



## *Relazione del Magnifico Rettore, prof. Marco Gilli*

### *Inaugurazione A.A. 2017/2018*

Signor Presidente della Repubblica, Signor Presidente della Regione, Signora Sindaca, Autorità civili, militari e religiose, Magnifici Rettori, Colleghi Professori, Ricercatori e Tecnici-Amministrativi, Collaboratori, Studentesse e Studenti, Signore e Signori, benvenuti all'inaugurazione dell'anno accademico 2017-2018 del Politecnico di Torino.

L'inaugurazione di questo anno accademico, il 158° dalla fondazione della nostra Scuola, avviene al termine del mio mandato di Rettore, e ci consente di presentare un Ateneo che in questi sei anni ha accresciuto la sua reputazione, ha consolidato il suo posizionamento nazionale ed internazionale, si è sicuramente accreditato tra le migliori Università Tecniche Europee ed è pronto ad affrontare le sfide di ordine scientifico, tecnologico e culturale che ci attendono. Per questa ragione, proprio partendo dalle linee strategiche che ci hanno ispirato e dalle iniziative pionieristiche che abbiamo attuato, è il momento di ampliare gli orizzonti e provare a delineare un modello di Università e più in generale del sistema dell'Alta Formazione e della Ricerca Scientifica, capace di comprendere le potenzialità e l'impatto della rivoluzione tecnologica che stiamo vivendo e di contribuire significativamente a orientarne e governarne lo sviluppo.

Per inquadrare lo scenario internazionale di riferimento, partiremo dai temi posti dai tre *meeting G7* che si sono svolti nell'area torinese, *Industry & ICT*, *Science* e *Labour*. I lavori preliminari della *Multistakeholder Conference*, di cui abbiamo coordinato la sessione su "*SMEs & Digital Transformation*", hanno offerto un'analisi approfondita delle prospettive della transizione tecnologica, dalla quale emerge una chiara responsabilità delle istituzioni pubbliche, incluse le Università, e degli attori privati maggiormente coinvolti: mitigare i rischi ed evitare l'ampliamento delle disparità sociali, rafforzare il dialogo e la collaborazione per favorire uno sviluppo inclusivo, sostenibile e foriero di benefici per la Società. Dai successivi lavori del G7 ed in particolare del G7 *Science* e del *Carnegie Group* (esteso ai Ministri e ai rappresentanti dei Paesi emergenti), è emerso in modo inequivocabile il ruolo fondamentale che in questo processo complesso, avranno la Ricerca Scientifica, le politiche di trasferimento Tecnologico e di Condivisione della Conoscenza, la Formazione e soprattutto la qualificazione delle Risorse Umane: in sintesi, la Scuola e l'Università.

## 1. La Transizione Tecnologica

Proveremo a delineare i possibili modelli di sviluppo dei paradigmi della Ricerca Scientifica e dell'Alta Formazione a partire dalle sfide poste dalla rivoluzione Tecnologica, avvalendoci dei recenti rapporti OCSE e delle esperienze maturate presso il nostro Ateneo.

Le quaranta Tecnologie emergenti, proposte dal rapporto OCSE 2016 *"Science, Technology and Innovation Outlook"* spaziano dall'ambito digitale all'ambito dell'energia e dell'ambiente, dalle biotecnologie al settore dei materiali avanzati, ma presentano alcuni elementi comuni:

- ✓ si avvalgono in modo rilevante della disponibilità di strumenti e metodi di analisi di grandissime quantità di dati (dell'ordine di quintilioni di byte al giorno) prodotti da un numero crescente di oggetti fisici connessi (dell'ordine di vari miliardi);
- ✓ richiedono un approccio trasversale e interdisciplinare, che integri conoscenze e competenze nell'ambito delle discipline ingegneristiche, delle scienze naturali, umane e sociali, con significative ricadute sulle metodologie alla base della Ricerca Scientifica e della Formazione;
- ✓ presentano rischi ed incertezze e pongono delicate questioni di ordine etico, che devono essere affrontate con un approccio inclusivo, capace di comprendere i costi, i benefici e gli sviluppi futuri della transizione tecnologica, un approccio che chiama direttamente in causa le Università, alle quali è richiesto di promuovere politiche lungimiranti e responsabili nell'ambito della formazione, della ricerca, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico (*"Responsible Research and Innovation"* - RRI).

## 2. L'Alta Formazione

Focalizziamoci innanzitutto sulla Formazione, richiamando sinteticamente tre dati rilevanti tratti dal rapporto *"OCSE - Education at a Glance 2017"*:

- ✓ la spesa complessiva per la Formazione Terziaria nel Paese è pari all'1% del PIL, decisamente al di sotto della media OCSE pari all'1.6% e dell'Unione Europea pari all'1.4%; anche la spesa complessiva per la formazione primaria e secondaria, 3%, è al di sotto delle medie OCSE e UE, pari rispettivamente al 3.6% e 3.5%;
- ✓ conseguentemente la percentuale di popolazione tra i 24 e i 35 anni con formazione terziaria, pari al 26%, vede l'Italia agli ultimi posti tra i Paesi OCSE, che presentano una media del 43%; si rileva inoltre la sostanziale assenza di percorsi brevi (short cycle) post-



secondari, riconducibili ai soli *ITS* (Istituti Tecnici Superiori) che interessano una popolazione di qualche migliaio di studenti, a fronte di quasi due milioni di studenti universitari;

- ✓ il tasso di occupazione dei laureati è piuttosto basso; il nostro Paese figura terzultimo tra i Paesi OCSE, con una marcata differenza tra le professionalità di tipo umanistico e quelle di tipo STEM (*Science - Technology - Engineering - Mathematics*).

Il Politecnico di Torino negli ultimi 5 anni, dal 2012 ad oggi, ha visto incrementarsi del 50% il numero di studenti che ha richiesto di immatricolarsi presso i Corsi di Laurea triennale: erano 8000 nel 2012 e si è raggiunta quota 12000 nel 2017. Sono significativamente diminuiti gli abbandoni ed è sensibilmente migliorata la qualità degli studenti italiani, provenienti da tutto il Paese, ed in modo ancor più marcato la qualità degli studenti internazionali, che rappresentano ormai il 15% del totale.

In controtendenza con il dato nazionale, sono ottime le prospettive occupazionali dei nostri Laureati, come è riconosciuto dalle Statistiche ISTAT e da quest'anno certificato anche dal prestigioso Istituto Britannico QS: il Politecnico si colloca al primo posto al mondo, con riferimento all'indicatore più importante, il "*Graduate Employment rate*", calcolato come rapporto tra le percentuali di occupazione ad un anno dalla Laurea Magistrale dei nostri studenti (pari al 94%) e la media degli Atenei italiani esaminati (pari al 76.2%).

Il posizionamento e i risultati raggiunti sono andati al di là delle nostre aspettative, ma sono frutto di un modello formativo rigoroso, che sa temperare solidi fondamenti scientifici, con un approccio multidisciplinare, che valorizza le esperienze collaborative, i team studenteschi e la cultura imprenditoriale, che prevede percorsi progettati congiuntamente con i nostri partner industriali e percorsi di eccellenza per gli studenti maggiormente meritevoli.

Ma siamo consapevoli che l'offerta formativa richiede di essere continuamente rivisitata: per questa ragione abbiamo predisposto un investimento complessivo di 10 milioni di Euro per l'aggiornamento e la riqualificazione dei laboratori didattici e per l'avvio di iniziative progettuali che si avvalgano delle nuove tecnologie; stiamo avviando le Lauree triennali professionalizzanti e consolidando la nostra Scuola di Master con un'offerta diversificata e flessibile, rispondente alle esigenze del sistema delle imprese e delle nuove professioni.

### **3. La Ricerca Scientifica e la condivisione della Conoscenza**

Per introdurre i temi della Ricerca e del Trasferimento Tecnologico e più in generale dei processi di condivisione della conoscenza, facciamo anche qui riferimento a due dati



particolarmente significativi, tratti al solito dalle statistiche OCSE (*"Main Science and Technology Indicators"*):

- ✓ gli investimenti complessivi in Ricerca e Sviluppo (i cosiddetti GERD - Global Expenditure in Research and Development) sono fermi in Italia all'1.33%, a fronte di una media OCSE pari al 2.38%, con i principali Paesi del G7 attestati su valori molto più alti (Germania - 2.93%, Francia - 2.22%, UK - 1.70%, USA - 2.79%, Giappone - 3.29%, Canada - 1.71%);
- ✓ conseguentemente il nostro Paese fa registrare un numero di ricercatori ogni 1000 abitanti pari a 4.93 a fronte di una media OCSE sostanzialmente doppia, pari a 8.29, presentando anche in questo caso una marcata differenza rispetto ai Paesi del G7, tutti intorno a 9/10 ricercatori ogni 1000 abitanti (Germania - 9.01, Francia - 10.09, UK - 9.25, USA - 9.14, Giappone - 10.01, Canada - 8.82);

Nonostante si tratti di condizioni al contorno non propriamente favorevoli, il Politecnico negli ultimi sei anni, con il supporto delle Fondazioni Bancarie e della Regione Piemonte, ha raggiunto risultati ragguardevoli, che lo qualificano tra le migliori università tecniche europee:

- ✓ per quanto concerne la Ricerca Fondamentale, si annoverano 12 Progetti attivi finanziati dallo *"European Research Council"* e sta progressivamente aumentando il numero di ricercatori italiani all'estero, vincitori di progetti ERC, che sceglie come sede il Politecnico: è frutto delle policy attuate in questi sei anni, che prevedono la chiamata diretta come Professori di I e II fascia per gli esterni e per tutti uno *"starting grant"* finanziato dall'Ateneo di almeno 250 mila euro, oltre ai fondi per la costituzione dei laboratori;
- ✓ per quanto concerne la Ricerca competitiva e collaborativa, l'Ateneo è l'unico partner italiano presente nelle due iniziative *Flagship* della Commissione Europea (*"Graphene"* e *"Human Brain Project"*); sono stati inoltre acquisiti 207 progetti nazionali e regionali, che mostrano il grande coinvolgimento del nostro Territorio, 40 progetti internazionali e 127 progetti nell'ambito dell'VIII Programma Quadro *Horizon 2020 nel solo biennio 2014-2016*, che in termini di finanziamento pro-capite, pongono il Politecnico ai primi posti in Italia;
- ✓ sono state consolidate le politiche di trasferimento tecnologico con azioni coordinate che hanno riguardato:
  - la costituzione di un Laboratorio interdipartimentale, che ha consentito di stipulare più di 40 accordi di partnership con attori industriali, che agiscono su scala territoriale, nazionale ed internazionale, di favorire percorsi di innovazione



presso le piccole e medie imprese e la creazione di nuove realtà imprenditoriali, di incrementare sensibilmente il numero di brevetti attivi e di valorizzare i risultati più rilevanti dell'attività di ricerca mediante un esteso finanziamento di Progetti di fattibilità - *Proof of Concept*;

- il rafforzamento di un Centro di Ricerca Applicata/Trasferimento Tecnologico, sul modello del *Fraunhofer* tedesco, in partnership con la Compagnia di San Paolo ("*Links*" - *Leading Innovation ad Knowledge for Society*).

Ma negli ultimi anni ci siamo soprattutto preparati per affrontare le sfide poste dalla transizione tecnologica, avviando una serie di investimenti strategici ed una progressiva rivisitazione delle strutture di Ricerca, in linea con le esperienze e le sperimentazioni internazionali di maggiore successo, dal MIT al Technion, dall'ETH all'EPFL.

La prima e più importante iniziativa è stata la costituzione di 11 Centri Interdipartimentali, con un finanziamento complessivo triennale dell'ordine di 30 milioni di Euro, focalizzati su aree tecnologiche emergenti, che richiedono l'integrazione tra ambiti scientifici/culturali differenti, un approccio multidisciplinare e l'acquisizione di rilevanti attrezzature. Ne citeremo i principali, che riguardano aree scientifiche/tecnologiche interdisciplinari di interesse strategico e di grande impatto culturale, sociale ed economico per il Territorio e il Paese, nelle quali l'Ateneo, con il supporto degli ingenti investimenti regionali in infrastrutture di ricerca, è nelle condizioni di esercitare un ruolo di leadership:

- ***Big Data/Data Science & Internet of Things***, il nucleo centrale di competenze, per la generazione, la gestione, l'analisi e l'estrazione di informazioni da grandi quantità di dati, che è alla base dello sviluppo dell'Intelligenza artificiale, della robotica e delle nuove Tecnologie, dall'ambito energetico/manifatturiero all'ambito biomedico, e che si porrà pertanto al servizio di tutti i Centri interdipartimentali.
- ***Additive/Advanced Manufacturing***, in partnership con aziende leader del Settore, quali *GE-Avio*, *Prima Industrie*, *FCA* e *COMAU*, che si avvale di infrastrutture congiunte, in particolare il *Turin Additive Lab* con *GE-Avio*, che ha avuto l'onore di accogliere i Ministri e i rappresentanti degli Stati del Carnegie Group.
- ***Mobility***, focalizzato sulle Tecnologie più innovative nell'ambito dei trasporti e dell'autoveicolo, dai sistemi autonomi alla robotica, che si avvale della partnership con *General Motors*, presente all'interno del nostro Campus con oltre 700 dipendenti, e del consolidato rapporto con *FCA*, con cui abbiamo progettato insieme il primo percorso formativo veramente interdisciplinare, il Corso di Laurea in Ingegneria dell'Autoveicolo.



- **Energy**, un centro che si propone di integrare e sviluppare le competenze necessarie a comprendere ed orientare la transizione energetica verso una società “post carbon”, avvalendosi della consolidata collaborazione con i JRC (*Joint Research Center*) della Commissione Europea e con l’Agenzia Internazionale per l’Energia (IEA), degli accordi di partnership stipulati dal Politecnico con i principali player nel settore dell’Energia (*Enel, ENI, EDF, State Grid China, Terna, Iren*) e delle reti e dei consorzi internazionali, di cui il nostro Ateneo fa parte, in primis il *Siebel Energy Institute*, che include *UC-Berkeley, MIT, Princeton, Carnegie Mellon University, University of Illinois at Urbana Champaign, Ecole Polytechnique, University of Tokio* e *Tsinghua University*.
- **Biomedical Engineering and Health Technologies**, un centro interdisciplinare che rappresenterà un partner tecnologico importante per lo sviluppo del progetto della “*Città della Salute*” in collaborazione con la Scuola di Medicina dell’Università di Torino, con l’obiettivo di attrarre sul territorio investimenti pubblici e privati e di sviluppare nuove iniziative imprenditoriali, promuovendo un modello simile a quelli riscontrabili in Israele nell’area del *Technion*, nella *Silicon/Bio Tech Valley* intorno a *UC - Berkeley* e *UC - San Francisco*, oppure in Svizzera tra *ETH* e *Università di Zurigo*.
- **Future Urban Legacy Lab**, un centro che si propone di sviluppare una nuova visione dello spazio urbano e degli stili di vita connessi, integrando nel progetto dei nuovi quartieri, distretti ed edifici, competenze e sensibilità scientifiche, tecnologiche, storiche e umanistiche.

La seconda iniziativa strategica, probabilmente unica tra gli Atenei italiani, consiste nel destinare una parte rilevante dell’utile di esercizio a un insieme articolato di investimenti strategici pluriennali: 22 milioni di Euro l’anno, per rafforzare la ricerca fondamentale, la progettualità dipartimentale e promuovere una crescente sinergia tra Dipartimenti e Centri Interdipartimentali; 5 milioni l’anno per il potenziamento del Dottorato di Ricerca, in accordo con le linee definite dall’EUA (*European University Association*); 4 milioni da destinarsi a “*Starting Grant*” per consentire ai Professori di I e II fascia, provenienti da sedi esterne, prevalentemente estere, e a tutti i giovani ricercatori di avviare la propria attività di ricerca; circa 2 milioni per l’attrazione di “*Visiting Professor*” di alta qualificazione scientifica ed elevata reputazione internazionale.

Ma l’investimento più importante, quello che ci pone veramente nelle condizioni di affrontare con ottimismo le sfide che ci attendono, ha riguardato le risorse umane: un investimento, anche questo, in controtendenza con il dato nazionale, che registra da anni una progressiva diminuzione del numero dei docenti e anche una certa disaffezione da parte dei



giovani per i ruoli universitari. Un'ambiziosa programmazione, probabilmente unica tra gli Atenei italiani, ha consentito di destinare consistenti risorse al personale tecnico amministrativo e di prevedere nel periodo 2013-2020, 869 posizioni per il personale docente (486 posizioni da Professore di ruolo di I e II fascia e 383 nuove posizioni da Ricercatore a Tempo Determinato) di cui oltre 500 già coperte e/o bandite. Si è trattato del maggior investimento in risorse umane degli ultimi vent'anni, l'avvio di un ricambio generazionale necessario ed irrinunciabile per una struttura universitaria, che si confronta con uno scenario internazionale sempre più competitivo.

Abbiamo infine predisposto un Master Plan di sviluppo edilizio ambizioso, che prevede nei prossimi mesi l'avvio dei lavori per l'estensione del Campus dell'Architettura e del Design, presso il complesso architettonico di Torino Esposizioni, con un investimento di oltre 30 milioni di euro, e nel medio termine la realizzazione di oltre 30000 metri quadrati presso il Campus della Scuola di Ingegneria, destinati ad accogliere aree per la didattica e per le nuove forme di organizzazione della Ricerca ed auspicabilmente la nuova biblioteca di Ateneo.

#### ***4. Un nuovo modello per il Sistema Universitario***

Partendo dagli scenari internazionali che abbiamo illustrato e dal quadro certamente confortante che abbiamo tracciato del nostro Ateneo, proviamo a interrogarci sull'impatto che la transizione tecnologica ed insieme i processi di globalizzazione della conoscenza avranno sulle Istituzioni Universitarie.

I recenti studi presentano analisi non sempre convergenti, come si può ad esempio desumere dalle posizioni espresse in "*Times Higher Education*" - "*Future perfect: what will Universities look like in 2030?*", ma basandoci sull'esperienza che abbiamo maturato in questi anni, possiamo provare a individuare qualche tratto comune del nuovo modello di Università che ci attende:

- ✓ Il primo aspetto è la grande quantità di dati a disposizione, che insieme alle metodologie avanzate di *machine learning* consentirà di realizzare macchine sempre più intelligenti, capaci non solo di predire il comportamento di sistemi complessi, ma anche di desumere principi generali, come è già avvenuto per la seconda Legge di Newton. Le tecnologie digitali non rappresenteranno soltanto più uno strumento che arricchisce le forme didattiche tradizionali, ma con lo sviluppo dell'intelligenza artificiale e della robotica si avvieranno ad integrare e probabilmente a rimpiazzare in parte la stessa funzione docente. Ne saranno influenzate parimenti le stesse modalità di svolgimento della Ricerca Scientifica, con prospettive ed opportunità che oggi è difficile immaginare. La vera scommessa che dovremo affrontare, a partire proprio dai progetti di innovazione didattica che stiamo avviando, è quella di conciliare l'ineluttabile interazione uomo-



macchina con la realtà del Campus Universitario, che resterà a nostro parere fondamentale nel percorso di crescita umana e professionale degli studenti.

- ✓ Il secondo aspetto, che già abbiamo citato, è la natura essenzialmente trasversale delle nuove Tecnologie: da un lato saranno sempre più necessari solidi fondamenti scientifici e metodologici per comprendere le rapide transizioni tecnologiche, dall'altro occorrerà un approccio interdisciplinare che avrà un impatto significativo sull'organizzazione delle strutture universitarie. I Centri Interdipartimentali, che nelle migliori Università si stanno costituendo e che anche noi abbiamo avviato, diventeranno progressivamente il nucleo della formazione e della ricerca avanzata ed aree di condivisione della conoscenza con il sistema socio-economico e con i Territori.
- ✓ Il terzo aspetto sarà la crescente domanda di alta formazione e la crescente mobilità degli studenti, che richiederà alle Università di differenziare l'offerta formativa tradizionale, basata su Laurea Triennale, Laurea Magistrale e Dottorato di Ricerca, promuovendo modalità didattiche innovative e tecnologicamente avanzate, che includano corsi professionalizzanti, cicli brevi, formazione continua e si rivolgano ad un bacino di studenti molto più ampio di quello tradizionale.
- ✓ Il quarto aspetto sarà la maggiore e crescente complessità dei sistemi territoriali della Ricerca Scientifica e del Trasferimento/Condivisione della Conoscenza, all'interno dei quali gli Atenei e/o le reti di Atenei che sapranno meglio integrarsi, potranno assumere un ruolo di leadership, capace anche di orientare le linee di sviluppo delle nuove Tecnologie. E' un processo già largamente avviato, almeno nelle aree più competitive, che richiede:
  - la presenza di Università con elevata reputazione internazionale, capaci di attrarre studenti, ricercatori e imprenditori di talento (si pensi a *UC Berkeley* e *Stanford* nella *Silicon Valley*, all'*ETH* e *EPFL* in Svizzera, al *Technion* in Israele e anche, in misura minore, i due Politecnici nell'area del Nord-Ovest);
  - un consolidato rapporto di partnership tra Atenei e grandi player industriali, con comuni e condivise infrastrutture di ricerca, che si propongano di diventare riferimenti internazionali in alcuni dei settori tecnologici emergenti;
  - centri di competenza e "*bridge institutions*" sul modello degli *Istituti Fraunhofer* in Germania, luoghi di trasferimento tecnologico/condivisione della conoscenza e di formazione professionalizzante, capaci di rapportarsi con il Territorio e in particolare con il sistema delle piccole e medie imprese e di promuovere iniziative imprenditoriali.



Le sfide che nei prossimi anni dovranno affrontare le Università italiane, il concreto rischio che alcune criticità strutturali (bassa percentuale di Laureati ed esiguo numero di ricercatori) non consentano al Paese di cogliere le opportunità della Transizione Tecnologica, richiedono una coraggiosa inversione di tendenza, che si proponga un piano di investimenti strutturali in Formazione Terziaria e R&D che ci avvicini ai livelli dei Paesi Europei con i quali ci confrontiamo e un piano di riforme strutturali che metta gli Atenei e le reti di Atenei nelle condizioni di valorizzare pienamente i nuovi investimenti, comunque irrinunciabili. In altri termini è urgente che al piano nazionale Industria/Impresa 4.0, che rappresenta un progetto virtuoso di politica industriale, si accompagni un piano, Università 4.0, coordinato con le realtà regionali, altrettanto ambizioso e focalizzato su poche ed efficaci linee di indirizzo qualificanti:

1. L'avvio di un robusto ricambio generazionale negli Atenei, che ci consenta di incrementare il rapporto docenti/studenti, di diminuire l'età media del corpo docente e progressivamente di colmare il divario che ci separa dalla maggior parte dei Paesi OCSE; in parallelo occorrerà semplificare le modalità di accesso ai ruoli universitari, prevedendo un'unica figura pre-ruolo di Ricercatore in "*tenure track*", concentrando su questa tipologia la maggior parte degli investimenti in risorse umane.
2. Un significativo incremento delle risorse destinate al Diritto allo Studio, migliorando il coordinamento tra azioni statali e regionali, al fine di perseguire l'obiettivo assolutamente irrinunciabile di aumentare la percentuale di studenti con Formazione Terziaria.
3. L'avvio di un processo che favorisca una maggiore integrazione e anche forme di aggregazione tra le Università nei Territori con l'obiettivo di:
  - condividere risorse umane qualificate e infrastrutture di ricerca, in partnership con il sistema socio-economico;
  - costituire poli di riferimento internazionali, negli ambiti scientifici e tecnologici avanzati, capaci di attrarre investimenti strategici;
  - sperimentare e promuovere innovazioni in ambito didattico, che utilizzino le potenzialità delle nuove tecnologie e si accompagnino a una diversificazione dell'offerta formativa.
4. Alcuni semplici interventi normativi, che consentano di promuovere la cultura interdisciplinare nella ricerca e nella formazione, rimuovendo i vincoli disciplinari che regolano la progettazione dei percorsi formativi e rivisitando i Settori Concorsuali per il reclutamento del personale docente, che, oltre a non trovare alcuna rispondenza in



ambito internazionale, sono spesso la causa di comportamenti autoreferenziali non sempre virtuosi.

Con i Centri interdipartimentali, le iniziative di innovazione didattica, la crescente integrazione con il sistema delle imprese, il consolidamento di una rete internazionale sempre più qualificata e la prossima costituzione di un *Competence Center*, in linea con il piano nazionale Industria/Impresa 4.0, siamo pronti ad affrontare le sfide che ci attendono.

Le Università, come Ella ha affermato Signor Presidente in occasione dell'incontro con i Rettori delle Università Europee, *“sono motori che continuano a trainare anche quando altri propulsori rallentano o si fermano”*.

Noi siamo convinti che, in un momento di grandi trasformazioni tecnologiche e culturali, la Ricerca Scientifica e la Formazione rappresentino veramente il principale motore per promuovere uno sviluppo inclusivo e sostenibile.

Siamo consapevoli che il Paese abbia urgente necessità di avviare un *Piano Nazionale Università*, che dovrà confrontarsi con carenze strutturali non colmabili in tempi brevi e richiederà pertanto di rafforzare la collaborazione e la sinergia tra gli Istituti Universitari e di valorizzare congiuntamente le risorse esistenti, per raggiungere gli obiettivi di sistema che abbiamo delineato.

Siamo disponibili a dare il nostro pieno contributo, a condividere con il sistema universitario nazionale le nostre linee strategiche, il nostro posizionamento internazionale, le nostre iniziative di successo, le nostre risorse infrastrutturali e il nostro straordinario capitale umano, e anche, Signor Presidente, ad assumere un ruolo di leadership, come sempre al servizio del nostro Territorio e del nostro Paese.