



Prof.  
**Mario Monti**

Presidente  
dell'Università Bocconi  
President, Bocconi University



Signor Presidente del Senato, Signor Sindaco di Milano, Signora Direttore Generale del CERN – Organizzazione Europea per la Ricerca Nucleare, Magnifico Rettore, Onorevoli Senatori, Deputati e Parlamentari Europei, Signori Ambasciatori, Autorità civili e militari, Magnifici Rettori, Caro Vice Presidente, Caro Consigliere Delegato, Cari Docenti, Dirigenti, Staff amministrativo, Cari Studenti e Alumni, Gentili Signore e Signori, Ringrazio il Presidente del Senato Pietro Grasso, che ci onora della sua presenza. Salutiamo in lui non solo la seconda carica dello Stato, ma anche l'uomo che, con straordinario impegno e coerenza, ha dedicato la vita a servire lo Stato, l'interesse di tutti noi, sui fronti più decisivi e più pericolosi per la difesa della legalità.

Ricordo ai più giovani che Pietro Grasso, prima di essere eletto Senatore e poi Presidente del Senato nel 2013, è stato giudice nel primo maxiprocesso a Cosa Nostra, è stato stretto collaboratore di Giovanni Falcone e Paolo Borsellino, come loro è stato obiettivo di un attentato, fortunatamente fallito, è stato poi Procuratore della Repubblica di Palermo e infine Capo della Direzione Nazionale Antimafia.

Quella odierna non è certo la prima occasione di incontro tra il Senato, nella persona del suo Presidente, e la Bocconi. Nella sua precedente venuta tra noi, nel 2014, il Presidente Grasso aveva preso parte al ricordo, nel ventesimo anniversario della scomparsa, di Giovanni Spadolini che, dal 1987 al 1994, fu al tempo stesso Presidente del Senato e Presidente della Bocconi.

Un altro grande italiano legato sia al Senato, in qualità di Senatore di diritto e a vita, sia a questa Università, con la quale intrattenne intensi rapporti per decenni, ci ha lasciati di recente: Carlo Azeglio Ciampi. Il Senato, per iniziativa del Presidente Grasso, lo commemorerà martedì prossimo, alla presenza del Capo dello Stato. Per parte nostra, vi propongo che questa giornata bocconiana – rivolta ai giovani, permeata del comune impegno per un'Italia migliore, in un'Europa migliore – venga simbolicamente dedicata alla memoria del Presidente Ciampi. Con il rigore e la credibilità della sua persona, che univa ferrea determinazione e grande affabilità, la sua azione culturale e politica assolve, ai livelli più alti e in modo esemplare, a una missione che anche la Bocconi ha sempre sentito come propria: studiare, insegnare, impegnarsi per un'Italia veramente europea, indissolubilmente legata all'Europa, e per un'Europa più forte, più umana, più rispettata. La comunanza di valori tra Ciampi e la Bocconi si cementò anche attraverso le frequenti sue venute nelle nostre aule. Alcune visite sono ancor oggi molto vive

Mr. President of the Senate, Honorable Mayor of Milan, Madame Director-General of CERN – the European Organization for Nuclear Research, Magnificent Rector, Honorable Senators, Representatives and Members of the European Parliament, Honorable Ambassadors, Civil and Military Authorities, Magnificent Rectors, Dear Vice President, Dear Chief Executive Officer, Dear Faculty Members, Managers, Administrative Staff, Dear Students and Alumni, Dear Ladies and Gentlemen.

I would like to thank the President of the Senate, Pietro Grasso, who has honored us with his presence here today. We welcome him not only as the leader in the second highest office of the State, but also as a man of extraordinary commitment and steadfastness, who has dedicated his life to serving his country and the interests of us all, on the most decisive and dangerous fronts to defend legality.

I would like to remind the younger people present here that Pietro Grasso, before being elected Senator and then President of the Senate in 2013, was a judge in the major trial against Cosa Nostra. He was a close collaborator of Giovanni Falcone and Paolo Borsellino, and like them he was the target of an assassination attempt, which luckily failed. He was later the State Prosecutor of Palermo and, finally, Head of the National Anti-Mafia Directorate.

Today's event is certainly not the first time the Senate, as represented by its President, has met with Bocconi. In fact, in 2014, President Grasso took part in commemorating the twentieth anniversary of the death of Giovanni Spadolini, who was both the President of the Senate and President of Bocconi from 1987 to 1994.

We have recently lost another great Italian linked to the Senate, as Senator for life, and to this University, with which he nurtured close relations for decades: Carlo Azeglio Ciampi. The Senate, thanks to an initiative of President Grasso, will commemorate him on Tuesday, in the presence of the President of the Republic. Here, we offer this day at Bocconi – intended for young people, brimming with a common commitment for a better Italy, in a better Europe – symbolically dedicated to the memory of President Ciampi. With the rigor and the credibility of his very essence, a combination of iron-clad determination and great affability, he scrupulously performed his cultural and political deeds at the highest levels, a mission that Bocconi has also considered its own: studying, teaching, working for a truly European Italy, permanently linked to Europe, and for a stronger, more sympathetic and more respected Europe. The values shared by both Ciampi and Bocconi were also solidified by his

nei nostri ricordi. Una delle prime ebbe luogo per iniziativa del Centro di Economia monetaria e finanziaria, che in seguito sarebbe stato intitolato al suo predecessore quale Governatore della Banca d'Italia, Paolo Baffi. Il Governatore Ciampi ci parlò di “Mercati finanziari in evoluzione: riflessi per il governo della moneta e del credito”. Ricordo che era il 9 dicembre 1986, giorno del suo compleanno, e che dopo la conferenza lo festeggiammo. Nel luglio 1991 Ciampi ci intratteneva su “I valori di Luigi Einaudi e il governo della moneta”. Ricordata l'opera del Governatore Einaudi nell'immediato dopoguerra, Ciampi concluse con una frase dello stesso Einaudi nelle “Considerazioni finali” del 1947: “è necessario che gli italiani non credano di dover la salvezza a nessun altro fuorché a se stessi. ... Basta un atto di volontà”. Delicata sul piano diplomatico fu una visita di Ciampi alla Bocconi del marzo 1993. Nel settembre 1992 una forte crisi finanziaria e valutaria costrinse la lira a uscire dal Sistema Monetario Europeo e a subire un'ampia svalutazione, anche perché la banca centrale tedesca – la famosa, per altri famigerata, Bundesbank – sospese gli interventi a sostegno della lira. Seguì un periodo di forti tensioni, non solo nei mercati ma anche nelle relazioni tra le rispettive banche centrali. Nel marzo 1993 invitammo il Presidente della Bundesbank Helmut Schlesinger a discutere con i nostri docenti e studenti la sua visione della crisi e delle prospettive. A sorpresa, invitammo anche il Governatore Ciampi che, dopo quel settembre nero, non si era più incontrato con il suo collega tedesco. Nel pacato contesto accademico e con una calorosissima accoglienza riservata a entrambi i governatori dai nostri studenti, essi ripresero il dialogo in quella circostanza. L'occasione più solenne di Ciampi in Bocconi fu il suo intervento come Presidente della Repubblica, nel novembre 2002, alla celebrazione del centenario di fondazione dell'Ateneo. Ricordiamo l'auspicio che egli ci indirizzava: “Possano i cento anni di vita esaltare la vostra capacità progettuale, sostenervi nel costruire con l'iniziativa, la concretezza e l'operosità proprie di questa città e di questa terra, l'avvenire di questa istituzione. Possa l'eredità di questi cento anni sostenervi nel formare la mente e l'animo dei tanti giovani che a voi si affidano”. Immane e forte fu anche il riferimento all'Europa: “Sentiamo in noi quanto un'Europa unita può significare per la pace e per il benessere nel mondo; sentiamo in noi che cosa significa, per l'Unione europea, la partecipazione dell'Italia con il suo apporto



frequent visits to our classrooms. Some visits are still very vivid in our memories. One of the first took place through an initiative of the Center of Monetary and Financial Economics, which would later be named after his predecessor as the Governor of the Bank of Italy, Paolo Baffi. Governor Ciampi spoke to us about “Evolving Financial Markets: Reflections on governing currency and credit.” I remember that it was 9 December 1986, the day of his birthday, which we celebrated after the conference. In July 1991, Ciampi discussed “The Values of Luigi Einaudi and the Governing of Currency.” Having recalled the work of Governor Einaudi immediately following World War II, Ciampi concluded with a quote by Einaudi himself from his “Final Considerations” in 1947: “Italians must not believe they were saved by anyone other than themselves. ...an act of good will is sufficient.” Ciampi's visit to Bocconi in March 1993 was sensitive from a diplomatic standpoint. In September 1992 a devastating financial and currency crisis obliged the lira to leave the European Monetary System and undergo a large devaluation, in part because the German Central Bank – the famous, and also “infamous”, Bundesbank – had suspended interventions in support of the lira. A period of high tension followed, not only in the markets, but also in relations between the respective central banks. In March 1993, we invited the President of the Bundesbank, Helmut Schlesinger, to discuss his vision of the crisis and prospects with our faculty and students. As a surprise, we also invited Governor Ciampi who, after the peak of the crisis in September, had never again met with his German colleague. In this neutral academic setting and with the warm welcome reserved for both Governors by our students, they resumed their dialogue. The most solemn occasion for Ciampi at Bocconi was his participation as President of the Republic, in the centennial celebration of the founding of the university in November 2002. We will always remember his wish for us: “May your one hundred years of existence enhance your projects, sustain you in the construction of the future of this institution with the drive, the concreteness and the hard work of this city and this land. May the legacy of these one hundred years sustain you in the education of the minds and souls of the many young people who entrust themselves to you.” His reference to Europe was also important and unfailing: “We feel within ourselves how



di tradizioni e di civiltà; sappiamo anche quanto più e meglio l'Italia può realizzarsi nell'Unione europea".

L'occasione più commovente fu però il 1° febbraio 2011. Quel giorno, in questa Aula Magna, alla presenza e con l'intervento del Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano, la Bocconi rendeva omaggio a uno dei suoi laureati più illustri e rimpianti, a un mese dall'improvvisa e prematura scomparsa: Tommaso Padoa-Schioppa. Il Presidente Ciampi, per motivi di salute, non poté raggiungerci, ma intervenne in collegamento video da Roma, con una testimonianza davvero commovente del legame intellettuale e civile che aveva sempre ispirato l'uno e l'altro, Carlo e Tommaso, nell'esercizio di responsabilità sempre più alte. "Sedendo alla scrivania di Quintino Sella [nell'ufficio del Ministro dell'Economia e delle Finanze] abbiamo entrambi avvertito – disse Ciampi – il vigore etico dell'azione dell'antico predecessore" ... Entrambi convinti, come affermava Quintino Sella, che "la crescita non è solo un fatto economico, deve anche rappresentare il risveglio morale e civile degli italiani".

Vorrei concludere questi cenni alle "lezioni di una vita" che Carlo Azeglio Ciampi ci ha lasciato con una nota personale. Oggi voglio dire che ho sentito fortissima dentro di me una motivazione legata a Ciampi, quando nel novembre 2011 il Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano e il Parlamento mi affidarono il compito di guidare un governo in una fase difficile della vita italiana. Consultai allora anche il Presidente emerito della Repubblica Ciampi, che mi incoraggiò con affetto ad accettare la sfida. Quindici anni prima, con il governo Prodi, il ministro Ciampi era riuscito nell'impresa di far entrare l'Italia nell'Europa dell'euro fin dal primo giorno. Al mio governo spettava il compito di evitare che, sotto il peso di una grave crisi finanziaria, l'Italia fosse costretta a uscirne, facendo probabilmente implodere la stessa moneta unica. A Ciampi promisi che il governo avrebbe mobilitato tutte le forze politiche in Parlamento, avrebbe fatto appello a tutte le energie del popolo italiano, ma che il risultato da lui conseguito per l'Italia sarebbe stato salvaguardato, l'Italia non avrebbe abbandonato l'euro, l'euro non sarebbe stato distrutto sotto il peso di responsabilità italiane. Nei mesi durissimi che seguirono, quell'impegno morale preso con Carlo Azeglio Ciampi, anziano e sofferente, valse per me più di qualsiasi regola europea. A nome di tutta la comunità bocconiana porgo un cordiale benvenuto al



much a united Europe can mean for peace and well-being in the world; we feel what Italy's participation, with its contribution of traditions and civilization, means to the European Union; we also know how much greater and better Italy can become within the European Union."

The most moving occasion was, however, on 1 February 2011. That day, in this auditorium, in the presence and with the intervention of the President of the Republic Giorgio Napolitano, Bocconi paid homage to one of its most distinguished and sorely missed alumni, just one month after his sudden and premature death: Tommaso Padoa-Schioppa. President Ciampi, for health reasons, could not be with us, but spoke in a video conference from Rome, with a truly moving address on the intellectual and civil bond that Carlo and Tommaso shared in exercising their ever-increasing responsibilities. "Sitting at Quintino Sella's desk [in the office of the Ministry of the Economy and Finance] we both perceived," said Ciampi "the ethical force of our historic predecessor..." Both were convinced, as Quintino Sella declared, that "growth is not only an economic factor, but must also represent the moral and civil reawakening of Italians."

I would like to conclude these excerpts of "life lessons" that Carlo Azeglio Ciampi left us on a personal note. Today I would like to say that I felt an intense motivation linked to Ciampi when, in November 2011, the President of the Republic Giorgio Napolitano and the Parliament entrusted to me the task of guiding the government during a difficult phase of Italy's recent history. At the time I also consulted with President Emeritus of the Republic Ciampi, who affectionately encouraged me to accept the challenge. Fifteen years earlier, with the Prodi administration, Minister Ciampi had succeeded in getting Italy to enter the Euro from day one. My government, under the burden of a serious financial crisis, was responsible for preventing Italy from being obliged to leave the Eurozone, with the likely result of the implosion of its common currency. I promised Ciampi that the government would mobilize all the political forces in Parliament and appeal to all the energies of the Italian people, but that the result he had achieved for Italy would be safeguarded. Italy would not abandon the Euro and would not be responsible for its destruction. During the very difficult months that followed, that moral commitment to Carlo Azeglio Ciampi, elderly and suffering, was more important to me than any European law.



Sindaco di Milano Beppe Sala, laureato alla Bocconi, al quale è stato conferito un anno fa il riconoscimento di “Alumnus dell’anno”. Al Sindaco Sala, che partecipa per la prima volta nella sua nuova veste a questa cerimonia, i nostri auguri di buon lavoro.

Concludo questo mio saluto, che è riandato ad alcune personalità e ad alcuni momenti della nostra tradizione anche per trarne spunti di riflessione per l’avvenire, rivolgendomi ora alla gemma più pregiata e più luminosa del nostro incontro. Siamo molto orgogliosi di avere oggi con noi il Direttore Generale del CERN, Dottoressa Fabiola Gianotti.

Ogni organizzazione, ogni audience sarebbe fiera e onorata, come siamo noi oggi, di poter ascoltare Fabiola Gianotti. Ma forse qualcuno può chiedersi – e più d’uno infatti ci ha chiesto – perché parlare di scienza, e di fisica in particolare, all’inaugurazione dell’anno accademico della Bocconi?

Dal nostro punto di vista, dal punto di vista in particolare del Rettore Professor Sironi, che è stato l’ispiratore di questo invito, la risposta è quasi tautologica: proprio perché siamo un’università, proprio perché siamo la Bocconi.

La nostra missione infatti recita, nella sua prima riga: “La Bocconi è oggi una delle principali università di ricerca e di insegnamento a livello europeo, specializzata in economia, management, diritto e scienze sociali”.

Tra gli obiettivi strategici che declinano la missione il primo è: “far progredire le frontiere della conoscenza nelle scienze sociali attraverso una ricerca rigorosa e pertinente, fornendo in tal modo un solido contributo alla comunità internazionale degli studiosi e al miglioramento della società”.

Il metodo rigoroso, l’abbattimento delle frontiere geografiche, il traguardo ultimo di aprire gli orizzonti della conoscenza e contribuire al miglioramento della società, sono tratti che accomunano la ricerca in tutto il mondo, senza sostanziali differenze tra aree disciplinari, perché sono i principi ispiratori e i pilastri su cui si fonda il progresso del pensiero scientifico.

Le ricerche condotte al CERN di Ginevra e le scoperte che gli scienziati del CERN hanno compiuto dal 1954 a oggi costituiscono una delle più significative espressioni della ricerca scientifica mondiale.

Anche per questa ragione è importante parlare di ricerca e di istituzioni come il CERN. Oggi questa eccellenza, nata nel cuore dell’Europa, a Ginevra, è guidata da una donna, da una scienziata italiana, che ci onora della sua

On behalf of the entire Bocconi community, I warmly welcome the Mayor of Milan, Beppe Sala, a Bocconi graduate, who accepted his recognition as “Alumnus of the Year” that was bestowed upon him one year ago. Our best wishes to Mayor Sala for success in all his endeavors.

I would like to conclude my remarks, which recalled several personalities and several moments of our tradition, by outlining points of reflection for the future, of course in reference to the presence of one of the most esteemed highlights at this event. We are very proud to have with us here today the Director-General of CERN, Dr. Fabiola Gianotti.

Any organization, any audience would be proud and honored, as we are today, to have the opportunity to hear Fabiola Gianotti speak. But perhaps someone will ask – and more than one person has indeed asked us – why speak of science, and physics in particular, at Bocconi’s opening ceremony of the Academic Year?

From our point of view, and in particular in the opinion of Rector Professor Sironi, who inspired this invitation, the answer is almost tautological: precisely because we are a university, precisely because we are Bocconi.

Indeed, our mission states, in its first line: “Today Bocconi is one of the leading universities for research and teaching at the European level, specialized in economics, management, law and the social sciences.”

Included in the mission’s strategic objectives, the first is: “To advance the frontiers of knowledge in the social sciences through rigorous and relevant research, thereby contributing to the international community of scholars and to the improvement of society.”

A rigorous method, the demolition of geographic borders, and the ultimate goal to opening the horizons of knowledge and contributing to the improvement of society are the traits that all research worldwide has in common, without substantial differences between fields of study. This is because they are the guiding principles and pillars on which the progress of scientific thought are founded.

The research conducted at CERN in Geneva and the discoveries made by scientists there since 1954 until today constitute one of the most significant expressions of scientific research on a global level.

This is another reason why it is important to speak about research and institutions like CERN. Today this excellence, born in the heart of Europe, in



presenza e alla quale esprimo la gratitudine di tutto l'Ateneo e mia personale. Fabiola Gianotti nel suo intervento ci parlerà dell'importanza della ricerca di base e del ruolo svolto dal CERN in questo ambito, ma condividerà con noi – e soprattutto con voi, cari studenti e Alumni più giovani – anche qualche tratto della sua esperienza personale: ad esempio, perché ha scelto la fisica, che cosa l'ha spinto a diventare una ricercatrice e a svolgere la sua attività al CERN. La scelta dell'istituzione all'interno della quale fare ricerca è particolarmente delicata. Certamente sono criteri molto importanti da prendere in considerazione: la reputazione dell'ente e degli scienziati a esso affiliati; la disponibilità di fondi di ricerca e di infrastrutture adeguate; la qualità della vita personale e familiare che l'ambiente circostante può offrire. Ma è altrettanto rilevante, spesso determinante in talune aree disciplinari, il sistema di valori che l'istituzione promuove.

Ebbene tra questi valori, oltre all'indipendenza, all'integrità, alla libertà di pensiero, al pluralismo, non può mancare il merito.

Il merito assume forme diverse, ma, nella sua concezione moderna e non discriminatoria, si ispira sempre al medesimo principio di fondo: offrire pari opportunità e premiare chi si distingue per impegno e capacità, attraverso sistemi di selezione e di valutazione dei risultati trasparenti e imparziali.

La nostra Università ha scelto la strada del merito in anni ormai lontanissimi. E oggi dispone di un approccio al merito pervasivo e robusto, articolato su molteplici fronti. Ne citerò solo alcuni a titolo esemplificativo, come il test di ammissione per gli studenti, oggi esteso a tutti i corsi di laurea della Bocconi, introdotto fin dal 1984; le borse di studio Bocconi Merit Awards, per gli studenti più brillanti; la valutazione dei docenti da parte degli studenti, che la Bocconi introdusse nel lontano 1990, prima in Italia, non senza vivaci discussioni; i meccanismi di selezione, incentivazione e promozione in carriera dei docenti, adottati più recentemente, ma estremamente rigorosi e allineati alle migliori pratiche internazionali; le cosiddette peer review dei Dipartimenti effettuate per la valutazione della ricerca.

Affermare il merito nei fatti non è impresa semplice. Non lo è nella società e nell'economia di un Paese, non lo è nelle singole organizzazioni. Le resistenze sono grandi, gli scontenti numerosi e gli oneri organizzativi elevati. C'è un'unica strada per affermare il merito, ed è costellata di fatica e di ostacoli.



Geneva, has a woman at its helm, an Italian scientist who honors us with her presence and whom I whole-heartedly thank both personally and on behalf of the entire university.

During her speech here, Fabiola Gianotti will talk about the importance of basic research and the role played by CERN in this context, but she will also share with us – and above all with you, dear students and younger Alumni – some of her personal experiences: for example, why she chose physics, what drove her to become a researcher and to take on her activities at CERN.

The choice of the institution where research will be carried out is a particularly delicate one. There are obviously many important criteria to take into consideration: the reputation of the organization and the scientists affiliated with it; the availability of research funds and adequate infrastructure; and the quality of personal and family life that its surroundings can offer. But just as relevant, and often decisive in some disciplines, is the value system that the institution promotes.

And among these values – in addition to independence, integrity, freedom of thought and pluralism – merit must be included.

Merit may take on different forms, but in a modern and non-discriminatory understanding, it is always inspired by the same founding principle: to offer equal opportunities and reward those who stand out for their commitment and talent, through selection and evaluation systems that guarantee transparent and impartial results.

Our university opted for a merit system in what is now a very distant past. And today it implements a global and sound merit system that is articulated on many fronts. Some examples are the admissions test for students, introduced in 1984, which today is extended to all Bocconi programs; the Bocconi Merit Awards scholarships for the most outstanding students; student evaluations of faculty members, which Bocconi was the first to introduce in Italy back in 1990, in spite of heated controversies; the mechanisms used for the selection, incentives and promotion of faculty, adopted more recently but extremely rigorous and aligned with international best practices; and the so-called department peer reviews carried out to evaluate research.

Upholding merit through facts is not an easy job, whether it be in a country's society and economy, or in an individual organization. There is almost always



Per percorrerla bisogna essere molto determinati e, come avrebbe detto il Presidente Ciampi, tenere “la schiena dritta”. Questo non è richiesto solo a coloro che occupano pro tempore le posizioni di leadership. È necessario che anche e soprattutto le istituzioni interiorizzino nella loro governance, nelle loro politiche, nei loro meccanismi operativi, la cultura del merito. È una prova difficile, che solo istituzioni solide e indipendenti sono in grado di superare.

Interverrà ora il Rettore Andrea Sironi che, con la sua Relazione, aprirà ufficialmente l'anno accademico 2016-2017, e al tempo stesso, in modo simbolico perché la scadenza sarà a fine mese, chiuderà, ma vorrei dire coronerà, il suo mandato rettorale durato quattro anni. Quattro anni che hanno portato la Bocconi a ulteriori e significative affermazioni, grazie al talento, all'impegno, alla visione, alle doti di leadership, all'inconfondibile stile personale di Andrea Sironi. Tu sei stato per tutti noi, carissimo Andrea, nel senso più pieno del termine un Rettore magnifico!

inevitable resistance, plenty of dissatisfaction and high organizational costs. There is only one path for establishing merit, and it is beset with hard work and obstacles.

In order to follow this path, one must be very determined and, as President Ciampi would have said, “stand straight.” This is required not only of those who occupy temporary leadership positions. It is also necessary that institutions, above all, absorb a culture of merit in their governance, in their policies and in their operating mechanisms. This is a difficult test, that only sound and independent institutions are capable of passing.

It is now time for me to introduce Rector Andrea Sironi who, with his speech, will officially open the 2016-2017 academic year. At the same time, he will symbolically close – but I would prefer to say crown – his four-year term as Rector, which expires at the end of the month. Four years that have brought Bocconi to further and significant achievements, thanks to the talent, commitment, vision and leadership that amount to the unmistakable personal style of Andrea Sironi. You have been for all of us, dear Andrea, in the highest connotation of the term, a Magnificent Rector!