

Donatella Sciuto

13 Luglio 2022

Uniti nella diversità per una crescita sostenibile

L'Università è l'unico luogo in cui si può applicare correttamente un approccio unificato alla diversità. **Umberto Eco**

MI PRESENTO

Sono professore ordinario di Ingegneria Informatica e Prorettore Vicario.

Sono entrata in Ateneo la prima volta per seguire la mia passione per la scienza e la tecnologia, maturata da bambina nell'ambiente familiare: era il 1979 e oggi, per fortuna, quella passione è ancora accesa.

Ai miei genitori, papà italiano e mamma francese, devo il carattere internazionale e multiculturale della mia formazione, che indirizza fortemente il mio lavoro con gli studenti e i colleghi, nonché il rapporto con mia figlia. Con lei condivido anche l'amore per lo sport e per i viaggi, rigorosamente in bicicletta, alla scoperta della bellezza delle città e dei paesaggi naturali.

Al Politecnico, ho conseguito la laurea in "Ingegneria Elettronica" nel 1984 e, subito dopo, mi sono trasferita negli Stati Uniti, in Colorado, per frequentare il dottorato in "Electrical and Computer Engineering".

L'esperienza americana è stata molto importante, utile anche per rafforzare le mie radici europee. Perciò, ho deciso di tornare in Italia per realizzare il mio primo sogno: lavorare nel campo della ricerca universitaria.

Dopo qualche anno all'Università di Brescia, come ricercatrice, sono rientrata al Politecnico, dove nel 1992 e nel 2000 ho vinto i concorsi per professore associato e ordinario di "Sistemi di elaborazione delle informazioni". In quegli anni mi sono impegnata a sviluppare le mie attività di ricerca sia nell'ambito di progetti europei sia in progetti con aziende multinazionali.

Nel 2011, l'interesse per la ricerca scientifica ha preso una direzione ancor più sfidante e impegnativa. Infatti, sono stata nominata Prorettore Delegato e Prorettore Vicario nei

mandati rettorali tenuti rispettivamente da Giovanni Azzone e da Ferruccio Resta. Da Giovanni e da Ferruccio ho imparato moltissimo collaborando nella definizione delle politiche per perseguire gli obiettivi di una Università che, nelle attività didattiche e di ricerca, fosse inclusiva di tutte le differenze.

In Rettorato mi sono occupata di strategie di ricerca e relazioni internazionali, di tecnologie dell'informazione e della comunicazione, di innovazione digitale della didattica, di inclusione e responsabilità sociale, oggi inserite nella più ampia area delle attività di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Ho aiutato a unire le diversità del Politecnico in tutte le sue dimensioni creando il progetto Pari Opportunità Politecniche (POP), con l'obiettivo di identificare le azioni che migliorano la vita della nostra comunità.

Ma soprattutto, ho avuto l'opportunità di lavorare con tante persone, studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, che hanno sempre dimostrato passione, competenza e senso delle istituzioni.

La vita in Ateneo – affrontando temi di architettura, design e ingegneria – mi ha fatto apprezzare la ricchezza di contributi, la capacità progettuale e la creatività della cultura politecnica: una grande storia “di famiglia”, radicata nell'identità europea, sulla quale fondare una crescita sostenibile ancora più ambiziosa per il futuro.

PERCHÉ MI CANDIDO

Non continuo sibi vivit, qui nemini. Lucio Anneo Seneca

Penso che presentare una candidatura al ruolo di Rettore sia una scelta da compiere con coraggio, onestà, altruismo e senso dell'istituzione.

Nel corso degli anni credo di esser riuscita ad ammorbidire la mia apparente rigidità, scudo di un'innata timidezza, anche grazie al coraggio che ogni donna deve esprimere lavorando in un mondo, come quello dell'ingegneria (ma non solo), tradizionalmente declinato al maschile. Nonostante ciò, o forse, per mettere alla prova l'effettiva forza delle mie convinzioni, in questi ultimi mesi mi sono posta spesso la seguente domanda: perché dovrei ottenere la fiducia degli studenti, dei docenti e del personale tecnico-amministrativo del Politecnico di Milano?

La prima risposta possibile che motiva la mia scelta è, ovviamente, l'esperienza che negli anni ho acquisito come docente e, negli ultimi due mandati rettorali, come Prorettore.

Un'esperienza che, oltre ad aver accresciuto la mia capacità di cogliere i punti di forza e i limiti interni all'Ateneo, mi ha permesso di mettere a fuoco con maggior precisione le grandi potenzialità, alcune ancora inesprese, che la nostra comunità possiede per indirizzare la società di domani.

Partiamo da solide basi e vogliamo continuare a crescere: lo scenario futuro è sempre più incerto con una tragica pandemia non ancora sconfitta e un'orribile guerra, nel cuore dell'Europa, che avrà forti conseguenze sociali ed economiche su scala mondiale, alle quali dovremo dare risposte.

In tal senso, ritengo che le conoscenze e le competenze acquisite in questi anni di lavoro in Rettorato, unite all'ascolto delle singole problematiche individuali, siano utili per raccogliere il testimone e definire le linee strategiche dell'Ateneo in uno scenario molto diverso da quello di sei anni fa.

Uno scenario per il quale l'esperienza è fondamentale ma non basta, e dovremo fare ancor di più per il Politecnico: il completamento dei progetti in corso deve procedere parallelamente allo sviluppo di nuove visioni strategiche, proiettate in un'ampia prospettiva.

La velocità dei cambiamenti richiede una pronta reazione ed esecuzione, oltre alla capacità di anticipare e adattarsi alle situazioni, al fine di garantire una crescita sostenibile e inclusiva delle persone che rappresentano la ricchezza di questo Ateneo.

Questa sarà la sfida dei prossimi anni: formare studenti, futuri professionisti e ricercatori di altissima qualità in grado di affrontare le grandi sfide tecnologiche e sociali in modo responsabile, in Europa e nel mondo, al fine di ridurre le disuguaglianze sociali e proseguire nel raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Andiamo incontro a un periodo in cui dovremo inizialmente rendere concrete le molte iniziative del *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)* e gestire poi un tempo in cui saremo chiamati al governo delle strutture create. È quindi necessario programmare fin d'ora una politica attenta di gestione delle risorse finanziarie per consentire la crescita delle persone e delle strutture in modo equilibrato nell'arco di tutti i sei anni, con un reclutamento stabile di giovani ricercatori.

Per ottenere questi risultati contiamo sulla preziosa collaborazione di un personale tecnico-amministrativo competente, in grado di rispondere alle esigenze con flessibilità, a cui occorre dedicare risorse e attenzione per consentire una crescita professionale e numerica adeguata agli impegni che dovremo sostenere.

Infine, ma questa certamente non è l'ultima delle ragioni che mi spinge ad intraprendere con entusiasmo questa nuova avventura, mi candido perché voglio realizzare il sogno di un Politecnico in cui tutti – nessuno escluso – abbiano le stesse opportunità di valorizzare al meglio le proprie competenze e ambizioni.

LA VISIONE

The justification for a university is that it preserves the connection between knowledge and the zest of life, by uniting the young and the old in the imaginative consideration of learning.

Alfred North Whitehead, The Aims of Education (1929)

La dimensione europea e i valori politecnici

L'Europa è il fondamento ideale e geopolitico dei nostri progetti di formazione e ricerca; di conseguenza, la visione che disegna il nostro futuro prende avvio dai sei valori fondamentali alla base dell'Unione Europea (rispetto della dignità umana, libertà, democrazia, uguaglianza, stato di diritto, rispetto dei diritti umani) e dagli obiettivi della *European Strategy for Universities*, pubblicata all'inizio di quest'anno dalla Commissione Europea. Il documento, presentato al Parlamento Europeo, affida al sistema universitario un ruolo centrale per promuovere la crescita di una società europea più sostenibile, inclusiva e resiliente. La futura visione del Politecnico, definita nell'orizzonte europeo, deve cogliere, a mio avviso, anche gli obiettivi dell'iniziativa *New European Bauhaus*, a cui il Politecnico ha aderito, che si prefigge l'ambizioso compito di realizzare il programma *Green Deal*. Il perno di questo piano è il valore della bellezza, intesa non solo come qualità estetica di per sé, ma anche come misura della tutela degli ecosistemi, della relazione armonica tra luoghi e persone, tra crescita economica e uso delle risorse. Nella naturale competizione tra i centri della conoscenza, la bellezza è la guida di una identità distintiva, in grado di coniugare la dimensione politecnica con le peculiarità del sistema Paese.

Responsabilità, rispetto, integrità, professionalità, equità, fiducia e trasparenza sono i "valori politecnici" e costituiscono un riferimento imprescindibile per tutte le politiche e le azioni dell'Ateneo. In primo luogo, verso gli studenti, il personale tecnico-amministrativo, i docenti e i collaboratori alla ricerca, ovvero, le persone che esprimono il cuore e la mente del Politecnico.

L'importanza delle persone

La dimensione etica delinea un punto di riferimento per tutte le nostre azioni e parallelamente, non dimentichiamo che la passione per lo studio e per il lavoro è ciò che ci motiva e che ci rende, tutti insieme, capaci di risultati sorprendenti. Dunque, penso che una

sana partecipazione emotiva allo spirito della tradizione politecnica sia un altro valore importante, da sostenere e promuovere, per noi e per i nostri studenti, incentivando politiche e azioni che rafforzino, sempre più, il senso di appartenenza alla nostra istituzione, una “casa” in cui convivono generazioni e culture diverse.

Partire dalle persone che vivono il Politecnico e dalle loro necessità di crescita umana e professionale nell’ambito della formazione, della ricerca, dell’innovazione e della responsabilità sociale: è sempre stato questo il mio primo impegno negli anni trascorsi da Prorettore.

Se il programma che propongo riceverà il consenso necessario all’interno dell’Ateneo, la visione che intendo proporvi insisterà sullo sviluppo del potenziale di ogni individuo, a partire da chi fa già parte della nostra comunità e che arricchiremo ulteriormente grazie alla nostra capacità di attrarre i migliori talenti. Assicurando a tutti la possibilità di fare ricerca e innovazione a livello internazionale affronteremo insieme le sfide del futuro.

Questa meta si raggiunge anche rafforzando la cooperazione e l’integrazione europea nella ricerca e nella formazione, attraverso le reti che già esistono e quelle da comporre nel futuro. Dobbiamo sostenere le capacità singolari e relazionali delle persone, affinché esse siano nelle condizioni di sviluppare al meglio le proprie potenzialità. Tale possibilità è fondata non solo sulle competenze, ma anche sulle precondizioni, ossia sulle opportunità e sull’accesso alle risorse che l’Ateneo deve garantire ai Dipartimenti.

Con questa visione, nel 2028, al termine del prossimo mandato rettorale, avremo un Politecnico riconosciuto come una guida autorevole nello sviluppo sostenibile dell’Europa e dell’Italia, preparato per le grandi sfide, globali e locali, grazie alla capacità di intrecciare rigore scientifico e creatività in tutte le discipline. Lasciemo una comunità internazionale di persone unite nelle diversità, orgogliose dell’Ateneo in cui studiano e lavorano. Una comunità attrattiva per studenti e ricercatori di tutto il mondo, capace di incidere positivamente sul progresso sociale e culturale, di guidare e sostenere la maturazione delle persone a livello umano e professionale.

Il ruolo pubblico

La tragedia della pandemia da Covid 19 ha riportato al centro della scena la *Res Publica*, lo Stato, che nei due decenni precedenti aveva subito un processo di progressivo ridimensionamento delle sue funzioni amministrative. Il Politecnico è un'istituzione pubblica che, benché inserita all'interno di un sistema universitario nazionale finanziato in modo insufficiente (come sappiamo, siamo ultimi in Europa per la spesa dedicata all'istruzione), è riuscita a rispondere alle crescenti domande della società e a competere con le migliori Università europee, anche grazie ad una stretta sinergia con il settore privato. Oggi la nostra responsabilità è ancora maggiore, perché la riscoperta del ruolo dello Stato è un dato comunemente riconosciuto non solo in Italia.

Possiamo produrre un contributo determinante per aiutare il nostro Paese ad uscire dalla situazione di difficoltà in cui versa, costituendo un esempio ed una guida anche per l'Università italiana nel suo complesso.

La nuova situazione ci impegna a compiere un'accelerazione. Abbiamo fin qui raggiunto esiti straordinari nella ricerca finanziata dall'Unione Europea e nella relazione con le imprese e le amministrazioni pubbliche, ma possiamo migliorarci, facendo in modo che tutti i docenti e i ricercatori dell'Ateneo possano esprimere al meglio le proprie competenze. In tal senso, vorrei continuare a sperimentare nuove modalità per avvicinare i Dipartimenti alle grandi opportunità che abbiamo di fronte in termini di partecipazione ai programmi di finanziamento italiani ed europei, di rapporto con le imprese e le istituzioni, ma anche di costruzione di progetti indipendenti sui grandi temi economici e sociali, per attrarre risorse pubbliche e private.

Le nuove tecnologie e gli spazi

Il periodo drammatico della pandemia, gli adattamenti a cui siamo stati costretti e che abbiamo compiuto con grande efficacia, sono stati caratterizzati da un salto tecnologico straordinario tra relazione diretta, di prossimità, e relazione digitale, a distanza.

Questa imprevista innovazione mi impone, come ingegnere informatico, non di guardare al futuro come a un mondo privo delle relazioni personali, del rapporto diretto tra docente e studente, in cui la presenza fisica è sostituita da una relazione digitale o da remoto, quanto piuttosto di progettare nuovi modelli didattici, di lavoro e di ricerca in forme ibride, che sappiano salvaguardare l'insostituibilità delle relazioni sociali e interpersonali, sfruttando però tutti i vantaggi che il digitale produce.

Grazie alle esperienze maturate nelle Scuole di Architettura e di Design e le riflessioni dei Dipartimenti dedicate alla condizione post-pandemica, il Politecnico può ridisegnare i propri spazi, rendendoli maggiormente flessibili, in un'ottica di sostenibilità ambientale ed energetica, per garantire benessere, sicurezza, accessibilità, vivibilità e maggior rispondenza alle esigenze dei singoli. Spazi in grado di modificarsi e adattarsi al passo con le esigenze presenti, ma anche proiettati ad accogliere le richieste future. Spazi, infine, dove sperimentare una bellezza che, per noi e per i nostri studenti, possa essere la messa in forma dell'aspirazione al miglioramento e all'evoluzione di sé, sia come professionisti sia come esseri umani capaci di pensare anche, e soprattutto, al bene comune.

Il legame con il territorio

Siamo e vogliamo essere una Università europea, ma anche una Università del territorio. Abbiamo da sempre Milano nel nostro nome ed il rapporto con la città e la sua regione urbana è visibile nella storia che alimenta i nostri progetti. Credo che la città stia attraversando un periodo di transizione: dalla fortunata fase avviata con l'Expo 2015 alle difficoltà della sospensione pandemica, fino ad una nuova realtà costituita da uffici che in parte si svuotano, attività economiche spente dalla crisi, dove il primo dovere civile è quello di fronteggiare la sfida ambientale, la precarietà e le disuguaglianze che minacciano la qualità della vita urbana.

Vogliamo essere a fianco dell'amministrazione pubblica e della società di Milano, con i nostri studenti e con le nostre competenze, per affrontare le sfide della metropoli di oggi e di domani, a partire dalle Olimpiadi del 2026.

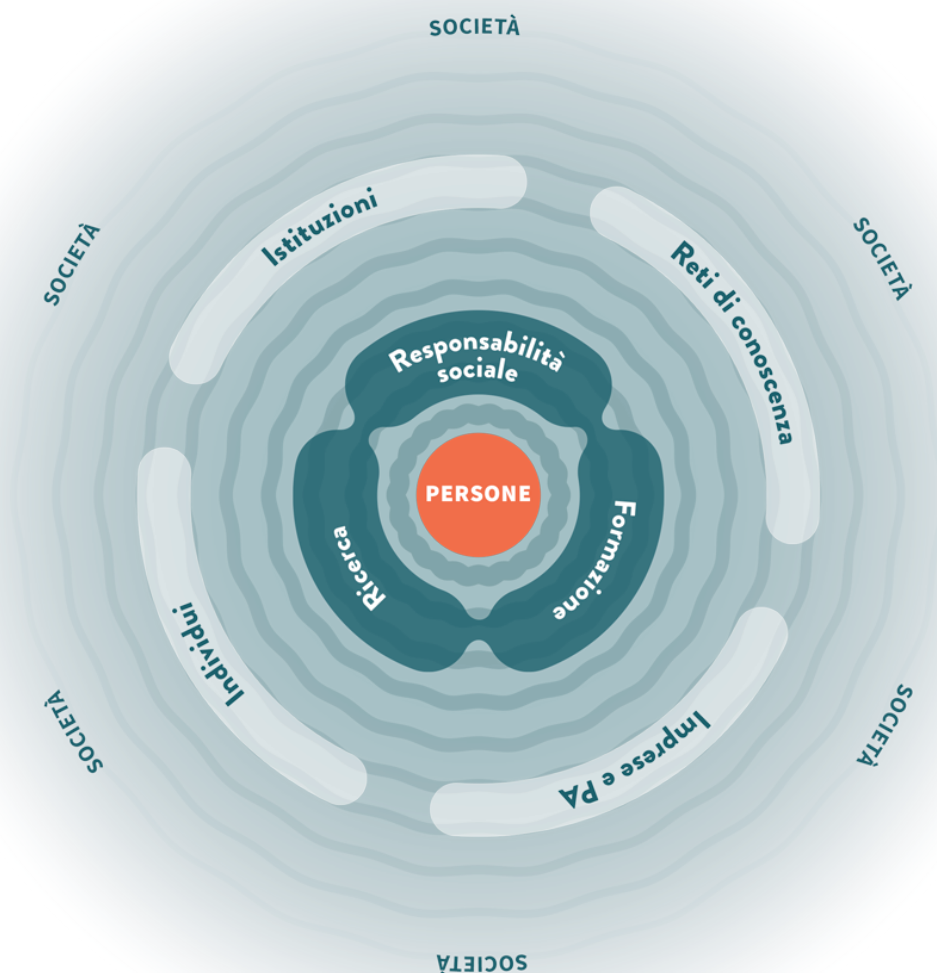
Le relazioni con il territorio italiano sono al centro anche dei progetti di formazione e ricerca attuati nelle nostre sedi di Lecco, Piacenza, Cremona e Mantova. Si tratta dei Poli

territoriali, strutture di Ateneo che non solo hanno potenziato a livello interregionale il dialogo tra amministrazioni, imprese e Politecnico, ma hanno saputo istituire specifici percorsi formativi e aprire nuovi fronti anche nell'ambito della Terza Missione. Questa rete decentrata ha una significativa proiezione internazionale con il Polo territoriale cinese, di cui abbiamo già programmato la ripresa delle attività nel nuovo campus di Xi'an.

GLI OBIETTIVI

Dobbiamo imparare a non giudicare più le varie forme di sapere, di pratica e di cultura prodotte dalle società umane, ma a incrociarle, a stabilire nuovi canali di comunicazione. Soltanto in questo modo possiamo venire incontro alle richieste senza precedenti del nostro tempo. Ilya Prigogine e Isabelle Stengers

Per attuare questa visione vorrei illustrarvi i principali obiettivi che - in caso di successo della mia candidatura - guideranno il mandato rettorale attraverso i lavori del Senato accademico. Obiettivi declinati nelle seguenti quattro dimensioni – **le persone, la ricerca, la formazione e la responsabilità sociale** - raffigurate nel seguente schema che evidenzia anche il più ampio sistema di relazioni nel quale gli obiettivi stessi si dispiegano.



LE PERSONE

Il Politecnico è una comunità di persone – studenti e alumni, tecnici e amministrativi, ricercatori, docenti e collaboratori – il cui lavoro concorre a definire la nostra capacità di svolgere un ruolo attivo nello sviluppo scientifico, sociale e culturale della società in cui viviamo. Tutte le attività di ricerca, innovazione e formazione poggiano sulle persone. Sono le persone che determinano la qualità del lavoro che svolgiamo: ogni individuo è dotato di talenti e aspirazioni, di forza e fragilità, e allo stesso tempo deve poter manifestare il proprio potenziale di crescita umano e professionale.

Su questo tema ho identificato quattro direzioni di sviluppo:

- **Offrire opportunità di crescita**
- **Migliorare il coinvolgimento e la partecipazione alle attività dell’Ateneo**
- **Promuovere inclusione e diversità**
- **Migliorare la qualità della vita in Ateneo**

Offrire opportunità di crescita

La professionalità delle persone che lavorano e studiano al Politecnico è un valore da custodire, perfezionare e potenziare. La qualità del nostro lavoro dipende da un corretto dimensionamento del numero dei professori e dei tecnici-amministrativi rispetto alla quantità di studenti che l’Ateneo intende formare e agli orientamenti messi a punto per affrontare le grandi sfide sociali e culturali.

Pertanto, è opportuno programmare una crescita equilibrata e sostenibile, in termini di organico e di sviluppo delle competenze, tenendo conto delle risorse disponibili del PNRR nei prossimi tre anni e, nel periodo successivo, dell’ampio ricambio generazionale che investirà il Politecnico, in modo da consentire uno sviluppo professionale a tutte le componenti dell’Ateneo.

Migliorare il coinvolgimento e la partecipazione alle attività dell’Ateneo

La missione dell’Università riguarda la partecipazione a un processo di educazione e di sviluppo della conoscenza che interessa, con ruoli diversi e in fasi diverse della vita, tutte le

persone che studiano e lavorano nell'Ateneo, il cui contributo è quindi essenziale per raggiungere i traguardi attesi. Le associazioni studentesche rappresentano un punto di riferimento importante da valorizzare per la comunità degli studenti.

Il mio obiettivo è quello di favorire il massimo coinvolgimento e la più ampia partecipazione di tutti alla vita dell'Ateneo, attraverso la creazione di gruppi di lavoro interdisciplinari su temi strategici per la nostra comunità, come ad esempio la trasformazione dei luoghi di studio e di lavoro del Politecnico in una prospettiva più razionale e confortevole, il progetto di nuovi modelli didattici e la definizione del piano di sostenibilità dell'Ateneo, identificando gli strumenti di attuazione e di comunicazione più idonei.

Promuovere inclusione e diversità

Il rispetto della persona, nella propria unicità, e la piena integrazione di ogni individuo nella vita dell'Ateneo sono principi umani inviolabili e allo stesso tempo reggono una crescita in cui si dispiega il potenziale di ognuno di noi. La diversità è sempre un vantaggio e non può in alcun modo costituire un limite, per qualsiasi istituzione e per tutti i suoi membri, perché dal confronto nascono nuove occasioni e le occasioni aprono nuove possibilità alla creatività della cultura politecnica.

È mia intenzione rafforzare il programma strategico POP (Pari Opportunità Politecniche), con la finalità di conoscere, coltivare e valorizzare le diversità della comunità politecnica, perché le differenti esperienze, culture e identità che la compongono sono fattori indispensabili nella formazione e nella ricerca. Queste attività saranno potenziate con azioni mirate a un maggior coinvolgimento della comunità politecnica, anche insieme alle associazioni degli studenti.

Migliorare la qualità della vita in Ateneo

I nostri campus sono i luoghi dove ognuno di noi trascorre gran parte della propria vita, lavorando, studiando, ma anche svolgendo attività di natura relazionale: l'organizzazione degli spazi di lavoro e di studio deve, quindi, favorire le diverse modalità di interazione e possedere una qualità adeguata e flessibile alle esigenze dei diversi fruitori.

Per permettere alle persone di portare a compimento le proprie aspirazioni e potenzialità dobbiamo garantire tutti i servizi utili a rendere i nostri ambienti accessibili, sicuri e confortevoli.

Di pari passo allo sviluppo di Bovisa, è inevitabile rivedere gli spazi esistenti, per adeguarli ai nuovi modelli didattici, alle esigenze di una ricerca sempre più multidisciplinare, per valorizzare l'esperienza nei campus, favorendo momenti di incontro, creazione e condivisione di idee.

LA RICERCA

La ricerca scientifica è parte integrante del Politecnico. La capacità di sviluppare, diffondere e trasferire le nuove conoscenze in ambito scientifico e tecnologico, nonché studiarne e progettare l'impatto sulla società, è da sempre un elemento trainante dell'Ateneo.

Per essere un'Università eccellente nella ricerca va consolidato il nostro ruolo nell'attrarre risorse e persone in grado di raggiungere esiti di alta qualità.

Le linee su cui intendo investire sono:

- **Sostenere la crescita del dottorato di ricerca**
- **Sviluppare opportunità per i giovani ricercatori**
- **Supportare la ricerca di base, internazionale e responsabile**
- **Potenziare le infrastrutture di ricerca**

Sostenere la crescita del dottorato di ricerca

Il Dottorato di ricerca è fondamentale per formare ricercatori e professionisti capaci di affrontare le sfide e i problemi complessi e il Politecnico di Milano, pur essendo già oggi una delle migliori Università europee, ha ancora significativi margini di crescita, sui quali puntare e investire perché siano strutturali e di elevata qualità: considero, in tal senso, prioritario il continuo investimento in borse di dottorato, anche nelle fasi successive ai progetti del PNRR.

Sviluppare opportunità per i giovani ricercatori

Per i giovani ricercatori, i primi anni di servizio sono decisivi per l'impostazione della propria carriera accademica e per l'apertura di nuove linee di ricerca. Per questo motivo, è nostro compito continuare ad investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze, rendendo il Politecnico un contesto attrattivo per la loro vita professionale. Negli ultimi due anni abbiamo lavorato sul progetto di *Talent Development* e su questa base vorrei potenziare la capacità di suggerire percorsi di sviluppo personalizzati per i giovani ricercatori e stimolare le proposte di nuove linee di ricerca.

Supportare la ricerca di base, internazionale e responsabile

Il supporto alla ricerca di base è rilevante per l'identificazione di nuovi filoni che non necessariamente abbiano delle ricadute a breve termine. È quindi indispensabile sostenere la ricerca fondamentale in tutti gli ambiti disciplinari dell'Ateneo, premiando i progetti di qualità. Per favorire un continuo scambio di idee è doveroso, inoltre, formare un ambiente di ricerca sempre più internazionale, capace di attrarre e favorire collaborazioni di ampio respiro. Nel contesto globale odierno, le grandi sfide tecnologiche e sociali richiedono una prospettiva multidisciplinare e l'Università si pone come promotore principale di questa visione. Dobbiamo creare opportunità di ricerca capaci di integrare le diverse prospettive disciplinari presenti in Ateneo, includendo anche indirizzi attualmente poco presenti – quali ad esempio le scienze umane o la medicina – anche con un forte coinvolgimento della società e sfruttando la collaborazione con altri enti di ricerca nazionali e internazionali.

Infine, nella ricerca, il nostro Ateneo deve essere dotato delle competenze necessarie per affrontare non solo le sfide dell'etica della scienza e della tecnologia, sulle quali in questi ultimi anni ci siamo concentrati in modo particolare, ma anche quelle legate alle implicazioni più generali del progresso scientifico, dello sviluppo tecnologico, della progettualità innovativa.

Potenziare le infrastrutture di ricerca

Un'attività di ricerca avanzata e competitiva a livello internazionale necessita di infrastrutture sperimentali all'avanguardia che sono, al contempo, un potente fattore di

attrazione di talenti. Di conseguenza, è opportuno mantenere, aggiornare e potenziare i laboratori e le infrastrutture di ricerca per tutte le componenti disciplinari dell'Ateneo, incentivando ove possibile la collaborazione tra i Dipartimenti, puntando a economie di scala e di scopo anche in sinergia con le imprese che vogliono investire nella ricerca svolta in collaborazione con il Politecnico.

LA FORMAZIONE

La formazione degli Architetti, dei Designer e degli Ingegneri è la prima missione del nostro Ateneo ed è la modalità più autorevole attraverso la quale possiamo avere un forte impatto sulle nuove generazioni e sul futuro della nostra società. Inoltre, viviamo in un periodo storico di grandi trasformazioni nell'ambito delle attività formative. Per questi motivi, è di cruciale importanza interrogarci sui nuovi strumenti a disposizione della formazione e definire modelli pedagogici innovativi che consentano di perseguire gli obiettivi di qualità e continuare ad essere efficaci nella trasmissione dei nostri valori, delle nostre competenze e del nostro prestigio.

Ho pensato di declinare questo obiettivo in tre direzioni principali di lavoro:

- **Supportare il diritto allo studio e le pari opportunità**
- **Garantire qualità, sostenibilità e personalizzazione della didattica e della formazione continua**
- **Incrementare le opportunità di esperienza internazionale e l'attrazione di talenti**

Supportare il diritto allo studio e le pari opportunità

L'articolo 34 della Costituzione della Repubblica Italiana così recita: "I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi".

Il Politecnico di Milano garantisce l'accesso agli studi a tutte le persone meritevoli e prive di possibilità economiche e vuole fortemente porsi come un ambiente di studio e lavoro inclusivo, rispettoso delle identità di genere, delle diverse abilità, delle diverse culture e

provenienze e aperto alle relazioni sociali e interpersonali. In questa direzione intendo continuare a dare a tutti gli studenti che ne abbiano diritto la possibilità di studiare al Politecnico indipendentemente dalla loro condizione economica, impegnandomi anche negli investimenti necessari per ampliare il numero delle residenze per gli studenti al servizio di tutti i campus dell'Ateneo.

Garantire qualità, sostenibilità e personalizzazione della didattica e della formazione continua

Il Politecnico deve garantire allo studente la possibilità di perseguire una formazione che gli consenta un percorso su misura, in linea con le proprie passioni e inclinazioni. Tutto ciò richiede la multidisciplinarietà e la flessibilità degli itinerari formativi, con la possibilità di integrare i percorsi curriculari con attività extra-curricolari, attraverso metodi e mezzi pedagogici, organizzativi e tecnologici specifici, che consentano di preservare un quadro di efficienza complessiva.

La qualità della didattica passa anche attraverso le attività di formazione dei docenti, finalizzate a rafforzare modalità didattiche pensate non solo per trasferire conoscenze agli studenti, ma anche per accompagnarli a individuare un metodo di studio autonomo ed efficace, nonché per formare la loro capacità di impostare e risolvere problemi complessi e proporre soluzioni innovative.

La progettazione di una efficace offerta di formazione continua si pone come una prosecuzione naturale delle attività curriculari per i nostri alumni e per il mondo del lavoro, sempre più necessaria nelle discipline politecniche: vorrei sviluppare questa attività valorizzando le opportunità del digitale e delle competenze acquisite in questi anni in Ateneo.

Questi elementi sostengono una visione delle attività didattiche sviluppata su una lunga durata, a garanzia della qualità finale dei nostri laureati e della loro continua competitività su scala nazionale e internazionale. Infine, ma non ultimo impegno, è l'azione volta alla riduzione del rapporto numerico tra studenti e docenti, da sempre un punto dolente del sistema universitario italiano.

Incrementare le opportunità di esperienza internazionale e le azioni di attrazione di talenti

L'internazionalizzazione dei percorsi formativi è uno degli assi portanti della strategia di sviluppo delle Università europee. Avere un'esperienza internazionale favorisce, nei nostri studenti ma anche tra i nostri docenti, la capacità di comprendere e apprezzare la diversità culturale, così come di adattarsi a contesti diversi e lontani dal proprio ambiente familiare. L'Ateneo si è sempre impegnato a creare le condizioni affinché ogni singolo studente e ogni singolo docente possano accedere ad esperienze formative internazionali, anche attraverso le progettualità delle reti europee a cui partecipiamo. In questo contesto, e al fine di favorire lo sviluppo del potenziale degli studenti e contribuire alla formazione di laureati eccellenti, vogliamo assicurare una docenza impegnata in un'attività didattica di qualità sempre crescente, investendo nel processo di attrazione e selezione a livello nazionale e internazionale, per avere una comunità multiculturale.

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Qual è la responsabilità sociale di un Ateneo?

Tradizionalmente con questo termine si intendeva principalmente la divulgazione scientifica, valida per avvicinare i cittadini alla comprensione pubblica della scienza e della tecnologia e favorire così il consenso verso le innovazioni portate dalla ricerca in campo scientifico e tecnologico. Questa formula risulta oggi riduttiva e non rispecchia tutte le attività che il Politecnico svolge e che hanno un valore strategico legato alla condivisione di visioni sulla società del futuro, quindi alla promozione della cittadinanza scientifica e della società della conoscenza, tramite l'impatto sociale e culturale sulle comunità di riferimento.

La cultura politecnica si basa sulla capacità di coniugare la creatività e la ricerca della bellezza con l'innovazione tecnologica, elemento fondante del *Made in Italy* e punto di forza delle attività produttive del Paese. A questo va associata l'attenzione al sociale e all'ambiente, perché l'Università ha un merito significativo quando "si prende cura" delle persone e delle cose, dell'ambiente naturale e antropizzato.

Le direzioni principali sulle quali vorrei lavorare sono le seguenti:

- **Definire e attuare un piano di sostenibilità**
- **Sviluppare le attività culturali e di divulgazione scientifica**
- **Ampliare le relazioni con il territorio e le sue istituzioni**
- **Rafforzare i rapporti internazionali e di cooperazione allo sviluppo**
- **Potenziare il supporto all'imprenditorialità**

Definire e attuare un piano di sostenibilità

Negli ultimi due anni abbiamo disegnato l'assetto organizzativo di tutte le azioni che la comunità politecnica ha attivato per supportare il raggiungimento dei diciassette obiettivi dell'*Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile* (sottoscritta nel 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU), che hanno portato alla pubblicazione del report *SDGs@Polimi* e alla partecipazione all'*Impact Ranking* di "Times Higher Education". Il documento è un punto di partenza per identificare le azioni e le politiche dell'Ateneo volte a rendere il Politecnico un modello di sostenibilità in tutti gli ambiti in cui opera. Questo lavoro definirà il *Piano strategico di sostenibilità del Politecnico di Milano*, uno dei primi impegni da realizzare collettivamente e che dovrà essere finanziato nelle politiche e nelle azioni.

È mia intenzione attuare i principi di sostenibilità ambientale e sociale nei nostri campus, perché ritengo che un'azione in questo settore abbia un valore formativo per tutti coloro che vivono i nostri spazi. I nostri campus possono diventare un ambiente di ricerca e di sperimentazione di soluzioni ispirate dall'unione di bellezza, sostenibilità e inclusività, promuovendo così buone pratiche che abbiano un effetto misurabile e che possano raffigurare un modello di sviluppo virtuoso.

Sviluppare le attività culturali e di divulgazione scientifica

La conoscenza e la consapevolezza delle persone sono tra i requisiti fondamentali per lo sviluppo della società. È quindi essenziale per il Politecnico contribuire alla diffusione di una cultura della tecnologia e della scienza, rafforzandone l'impatto positivo sul territorio e sulla vita delle persone, e considerandone le implicazioni etiche e sociali. L'Ateneo deve essere un luogo di cultura, un luogo dove riflettere sulle grandi sfide sociali e portare

contributi di pensiero e di conoscenza che aiutino i cittadini, le imprese e le istituzioni a prendere decisioni con consapevolezza. Questi obiettivi richiedono il coordinamento delle numerose attività svolte – dalle rassegne tematiche alla presentazione di novità editoriali, dalle visite guidate alle mostre e ai festival di architettura, design e ingegneria - e un miglior supporto alla disseminazione dei risultati, per rappresentare un polo culturale e scientifico di riferimento, anche con il consolidamento del centro di *Technology Foresight* attivato.

Infine, ricordo che nel prossimo mandato rettorale cadranno due importanti anniversari della nostra storia: nel 2023 i 160 anni della fondazione del Politecnico e nel 2027 i 100 anni dell'inaugurazione della sede di piazza Leonardo da Vinci, eventi sui quali avvierei fin da subito un programma di lavoro.

Ampliare le relazioni con il territorio e le sue istituzioni

Il nostro Ateneo è parte integrante e contribuirà sempre di più allo sviluppo della città di Milano, della Regione Lombardia e del nostro Paese. Il suo ruolo nell'affiancamento delle istituzioni nella definizione delle politiche di sviluppo del territorio e della società è un obiettivo di responsabilità sociale. Collaborare con il territorio significa anche lavorare a fianco del terzo settore, un attore sempre più presente nelle politiche territoriali, in modo da supportarlo nelle sue azioni anche con soluzioni innovative. Il mio obiettivo è quello di mantenere e rafforzare il ruolo di polo scientifico e culturale al servizio di tutti gli attori, sul modello delle iniziative promosse da Polisocial (Off-campus e Polisocial Award), in grado di far incontrare le soluzioni tecnologiche con i bisogni delle persone.

Rafforzare i rapporti internazionali e di cooperazione allo sviluppo

Un Ateneo che si definisce internazionale deve ambire a giocare una partita analoga nello sviluppo di politiche sostenibili anche a livello internazionale, facendo leva soprattutto sul proprio ruolo in Europa, e creando al tempo stesso ponti verso tutti i Paesi, in un'ottica di diplomazia scientifica e culturale, con approcci mirati di collaborazione e di cooperazione volti a sostenere le manifestazioni più qualificate del *Made in Italy*. Intendo quindi proseguire con le esperienze già avviate a livello internazionale, e cogliere le opportunità di ampliare la nostra rete di collaborazioni.

Potenziare il supporto all'imprenditorialità

La capacità di trasformare le intenzioni e le ricerche in innovazione e nuove imprese muove la crescita sostenibile della società: nel corso del tempo il Politecnico ha attivato alcuni strumenti per sostenere le idee innovative, dalla brevettazione ai *proof of concept*, fino all'incubatore di *startup*. Nei prossimi anni si completerà il progetto del campus Bovisa come piattaforma di innovazione e sede per le *startup*. Si tratta di un'occasione unica per definire una strategia di sviluppo più ambiziosa e promuovere un potenziamento dei servizi offerti dal sistema Politecnico per favorirne il ciclo di vita insieme a partner esterni qualificati.

UNA CONCLUSIONE, PER INIZIARE

Il quadro fin qui tracciato è quello di un progetto complesso, ricco di numerose sfide, e sono perfettamente consapevole delle difficoltà a cui andremo incontro nel corso della sua realizzazione. Per questa ragione, sono pronta a portarlo avanti insieme a tutti voi – nei Dipartimenti, nelle Scuole, nei Poli territoriali – nella certezza che l'ascolto dei contributi provenienti da tutte le componenti dell'Ateneo sarà uno strumento fondamentale per condividere scelte coraggiose e per lasciare alle future generazioni un Politecnico internazionale con risorse e stimoli che garantiscano una crescita continua e qualificata nel futuro.