

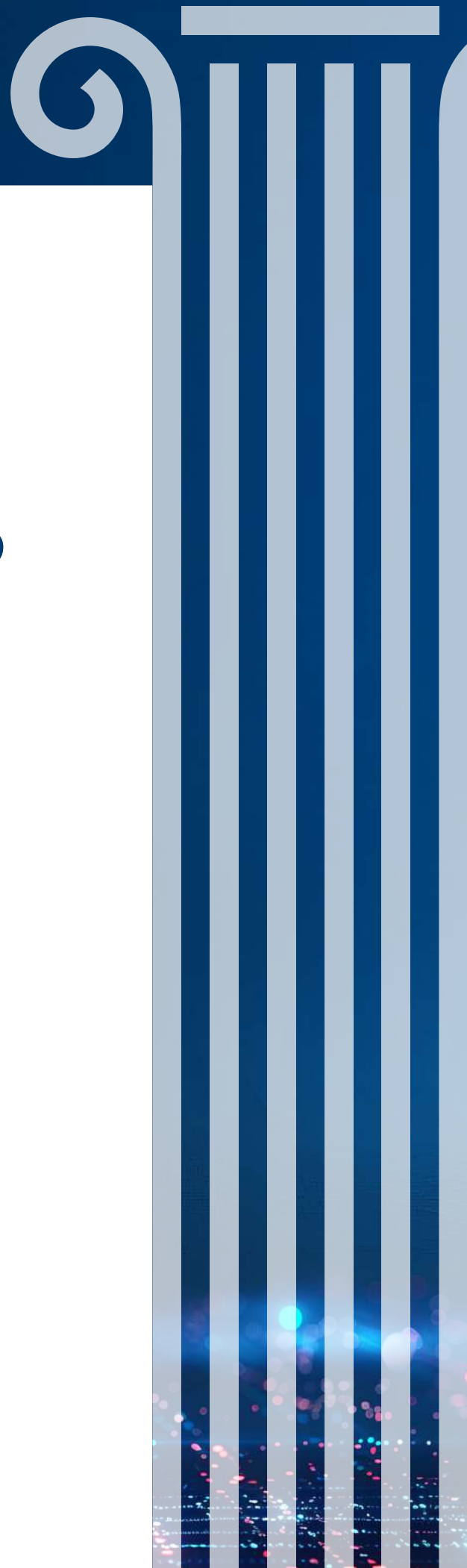
Cerimonia d'Inaugurazione dell'Anno Accademico 2024-2025

13 dicembre 2024

Relazione

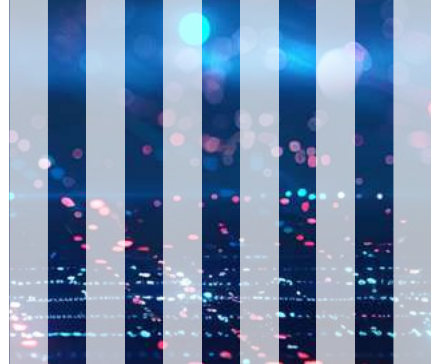
Paolo Boccardelli

Rettore Università Luiss Guido Carli





Ruolo delle università e della Luiss nella società	3
Le grandi sfide	4
Un nodo interconnesso di un network globale: la sfida delle competenze	9
La formazione universitaria nell'era dell'AI	12
Il 2024 per la Luiss: principali risultati e novità	15
Le priorità di sviluppo della Luiss	21
Conclusioni	25





Autorità,
Magnifiche Rettrici, Rettori e loro Delegate e Delegati,
Colleghe e Colleghi e Personale Amministrativo
Alumni, Studentesse e Studenti,
Gentili ospiti,

in apertura di questa cerimonia rivolgo a voi tutti il mio più sentito ringraziamento per la Vostra partecipazione alla Cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico 2024-25 della Luiss Guido Carli.

Permettetemi di rivolgere, innanzitutto, un ringraziamento particolare al nostro ospite d'onore, James Manyika e a Padre Paolo Benanti, che con lui dialogherà nel corso dell'evento offrendoci l'opportunità di riflettere sul governo dell'intelligenza artificiale e sul nuovo ruolo che il sistema della formazione universitaria è chiamata ad assumere.

Un sentito ringraziamento va anche a tutta la squadra rettorale, per l'ambizioso lavoro che stiamo svolgendo insieme.

Ruolo delle università e della Luiss nella società

L'Italia è oggi di fronte a grandi sfide.

Alcide De Gasperi – padre costituente di cui ricorrono, quest'anno i 70 anni dalla morte - ha preso per mano l'Italia nel difficile periodo del dopoguerra, guidandola nel **percorso di consolidamento democratico e di ricostruzione del tessuto economico e sociale**.

Oggi ci troviamo a **fronteggiare sfide altrettanto complesse e senza ancoraggi**.

Viviamo in una “**società liquida**”, come l'ha definita Baumann, e per questo è più che mai necessario **costruire il nostro futuro partendo dalle nuove generazioni**, dai nuovi **leader del cambiamento** dell'Italia di domani.

Il nostro compito quali Università deve essere anche quello di provare a **riconciliare contraddizioni che possono lacerare il tessuto sociale**: trovare un **equilibrio tra sviluppo economico e sostenibilità** ambientale, tra le **emergenze sociali e le sfide globali**, tra le **dinamiche locali e quelle internazionali**.

Le Università - e, in particolare la Luiss, promossa da **Confindustria** - come corpi intermedi, sono chiamate ad un **ruolo attivo nella società**, nella ricerca e nella formazione della classe dirigente del nostro Paese.

Traendo ispirazione dal pensiero e dal modello di De Gasperi, che ci ricorda che “**Politica vuol dire realizzare**”, la formazione che intendiamo offrire deve servire a plasmare una classe dirigente **consapevole, coinvolta, capace di attivare il cambiamento** con **ottimismo** e positività.

Una classe dirigente in grado di **contribuire alla costruzione del futuro dell’Italia**, in Europa e nel mondo; di lavorare secondo **una logica collettiva e nell’interesse della comunità**, cercando di proporre e attuare soluzioni innovative alle grandi sfide del nostro tempo.

Le grandi sfide

Shock geopolitici diversi

Dalla guerra in Medio Oriente, alla guerra tra Russia e Ucraina, alla tensione tra Cina e Taiwan, **shock geopolitici diversi ma interconnessi** stanno ridefinendo gli equilibri geopolitici attivando spinte al **regionalismo**.

Il numero di **accordi commerciali regionali** ha raggiunto quota 373 mentre gli scambi intra-regionali sono aumentati in media del 40%¹.

Un regionalismo senza l’ancoraggio del **multilateralismo**, tuttavia, può essere esposto a forze disgreganti, verso la de-globalizzazione.

Il programma della prossima **presidenza americana anticipa misure che potranno aver effetti sull’UE e sull’Italia**, se pensiamo che gli Stati Uniti sono il nostro primo **partner commerciale extraeuropeo, con un valore delle esportazioni di oltre 67 miliardi di euro nel 2023**² (circa l’1% del totale delle esportazioni italiane).

Le strategie delle **Università devono tener conto dei nuovi assetti globali ed essere fattori di ricomposizione delle tensioni**, elementi di aggregazione e strumenti di **diplomazia culturale ed economica** per creare straordinarie connessioni che superano le diversità.

1. World Trade Organization, novembre 2024.

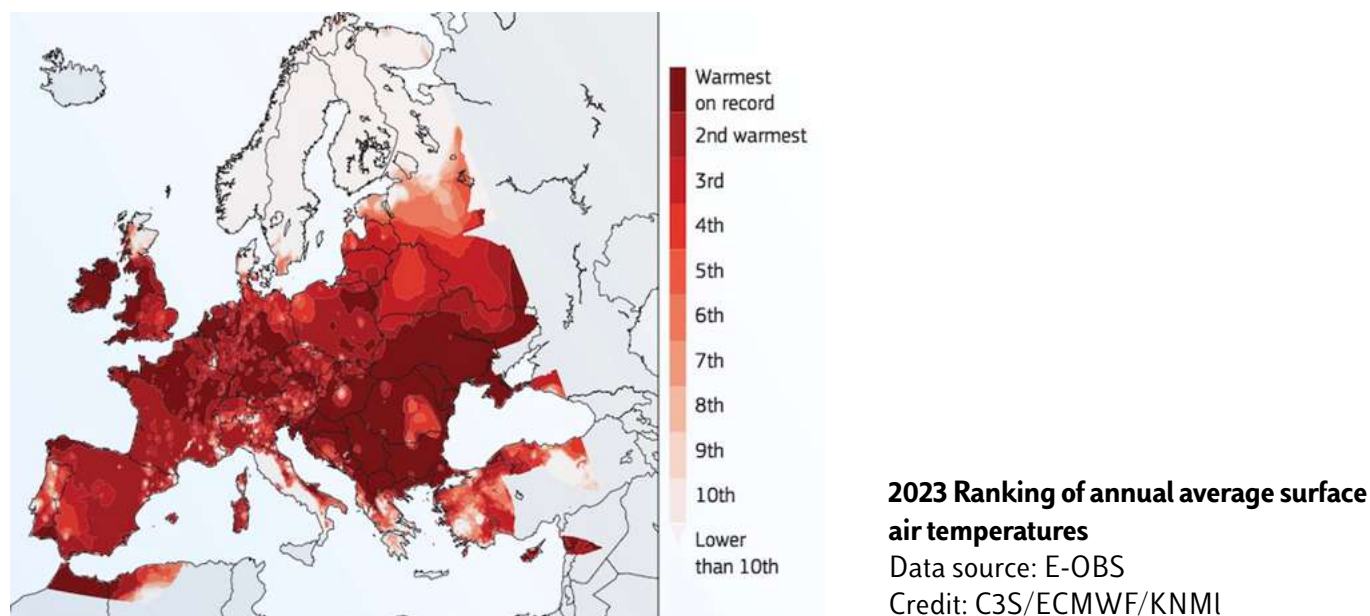
2. Istat - Coeweb, novembre 2024.

Mai come oggi dobbiamo pensare alle Università come luoghi che possono favorire il dialogo, creare ponti anche con Paesi lontani.

I cambiamenti climatici

I cambiamenti climatici rappresentano una priorità globale.

Il 2023 è stato l'anno più caldo di sempre e in Europa, quasi **1,6 milioni di persone sono state colpite da inondazioni** - ma pensiamo anche alle recenti alluvioni che hanno colpito Valencia e l'Emilia Romagna - con un **costo economico stimato di quasi 44 miliardi di euro per l'UE.**



Dobbiamo cogliere la transizione energetica e la spinta globale alla decarbonizzazione come una **opportunità di crescita per l'industria europea**³.

I benefici possono essere decisamente maggiori dei costi della transizione: un'accelerazione della transizione climatica potrebbe incrementare il **prodotto interno lordo globale del 7%**, soprattutto attraverso gli investimenti nelle *clean technologies* per le quali l'UE mostra già un importante vantaggio competitivo.

Tuttavia, occorre comprendere gli **effetti sull'assetto industriale dell'Europa e del nostro Paese.**

3. Mario Draghi, "The Future of European Competitiveness", settembre 2024.

La transizione ecologica non va realizzata con un'impostazione ideologica, ma con una visione pragmatica. Ad esempio, sebbene l'UE sia **leader nell'innovazione tecnologica connessa alla transizione ambientale (con oltre il 30% della quota degli investimenti in questo settore)**, l'**80%** del valore incorporato in tali innovazioni è prodotto in **catene del valore fuori** dai confini europei⁴.

Bisogna, pertanto, **pianificare la transizione dando all'industria europea il tempo e soprattutto il modo** di costruire *supply chain* competitive ed efficaci.

Con riferimento al nostro contesto, **i cambiamenti climatici e le sfide della sostenibilità impattano necessariamente sui curricula universitari**. Come Ateneo, dobbiamo preparare gli studenti al nuovo mondo, garantendo un'offerta formativa e dei percorsi di studio che forniscano gli strumenti per rispondere a tali sfide.

La sfida demografica

Entro il 2050 la popolazione degli Stati Uniti aumenterà di 40 milioni di abitanti, mentre in India, l'incremento sarà di 250 milioni.

L'Europa invece, sperimenta una **decrescita** della popolazione. Tra il 2020 e il 2022, la popolazione dell'UE è diminuita di 585.000 unità **e le flessioni più elevate in termini assoluti sono state osservate in Italia** (-611.000 unità, pari al -1,0%)⁵.

Entro il 2040, la forza lavoro dell'UE si ridurrà di circa 2 milioni di persone ogni anno.

Il rapporto tra lavoratori e pensionati dovrebbe scendere da circa 3:1 a 2:1 e secondo le proiezioni, l'età media dell'UE aumenterà di 3,8 anni nei prossimi tre decenni, fino a raggiungere i 46,9 anni nel 2050.

Se questa sarà la traiettoria, la crescita in Europa si arresterà!⁶

4. Mario Draghi, "The Future of European Competitiveness", cit.

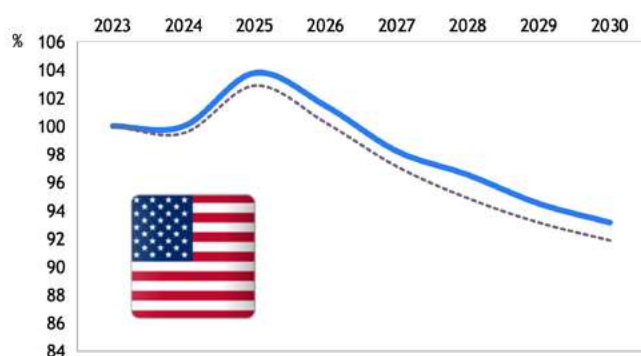
5. European Commission, "Demography of Europe 2023". Disponibile al link: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/demography-2023>

6. Mario Draghi, "The Future of European Competitiveness", cit.

Il calo demografico coinvolgerà necessariamente anche il sistema universitario. L'**attrazione di talenti** anche internazionali, per poter mantenere adeguati livelli di *knowledge capacity* nei nostri Atenei, dovrà rappresentare una delle nostre priorità.

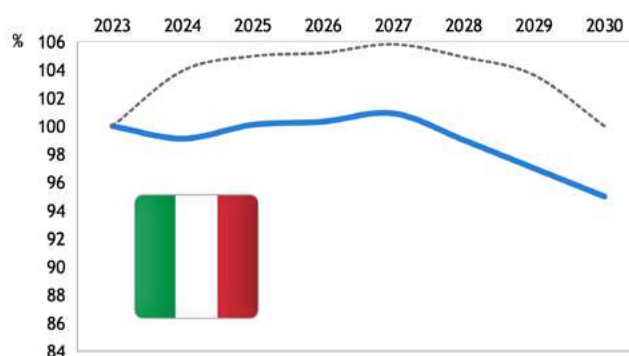
Immatricolazioni annuali università US

%, 2023-2030



Immatricolazioni annuali università Italiane

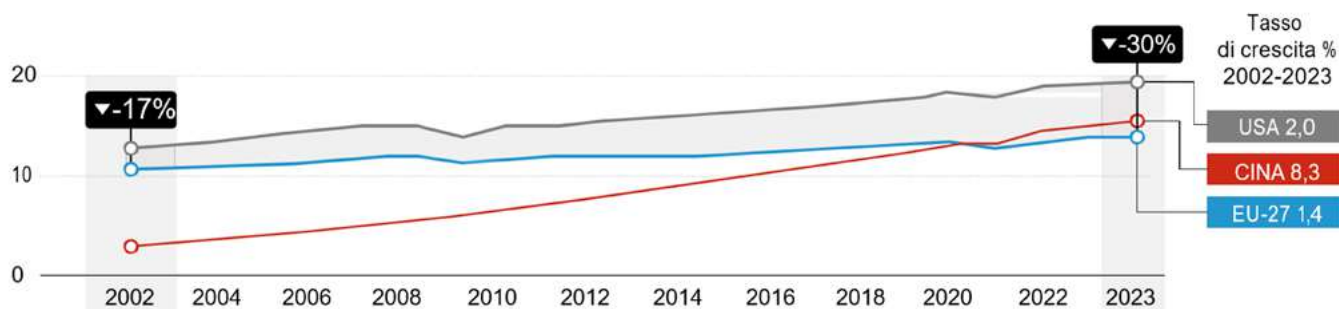
%, 2023-2030



— Popolazione fascia 18 anni --- Iscrizioni Univ., indicizzato alla popolazione 18 anni nel 2023

La sfida della produttività e del sistema sociale

Accanto al fattore demografico occorre considerare quello della produttività. Negli ultimi due decenni, la crescita economica UE è stata costantemente più bassa di quella degli USA.

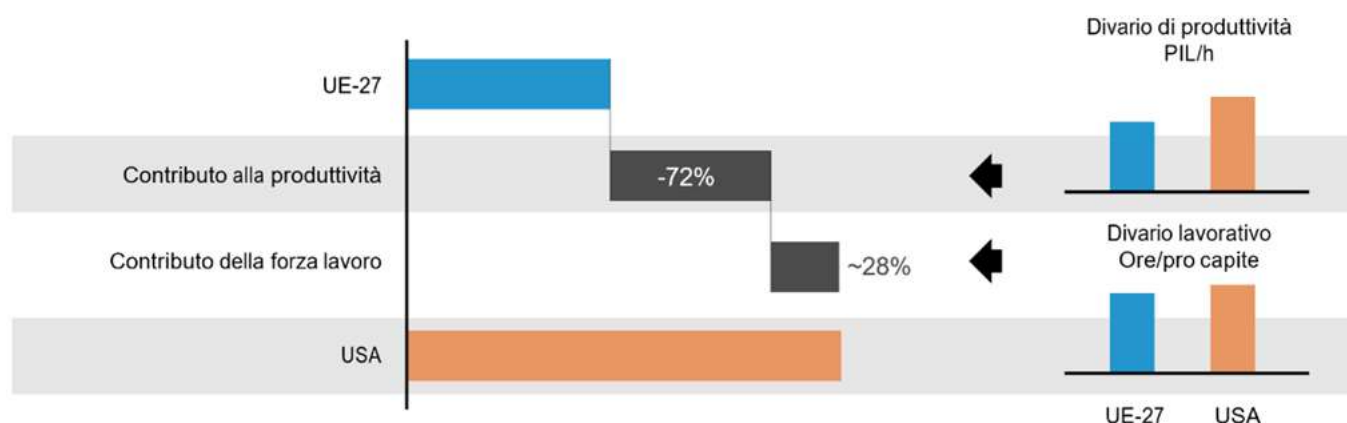


Fonte: OCSE, 2024

Come sottolinea il Rapporto Draghi, si è aperto un ampio divario nel PIL tra l'UE e gli Stati Uniti, guidato principalmente da un pronunciato rallentamento della produttività in Europa.

Ciò è dovuto, in primo luogo, alla **crescita dell'economia basata sulla tecnologia e sul digitale**, che negli USA ha permesso una **crescita economica prorompente, sebbene con rilevanti disparità sociali**.

Le famiglie europee durante questi decenni **hanno pagato un prezzo in termini di perdita del tenore di vita**: su base pro capite, dal 2000, il reddito disponibile reale è cresciuto quasi il doppio negli Stati Uniti rispetto all'UE.



In questo periodo storico senza precedenti per l'Europa, per poter conseguire i propri obiettivi di crescita e mantenere saldi **i livelli di benessere** guadagnati nei decenni precedenti, l'Europa dovrà essere in grado di garantire il **miglior utilizzo delle competenze disponibili, innalzando produttività e salari reali e mantenendo intatto il tessuto sociale**.

Proprio in un contesto così complesso e sconcertante, è essenziale favorire la produttività per riprogettare e sostenere il modello sociale europeo, per garantire un welfare state che assicuri prosperità e preservi i nostri valori di equità e inclusione sociale.

La crescita esponenziale della tecnologia

Dai **supercomputer, alle tecnologie quantistiche, all'AI, le tecnologie 5.0 stanno trasformando** la società grazie a **nuove frontiere nella human computer interaction**.

La *digital disruption* è l'onda perfetta che le imprese hanno già agganciato a livello globale con gli investimenti in tecnologie digitali che potrebbero **raggiungere i 4 trilioni di dollari entro il 2027**⁷, poco più del prodotto interno lordo della Gran Bretagna.

7. Fonte dati Statista, 2024.

L'**Intelligenza Artificiale** è l'amplificatore del cambiamento, con l'Intelligenza Artificiale Generativa, come forza straordinaria e inarrestabile, capace di catalizzare l'interesse degli investitori a livello globale. Gli investimenti nella AI generativa sono aumentati di **otto volte nel 2023 rispetto all'anno precedente, raggiungendo i 25,2 miliardi di dollari**⁸.

Le accelerazioni tecnologiche trasformeranno completamente anche il sistema dell'education. **Il World Economic Forum ci dice che entro il 2025 circa il 50% dei lavoratori dovrà essere riqualificato**⁹. In Italia, entro il 2028, **2,2 milioni di lavoratori dovranno possedere competenze digitali**¹⁰.

Avremo bisogno di una **forte attenzione alle competenze** e agli investimenti di **upskilling e reskilling** per poter cogliere le opportunità offerte dalla tecnologia e rendere i benefici dell'AI nel mercato del lavoro più inclusivi¹¹.

Le Università devono giocare un ruolo da protagonista nel disegnare innovativi percorsi di formazione che traguardino le nuove esigenze di competenze.

Un nodo interconnesso di un network globale: la sfida delle competenze

Le riflessioni sin qui esposte mi portano a considerare quanto evidenziato dal **Governatore di Banca d'Italia, Fabio Panetta**, che, a fronte delle sfide attuali, rileva l'esigenza di «un'azione coordinata a livello europeo: un **productivity compact** che mobiliti investimenti pubblici e privati» verso beni comuni ed obiettivi strategici per «costruire un'economia capace di crescere, innovare e generare benessere diffuso»¹², creando **un ambiente economico in cui regolamentazione, innovazione e competitività siano bilanciati**, e che possa rilanciare il potenziale europeo di sviluppo.

La **Luiss è in grado di far leva sulle aree disciplinari** che la caratterizzano per contribuire utilmente a fornire idee innovative in questa direzione.

8. Artificial Intelligence Index Report 2024 (Human-Centered Artificial Intelligence Institute, Stanford University), pg.19

9. World Economic Forum, "Leveraging Generative AI for Job Augmentation and Workforce Productivity: Scenarios, Case Studies, and a Framework for Action", 2024.

10. Excelsior- Unioncamere, "Previsioni dei Fabbisogni Occupazionali e Professionali in Italia a Medio Termine, 2024.

11. Mario Draghi, "The Future of European Competitiveness", cit.

12. Fabio Panetta, Intervento al XX Foro di dialogo Spagna-Italia a Barcellona, 3-4 dicembre 2024.

In un mondo attraversato da simili sfide globali, che sono sociali, economiche e geopolitiche, come Università siamo chiamati ad **apirci all'esterno**. Questa è per noi una missione essenziale, radicata nei valori fondativi e integrata nel nostro dna quale polo educativo del sistema di Confindustria.

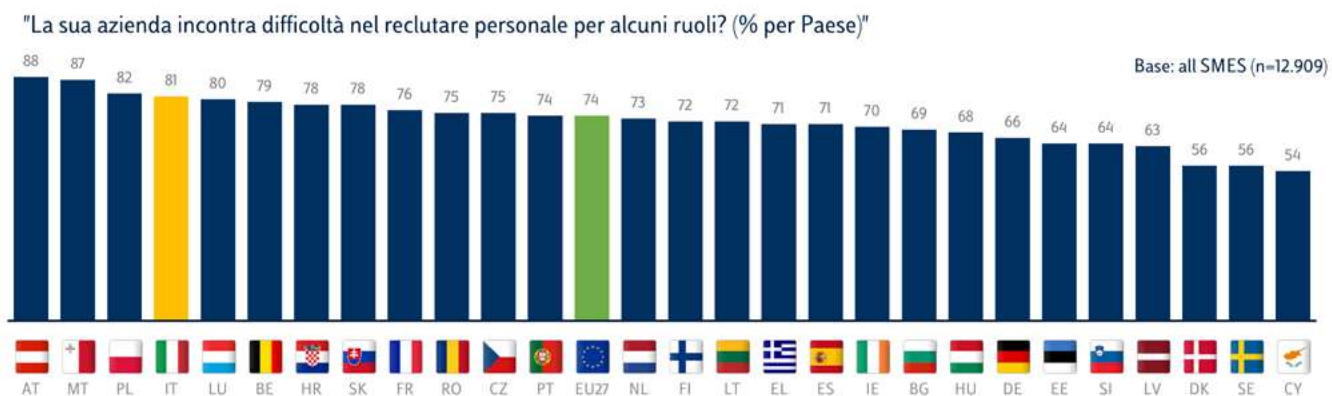
Come ha affermato Guido Carli rivolgendosi agli studenti della Luiss, uno degli scopi principali che hanno sostenuto l'iniziativa Luiss è «che l'accademia non rappresenti più un mondo "separato" da quanti operano al di fuori dell'università, ma sia invece una sede e un'occasione di incontro tra mondi diversi, tra culture diverse, in particolare tra cultura accademica e cultura industriale, tra mondo di "studiosi" e mondo di "operatori"». ¹³

Noi Università possiamo e dobbiamo essere **nodì interconnessi di un network globale di conoscenza, luoghi di dialogo e di interazione umana**.

Siamo strumenti con cui costruire il domani, **guida** per i giovani verso la realizzazione dei propri talenti individuali, allenandoli alla creatività, al pensiero critico, diffondendo il significato dei valori della diversità e della multiculturalità.

Come evidenziato da Mario Draghi nel **Rapporto sul futuro della competitività europea**, occorre più che mai investire sul **capitale umano e colmare il divario di competenze** che si registra in UE.

Il 74% delle aziende europee incontra difficoltà nel trovare dipendenti con le giuste competenze. E in futuro la sfida potrebbe diventare ancora più ardua ¹⁴.



13. Guido Carli, Saluto agli Studenti in occasione dell'Apertura dell'a.a. 1982-1983 della Luiss.

14. Mario Draghi, "The Future of European Competitiveness", cit.

La competitività dell’Unione e il successo del modello economico europeo (a partire dalla messa in atto della transizione verde e digitale) – si evidenzia ancora nel Rapporto – richiedono una forza lavoro dotata delle giuste conoscenze e competenze.

Dobbiamo cogliere con serietà il monito di Draghi a rivedere l’**approccio europeo alle competenze**, al fine di renderlo **più strategico, orientato al futuro e focalizzato sulle carenze delle competenze emergenti**.

A tal fine, è necessario ricorrere alla **skills intelligence**, facendo un uso più intenso dei dati su bisogni, flussi e capitali di competenze per orientare in modo appropriato le politiche e allocare la spesa su iniziative di formazione o riqualificazione in modo mirato¹⁵.

Le carenze di competenze e la cattiva allocazione di talenti investono anche i **livelli manageriali delle organizzazioni**. Ne sono una conferma le difficoltà di *execution* che incontrano aziende e istituzioni, e le criticità che l’Italia affronta nell’attuazione del PNRR.

Assistiamo oggi anche ad una trasformazione del **ruolo del manager**. Come evidenziato in uno studio condotto da **Letian Zhang**, professore di Business Administration ad Harvard¹⁶, l’aumento della complessità dei compiti e una nuova filosofia di gestione hanno ridotto la necessità di attività di supervisione diretta, generando una maggiore richiesta di profili manageriali che siano dotati di abilità di gestione del lavoro di team.

Emerge, in tal modo, una classe manageriale collaborativa, e questo è ancor più vero in contesti aziendali che valorizzano l’innovazione.

Lo studio rileva come le offerte di lavoro manageriali che richiedevano capacità ed esperienza di collaborazione sono aumentate di tre volte tra il 2007 e il 2021. Al contrario, le offerte di che includevano capacità di supervisione sono diminuite del 23%. Il numero di curricula manageriali che riportano esperienze di supervisione è diminuito dell’8% tra il 1985 e il 2015, mentre quelli che evidenziano la collaborazione sono aumentati del 37%. I riferimenti ai compiti di supervisione nelle recensioni di Indeed.com sono diminuiti del 22%, al contrario i riferimenti alle capacità di collaborazione/lavoro di squadra sono cresciuti del 28%¹⁷.

Si tratta di un tema di assoluta centralità e l’**Università** deve essere **in prima linea** nell’accogliere i **fattori critici di successo dei manager** del nostro tempo, per costruire modelli formativi che vadano nella giusta direzione.

15. Ibidem.

16. Zhang L. (2023) “The Changing Role of Managers”. American Journal of Sociology, Vol. 129, n. 2.

17. Ibidem.

Non si tratta solo di acquisire **nuove competenze tecnologiche e verticali di dominio**. Le imprese assegneranno un valore crescente alle **human skills**, soprattutto nei profili manageriali. Fra le competenze in crescita da qui al 2027, troviamo - tra i primi in classifica - il pensiero creativo e quello analitico, la *literacy* tecnologica, la curiosità e l'apprendimento continuo. I motori della crescita saranno quindi guidati da leader capaci di creare reti basate sulla condivisione, dotati di intelligenza emotiva, abilità di guida, capacità di apprendimento continuo, curiosità, determinazione, resilienza, autocontrollo, empatia, integrità e pensiero creativo. Ma anche dotati di risorse sociali: capacità di costruire e mantenere relazioni all'interno e all'esterno delle organizzazioni, di motivazione dei team, di condivisione dei risultati, per generare soluzioni e piani di crescita sostenibili ed etici.

Come Università, sappiamo che per formare leader dotati di queste abilità è necessario **rafforzare** le nostre **discipline umanistiche** e, in tal modo, rispondere alle nuove esigenze di competenze.

Dobbiamo riscoprire la missione della Luiss nel nuovo mondo: siamo stati fondati per formare la classe dirigente e la **classe dirigente contemporanea** è quella nella quale sono centrali le competenze di collaborazione.

Non solo una cultura tecnocratica, quindi, ma una cultura estesa, consapevole che le proprie radici affondano nelle discipline umanistiche e nelle personal e *life skills*.

La formazione universitaria nell'era dell'AI

Disegnare l'Università di domani significa creare **nuovi modelli di apprendimento** che tengano necessariamente conto anche delle **trasformazioni** che sta avendo l'AI nei sistemi dell'**higher education a livello mondiale**.

Il Digital Education Council - il movimento globale per l'innovazione dell'istruzione che riunisce aziende e Università come la Luiss - mostra come l'86% degli studenti utilizza già l'AI nello studio, e quasi 1/4 (24%) lo fa giornalmente come assistente allo studio.

Tuttavia, solo poco meno della metà (48%) si sente preparato per affrontare un futuro lavorativo trasformato dall'AI. Gli studenti si aspettano di ricevere dalle Università una formazione più mirata ad un effettivo e consapevole uso degli strumenti di AI.¹⁸

¹⁸. Digital Education Council, "Global AI Student Survey", agosto 2024.

Accogliere la trasformazione generata dall'AI nel settore dell'higher education significa riconoscerne i **benefici** nella **didattica** e nella **ricerca**. L'**Università** deve essere **protagonista** nell'utilizzo dell'AI, che rappresenta ormai una competenza di base.

Noi abbiamo il dovere, non solo di formare gli studenti nella *AI literacy*, ma anche di ripensare i contenuti dei programmi formativi tradizionali, integrandoli con insegnamenti sull'utilizzo dell'AI come un'assistente che ci consente di realizzare processi di analisi e decisionali aumentati.

L'AI è inoltre uno straordinario **booster nella produttività della ricerca**. Pensiamo alla ricerca farmacologica che, grazie all'impiego di questa tecnologia, vede accelerare e potenziare processi che altrimenti richiederebbero tempi estremamente lunghi, oltre che costi molto elevati.

Alcuni preferiscono, in effetti, parlare di **intelligenza aumentata**, anziché artificiale, proprio per enfatizzare la "collaborazione" - se così possiamo dire - tra l'uomo e la macchina, rispetto alla sostituzione dell'informatica all'intelligenza umana. Un'interpretazione che richiama l'idea proposta da Douglas Engelbart nel suo "*Mother of All Demos*" (1968), fondata sulla sinergia tra informatica e tecnologia per migliorare le capacità umane e risolvere problemi complessi, e prima ancora (1960) da Joseph Licklider.

Dobbiamo essere consapevoli che si tratta di una **rivoluzione**. Dobbiamo riscrivere i *syllabi* di tutti i corsi, integrandoli con l'utilizzo dell'AI. Ci saranno corsi di base che saranno trasformati in maniera minore e corsi più professionalizzanti per i quali l'impatto sarà più evidente. Si tratta di uno sforzo non banale.

Non dobbiamo infatti dimenticare che l'AI modifica molti costrutti teorici e sociali. In particolare, quello manageriale è sempre stato visto come un ruolo in cui una persona prende le decisioni assumendosi dei rischi. A tal proposito, non si può non citare uno degli ambiti di ricerca più affascinanti negli studi manageriali - le *Micro foundations for Management* - ovvero la psicologia cognitiva e le neuroscienze applicate alle decisioni manageriali, con particolare riferimento al ruolo dei *bias* cognitivi e agli altri limiti alla razionalità e alla presa di decisione, rappresentazioni sistematicamente distorte rispetto ad aspetti della realtà oggettiva che possono manifestarsi in presenza di situazioni esterne di incertezza e che rendono le decisioni particolarmente complesse¹⁹, o affette dall'illusione del controllo o dall'eccessivo ottimismo²⁰.

19. Tversky A. and Kahneman D. (1974). "Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases Amos". *Science*, 185(4157).

20. Lovallo D. and Kahneman D. (2003). "Delusions of Success: How Optimism Undermines Executives' Decisions". *Harvard Business Review*, 81(7).

Ma cosa succederà quando gran parte del processo decisionale sarà delegato a una intelligenza artificiale?

Gli studi sui *bias* cognitivi degli esseri umani devono essere affiancati da altrettanti studi sui *bias* cognitivi dell'AI, che sono ancora agli albori.

In altre parole, dovremo chiederci: **quali saranno gli effetti dei bias dell'AI su aziende, istituzioni e sulla società nel suo complesso?**

Non possiamo sottovalutare, inoltre, il fatto che l'AI investe l'Università nella sua missione didattica.

- In che modo l'AI generativa influirà sui processi di apprendimento?
- Come interagirà con i sistemi di apprendimento adottati dagli esseri umani in ambito educativo?
- I processi di trasferimento di competenze e conoscenze diventeranno più o meno efficaci quando avremo a nostro fianco un collaboratore generativo?

Ma soprattutto, cosa succederà quando i nostri studenti dovranno pensare senza AI?

Studi recenti, condotti in ambito universitario e scolastico, hanno dimostrato che il ricorso all'AI generativa conduce sì a performance superiori alla media, ma anche che, una volta revocato l'accesso alla tecnologia, gli studenti che ne avevano fatto ricorso hanno dimostrato risultati peggiori rispetto a chi non l'aveva mai utilizzata²¹.

L'accesso all'Intelligenza Artificiale nella formazione sembrerebbe migliorare, quindi, le prestazioni degli studenti, ma ridurre l'autonomia nel momento in cui questi stessi strumenti non vengono utilizzati e, in particolare, ridurre il training cognitivo, disallenare la mente a collegare idee e risolvere problemi, con effetti negativi sulla memoria e sui risultati personali²². Anche se l'AI mostra di aumentare la produttività degli studenti nel breve periodo, nel lungo periodo potrebbe deteriorare abilità fondamentali in numerose professioni *knowledge-intensive*²³. Succede se l'AI è utilizzata come una stampella piuttosto che come un volano di performance.

21. Bastani A., Bastani O., Sungu A. et al. (2024). "Generative AI Can Harm Learning". The Wharton School Research Paper.

22. Abbas M., Jam F.A., Khan T.I., (2024). "Is it harmful or helpful? Examining the causes and consequences of generative AI usage among university students". International Journal of Educational Technology in Higher Education, 21(1).

23. Bastani A., Bastani O., Sungu A. et al. (2024), cit.

Tali considerazioni devono indurre le Università a diventare realmente capaci di **governare** l'AI perché essa non si limiti alla sostituzione del lavoro cognitivo, ma diventi piuttosto un'**assistente** che accresce l'abilità dell'essere umano di attingere alle proprie facoltà intellettuali. Possiamo riuscirci costruendo modelli di apprendimento che adattino le macchine alle facoltà e ai valori dell'uomo, secondo approcci di **"human in the loop"**²⁴, lavorando - piuttosto che sugli strumenti - sulle capacità di formulare problemi, di esplorare, di sperimentare; facendo leva sulle abilità riflessive e sullo sviluppo del pensiero critico.

Il tentativo di mantenere l'uomo *in the loop* costituisce una delle sfide etiche poste dall'Intelligenza Artificiale. Come ha ricordato Papa Francesco, «La scienza e la tecnologia sono dunque prodotti straordinari del potenziale creativo di noi esseri umani»²⁵.

E' un momento storico che ci permette di pensare e agire perché l'AI sia davvero al servizio dell'umanità: **siamo chiamati a costruire un domani che sappia mantenere al centro l'uomo.**

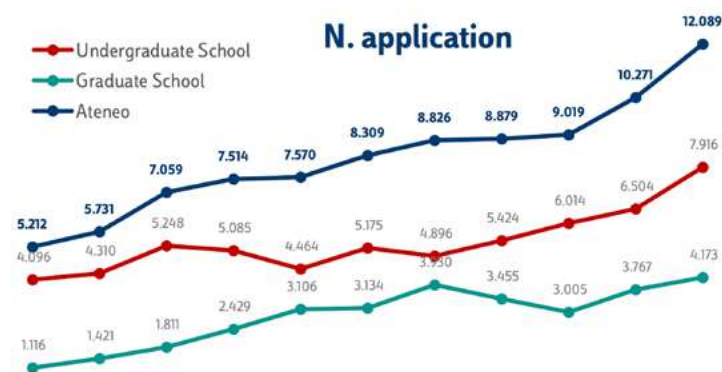
In tal modo l'Università potrà vincere la sfida di **superare i paradossi dell'AI, liberandone l'incredibile potenziale di tecnologia di valore.**

Il 2024 per la Luiss: principali risultati e novità

Vi potrei intrattenere a lungo sui risultati della Luiss nell'ultimo anno.

Ne cito solo alcuni, non perché non sia giusto celebrare i risultati, ma perché la nostra impostazione deve essere quella di guardare al futuro e a quello che dobbiamo fare di più e meglio.

Crescita dell'attrattività per gli studenti:



24. Peres R., Schreier M., Schweidel D., Sorescu A. (2023). "Editorial: On ChatGPT and beyond: How generative artificial intelligence may affect research, teaching, and practice". International Journal of Research in Marketing, 40(2).

25. Dal discorso del Santo Padre Papa Francesco alla Sessione del G7 sull'Intelligenza Artificiale del 14 giugno 2024.

negli ultimi dieci anni il numero totale di application è più che raddoppiato, raggiungendo nell'a.a. 2024/2025 il valore di 12.089 su un totale di 3.730 posti disponibili.

Ampliamento della base studenti e del supporto allo studio:

- nell'a.a. 2024/2025 abbiamo registrato 2435 immatricolazioni alla Undergraduate School e 1.610 alla Graduate School;
- nell'a.a. 2023/2024 si è raggiunto il più alto risultato in termini di numero di iscritti in corso, che è stato del 95,3%;
- c.ca 1.6k borse di studio assegnate ad oggi, con prospettiva di incremento nel prossimo triennio.

Ampliamento e internazionalizzazione dell'offerta formativa:

- oltre la metà dei corsi Luiss è offerta in inglese; in questi, il 28% degli studenti proviene dall'estero;
- abbiamo attive 360 partnership con Università in 73 Paesi e 69 accordi di Double e Triple Degree;
- nell'a.a. 2024-2025 partiranno 1021 studenti Luiss (+9,7% di studenti *outgoing* rispetto all'a.a. precedente); parallelamente, prevediamo di accogliere circa 900 studenti Erasmus/Exchange;
- ad oggi, la Luiss vanta 53 *International Collaborative Programs*;
- oltre l'80% dei nostri partner per Business and Management è in possesso di almeno un accreditamento internazionale tra EQUIS, AMBA e AACSB. Oltre un terzo vanta inoltre una "Triple Crown";
- circa la metà dei nostri partner appare nelle classifiche dei migliori Master in Management e delle migliori European Business School elaborate dal Financial Times;
- la Luiss fa parte – insieme ad altre 10 Università europee - dell'Alleanza **ENGAGE.EU**, che promuove, tra le altre, attività di Didattica, Ricerca e *Societal Outreach*, programmi di mobilità studentesca di diversa natura.

Tali iniziative accrescono l'esperienza accademica e favoriscono lo scambio interculturale.

In tale contesto occorre menzionare inoltre:

- **Nuova laurea triennale in Global Law**, erogata interamente in lingua inglese e caratterizzata da apertura internazionale, interdisciplinarietà (a fianco ai tradizionali insegnamenti giuridici anche economici e tecnologici) ma al tempo stesso specializzazione (con la possibilità di scegliere curricula con focus specifici), approccio pratico e orientamento alle soft skills.

- **Nuovo accordo per un programma di Double Degree in Social Sciences con l'Institut d'Etudes Politiques de Paris – SciencesPo.** Il programma, di una durata di 4 anni, permetterà agli studenti di studiare per due anni in uno dei sette campus di SciencesPo in Francia e due anni alla Luiss, a Roma.
- **Anche l'offerta formativa delle Postgraduate School si è molto arricchita, con la Business School** che per il prossimo anno accademico prevede 35 programmi erogati in italiano e 26 erogati in inglese, **la School of Government con 8 programmi in inglese e 7 in italiano, la School of Law con 4 programmi in inglese e 10 in italiano e 4 master interscuola.**

La Luiss nei Ranking universitari

La Luiss ha raggiunto ottimi risultati nelle classifiche internazionali, che avvicinano il nostro Ateneo alle principali Università europee.

- 25° posto al mondo e 2° in Italia nella classifica Financial Times per il Corso di Laurea in Management.
In particolare, sono da segnalare alcuni indicatori che hanno permesso di raggiungere tale risultato:
 - 2° posto mondiale per il progresso di carriera di laureate e laureati;
 - 5° posto mondiale per l'impegno nella riduzione della Carbon footprint;
 - 10° posto mondiale per la percentuale di insegnamenti dedicati ai temi ESG (Environmental, Social, Governance).
- 27° posto al mondo e 2° in Italia nella classifica Financial Times per il Corso di Laurea in Corporate Finance
- 19° posto al mondo, 1° in Italia e 2° in UE (12° in Europa) nel QS Ranking by Subject 2024 per Studi Politici e Internazionali.
- Si conferma nella Top 50 globale per Marketing e Business and Management e nella Top 100 per Law e Accounting and Finance.
- 1° posto nella classifica 2024 delle migliori Università italiane non statali di grandi dimensioni per i servizi redatta dal Censis.

L'ascesa degli ultimi anni della Luiss ai vertici dei ranking internazionali conferma la validità del nostro modello. Oggi la Luiss è un **punto di riferimento nel panorama accademico** italiano ed europeo, con **4 elementi di distintività**:

- focus sulle scienze sociali: Università non statale leader in Italia con offerta Undergraduate, Graduate e Post-Graduate su gran parte delle Scienze Sociali;

- polo educativo di Confindustria: punto di riferimento assoluto per la formazione della classe dirigente ed imprenditoriale in Italia;
- leader nell'inclusività e nello Sport: >10% degli studenti coinvolti nello Sport, >100 atleti professionisti iscritti, >6k m2 di struttura sportiva;
- eccellenza nella Student Life: >7,5k m2 di aree verdi utilizzabili e >670 posti letto disponibili per i propri studenti.

Il successo del nostro modello è testimoniato dai dati sull'**occupabilità**:

- grazie al forte legame con le imprese e ad un'offerta formativa innovativa, il tasso di occupazione dei laureati Luiss a un anno dalla laurea si conferma molto alto anche per il 2024, ovvero al 96%;
- per i neolaureati, il tempo medio di attesa tra il momento della laurea ed il primo lavoro è di 1 mese;
- il 64% dei laureati occupati aveva già una proposta di lavoro prima del conseguimento del titolo (dato in notevole aumento rispetto al 42% dello scorso anno).

Lo sviluppo della **rete alumni**, che cresce in modo solido e strutturato, è il riflesso del dinamismo della Luiss, della sua proiezione globale oltre che del senso di appartenenza che si mantiene tra gli ex studenti anche a distanza di anni dal completamento degli studi.

- Il Luiss Alumni Network vanta una comunità di oltre 62.000 ex alunni (che hanno conseguito lauree e master), di cui oltre il 12% presenti all'estero.
- 18 Chapter nel mondo (Amsterdam, Bruxelles, California, Dubai, Dublino, Ginevra, Londra, Lugano, Lussemburgo, New York, Parigi, San Paolo, Shanghai, Singapore, Svizzera, Tel Aviv, Washington DC, con Madrid appena aperto). Comunità attive che contribuiscono a produrre esternalità positive anche in termini di capacità di cogliere nuovi fenomeni e tendenze che aiutano l'Ateneo a tagliare in modo più coerente ed appropriato i percorsi educativi.

La Luiss Alumni 4 Growth - LA4G, un *investment club* che sostiene *startup* tecnologiche collegate alla Luiss e al suo ecosistema per l'*entrepreneurship* e l'innovazione tecnologica e che, grazie alla generosità degli Alumni, investe il 50% delle plusvalenze sulla mobilità sociale.

- Nei primi 5 anni di attività sono state registrate 100 adesioni di laureati Luiss, investiti oltre 4,6 milioni di euro per realizzare 16 investimenti su circa oltre 650 startup esaminate.

- È stata realizzata una prima parziale *exit* con plusvalenza. Plusvalenza che, integrata dalla donazione di alcuni *alumni* e dell'Osservatorio Permanente Giovani Editori, ha consentito di finanziare i primi tre giovani studenti, ormai al secondo anno di corso.
- Crescono *corporate club member*, fra cui Maire Investments, Aptafin SPA, AAA-Gruppo Novartis, Angelini Investments, AdR e Net Insurance-Gruppo Poste Italiane. Infine, un'ulteriore estensione di questo progetto partirà proprio in questi giorni grazie a una piattaforma di crowdfunding dedicata ai circa 60.000 laureati Luiss.

Ma non basta. Intendiamo essere leader nella formazione e nella ricerca: trasformare l'Ateneo in un **hub globale dei processi di innovazione e di trasferimento della conoscenza**, con una visione di lungo periodo che abbraccia eccellenza nella ricerca e nella didattica.

La Luiss si distingue per un approccio integrato all'attività di ricerca, dove la qualità scientifica si coniuga all'impatto concreto, trasformando il nostro Ateneo in un laboratorio di sperimentazione di soluzioni innovative che coniugano rigore, interdisciplinarietà e rilevanza. L'obiettivo è generare conoscenze che non rimangano confinate in ambito accademico, ma si traducano in best practice e soluzioni scalabili che possano influenzare positivamente il contesto sociale ed economico.

I risultati nella ricerca

La Luiss rafforza e innova costantemente le condizioni e i meccanismi per rendere i risultati delle proprie attività di ricerca divulgabili ed utilizzabili efficacemente, sia nella formazione che nell'ecosistema economico, imprenditoriale e sociale del Paese.

Nel 2024, Luiss ha in gestione circa **80 progetti di ricerca finanziati** in risposta a partecipazione a bandi competitivi nazionali e internazionali, dei quali **5 sono ERC Grants**, i più prestigiosi finanziamenti per la ricerca a livello europeo, attraverso i quali l'Unione Europea supporta ricercatori d'eccellenza per la significatività e l'originalità dei loro contributi di ricerca.

50 sono, invece, i **progetti di ricerca commissionata** direttamente da imprese e istituzioni ai Centri di ricerca.

Quest'anno sono nati due nuovi Centri di ricerca:

- **Ai4Society. Intelligenza artificiale per la società**, un Centro che nasce proprio per rappresentare un punto di riferimento internazionale per la riflessione critica e interdisciplinare sulle implicazioni dell'AI.

- **Law and Governance: Compliance, Security and Sustainability**, che testimonia tra l'altro l'attenzione del nostro Ateneo per la sostenibilità. La Luiss educa gli studenti ai valori della sostenibilità, dell'inclusione e della collaborazione. Non a caso, si è posizionata al **13° posto nel World University UI GreenMetric Ranking 2024**.

L'Ateneo promuove inoltre una **cultura inclusiva**, impegnandosi nelle politiche di genere e nell'inclusione sociale. Superare le disuguaglianze è una priorità per una crescita sostenibile, e l'interazione interculturale tra studenti di diverse provenienze è vista come una risorsa preziosa per l'innovazione e lo sviluppo.

Tra le attività portate avanti, il progetto **VolontariaMENTE**, che ha l'obiettivo di aiutare le nostre studentesse e i nostri studenti a crescere nella loro consapevolezza, avvicinandoli agli aspetti più pratici e quotidiani del lavoro, sperimentando realtà differenti e incontrando persone con storie di vita diverse.

Con il **Progetto Legalità e Merito**, di cui quest'anno si è conclusa la VII edizione, coinvolgiamo gli studenti della Luiss, e gli allievi delle scuole secondarie superiori, degli Istituti Penali Minorili degli Uffici di Servizio Sociale per Minorenni e delle Comunità Ministeriali in un dialogo sulla legalità e il merito.

Alcune novità in materia di AI

- La Luiss è una delle prime Università in Italia ad aver nominato un **Prorettore all'Intelligenza Artificiale e alle competenze digitali**. Questo ruolo ha il compito di collaborare con i responsabili dell'offerta formativa per integrare le skill richieste da AI e competenze digitali nei percorsi di studio esistenti e in quelli di futura attivazione.
- Luiss promuove inoltre **laboratori di AI** per tutti i corsi di Laurea con l'ottenimento di un Certificato di "AI Literacy", un badge digitale che nasce con l'obiettivo di accertare le competenze digitali dei nostri laureati magistrali, con la prospettiva di estenderlo presto anche ai corsi di laurea triennale.
- Anche molte delle attività di Knowledge transfer portate avanti dai nostri Centri di ricerca sono dedicate alle tematiche connesse all'Intelligenza Artificiale. Oltre al già citato Centro di ricerca **Ai4society**, alcuni **ERC** e **progetti di ricerca in ambito AI**

Faculty - Prospettive di ampliamento del corpo accademico

Questi risultati sono stati ottenuti **grazie al lavoro di una straordinaria comunità** di professionisti e accademici.



La Core Faculty della Luiss conta complessivamente 175 professori in organico di cui 25 assunti nel corso del 2024.

La Faculty costituisce una delle dimensioni chiave che la Luiss intende sviluppare, con una prospettiva di ulteriore ampliamento per il prossimo quadriennio.

Le priorità di sviluppo della Luiss

Una premessa: il nostro DNA e il nostro presente e futuro

Seguendo la direttrice tracciata negli anni '70 dai “padri fondatori” dell’Ateneo, un gruppo di imprenditori del sistema Confindustria, la Luiss continua a perseguire la missione di costituire **un centro di eccellenza nella formazione e nella ricerca a supporto del sistema economico del nostro Paese**, in costante interazione con il settore pubblico.

È, questo, **un DNA che può renderci, oggi, ancora più protagonisti**, poiché in un sistema globale caratterizzato da incertezza e volatilità, la capacità di creare connessioni e di sviluppare un **dialogo efficace tra il settore privato e le istituzioni** risulta ancora più strategica.

È in questa direzione che la Luiss può e deve incrementare i suoi sforzi. Attorno a questa identità dobbiamo **rileggere la nostra missione** e coagulare valori ed eccellenze, con risorse accademiche per informare le strategie di crescita dell’Ateneo.

Risulta oggi quanto mai necessario comprendere le traiettorie di cambiamento delle competenze e delle skill richieste nel mercato del lavoro, con un approccio sistematico e fortemente integrato con il sistema produttivo, in modo da trasformare i percorsi di studio, ma anche i bacini delle competenze (i dipartimenti) in strumenti efficaci per affrontare la rivoluzione che sta investendo il mercato del lavoro.

Nei prossimi anni avremo bisogno di una visione chiara, di rafforzare le sinergie con l’industria, con attività e iniziative specifiche, guidati dalla volontà di raggiungere una completa unità di intenti tra la nostra Università e il sistema delle imprese, per costruire, insieme, il futuro dei giovani e quello del nostro Paese.

Rappresentare un Laboratorio di idee, innovazione e sviluppo al servizio del Paese

Per mantenere saldo il legame con i nostri valori e la nostra missione è necessario che la Luiss nei prossimi anni rappresenti un laboratorio di idee, innovazione e sviluppo al servizio del

Paese, caratterizzato da:

- eccellente reputazione accademica;
- rigore nella ricerca;
- significatività e rilevanza dei problemi investigati;
- presenza e *outreach* globale.

Per questo il nostro piano strategico mira a fare della Luiss un **think tank per le politiche di sviluppo del Paese** e, come tale, a renderla uno dei luoghi in cui i leader del settore pubblico, la politica, le istituzioni, le aziende (sia italiane che internazionali), gli investitori, i professionisti, gli esperti, i filosofi, i professori possano discutere con ampia libertà di pensiero e di confronto; un luogo in cui si crea conoscenza e si sviluppano soluzioni alle grandi sfide che stiamo attraversando.

Non è un caso che abbiamo previsto nel nostro piano strategico un grande **rafforzamento dei Centri di ricerca**, che rappresentano l'approccio interdisciplinare alla ricerca accademica. I Centri di ricerca della Luiss non vanno concepiti come estensione di un gruppo disciplinare, ma come il luogo, la comunità in cui le diverse discipline si incontrano in maniera sinergica per trovare soluzioni a problemi del momento e a sfide future.

I nostri Centri dovranno fornire assistenza ad aziende e istituzioni per approfondire le questioni che in questo momento sono sul tavolo dei decisori e dovranno farlo con una prospettiva di lungo termine, aiutando a generare idee nuove per affrontare le sfide del nostro tempo.

Formare la classe dirigente che in Italia, in Europa e nel mondo sia in grado di affrontare le sfide del tempo

Intendiamo perseguire con determinazione quella che è da sempre la missione della nostra Università, ovvero formare la classe dirigente di questo Paese. Ma dobbiamo farlo oggi con la consapevolezza che il mondo sta cambiando. Questo richiede un impegno ancora più deciso della Luiss:

- nella formazione dei professionisti, dei manager, dei dirigenti, non solo in Italia ma anche nel resto del mondo. Dobbiamo formare studenti per le migliori aziende del Paese, ma dobbiamo anche puntare ad essere riconosciuti tra i centri di eccellenza nella formazione dei talenti per le migliori realtà istituzionali e aziendali all'estero;
- nella connessione e integrazione con i centri nevralgici della società e dell'economia in Italia e in Europa;
- nell'innovazione della didattica e del *learning journey*.

Come già evidenziato, il **talento** è un **fattore cruciale per la competitività del Paese**. In un'epoca segnata da trasformazioni dirompenti, la **sfida** delle economie e delle società e quindi, a monte, della formazione, è **riconoscere e coltivare il talento** come risorsa chiave per fornire e acquisire capacità dinamiche, e per sapersi confrontare con un contesto in continuo mutamento.

Rispondere all'emergenza del talento e del capitale umano deve essere un nostro imperativo. La Luiss intende contribuire in questa direzione, impegnandosi a cambiare passo e a progredire nella missione di offrire un contesto di apprendimento che stimoli la capacità di pensare in modo critico e di risolvere i problemi in modo innovativo, che proponga una formazione articolata in chiave **flessibile e interdisciplinare (modulare)**.

Di fronte alla carenza di competenze manageriali e alle trasformazioni che investono tale ruolo, noi come **Università nelle scienze sociali abbiamo il dovere di dare risposte efficaci, investendo e potenziando le scienze umane applicate alla formazione della classe dirigente**.

Una Università come la nostra ha la capacità di mettere insieme scienze politiche, giurisprudenza e le diverse discipline nel campo delle scienze sociali, che possono arricchire le competenze dei manager. Questa è la nostra forza e il nostro valore. Abbiamo tutti gli strumenti per dare una **maggior enfasi alle humanities** a supporto della formazione dei leader del nostro tempo.

Per questo, negli ultimi anni la Luiss ha dato vita a laboratori, attività e progetti volti a fornire alle nostre studentesse e ai nostri studenti gli strumenti e il mindset che caratterizzano il Luiss Graduate Profile, con l'obiettivo di integrare la formazione teorica, in linea con i Corsi di Studio, con competenze e conoscenze dal carattere pratico e trasversale. Per questo, attiveremo una serie di iniziative trasversali che insisteranno sulle life skills e competenze STEM per personalizzare il percorso dei nostri laureati e rafforzare la loro employability.

È certamente intenzione della nostra Università **potenziare ulteriormente le nuove competenze richieste dal mercato del lavoro e le discipline umanistiche** all'interno della nostra faculty e dei nostri percorsi formativi.

Non è un caso che oggi parleremo di una delle più grandi rivoluzioni del nostro tempo, che è l'Intelligenza Artificiale, ma lo faremo **in dialogo con il Prof. Paolo Benanti, che è un professore di filosofia** che ci aiuterà in questo percorso di sviluppo sull'etica applicata alle nuove tecnologie.

Attrazione dei talenti nella faculty

In tale contesto, intendiamo promuovere un reclutamento di professori, di colleghi che sentono **il senso della missione e dell'urgenza, ovvero contribuire allo sviluppo e al miglioramento della società**. Nei vari settori: diritto, regolamentazione, pubblica amministrazione e istituzioni, lotta al cambiamento climatico, miglioramento della produttività e del lavoro, transizione industriale.

Vogliamo colleghi che si uniscano alla nostra Università pensando di **entrare in una comunità che sente il dovere e la responsabilità di contribuire** alla crescita della società stessa.

Le sfide che noi abbiamo di fronte sono tante e complesse per cui la nostra Università vuole **reclutare il capitale intellettuale migliore e che abbia la volontà di porsi come un attore protagonista nella risoluzione delle sfide del tempo**. Con questa impostazione la Luiss è stata fondata ed è tenendo sempre a mente tale finalità che si è sviluppata in questi anni.

La stessa finalità deve continuare ad essere, oggi, al centro della nostra strategia e della nostra azione quotidiana. Ed è in tale ottica che l'Università dovrà fare scelte di **cambiamento dell'assetto dei dipartimenti**, poiché questi dovranno servire **una missione ancora più complessa, che è quella di formare dei leader consapevoli del nostro tempo** e fornire le risorse intellettuali ai Centri di ricerca di natura interdisciplinare, progettati per contribuire alla soluzione delle grandi sfide del nuovo mondo.

Internazionalizzazione

Didattica e offerta formativa necessitano di essere trasformate per renderle al passo con i tempi, in particolare su innovazione tecnologica e internazionalizzazione.

È fondamentale affrontare le sfide contemporanee con una **prospettiva aperta e globale**.

L'internazionalizzazione del nostro Ateneo non è un fine, ma deve essere un mezzo per migliorare la formazione della classe dirigente.

L'esperienza di studio e di crescita di uno studente italiano in un altro Paese favorisce un apprendimento culturale, professionale e una comprensione delle istituzioni formali e non formali diverse da quelle che acquisirebbe nel proprio contesto.

È per questo che puntiamo a **rafforzare le collaborazioni accademiche di eccellenza, sviluppare hub internazionali e ampliare il reclutamento internazionale** attraverso il potenziamento delle partnership accademiche con Università prestigiose e la definizione di un modello di didattica multi-hub tramite le sedi di Amsterdam e Dubai.

Conclusioni

Le sfide per l'Università e la formazione universitaria del futuro.

Viviamo il secolo dell'incertezza ma anche delle grandi evoluzioni tecnologiche, dell'accelerazione della ricerca e della conoscenza.

È il secolo del capitale umano, della formazione e dell'Università ed è per tale motivo che ci vogliamo impegnare affinché sia anche il secolo della Luiss!

Come Luiss vogliamo essere protagonisti di questo tempo. Intendiamo proiettarci nel futuro accrescendo e potenziando in modo significativo il nostro impatto sulla società.

Le parole chiave nel percorso di sviluppo che la Luiss intende realizzare nei prossimi anni sono Eccellenza, Attrattività, Ascolto, Innovazione.

- **Eccellenza:** nella ricerca, nella didattica e nei servizi alla nostra comunità.
- Il nuovo Piano Strategico mira ad elevare ulteriormente la qualità dell'offerta e dei servizi per studenti, Faculty e stakeholder tutti, consolidando il posizionamento e favorendo la crescita della Luiss.
- **Attrattività:** attrazione, selezione e formazione dei talenti con una visione globale.
- **Ascolto:** apertura vera al mondo esterno e ascolto reale degli stimoli provenienti dai nostri stakeholder. Intendiamo consolidare le relazioni con gli stakeholder esterni, primi fra tutte le aziende e il sistema Confindustria, il dialogo con i quali già contribuisce all'affinamento dell'offerta formativa della Luiss perché possa sempre più essere in linea con le esigenze del mercato del lavoro.
- **Innovazione:** reale propensione al cambiamento che comporta la volontà di mettere in discussione anche iniziative, progetti e attività che fino ad ora hanno resistito alla prova del tempo, ma che rischiano di essere troppo lontani dalle esigenze attuali.

Sono queste, in sintesi, le parole chiave che intendono caratterizzare la Luiss del futuro e, con essa, il percorso di formazione delle nostre studentesse e dei nostri studenti.

Proprio a loro, cuore pulsante della Luiss, vorrei rivolgere – da Rettore ma prima ancora da ex studente dell'Ateneo - un pensiero in chiusura: la Luiss è, prima di ogni altra cosa, una comunità di persone in cui si crea e si scambia conoscenza.



Care studentesse e cari studenti, l'ambizione della Luiss è di creare, attraverso le traiettorie di sviluppo che abbiamo tracciato, le condizioni per fare di voi i leader di domani: aperti al mondo, collaborativi, capaci di tracciare le direttrici di crescita futura, di riconoscere il valore della tecnologia e della sostenibilità, di affrontare i "grand challenges" del millennio, e in grado di restituire valore non solo alle organizzazioni, ma prima di tutto alla società.

Voi siete la Luiss! Al centro del nostro impegno poniamo le vostre aspirazioni, il vostro benessere, la crescita dei vostri straordinari talenti, perché questo sia un viaggio, in cui crescere come professionisti, ma soprattutto come persone.

Studenti oggi, leader domani, voi, ragazze e ragazzi, siete - e siate! - protagoniste e protagonisti di una comunità viva, attiva, dinamica, che si arricchisce ogni giorno del vostro entusiasmo, del vostro impegno, ma anche dell'entusiasmo e dell'impegno della faculty e del personale amministrativo della Luiss. Cogliete appieno ogni esperienza di apprendimento che la Luiss vi offrirà: saremo al vostro fianco per accompagnarvi in questo straordinario viaggio, perché sappiamo che si cresce insieme.

Con questi auspici, ma anche con la consapevolezza della responsabilità che essi comportano, dichiaro aperto l'Anno accademico 2024-2025 della Luiss Guido Carli.

LUISS

