura del cambiamento di modello dell'università, che potremmo qualificare come un tentativo di superare l'opposizione tra il modello humboldtiano europeo e quello aziendale-imprenditoriale americano, che ha condotto le politiche neoliberiste e di austerità post crisi a trasformare meccanicamente le università del primo tipo in università del secondo tipo.

E', questa, una fase che si indirizza verso un modello 'civico', delineato da Goddard a partire dalla esperienza delle comunità locali britanniche, che potrebbe sostenere l'innovazione proprio grazie ad alcune caratteristiche pubbliche ereditate, giustificando un modello non più della tripla elica (Università, settore privato, pubblica amministrazione), ma di una elica a quattro pale, dove al modello tripartito si aggiunge la comunità locale: quattro attori, questi, che interagiscono nell'innovazione economica e sociale.

La presenza dell'Università di Torino ha un impatto economico che arricchisce il territorio sia in termini immateriali – penso ad esempio ai servizi di ricerca e ai servizi sanitari – sia di attività produttive e commerciali indotte, sul dettaglio delle quali vorrei rinviarvi al Rapporto di sostenibilità che pubblichiamo oggi.

Qui mi limiterò a ricordare che ogni euro di spesa pubblica investito nell'anno passato nella Università di Torino ne ha generati 2,32 per l'economia locale; che senza l'Università 417 milioni di euro di salari, forniture e imposte non sarebbero state distribuite a favore dell'economia del territorio; che i soli studenti di Unito hanno generato sul territorio una spesa di 362 milioni di euro.

E se vogliamo porre l'attenzione sui servizi principali dell'Università per il territorio, oltre a quello didattico, notiamo che senza l'Ateneo di Torino 43,5 milioni di euro di servizi di ricerca per i privati si sarebbero dispersi altrove, che la disponibilità di brevetti per i giovani imprenditori sarebbe stata inferiore, che più della metà dei ricoveri ospedalieri e delle prestazioni offerti dalla Città della salute a Torino per tutta la Regione non sarebbero avvenuti, che più di 2.200 iniziative di divulgazione scientifica non avrebbero arricchito la vita culturale della regione.

La vocazione globale dell'Università, lungi dallo sradicarla dal contesto locale, si realizza in una duplice direzione: l'Ateneo con la sua eccellenza attira risorse sul territorio, che a sua volta, grazie alla sua capacità di attrazione culturale e di miglioramento della qualità della vita, è un valore aggiunto importante nell'identificazione del sistema Università-territorio quale fattore di sviluppo.



Il quadro che ho ora descritto fa emergere, peraltro, una contraddizione di fondo.

Da un lato il territorio esprime all'Università una domanda di supporto particolarmente rilevante e di ampio spettro, caratterizzata - come abbiamo visto - da implicazioni ambivalenti.

Dall'altro, la consapevolezza che il sistema territoriale ha acquisito del ruolo dell'Università nello sforzo comune messo in campo per affrontare le criticità pare decisamente inadeguata.

A fronte di questa centralità la rappresentazione dell'Università che emerge dai media e dall'opinione pubblica è ancora spesso legata a stereotipi basati sull'idea che le due entità (Università e territorio) siano separate e o separabili.

Dobbiamo invece sottolineare con forza un dato di fatto che guida la nostra azione: l'Università è un punto di snodo della complessa 'rete di reti' che si esprimono nel territorio.

A tal proposito la Comunità di UniTO e la Comunità locale sono state invitate a partecipare ai tre Barcamp, occasioni di confronto sui temi dell'interazione tra università e reti del territorio, che si sono tenuti in preparazione dell'inaugurazione dell'Anno Accademico.

I temi di riflessione dei Barcamp verranno illustrati nel pomeriggio di oggi a partire dalle ore 14.30, in apertura della tavola rotonda, mettendo in luce l'impatto dell'Università con :

- le reti sociali, evidenziando il rapporto dell'Università con la formazione, il lavoro, la sostenibilità sociale e ambientale, con particolare riferimento al sempre più rilevante ruolo degli studenti nelle trasformazioni del contesto urbano;
- le reti culturali, focalizzando il rapporto che esiste tra la ricerca e la divulgazione attiva della cultura;
- le reti economiche, sottolineando il ruolo dell'Università nelle interazioni tra i diversi attori nello sviluppo dell'innovazione e la sua funzione di accompagnamento alla dimensione europea ed internazionale.

Sul tema dell'innovazione e del rapporto con le imprese il trasferimento tecnologico della nostra ricerca costituisce un punto di riferimento stabile negli anni, a cui è necessario affiancare, in un approccio sempre più proattivo, l'esercizio del nostro ruolo di snodo nel processo di *Knowledge Interchange* sul territorio per orientare verso temi innovativi e di frontiera le prospettive della nostra ricerca e della sua applicazione in campo economico, culturale e sociale.

Nel modello del *Knowledge Interchange* l'Università sposta l'ottica della ricerca dalle esigenze del contingente ai temi del futuro prossimo; sviluppa percorsi interdisciplinari superando le tendenze alla



ricerca monodisciplinare anche al suo interno; supera gli approcci frazionati nei confronti delle imprese e delle Pubbliche Amministrazioni, adottando un'ottica di sistema che vede più Dipartimenti cooperare in un piano strutturato, plurale e coordinato sulle grandi sfide della ricerca.

Nell'ottica del *Knowledge Interchange* particolare rilevanza assume poi la pluralità di sviluppi della collaborazione con le imprese verso i) la brevettazione congiunta (dove possibile e utile), ii) l'*open sharing* dei risultati (dove più opportuno); iii) la generazione di nuova impresa.

Si tratta di un processo che costruisce insieme alle imprese, alla pubblica amministrazione e ai diversi soggetti attivi nella società le possibilità di sviluppo di beni e servizi che rendano il territorio competitivo e il sistema locale più corrispondente ai bisogni della popolazione.

Ed è proprio muovendo da quel modello che in questi anni si vanno sviluppando le principali direttrici della nostra interazione con il territorio, con particolare riferimento a temi quali :

- **i beni culturali**, valorizzando le diverse competenze presenti e raccordando in un quadro coordinato la ricerca dei Dipartimenti anche nella prospettiva della partecipazione al prossimo "Cluster tecnologico sul Patrimonio Culturale" bandito dal MiUR nell'ambito del Piano Nazionale della Ricerca 2014/2020;
- **l'invecchiamento sano e attivo della popolazione**, promuovendo l'incontro della nostra ricerca con le possibilità di sviluppo di prodotti e servizi da parte delle Imprese e delle pubbliche amministrazioni tramite una Piattaforma capace di raccogliere le competenze multidisciplinari dell'Ateneo nell'ambito della Smart Specialization Strategy per le aree di "Innovazione per la salute, i cambiamenti demografici e il benessere";
- **la robotica di servizio**, lanciando un progetto per la costituzione della prima Zona Speciale Robotica in Italia dedicata alla sperimentazione dei prodotti della ricerca in spazi 'vissuti' e esterni ai laboratori;
- **i Big Data**, attivando percorsi di ricerca con le imprese del territorio locale e nazionale per affrontare in ottica interdisciplinare con competenze giuridiche, informatiche, matematiche, economiche, la tematica che oggi costituisce una delle sfide più rilevanti per lo sviluppo economico e sociale;
- **la ricerca intorno alla "Fabbrica intelligente"**, contribuendo con il proprio apporto (e i settori qui coinvolti sono molteplici, spaziando dal *management* alla psicologia, dall'informatica alle scienze matematiche, dalla medicina alla giurisprudenza), per costruire in forma collaborativa con le imprese progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nell'ambito della Piattaforma Fabbrica Intelligente lanciata dalla Regione Piemonte;
- **lo sviluppo continuo delle competenze negli adulti**, valorizzando saperi e capacità finalizzati a sostenere il territorio e le imprese, nella consapevolezza che formazione



e lavoro non sono più momenti disgiunti della vita adulta, ma si pongono sempre di più in stretta integrazione.

Ecco allora il motivo per la scelta del tema di questa giornata di presentazione pubblica ed approfondimento: "L'Università e le reti del territorio", tema a proposito del quale abbiamo affidato la *lectio* al professor Goddard e che, seguendo un formato già sperimentato nei due anni passati, è stato lanciato da una serie di incontri aperti, di preparazione per i lavori del pomeriggio.

Si è ormai avviata, in Europa, ed in parte anche nel nostro Paese, una fase che lega strettamente i destini e le strategie delle Università con quelli delle città.

E' volontà del nostro Ateneo interagire in modo sempre più incisivo con la Città e con i territori, anche nella prospettiva del Piano per la Torino metropolitana del 2025. Un piano che disegna una "Città delle opportunità", vitale, in crescita, inclusiva, connessa al mondo e aperta alle iniziative delle persone e promotrice del cambiamento per se stessa e per il Paese.

Pare difficile pensare ad una realizzazione di un obiettivo così ambizioso, in un arco temporale di dieci anni da oggi, senza la capacità di analisi, progettazione, produzione di azioni che l'Università può, nelle sue diverse competenze, porre in campo.

11 dicembre 2015