

## *Università di Torino*

### *Inaugurazione Anno Accademico 2005/2006*

#### *INTERVENTO AVV. LUCA CORDERO DI MONTEZEMOLO*

Autorità, Magnifico Rettore, Signori Professori, è per me motivo di grande onore essere oggi qui in questa sala di fronte alla classe dirigente di questa città. Città che vive un momento importante, un momento di trasformazione, un momento di modernizzazione. Non solo perché è e sarà di fronte ai riflettori di tutto il mondo organizzando un avvenimento di straordinaria portata mondiale, ma perché la città, che è stata spesso definita una sorta di laboratorio per il nostro paese in momenti lontani e difficili, in alcuni casi in momenti drammatici, è oggi di fronte ad una sfida di cambiamento che non è solo quella urbanistica o territoriale, ma la sfida di una città che non poggia più solo nel rapporto con la grande industria ma in un vivere insieme, in un corretto, sano rapporto tra istituzioni, tra il mondo variegato dell'economica e dell'industria. Questo è il motivo dell'orgoglio e dell'onore, proprio in una giornata all'interno dell'Università. Università che non solo per le dimensioni e l'importanza ma per la grande forza che ha sempre avuto nel rapporto con il territorio, rappresenta per noi cittadini, imprenditori, operatori dell'attività di tutti i giorni, un punto di riferimento importantissimo.

Ho ascoltato con grande interesse le parole del Rettore e la magnifica prolusione del professor Zagrebelsky, e devo dire che una volta di più da Torino oggi, dall'Università, dal motore della conoscenza che è l'Università, viene un messaggio forte, più che mai attuale, di fronte ad una situazione di evidente deterioramento della vita pubblica che è sotto

gli occhi di tutti e che rattrista chi ogni giorno cerca di operare seguendo delle regole, di impegno, di rispetto ma anche di grande amore per questo straordinario paese. E il deterioramento della vita pubblica per certi aspetti coincide con il deterioramento delle sue istituzioni, e questo è un elemento di grande riflessione e che ha sviluppato in maniera encomiabile il professor Zagrebelsky. Mi ritrovo totalmente e definirei la prima parte della prolusione del professore l'elogio delle istituzioni.

Ho il piacere di ricordare quando quasi due anni fa, nella prima relazione come presidente di Confindustria, nel maggio 2004, dissi: "Attenzione, il rispetto delle istituzioni, il ruolo delle istituzioni, l'importanza delle istituzioni del nostro paese sono per chiunque vi operi, a cominciare dagli imprenditori, un punto di riferimento fondamentale".

È chiaro che le istituzioni devono rispondere con l'autorevolezza del proprio comportamento, ma è altrettanto chiaro che chi non rispetta le istituzioni è come colui il quale è seduto su un ramo di un albero e sega lentamente il ramo stesso.

Sono dispiaciuto di non vedere in questa sala - ma conosco le motivazioni - un numero alto di studenti, perché a loro vorrei rivolgermi per sottolineare quello che è oggi più che mai, come ha ben definito il professor Zagrebelsky, il ruolo dell'Università: la più antica delle istituzioni. Nei paesi più avanzati, infatti, rappresenta il motore dell'economia e della conoscenza; dell'economia odierna, fondata sul sapere, sul ricercare, sull'innovare. Il guardare avanti, il non fermarsi a sterili e spesso inutili dibattiti sul passato - sport spesso in vigore del nostro paese - il guardare a quello che succede nel mondo, il guardare a quello che è l'evoluzione del sapere a 360 gradi è uno degli elementi più affascinanti ma anche più preoccupanti rispetto a quella che è la situazione in cui si trova oggi il nostro paese.

Non credo di dire qualcosa di così innovativo affermando che senza

Università non c'è ricerca, e senza ricerca non c'è vera innovazione, non c'è sviluppo, non c'è competitività. Perché non posso non parlare da questo podio come rappresentante della forse unica grande - o una delle poche, non diciamo l'unica - grande azienda privata di questo paese soggetta ad attività fortemente concorrenziale, quella dell'automobile; e non di una impresa che opera in un'area protetta, ma di un'impresa nella quale i prodotti, e prima di tutto gli uomini, fanno la differenza.

Allora, il ruolo dell'Università rispetto alla competitività del sistema economico italiano è centrale, è fondamentale, soprattutto per il futuro.

Education, Università sono quelle priorità che mai come in questi momenti vengono dimenticate rispetto a quella che sarà la posizione del nostro paese tra 15-20 anni in un mondo in evoluzione.

Dove vogliamo che sia l'Italia tra 10-15-20 anni? Dove vogliamo che siano le nostre aziende, i nostri collaboratori, i nostri figli? Per quelli che meritano di lavorare in azienda e che hanno scelto di lavorare in azienda e che si sono preparati per lavorare in azienda, non solo perché portano il nome dell'imprenditore.

Dobbiamo guardare avanti e l'Università è fondamentale in questo senso.

Noi riconosciamo come imprenditori all'Università certamente, lo dicevo prima, il ruolo storico che essa ha svolto, ma siamo anche convinti che oggi il modo in cui si svolge la competizione internazionale ponga l'Università stessa di fronte a nuove sfide e che essa sia chiamata a cambiare in profondità.

In un mondo di cambiamenti, in un mondo di evoluzione, in un mondo che ha una velocità strabiliante, forse sarebbe bene che - non tutti gli imprenditori lo fanno - che si viaggi di più, si viaggi di più per andare a vedere quello che sta succedendo in giro per il mondo. Forse sarebbe bene che lo facessero i rappresentanti dei lavoratori, i professori, molti rappresentanti del mondo politico, per vedere cosa sta veramente

succedendo in giro per il mondo.

Quindi io credo che l'Università debba porsi il tema, il problema, la sfida che la ponga di fronte a profondi cambiamenti.

In tutto il mondo le Università competono per attrarre i migliori studenti, i migliori docenti e ricercatori, per ottenere i finanziamenti e non per arrivare solo, come è stato detto prima, al faticoso tradizionale appuntamento con la Finanziaria.

L'Università italiana ha accumulato oggettivi ritardi nella competizione internazionale, ma costituisce essa un capitale che può essere meglio messo a profitto se si riduce burocrazia, se si fa crescere efficienza e soprattutto concorrenza.

Vedete, education e concorrenza sono già due pilastri fondamentali per il futuro del nostro paese, più libertà economica, più competizione, più concorrenza ma anche più innovazione e ricerca e più coesione, solidarietà sociale.

Io dico sempre che sogno un paese con più concorrenza, più innovazione e più solidarietà, questi sarebbero i veri pilastri su cui dobbiamo tutti insieme - sottolineo tutti insieme, le forze migliori, più sane, più responsabili di questo paese - tutti insieme lavorare in funzione di questi obiettivi, in funzione di questo futuro, in funzione di queste sfide. Perché se non prendiamo oggi questa decisione tra 15-20 anni non saremo nella situazione in cui possiamo dire di essere oggi, perché la concorrenza di paesi, di mercati, la concorrenza di università, del sapere, della crescita è una concorrenza che si fa prendendo delle decisioni, puntando a delle priorità, assumendosi delle responsabilità.

Ora, dicevo, gli elementi essenziali della proposta che noi come Confindustria faremo nelle prossime settimane per la modernizzazione dell'Università si basano su alcuni punti che ho sentito in alcuni casi sottolineare prima, e che sono: autonomia, valutazione ed efficacia del

modo in cui vengono utilizzate risorse, incentivi e disincentivi, autogoverno responsabile e deregulation. In altre parole, più autonomia, più responsabilità, più concorrenza.

L'autonomia dell'Università è stata sottolineata dal Rettore e dal professor Zagrebelsky, libertà di ricerca, liberi ricercatori, è bene dirlo forte, è bene ripeterlo forte, l'Università non può ridursi ad essere agenzia ideologica, ufficio studi o semplici scuola di formazione su commissione.

L'Università ha un ruolo fondamentale e, mai come in questo momento, in funzione proprio della carenza nel Dna di questo paese, il concetto di innovazione, lasciatemi paradossalmente dire, è quasi più importante del concetto di ricerca.

Perché noi abbiamo bisogno di inserire l'innovazione, di inculcare l'innovazione nel DNA di qualunque bambino italiano, dall'asilo in poi, e se il nostro paese ha perso delle posizioni, ha perso delle opportunità, ha perso delle occasioni è perché non abbiamo saputo innovare sufficientemente, e questo vale per tutti, a cominciare dal mondo delle imprese. Anche i settori che sembrano paradossalmente fuori dalla innovazione - normalmente infatti nell'innovazione si parla di tecnologia, di industrie elettroniche, di industrie automobilistiche - e guardate alla moda, una delle bandiere del made in Italy, e guardate la ricerca che si fa sui materiali, la ricerca che si fa sull'innovazione in termini di comunicazione, di marketing, di modo di affrontare i mercati, di vendita: questa è l'innovazione per un imprenditore, questa è l'innovazione per un paese. Non è solo, con tutto rispetto, fondamentale la ricerca applicata, di cui parliamo tra un secondo, è il concetto di innovazione, e l'Università è il primo propagatore dell'innovazione a 360 gradi.

Ora credo che, tornando al concetto di autonomia e quindi a liberi ricercatori, a libertà di ricerca, l'autonomia dell'Università deve essere anche però strettamente collegata alla responsabilità. Più libertà e più

valutazione rigorosa dei risultati e del modo in cui vengono utilizzate le risorse. Non c'è Università senza ricerca e non c'è Università senza buona formazione.

Però diciamocelo francamente, questo vale in generale, non tutte le Università sono uguali, non tutte le industrie sono uguali, non tutte le banche sono uguali, per questo è necessario, proprio perché non tutte le Università sono uguali, consentire alle Università che lo vogliono di competere senza mani legate, eliminando le disposizioni che impediscono a Università italiane, quelle migliori, di mettersi in gara con le migliori Università del mondo.

Il livellamento verso il basso e l'uniformità a tutti i costi nuoce in tutti i casi al paese e nuoce in modo particolare alle Università. Le Università devono accelerare il processo di modernizzazione amministrativa e gestionale e devono poter fare liberamente quanto necessario per rafforzare la loro presenza nella ricerca internazionale. Se l'ambiente, se l'humus che circonda l'Università è chiuso alla competizione e se i finanziamenti sono a piè di lista l'Università è spinta alla conservazione. Se l'ambiente esterno è aperto e competitivo le Università sono ancora più spinte all'innovazione, alla qualità, all'eccellenza. La concorrenza spingerà ogni ateneo a specializzarsi, a migliorare la qualità della sua produzione scientifica e aiuterà il sistema universitario italiano nel suo complesso a migliorare la sua qualità scientifica e didattica.

Per questo nel convegno di marzo di Confindustria, che sarà dedicato al tema della concorrenza a 360 gradi nel paese ne parleremo, parleremo della concorrenza anche con riferimento all'Università, e se una parte significativa del finanziamento pubblico all'Università sarà legata a rigorosi sistemi di valutazione ed attribuito in forma competitiva anche le nostre Università potranno godere dei benefici della concorrenza, degli effetti della concorrenza.

Se alle Università italiane sarà data più libertà nell'accesso ai finanziamenti privati ne guadagnerà la loro qualità; se le Università più efficienti non saranno più penalizzate dalle Università che riversano sulla spesa pubblica i loro deficit di bilancio anche il finanziamento pubblico delle Università diventerà più equo e più produttivo.

Non c'è più tempo nel 2006 per non pensare nel nostro paese, a tutti i livelli, al termine meritocrazia. Concorrenza vuol dire meritocrazia, premiare i migliori nella società, nella pubblica amministrazione, in tutte le attività.

Meritocrazia. E dobbiamo competere senza le mani legate e qui io penso, noi pensiamo che occorra introdurre un sistema di incentivi e disincentivi che premiano da un lato la produttività e la qualità delle Università ma anche la qualità dei singoli docenti e degli studenti più capaci.

Oggi i costi delle Università gravano per la parte maggiore sui contribuenti attraverso la fiscalità generale e solo per il 10% sugli utenti, è necessario riequilibrare e ridistribuire i costi anche in rapporto a un aumento della qualità dei servizi offerti. E in una situazione difficile della finanza pubblica, il necessario maggiore investimento nelle Università dipende sia da questo riequilibrio ma anche dalla maggiore libertà delle Università di attingere ai finanziamenti privati, come del resto avviene in tutti i paesi più avanzati.

Va avviato un effettivo urgente processo di delegificazione che consenta a ciascun ateneo di darsi le proprie regole, di migliorare la propria governance, di seguire la propria vocazione, anche in funzione delle caratteristiche del territorio, di accrescerne quindi i rapporti col territorio stesso e con le imprese, di formare liberamente la propria squadra di docenti con cui competere con altre Università.

Le nostre Università devono differenziare la loro offerta didattica. Io non credo che in Italia si debba continuare ad andare alla gara delle Facoltà

condominiali, meno Facoltà e più centri di eccellenza sul territorio, meno Facoltà e più centri di eccellenza in funzione delle caratteristiche del territorio stesso.

In alcune regioni, e le conosco molto bene e da vicino, nella stessa distanza in cui a New York si va da Manhattan all'aeroporto vi sono tre o quattro Università con le stesse Facoltà. Questo, credo, è un tema di profonda, urgente, necessaria riflessione.

Nei paesi più avanzati le Università offrono sia corsi lunghi che corsi brevi, sia corsi finalizzati al proseguimento degli studi che corsi brevi professionalizzati, che dottorati, che masters. Anche i nostri atenei dovrebbero intraprendere questa strada, evitando che tutti gli studenti optino per la laurea lunga e facendo crescere il numero dei laureati, che oggi sono in Italia il 12% nella fascia di età che va dai 24 ai 33 anni contro una media Ocse del 28%.

Ho parlato di meritocrazia, tema che riguarda l'Università ma che, ahimè, riguarda a fondo il paese che vogliamo tra 15 o 20 anni. Il tema va posto con forza.

Un primo ostacolo allo sviluppo della meritocrazia, e parliamo di Università, è nel valore legale del titolo di studio, che costituisce un freno alla concorrenza tra Università e ai percorsi di eccellenza, svuotandoli di significato. Esso va sostituito, come già avviene da tempo nei paesi anglosassoni, con rigorosi sistemi di accreditamento a livello internazionale dei corsi universitari.

È sbagliato sostenere che il valore legale della laurea è una conseguenza inevitabile del carattere pubblico della nostra Università, esso è in realtà un ostacolo alla sua modernizzazione e non garantisce agli utenti la qualità del prodotto che acquistano.

L'Università deve essere indotta a selezionare le risorse umane sulla base di criteri meritocratici, ogni Università deve poter retribuire il suo



personale in forme differenziate per premiare il merito e attrarre i talenti. E qui viene un tema di fondo. Perché l'Italia, perché il nostro paese non è più in grado di esercitare quella forza di attrazione che l'aveva caratterizzato? Nei confronti di investimenti stranieri. Se voi pensate che gli investimenti stranieri in Italia rappresentano il 5% di quanto viene investito nell'intera Europa, di questo 5% solo il 2% del 5 va al sud. Siamo ridotti al lumicino, quindi non abbiamo capacità di attrazione di capitali stranieri, non abbiamo capacità di attrazione di turisti, con tutto quello che rappresenta l'Italia nel patrimonio culturale, storico, paesaggistico e archeologico del mondo. Perché l'attrazione dei turisti stranieri è in continua diminuzione, mentre cresce in altri paesi; non siamo in grado di attrarre studenti stranieri, non siamo in grado di attrarre, per mille motivazioni, i ricercatori o professori.

Perché questo non avviene? Questo è un tema vero con cui confrontarsi, è un tema che riguarda la scelta di un paese in declino, è quello che giustamente il professor Zagrebelsky dice: "Attenzione tra il tema della fiducia e il tema del declino". Questo è un problema di fondo del paese.

Dico spesso, con un po' di provocazione, quando mi metto il cappello di presidente di Confindustria: "Se così pochi imprenditori stranieri, pochissimi, decidono di investire in Italia vuol dire che fare il mestiere di imprenditori in Italia è difficile", e lo stesso vale per altre situazioni, a cominciare dal mondo delle Università.

E qui credo che dobbiamo mettere le Università nelle migliori condizioni di frenare la fuga dei cervelli e attirare anche i migliori docenti stranieri nelle nostre Università, perché qui il mondo sta andando a 360 chilometri all'ora, il mondo ha bisogno di avere in futuro degli studenti italiani che abbiano una forte cultura e una forte conoscenza del nostro paese, ma uno sguardo aperto verso il mondo, e ben vengano visitor professor, professori stranieri di qualità, così come molti professori italiani vanno all'estero: è

l'interscambio. Ma allora si aprono dei ragionamenti importanti: corsi in lingua inglese, abitazioni per gli studenti, il costo della vita. Sono scelte di fondo.

Però non possiamo ritrovarci in questa sede, in questa città tra 10 anni a dirci più o meno le stesse cose, perché tra 10 anni la situazione sarà clamorosamente deteriorata. Questi sono temi su cui una classe dirigente responsabile e che sa guardare avanti si deve confrontare.

Non c'è dubbio che abbiamo gravi ritardi da colmare e il nostro sistema deve attrezzarsi urgentemente per superarli. Il mondo della conoscenza è un mondo universale e competitivo per definizione.

Io faccio sempre l'esempio dell'India, è un paese che conosco bene, è un paese che ha fatto dell'Università, della conoscenza un progetto paese.

Penso ai sette giovani ingegneri indiani che abbiamo alla Ferrari, particolarmente capaci nell'area dell'elettronica e del software e devo dire che rappresentano un esempio di come giovani di umilissime origini siano in grado oggi di diventare protagonisti dei centri di eccellenza, non solo alla Microsoft a Seattle, dove il 20% degli ingegneri è indiana, ma anche in aziende italiane di piccole e medie dimensioni capaci anche di interagire e di portare novità, aria fresca. Ed è un po' il tema del mondo del calcio, quando si dice: "Giocando a pallone vicino a dei fuoriclasse si impara", uso un tema vicino ai giovani ma anche ai meno giovani, perché quando si parla di calcio non ci si sbaglia mai!

Vorrei dire un'altra cosa. L'attrarre studenti, che ci vede agli ultimi posti in Europa, perché non parliamo solo dell'Inghilterra, della grande tradizione universitaria inglese, parliamo della Germania, parliamo della Francia, parliamo dell'Olanda, parliamo della Spagna, pone anche un grande problema: gli studenti stranieri che si laureano in Italia e che sono destinati poi a diventare parte delle classi dirigenti dei loro paesi di origine, quando torneranno, saranno i primi ambasciatori del nostro

paese, i primi convinti cultori di una tradizione italiana. Noi abbiamo bisogno oggi di tutto questo.

In estrema sintesi, il nostro sistema universitario deve liberarsi da vincoli normativi esistenti, aprirsi alla concorrenza ed a una autonomia responsabile; aprirsi all'estero attraverso un maggior numero di studenti e docenti stranieri, potenziare un sistema di valorizzazione dei talenti e delle eccellenze, aprirsi alla logica della valutazione e della erogazione dei finanziamenti in funzione dei risultati e del merito, integrarsi di più con il mondo dell'impresa nello sviluppo della ricerca, ferma restando la libertà di ricerca, con beneficio reciproco in termini di esperienze e di applicazioni.

E qui porto un'altra cifra alla vostra attenzione. Si parla spesso, quando si parla di ricerca, di insufficienti investimenti nella ricerca, e su questo non ci piove, e quando si parla di ricerca privata si dice spesso: "Gli imprenditori debbono investire di più in ricerca", altrettanto giusto e altrettanto vero, però vorrei portare una cifra molto significativa. Fatto 100 l'investimento privato in ricerche, il 72% è coperto dalle cosiddette grandi imprese, che rappresentano l'1% delle imprese italiane; quindi l'1% delle imprese italiane copre il 70% della ricerca privata, perché abbiamo delle aziende troppo piccole, 5-7 dipendenti non sono in grado, qualunque mestiere facciano, di fare investimenti rilevanti in ricerca.

Ecco il rapporto fondamentale territorio-università-impresa, ecco la necessità di andare a incentivare quelli che sono i rapporti tra impresa e università, perché non c'è dubbio che abbiamo bisogno di una crescita.

Abbiamo parlato di innovazione e di ricerca, e non c'è dubbio che in qualunque paese del mondo i grandi investimenti in ricerca sono fatte dal pubblico. I dieci grandi progetti di ricerca nazionale sono progetti su cui bisogna investire, non pensare che siano un investimento a breve, perseverare e non arrivare alla fine di ogni legge finanziaria, da tanti anni,

quando c'è da tagliare si va a tagliare lì. Un paese che non investe in ricerca è un paese che non pensa al proprio futuro.

In conclusione vorrei riprendere alcune importanti riflessioni fatte dal Rettore e dal professor Zagrebelsky. Perché, vedete, torniamo a quello che dicevo all'inizio, questa è una città responsabile, questa è una città in trasformazione, questa è una città in cui esiste dialogo tra istituzioni, forze imprenditoriali, Università.

Credo che ognuno debba cercare di fare bene il proprio mestiere, però non possiamo non confrontare alcune delle interessanti e profonde riflessioni della prima parte della mattina alla realtà con cui ci confrontiamo con sgomento giorno dopo giorno, riflettendo sulla forza delle istituzioni e sul ruolo delle istituzioni. Ho apprezzato particolarmente la giusta riflessione sul duplice aspetto delle istituzioni, cioè l'aspetto liberatorio da un lato ma dall'altro l'aspetto che riguarda disciplina e forse costrizioni, e questo è fondamentale nella riflessione di un paese civile, democratico e moderno, ma lo è a maggior ragione oggi.

E quando parlo di istituzioni non vorrei che qualcuno pensasse che mi riferisco a una istituzione in particolare, a quella più al centro delle attenzioni, io parlo delle istituzioni a 360 gradi.

Infatti mi sembra molto importante sottolineare, come ha fatto il Rettore, il rapporto con il territorio perché, vedete, grazie alle Olimpiadi, grazie al corretto rapporto con le istituzioni si affronta un tema, quello degli spazi didattici, quello degli alloggi per studenti, ricercatori, che è un tema fondamentale. Un po' il cane che si morde la coda, noi non attrarremo studenti stranieri se non facciamo corsi in inglese, ma anche se non abbiamo spazi, abitazioni, eccetera e non lo poniamo come obiettivo prioritario.

Come mi ha fatto molto piacere, Magnifico Rettore, sentir parlare ripetutamente di autonomia, sono aspetti che vorrei sottolineare nella

conclusione.

Non posso non fare un cenno alla Fiat parlando in questa città di trasformazione, di dialogo e, in questa sede, di ricerca di innovazione, di conoscenza e di sapere.

Vedete, io ho avuto l'onore di vivere da giovane, quando si è più immaturi, e quando si è giovani ogni tanto sbattere la faccia contro il muro è importante e utile, quasi doveroso per capire e per crescere, un periodo difficilissimo, un periodo tragico, un periodo veramente angosciante della vita del nostro paese e certamente della vita di questa città e della Fiat. Ogni giorno vi era un fatto di terrorismo. Oggi per fortuna siamo in una situazione totalmente diversa, ma siamo in una situazione in cui paradossalmente la crisi della Fiat, che ha origini lontane... non voglio tediare nessuno, nessuno è depositario della verità. Oggi, dicevo, la Fiat può e deve dialogare con le istituzioni, con l'Università, con il mondo della cultura, con chi rappresenta i propri lavoratori. La componente straordinariamente più importante di qualunque azienda. Per poter fare prodotti straordinari ci vogliono uomini straordinari e per avere uomini straordinari ci vuol attenzione, formazione, motivazione, capacità di lavori in gruppo, capacità di delega, capacità di puntare sui giovani che hanno maggiori potenziali, meritocrazia, capacità di scelta. Spesso sono necessarie scelte difficili, scelte sicuramente che uno non vorrebbe mai fare, però da un lato c'è la competizione e dall'altro quello che sta succedendo in tante aziende automobilistiche del mondo. Adeguare la forza lavoro, le risorse alle necessità è purtroppo da un lato, o per fortuna quando non ci sono casi difficili, il mestiere di qualunque imprenditore per poter rispondere alla competitività di un'azienda che si basa sui propri uomini, i propri prodotti, i propri clienti.

Ora, credo che oggi la Fiat abbia fatto una scelta basata su tre elementi: i nostri uomini, i nostri prodotti, i nostri clienti. Sotto questi tre macrotitoli

ce ne sono 300 microtitoli all'interno: il rapporto con la ricerca, con l'innovazione ma anche, l'attenzione, alla comunicazione, al marketing, la capacità di affrontare i mercati, la necessità di anticipare i gusti dei clienti e di fare dei prodotti in funzione del mercato.

Questo è lo sforzo dell'azienda in questo momento, in un mestiere difficilissimo, in un mestiere di grande competizione, in un mestiere in cui non ci si può fermare un solo istante. E mi fa piacere sottolineare che, come dicevo prima, paradossalmente la crisi della Fiat, da cui sta cercando, grazie all'impegno soprattutto e fondamentale dei propri uomini, dei propri giovani, dei propri manager, di chi ci lavora, paradossalmente ha avvicinato la Fiat alla città. Cito un esempio, che dovrebbe diventare un esempio nazionale, legato per esempio a Mirafiori, dove continuiamo a produrre la vecchia Punto, che sta andando benissimo sul mercato grazie all'attrazione della nuova, e dove agosto andremo a produrre la nuova. Cito il rapporto con l'Università per quanto riguarda il Politecnico, nella scuola che deve diventare una scuola sempre più internazionale e paradossalmente sempre meno targata Fiat, sempre più aperta. Cito l'onore che mi è fatto oggi di essere presente all'inaugurazione dell'anno accademico e che vuole dimostrare quanto la Fiat, ma quanto il mondo dell'industria nel suo insieme, vede nell'Università un referente fondamentale, prioritario per il proprio futuro.

Riprendendo la conclusione del Professor Pelizzetti, perché mi sono ritrovato in tante cose che ho sentito stamattina, relativo alla formazione della classe dirigente. Oggi la classe dirigente di questo paese è di fronte a una grande sfida etica, morale, di uomini coraggiosi, responsabili, innovativi; basta con i veleni abbiamo bisogno di regole, abbiamo bisogno di rispetto delle regole. E qui mi rifaccio agli incessanti appelli del Presidente della Repubblica: orgoglio, capacità decisionale, innovazione,

internazionalizzazione, crescita.

Mai come oggi abbiamo bisogno che tutte le forze migliori di questo paese lavorando insieme condividano un progetto di crescita, di modernizzazione del nostro paese rispetto ad un periodo in cui scelte non ne sono state fatte, un lungo periodo di non scelte, un periodo che viene da molto lontano.

Vedete, io con un po' forse di provocazione ho parlato di ricostruzione, e sicuramente da quello che si vede ricostruzione morale non c'è dubbio, però quello spirito che nel dopoguerra aveva pervaso il paese nella crescita e nella ricostruzione; oggi abbiamo bisogno di una ricostruzione diversa, grazie a Dio perché non usciamo da una guerra, da fatti terribili, dal dolore ma usciamo da un periodo troppo lungo di non scelte.

Ecco quindi, per concludere, quando il Professor Pelizzetti parlava di formazione della classe dirigenti ma anche, attenzione, di ricomposizione di un profilo etico culturale di valori alti, questo io credo sia uno dei grandi ruoli dell'Università italiana e credo che mai come oggi sentiamo il bisogno di persone perbene, gente che faccia bene il proprio mestiere, qualunque esso sia e che sia pronta in ogni momento a rispondere di quello che fa e di come lo fa.

Grazie.