

IL POLITECNICO DI MILANO PER L'ITALIA, IN EUROPA E NEL MONDO

I motivi di una candidatura

Il sistema universitario nazionale versa in uno stato di progressiva diminuzione di riconoscimento, con un finanziamento palesemente inadeguato, il cui primo e più visibile effetto è una rilevante perdita di attrattività di studenti e giovani ricercatori.

Tuttavia, solo attraverso un sistema universitario solido e innovativo è possibile superare le attuali emergenze e affrontare le grandi sfide del nostro Paese.

Di fronte all'evidenza della congiuntura sfavorevole, è innegabile che il Politecnico di Milano abbia dato prova di notevole resilienza, con investimenti sulle risorse umane e un'ampia crescita del proprio posizionamento tra le università tecniche nazionali e internazionali.

Per questo motivo, penso che l'Ateneo, sostenuto dalla sua storia e dalle sue persone, nei prossimi anni possa contribuire ad avviare un sensibile rilancio dell'università italiana, mettendo al servizio del Paese, della società e del sistema universitario, la propria missione formativa, la capacità di fare innovazione e ricerca, le competenze tecnologiche e culturali e le proprie esperienze internazionali.

Perché immagino il Politecnico protagonista di un ruolo così impegnativo?

Perché oggi noi siamo una forte comunità scientifica di studenti, personale tecnico-amministrativo e docenti e rappresentiamo un interlocutore autorevole e credibile, con un'ottima reputazione internazionale, per le istituzioni e le imprese.

Tutto ciò è avvenuto grazie al lavoro e alla passione di ogni componente dell'Ateneo e nonostante una politica nazionale che non ha considerato prioritarie le esigenze di formazione e di ricerca dell'università. I risultati, oggi considerevoli, sono stati faticosi da conquistare, ma potrebbero vanificarsi con facilità.

Nei prossimi anni sarà quindi necessario proseguire in questa direzione, consolidando e migliorando i successi ottenuti e portando a compimento i percorsi avviati e gli impegni presi. Oltre a questo serviranno anche umiltà e spirito critico per correggere gli errori commessi e sufficiente fermezza per operare dove occorre intervenire.

In questa ambiziosa prospettiva ho disegnato la mia candidatura a Rettore del Politecnico di Milano, condivisa in primo luogo con la mia famiglia e sorretta dalla mia esperienza in Ateneo.

Ho 48 anni, vivo a Milano con mia moglie e i miei tre figli e dalla laurea in *Ingegneria meccanica* (conseguita nel 1992), al Politecnico ho attraversato tutti i passaggi della carriera universitaria, fino alla direzione del *Dipartimento di Meccanica* (dal 2007) e la nomina a delegato del Rettore per la *valorizzazione della ricerca e il trasferimento tecnologico* (dal 2011).

Sono ora convinto di possedere la motivazione e l'esperienza adatte al ruolo, nella certezza di poter contare sulla vitalità del lavoro collettivo degli studenti, del personale tecnico-amministrativo e dei docenti con molti dei quali già in passato ho collaborato e di cui ho apprezzato, oltre alle idee e alle capacità, la passione e la dedizione. Senza perdere il realismo che mi è proprio, potrei dire che la mia è:

- una candidatura consapevole della grande responsabilità di guidare il nostro Politecnico;
- una candidatura animata da quella dose di coraggio indispensabile in ogni nuova avventura;
- una candidatura che, con sincerità, non nasconde il timore per gli ostacoli da superare.

Il Politecnico di Milano. Domani

Credo che, in primo luogo, la responsabilità del Politecnico sia quella di:

- trasmettere passione e valori a chi intraprende gli studi di architettura, design e ingegneria;
- offrire una formazione in grado di cogliere le tendenze del mondo del lavoro per garantire un futuro ai nostri allievi;
- stimolare l'innovazione per le istituzioni, per la società, per il sistema produttivo;
- rispondere con le nostre ricerche e i nostri progetti alle grandi sfide sociali e al miglioramento della qualità della vita;
- creare una grande comunità di studiosi, uniti dall'esigenza di attrarre capitale umano di valore per il progresso della cultura tecnico-scientifica e per vincere la sfiducia verso la credibilità del nostro Paese.

Ecco, allora, il traguardo di fine mandato per il Politecnico di domani: un Ateneo riconosciuto come università tecnica leader nella formazione e nella ricerca e come risorsa accreditata per indirizzare le politiche universitarie, economiche, industriali e sociali del nostro Paese.

Per poter trasformare la visione in un progetto sostenibile vorrei illustrarvi cinque obiettivi, sintetizzati da altrettanti "verbi", in grado di visualizzare le direttrici lungo le quali muoverci.

1. Attrarre

In risposta alle esigenze del Paese nel campo della formazione universitaria e per contrastare le tendenze centrifughe delle giovani generazioni, penso a un Ateneo sempre più capace di attrarre gli studenti che intendono investire in un percorso universitario aperto al confronto internazionale e i docenti che credono nella formazione e nella ricerca come strumenti per offrire il proprio contributo al progresso sociale ed economico.

2. Unire

Nella consapevolezza che siamo troppo "piccoli" per competere da soli e che sia necessario superare i localismi per attuare politiche lungimiranti e ambiziose, l'obiettivo da raggiungere è un Ateneo promotore di alleanze strategiche nazionali e internazionali in cui coinvolgere il sistema universitario, le istituzioni, il mondo produttivo e culturale.

3. Anticipare

I cambiamenti in atto nella società, nel mondo del lavoro e nelle nuove generazioni spingono il nostro Ateneo ad innovare la formazione offerta, sperimentando nuovi modelli di apprendimento e percorsi flessibili, e a promuovere con forza il valore della ricerca, investendo in persone e infrastrutture, per aprire orizzonti più ampi e orientare le trasformazioni future.

4. Funzionare

Il Politecnico può diventare un esempio virtuoso di pubblica amministrazione efficiente del nostro Paese, in grado di funzionare con tempi certi e rapidi per lo svolgimento di ogni progetto e di ogni attività. Abbiamo le competenze per rispondere con flessibilità alle sempre nuove esigenze che la ricerca e la formazione richiedono.

5. Abitare

Per molti di noi il verbo "abitare", declinato in molteplici forme, appartiene al lavoro quotidiano. È quindi nostro compito trovare soluzioni affinché tutti i Campus del Politecnico siano modelli di vivibilità, luoghi pregevoli per la vita degli studenti, del personale tecnico-amministrativo e dei docenti, come i più noti esempi internazionali. Luoghi, infine, in cui sia possibile ascoltare e condividere i pensieri e le decisioni, in un ambiente di qualità.

Di seguito, proverò a chiarire come questi obiettivi possano essere realizzati attraverso politiche d'Ateneo che, nel rispetto degli organi di governo previsti dallo Statuto, assicurino percorsi trasparenti e allargati, mai dimenticando tre valori per me irrinunciabili:

- il valore dell'individuo, che qualifica e rafforza l'attrattività dell'Ateneo;
- il valore della comunità e delle alleanze strategiche necessarie per "fare sistema";
- il valore dell'innovazione, che sostiene gli avanzamenti della formazione e della ricerca per rispondere alle esigenze di un mondo in continua evoluzione.

Le politiche per le risorse umane

Un progetto per l'Ateneo, solido e realistico, deve partire dalle politiche per le risorse umane. Le persone, infatti, con le loro qualità, responsabilità e iniziative, sono il motore di un'istituzione. Pertanto, serve porre grande attenzione alle motivazioni individuali, al rinnovo degli stimoli che muovono ognuno di noi a lavorare – con piacere – per la formazione e la ricerca, fieri dell'appartenenza al Politecnico di Milano. Penso sia indispensabile mettere in risalto il contributo dei singoli, responsabilizzandone il ruolo nella vita dell'Ateneo.

Tutto ciò con l'intento di mantenere forte l'attrattività della carriera accademica e alta la qualità del reclutamento.

Per fare questo uno strumento è certamente una programmazione efficace e consapevole, che permetta ad ogni struttura di conoscere le proprie disponibilità e al singolo le proprie opportunità. Il primo nodo è un percorso di inserimento e stabilizzazione della figura del *Ricercatore a tempo determinato*, con l'assunzione di impegni precisi verso le aspettative di carriera delle nuove generazioni.

È una responsabilità dell'Ateneo che, ovviamente, va estesa anche ai *Ricercatori a tempo indeterminato*, affinché il "Piano straordinario" appena concluso non rappresenti l'ultima occasione per il passaggio di ruolo, e ai *Professori associati* pronti ad acquisire ruoli di guida contribuendo al ricambio generazionale.

Ho lavorato in laboratorio al fianco di tecnici, ho apprezzato il personale amministrativo, ho interagito con tutte le aree dell'amministrazione centrale trovando passione e capacità; sono consapevole che la professionalità e la dedizione del *personale tecnico e amministrativo* siano sempre più strategiche per il nostro Ateneo. Da queste esperienze nasce la convinzione che sia necessaria la massima attenzione per valorizzarne il ruolo, per garantire soddisfazione e per rispondere alle naturali aspettative di crescita.

Il valore della nostra comunità è arricchito dal ruolo attivo e dalla responsabilità dei nostri studenti con cui condividere le scelte per il futuro del nostro Ateneo. Sono certo che si possa contare sul loro contributo per l'innovazione dei processi formativi, per declinare il valore del merito e definire le politiche per il diritto allo studio. Insieme potremo inoltre valorizzare il ruolo delle associazioni studentesche e lavorare per migliorare la vivibilità e la sicurezza dei nostri Campus, perché gli anni trascorsi al Politecnico possano rimanere momenti indelebili nella loro vita.

Inoltre, sarà cura dell'Ateneo potenziare l'inserimento nel mondo del lavoro di dottorati e assegnisti, per rispondere con responsabilità alle loro legittime esigenze – oltre che di formazione e innovazione – anche di ausilio per le scelte future.

Nell'attuare tali politiche credo che l'Ateneo debba essere portatore di un messaggio universale di uguaglianza di opportunità, a partire da quelle di genere, nella convinzione che la diversità non rappresenti solo un diritto ma un inestimabile valore per la nostra comunità.

Lo sviluppo della ricerca

La ricerca è uno strumento di competitività per il Paese e di qualificazione per l'Ateneo.

Conosciamo bene le condizioni problematiche degli investimenti nazionali nel settore, ma dobbiamo innanzitutto farci carico di rinnovare l'attrattività e il vanto del ruolo del *Ricercatore dell'Università*, come protagonista dello sviluppo scientifico.

Sono fermamente convinto che il Dipartimento sia il luogo dove crescono le competenze e si sviluppano le politiche della ricerca. Il ruolo del Rettorato è quello di promuovere le opportunità di partecipazione a programmi regionali, nazionali e dell'Unione europea, così come le relazioni con le imprese, potenziando le attività interdisciplinari e interdipartimentali.

Dobbiamo però investire con maggiore convinzione nelle infrastrutture di ricerca per rafforzare una rete di laboratori sperimentali, indispensabili per un esercizio altamente qualificato, comparabile con i migliori centri internazionali, garantendo risorse e personale tecnico e scientifico.

In questo contesto sento anche l'impegno di completare i progetti in atto come l'*Edificio "quasiZEN"* del Dipartimento di Energia in Bovisa e il nuovo edificio per i laboratori del Dipartimento di Chimica, Materiali e Ingegneria Chimica "*Giulio Natta*" in Città Studi.

Intendo continuare a incentivare la partecipazione dei gruppi di ricerca ai programmi strategici di maggior respiro dell'Unione Europea (*European Research Council* e *Knowledge and Innovation Communities*) e dovrà essere consolidata l'esperienza con l'industria (*Joint Research Centre*), estendendo il modello ad altri settori produttivi e alle istituzioni culturali, con l'obiettivo che questo strumento di ricerca possa essere di supporto alla competitività del Paese. Tutto ciò deve avvenire in una collaborazione sinergica e in un disegno condiviso con la Fondazione Politecnico.

Sono convinto che la nostra ricchezza è la valorizzazione delle diverse e complementari modalità di fare ricerca nelle singole discipline dell'architettura, del design e dell'ingegneria, che potrà essere fortificata con azioni specifiche dedicate alla ricerca di base, multidisciplinare e interdipartimentale, indirizzate a potenziare la Scuola di Dottorato, la struttura che raccoglie il primo investimento in risorse umane e in ricerca.

Infine, ulteriore attenzione dovrà essere dedicata alla visibilità e alla comunicazione dell'attività dei ricercatori: un impegno doveroso per valorizzare i meriti del ruolo del ricercatore e per rendere trasparente il ritorno di ogni investimento delle risorse pubbliche.

Poiché l'obiettivo della nostra ricerca è il miglioramento della qualità della vita e la risposta alle grandi sfide e alle emergenze sociali, i sempre maggiori sviluppi tecnologici ci indurranno a nuove riflessioni su temi etici, molto complessi, su cui ci impegneremo con il *Comitato Etico*, appena istituito in Ateneo.

Le prospettive della formazione

La formazione del capitale umano e la sua occupazione nel mercato del lavoro sono la missione distintiva dell'università. L'Ateneo dovrà essere sempre più il luogo privilegiato a cui rivolgersi per trovare le risorse umane – laureati e docenti – in grado di fornire le competenze e le risposte alle esigenze di una società globalizzata.

Le nostre Scuole hanno così l'incarico di continuare a progettare e innovare i percorsi formativi all'interno di un contesto internazionale, che richiede sempre più flessibilità e multidisciplinarietà con attenzione ai momenti di progetto e di laboratorio e una apertura alle sperimentazioni.

La *Scuola di Architettura Urbanistica Ingegneria delle Costruzioni* ha raccolto con determinazione e coscienza un momento di difficoltà nella vocazione e nelle prospettive occupazionali dell'architetto. Il progetto della nuova Scuola entra ora nel vivo della sua realizzazione: avrà bisogno di sostegno per cogliere le sollecitazioni di apertura e cambiamento dal mercato del lavoro, dalle professioni e dalle imprese del settore delle costruzioni.

La *Scuola di Design* avrà il compito di consolidare la propria vocazione internazionale e al contempo stimolare l'innovazione nella formazione, sperimentando nuovi modelli didattici e iniziative interdisciplinari.

Le *Scuole di Ingegneria* dovranno sapere coniugare le specificità delle competenze ingegneristiche con nuove sperimentazioni: dalla nascita di iniziative trasversali all'utilizzo di strumenti didattici innovativi, da percorsi sempre più internazionali alla valorizzazione delle singole attitudini degli studenti.

Per essere attrattivi è indispensabile organizzare un ambiente formativo equiparabile a quello dei migliori campus universitari del mondo. Due sono gli impegni più urgenti.

Da un lato, dovremo sostenere con determinazione le alleanze strategiche esistenti (*IdeaLeague*, *Alliance4tech*, *Politong*), nella consapevolezza che, grazie all'attuale maggiore credibilità del Politecnico, potremo completare le nostre politiche di attrazione di studenti e di reclutamento di docenti, anche attraverso figure internazionali di riconosciuto valore.

Dall'altro, una seria e approfondita riflessione sulla qualità degli spazi, dei laboratori didattici, dei servizi (tra cui biblioteche, spazi di studio e di ristoro) e degli strumenti didattici (*Massive Open Online Courses* etc.): si tratta di temi sui quali sarà necessario avviare iniziative coordinate, rivolte a tutti i campus dell'Ateneo (da Milano ai Poli territoriali), attraverso un costante dialogo tra tutte le componenti dell'Ateneo e in particolare con gli studenti. In questo contesto, una particolare riflessione sarà rivolta al tema della digitalizzazione della formazione che sta modificando gli scenari internazionali e le modalità di apprendimento individuale.

Proprio in relazione ai Poli territoriali, sarà necessario rinnovare la presenza e valorizzarne la specificità, laddove vi sia un esplicito progetto condiviso tra il Politecnico e il territorio, in modo che la ragione di ogni sede esterna a Milano non sia riconducibile a una semplice logica di decentramento, ma acquisti una propria identità utile a giustificare sia le risorse impegnate (umane ed economiche), sia l'efficacia per l'Ateneo.

Infine, intendo far subito chiarezza sul tema degli spazi e delle infrastrutture, per evitare possibili equivoci che potrebbero sorgere in una situazione di passaggio di consegne. Ho maturato la convinzione, anche per le esperienze trascorse, che dagli investimenti nelle infrastrutture e dalla riqualificazione degli ambienti dipenda la qualità della vita all'interno dell'Ateneo e di conseguenza il nostro benessere, le nostre motivazioni e la nostra efficacia operativa.

Mi impegnerò a portare a termine i progetti avviati, ma solleciterò con forza un aumento della vivibilità e della qualità degli spazi per gli studenti, il personale tecnico-amministrativo e i docenti, partendo da ciò che abbiamo oggi, facendo tesoro delle esperienze maturate con il progetto *Campus Sostenibile*, fino ai progetti di domani – come quello per il *Campus Bonardi* – e ancora, alle opportunità di sviluppo per il futuro del Politecnico rappresentate dai destini delle aree dell'*Università degli Studi* nel quartiere di *Città Studi* (qualora si concretizzino i programmi del post-Expo), della "goccia" della Bovisa (attraverso una continua interazione con il Comune di Milano e con i comitati locali) per i *Dipartimenti di Ingegneria* presenti nell'area e, infine, del *Campus Durando* per la *Scuola* e il *Dipartimento di Design*.

Tutto ciò va fatto perché il Politecnico è il luogo dove spendiamo molto del nostro tempo e dobbiamo averne cura come se fosse la nostra casa, rendendolo un ambiente confortevole e sicuro dove lavorare, studiare, praticare sport, socializzare.

Le alleanze: l'apertura internazionale e i rapporti con il territorio, le istituzioni e le imprese

Commetteremmo un grave errore pensando che il processo di internazionalizzazione avviato dal Politecnico sia fine a se stesso, che le collaborazioni con le imprese siano solo indirizzate a ottenere un ritorno economico nel breve termine o, infine, che il rinnovamento dei percorsi formativi per gli studenti sia finalizzato ad aumentare il numero di iscritti da paesi esteri.

Tutte le nostre azioni devono essere parte di un'unica missione in cui affermare il ruolo tecnologico, sociale e culturale che ci compete.

Questo deve essere l'obiettivo principale e su questo terreno l'Ateneo dovrà essere preparato a rispondere con le proprie persone, il proprio pensiero e le proprie conoscenze alle esigenze della società, alle grandi sfide e ai cambiamenti in atto.

Di conseguenza, dobbiamo costruire un unico progetto, condiviso all'interno e leggibile dall'esterno, in cui tutte le azioni e gli obiettivi rappresentino tratti che definiscono un grande quadro d'insieme.

Un progetto per accrescere il nostro ruolo nel sistema universitario, come patrimonio a disposizione del Paese, degli studenti, delle imprese e delle istituzioni per una politica nazionale della formazione e della ricerca.

Un progetto mirato a consolidare le relazioni internazionali più strategiche, non semplicemente diffuso sulle aree del mondo, bensì concentrato su obiettivi specifici, come l'attrazione di dottorandi e studenti, la partecipazione ai grandi eventi e alle opportunità internazionali, il supporto alle imprese per la partecipazione a progetti e programmi internazionali.

Un progetto che sia in grado di coinvolgere Milano e la sua area metropolitana per affrontare con uno stretto dialogo tra città e università i grandi temi delle politiche pubbliche quali l'assetto urbano, l'inquinamento, la mobilità innovativa, le politiche industriali e le nuove imprenditorialità, per una Milano, città universitaria, a misura di studente e ricercatore. La *Piazza Leonardo da Vinci*, restituita alla bellezza, agli studenti e ai cittadini, costituisce da questo punto di vista una prima positiva esperienza.

Un progetto per rilanciare la posizione dell'Ateneo nella politica culturale del paese. L'Ateneo dove convivono storia e cultura, architettura e design, sviluppo urbano e paesaggio, ricerca e innovazione, può proporsi come interlocutore attento e competente alle istituzioni culturali e scientifiche del territorio (come è accaduto per esempio con il *Teatro alla Scala*, la *Veneranda Fabbrica del Duomo*, il *Museo Nazionale della Scienza e Tecnologia*, il *Piccolo Teatro*, *La Triennale di Milano*, il *Complesso museale di Palazzo Ducale* e con gli eventi di *Mi-Arch* e *Mantovarchitettura*, così come potrebbe essere in futuro con *Human Technopole*).

Un progetto che, partendo dall'esperienza di *Polisocial*, valorizzi il ruolo dell'Ateneo per la soluzione di temi di rilevanza sociale, promuovendo la sostenibilità, l'uguaglianza, la responsabilità e la cooperazione, come elementi fondativi della missione dell'università.

Un progetto che intensifichi la rete di relazioni con le imprese: cercando di sviluppare un reale coordinamento con le politiche industriali e occupazionali; affrontando le nuove frontiere della tecnologia e della ricerca scientifica per mantenere le competenze necessarie al sistema produttivo; preparando un contesto fertile per la nascita e la crescita di *startup* e forme di *co-working*; attraendo finanziamenti da istituzioni regionali, nazionali e internazionali.

Una pubblica amministrazione efficiente

Le specificità della ricerca e della formazione configurano l'università come un sistema differente da altre pubbliche amministrazioni, basato su un principio di autonomia e responsabilità.

Nella speranza che questo auspicato assetto possa essere permesso da futuri adeguati strumenti legislativi, dobbiamo comunque dedicare tutti gli sforzi necessari per rendere il nostro Ateneo una pubblica amministrazione efficiente. Credo che ciò sia possibile, senza gli alibi della burocrazia imposta e di una normativa complessa e in continuo mutamento.

L'obiettivo finale deve essere il binomio trasparenza-velocità, ovvero, dobbiamo ridurre il tempo di attuazione delle decisioni prese dagli organi e quello dedicato da tutti noi alla loro messa in pratica attraverso le singole procedure gestionali e amministrative, così da raggiungere un'efficienza compatibile con le esigenze di ricerca e formazione.

In conclusione

In questi anni ho provato a dare il mio contributo allo sviluppo di una nuova visione del Politecnico di Milano, una università internazionale fortemente radicata in un territorio nazionale.

Ora occorre fare in modo che questa visione sia resa ancor più concreta e lungimirante.

Grazie a un'alta reputazione e a importanti risultati, è possibile aprire una fase difficilmente immaginabile qualche tempo addietro, in cui potremo insieme:

- promuovere con credibilità l'idea che si può fare ricerca in Italia e reclamare finanziamenti alle università in coerenza con gli investimenti nel futuro del Paese – *Attrarre*;
- rendere concreta la collaborazione tra le istituzioni, le imprese e le università per indirizzare politiche locali, economiche, industriali, culturali e universitarie – *Unire*;
- sperimentare e innovare formazione e ricerca – *Anticipare*;
- dimostrare che è possibile far diventare più fluidi e semplici i processi interni – *Funzionare*;
- investire in infrastrutture, per la ricerca e per la didattica, e in qualità della vita per un Ateneo comparabile alle migliori università internazionali – *Abitare*.

Sono azioni che richiedono uno sforzo maggiore rispetto al passato, ma anche una volontà di coinvolgimento che sappia superare le singolarità, ritrovando il sapore del confronto aperto e diretto, con uno spirito collettivo che trae linfa dal lavoro degli studenti, del personale tecnico-amministrativo e dei docenti.

In un presente caratterizzato da incertezze e difficoltà, la coesione e l'armonia costituiscono dei valori essenziali da cui partire per maturare una maggiore sensibilità verso le emergenze sociali, la tutela della parità dei diritti, l'avanzamento responsabile del sapere tecnico e, infine, la valorizzazione delle identità culturali in una prospettiva internazionale.

Il mio dovere, se riceverò la fiducia necessaria per guidare il Politecnico nel prossimo mandato, sarà quello di perseguire il quadro che vi ho delineato, ascoltando le posizioni di tutti e condividendo le soluzioni migliori per un'idea di Ateneo al centro dello sviluppo del nostro Paese. Con la certezza, come scriveva 170 anni fa Carlo Cattaneo, *"che l'Italia debba tenersi soprattutto all'unisono coll'Europa, e non accarezzare altro nazional sentimento che quello di serbare un nobile posto nell'associazione scientifica dell'Europa e del Mondo"*.

Ferruccio Resta



Milano, 04 luglio 2016