

Discorso di Juan Carlos De Martin durante la prima assemblea elettorale per l'elezione del Rettore del Politecnico di Torino mandato 2024-2030

Aula Magna del Politecnico di Torino, 13 novembre 2023

Grazie molte al Decano e alla Commissione Elettorale, grazie a voi che siete presenti oggi in Aula Magna, grazie a chi ci segue da remoto e a chi vedrà la registrazione di questo incontro.

Care colleghe, cari colleghi,

la vita è imprevedibile. Se un anno fa, infatti, qualcuno mi avesse detto che oggi avrei parlato in un'assemblea elettorale in Aula Magna come candidato a Rettore, sarei scoppiato a ridere.

I miei piani, infatti, erano completamente diversi, e il Rettore, Guido Saracco, lo sa bene: quando a metà mandato, infatti, nel giugno 2021, mi chiese se volessi continuare a fare il suo delegato fino al marzo 2024, gli risposi positivamente, ma ponendo una condizione: doveva impegnarsi ad aiutarmi, nel caso ce ne fosse stato bisogno, ad andare in sabbatico nell'A.A. 2024-2025.

Perché in quel momento volevo andare in sabbatico?

Perché ero arrivato all'età di 55 anni dopo:

- due anni di dottorato (su tre) in California;
- due anni come ricercatore industriale alla Texas Instruments a Dallas (dove avevo fatto brevetti, contribuito allo sviluppo di prodotti innovativi, lavorato a standard internazionali, ecc.);
- sette anni come ricercatore al CNR e successivo passaggio al Politecnico nel 2005;
- tanti progetti conto terzi, i brevetti, molti progetti europei, anche da coordinatore e anche grandi e complessi;
- tanta didattica, come tutte e tutti;
- dopo dieci anni da affiliato alla Harvard University e altri legami internazionali;
- numerose attività istituzionali a Roma:
 - membro di quattro gruppi di lavoro o commissioni ministeriali;
 - membro di commissione di studio della Presidenza della Camera dei deputati;
 - esperto della Presidenza del Consiglio per l'applicazione dei poteri speciali;

- audito dal Senato della Repubblica.
- tanti anni di servizio all'Ateneo:
 - dal 2007 al 2011 Presidente del Sistema Bibliotecario di Ateneo;
 - dal 2013 al 2015 Delegato per le Biblioteche;
 - dal 2015 al 2018 Membro del Senato Accademico;
 - dal 2018 al giugno scorso Vice/Delegato del rettore per la cultura e la comunicazione.

Ebbene, dopo tutte queste esperienze, dall'industria internazionale a delegato del Rettore (e molto altro che non sto a dirvi, ma che è facile reperire online) in quel giugno 2021 immaginavo me stesso nella primavera del 2024, quasi 58enne e pensavo che avrei avuto proprio bisogno di un periodo di pausa, di riflessione, di studio... per preparare un nuovo corso, per scrivere qualche articolo, per conoscere nuovi ambienti.

Con l'obiettivo poi di affrontare con rinnovato vigore l'ultimo decennio della mia vita al Politecnico prima della pensione.

Io penso spesso, sapete, agli anni che – se sarò fortunato – mi restano da vivere. Per aiutarmi a pensarci ormai da molto tempo porto sempre con me una strisciolina di carta con indicati gli anni dal presente fino al 2036, quando avrò 70 anni. È un ausilio grafico mi aiuta – nelle nostre giornate spesso frenetiche – a non dimenticarmi del medio e del lungo termine. A mettere le cose in prospettiva. A ricordarmi di quali siano le priorità vere della vita.

A candidarmi a Rettore, dunque, non ci pensavo.

Allora perché, contrariamente ai piani, sono qui oggi a parlarvi in veste di candidato a Rettore? Che cosa mi ha fatto cambiare direzione in maniera così radicale?

È successo che nell'estate del 2022 alcune persone, e in particolare un caro amico, iniziarono a dirmi: "Juan Carlos, dovresti candidarti."

Reagivo sempre con grandissima ilarità. Dopo il quarto o il quinto sollecito, un po' stupito per tanta insistenza, ho detto: "Ma dici sul serio? Ma perché mai dovrei farlo?"

In breve, mi dicevano: "tu hai una specifica idea di Politecnico – che hai presentato nel libro sull'Università del 2017 e che poi hai in parte realizzato in questi ultimi anni – che nessun altro candidato a Rettore avrà. Inoltre porti esperienze non solo locali, ma anche nazionali e internazionali, con relative reti di contatti, anche queste inedite e potenzialmente molto utili per l'Ateneo."

Incrinata la mia determinazione, ho allora parlato con mia moglie: oltre al resto, nostra figlia all'epoca aveva sei anni e quindi era essenziale parlarne con lei e capire che cosa ne pensasse di questa idea che mi appariva così balzana. Mia moglie mi incoraggiò a pensarci.

E la stessa cosa poi mi dissero altre persone da me consultate, persone che mi conoscevano molto bene, tra cui una mia docente del liceo, ormai in pensione, che andai a trovare in Liguria appositamente per chiederle consiglio.

Allora iniziai a pensarci.

Negli ultimi mesi dell'anno scorso, senza dire niente a nessuno, ci ho pensato. Sentivo il Rettore parlare e mi chiedevo che cosa avrei detto o fatto al posto suo. Come mi sarei organizzato al suo posto. Sentivo le colleghe e i colleghi, ciascuno nel suo ruolo, e cercavo di figurarmi che cosa avrei fatto io in tante situazioni se fossi stato il Rettore.

Era come un muscolo che all'inizio era praticamente inesistente e che ora – per la prima volta in vita mia – esercitavo, anche se solo nella mia immaginazione.

Dopo qualche mese mi ero chiarito le idee su che cosa volesse dire fare il Rettore, concludendo che effettivamente – se scelto dalla comunità Politecnica – avrei potuto ricoprire degnamente – per quanto mi fosse possibile immaginare – quel ruolo.

Certo a modo mio, diversamente da Guido Saracco o da chiunque altro, ma comunque efficacemente, sulla base delle esperienze lavorative e istituzionali di oltre trent'anni, incluse le esperienze specificamente gestionali, organizzative, progettuali, anche a livello internazionale.

Ma *perché* candidarmi *proprio io*?

A quel punto al desiderio di godermi un anno di sabbatico è subentrato qualcosa di diverso.

È subentrato il desiderio di restituire qualcosa a questo Ateneo che mi aveva dato così tanto, restituire qualcosa di diverso da quello che avevo già provato a contribuire in passato, nei miei diversi ruoli.

Candidandomi, appunto, a Rettore.

Ovvero, candidandomi a portare nel ruolo di maggior responsabilità dell'Ateneo *una determinata idea di Politecnico*, un determinato modo di intendere il nostro vivere e il

nostro lavorare insieme, un determinato modo di guardare ai nostri studenti, un determinato modo di interpretare il nostro ruolo sociale.

Arrivato a 57 anni, avendo fatto quello che avevo fatto fino a quel punto ed essendo nelle condizioni di poterlo materialmente fare, perché non articolare in prima persona determinate idee e determinate proposte invece di sperare che qualcun altro, *forse*, lo facesse al mio posto? Anzi, con la certezza che - almeno alcuni temi - nessun altro li avrebbe proposti con uguale padronanza e determinazione.

Dopo mesi di riflessioni, insomma, ero giunto alla conclusione che *dovevo* candidarmi. Che sarebbe stato ignavia non farlo. Che dovevo farlo per un debito di coerenza con me stesso, dal momento che nel 2017 col libro avevo proposto una certa idea di Università, idea di Università che poi le circostanze negli anni successivi mi avevano portato ad approfondire e a concretizzare.

Allora, e siamo ai primi mesi di quest'anno, ho iniziato a parlare con alcune colleghe e colleghi, partendo dai più vicini a me, prima per sentire che cosa pensassero di questa mia intenzione e poi via via, col passare dei mesi, per coinvolgerli, in numeri sempre più consistenti, nelle mie riflessioni fino a quando - consapevole di avere un seguito significativo - ho condiviso con Guido Saracco la mia intenzione di candidarmi e ho concordato con lui il percorso che ha portato al mio messaggio a tutto l'Ateneo del 30 giugno e alle mie contestuali dimissioni dalla squadra del Rettore.

A quel punto, e siamo a luglio, quello che prima era stato solo un dialogo con me stesso, poi un dialogo informale con un gruppo di persone, ha cambiato natura: è diventato un *progetto collettivo*, ovvero, il **progetto Politecnico Futuro**.

Il primo risultato tangibile di questo progetto collettivo è stato il **Manifesto** che abbiamo pubblicato sul sito PolitecnicoFuturo.it lo scorso 5 ottobre.

Un documento in 16 punti che articola *una determinata idea di Politecnico* e che sarebbe servito come guida per le **proposte concrete** che avremmo proposto alle colleghe e ai colleghi per trasformare in realtà quella nostra idea di Politecnico. Proposte che ora sono già nove e il cui numero continuerà a crescere nelle prossime settimane.

Progetto collettivo che ha, inoltre, invitato chiunque volesse partecipare a una riflessione pubblica sul futuro del Politecnico a inviare contributi per la sezione **Agorà** del sito Politecnico Futuro, sezione che pur essendo nata appena due settimane fa, ospita già diversi contributi, tra cui quello, pubblicato giusto ieri, di Valentino Castellani.

Oggi non c'è il tempo di parlare di ciascuno dei 16 punti del Manifesto, tutti e 16 importanti, e neanche delle 9 proposte che abbiamo pubblicato finora. Trovate tutto, comunque, sul sito PolitecnicoFuturo.it, che è anche il punto di accesso per chi volesse contribuire alla riflessione e alla proposta, ancora in evoluzione.

Vorrei, allora, usare il poco tempo che mi rimane per esporvi l'essenza del Manifesto di questa mia candidatura, e illustrarvi il motto che ho scelto per riassumerla, ovvero **"Mente, cuore, mani"**.

Partiamo dal motto. In che senso "Mente, cuore, mani"? Perché questa estensione del motto del MIT, "Mens et manus"?

"Mente" sta naturalmente per le scienze naturali, per la razionalità cartesiana, per la logica. Un pilastro fondamentale che regge i Politecnici fin dalla loro nascita. Ma per Politecnico Futuro "mente" assume anche un altro significato, ovvero, quello del benessere psicologico, messo particolarmente sotto pressione, oltre che da eventi straordinari come la pandemia, anche dall'intensa competizione che caratterizza il nostro lavoro, dalla penuria cronica di risorse, dalla pressione, specie per i più giovani, a lavorare anche di sera, nei fine settimana, durante le vacanze.

"Cuore", parola che anche al MIT stanno pensando di aggiungere al loro motto, sta per altre forme di intelligenza, oltre a quella logico-razionale, in particolare l'intelligenza emotiva, l'intelligenza sociale, la capacità di provare empatia nei confronti non solo di altri esseri umani, ma anche nei confronti degli animali, delle piante e più in generale dell'ambiente naturale. Senza queste forme di intelligenza siamo disumani e tendenzialmente distruttivi e autodistruttivi.

"Mani" simboleggia l'*homo faber*, l'umanità che, grazie alla tecnologia, rende la vita migliore, il lavoro meno pesante e pericoloso, l'ambiente più sicuro. Ma è anche l'intelligenza delle mani, quel sapere che si forma facendo le cose, come fanno i nostri studenti nei laboratori, negli atelier, durante le visite sul campo o in cantiere.

Mente, cuore e mani congiuntamente ci permettono di occuparci non solo del cosa e del come fare le cose, su cui siamo tradizionalmente forti, ma anche del se e del perché, su cui invece potremmo fare sicuramente meglio.

Del **Manifesto**, invece, ogni punto è essenziale per capire davvero la proposta Politecnico Futuro, ma mi concentro, per limiti di tempo, solo su due frasi.

La prima è la frase con cui inizia il punto 3: *"Il Politecnico futuro partirà dal presupposto che chi sceglie di lavorare al Politecnico lo fa innanzitutto perché mosso da ideali,*

ambizioni e da passioni.” In altre parole, siamo un’organizzazione a movente ideale. Il vero motore che ci spinge a fare quello che facciamo è il piacere della curiosità, la gioia di condividere, l’emozione di scoprire o di costruire qualcosa di nuovo. Se chi governa l’Ateneo non lo tiene sempre presente, l’Ateneo diventa non solo dolente nell’anima, diventa anche *meno efficiente*.

La seconda frase è quella con cui inizia il punto 4 del Manifesto: *“Ogni persona che lavora al Politecnico è unica e ha pari dignità.”* Tutte e tutti, nessuno escluso, contribuiscono con pari dignità, ciascuno nel suo ruolo e con le sue funzioni, a rendere il Politecnico quello che è. Nel Politecnico Futuro, quindi, non c’è alcun posto per alterigia o sensi di superiorità né tra discipline, né tra ruoli, né tra funzioni. Tutti i rapporti in Ateneo, a tutti i livelli, devono essere caratterizzati da cortesia, rispetto, capacità di ascolto, disponibilità a mettersi nei panni dell’altra persona.

Concludo con tre parole che caratterizzano la mia proposta di mandato: **Indipendenza, Ponte e Orgoglio.**

Indipendenza. Se mi eleggerete Rettore, sarò un Rettore che si dedicherà interamente e unicamente a servire gli interessi dell’Ateneo, sia dentro sia fuori il Politecnico, *e a niente altro.*

Dentro, incentrando tutta la mia attività sull’ascolto, sul prendersi cura dell’organizzazione, delle strutture e delle persone, sulla trasparenza, sull’inclusione, ponendo la mia capacità di sintesi al servizio del bene collettivo del Politecnico. Un Rettore che finirebbe il mandato a 64 anni e che, fatto l’Abate per sei anni, sarebbe felice di tornare a fare il monaco, di tornare a studiare, a scrivere e a insegnare, come tutte e come tutti.

Il **ponte** è quello che diventerà, con un netto rafforzamento rispetto a oggi, il Politecnico se diventassi Rettore: tenendo ben salde le radici torinesi, un ponte innanzitutto verso il resto del Piemonte, regione così variegata e importante, anche dal punto di vista culturale e industriale.

Poi un ponte verso il resto d’Italia, il nostro Paese, da cui provengono tanti nostri studenti oltre che colleghe e colleghi, con cui collaboriamo in tanti modi, ma con cui dobbiamo stabilire relazioni anche istituzionali più forti e variegate.

Parlando del resto d’Italia, un ponte particolarmente importante è quello che deve unirici alla Capitale, a Roma, dove il Rettore De Martin (insieme ai non pochi colleghe e colleghi già attivi a Roma, anche se quasi sempre a titolo personale) sarebbe presenza assidua, alla CRUI, al Ministero, in Parlamento e nelle altre istituzioni, mettendo al servizio del Politecnico la propria rete di contatti e facendo sentire con forza la presenza e le esigenze dell’Ateneo nel cuore istituzionale del nostro Paese.

Infine, ponte verso il resto d'Europa e del mondo: dobbiamo assolutamente cercare di leggere dove va il mondo, sia per capire dove vogliamo andare come Politecnico, ispirandoci alle esperienze di Losanna, Berlino, Delft, Monaco, Parigi, Londra, Boston, ecc., sia per essere noi, Politecnico, un ponte verso il resto del mondo al servizio di Torino, del Piemonte e dell'Italia.

Infine, la terza parola: **orgoglio**. Viviamo tempi difficili, è innegabile. Siamo spesso preoccupati, a volte sgomenti, e non di rado ci prende un senso di sconforto, se non addirittura di rassegnazione. È comprensibile. Anzi, è normale provare questi sentimenti, è segno di sensibilità, di un'umanità ancora vitale. Solo persone francamente un po' limitate possono essere sempre serene e fiduciose nel mondo in cui viviamo.

Eppure, ricordiamoci che noi come Università godiamo di due straordinarie fortune.

La prima è che, grazie alla nostra autonomia, abbiamo la possibilità di lavorare insieme meglio di tanti altri che lo fanno in altri contesti. Siamo meno rigidi, almeno in linea di principio. Sta a noi trasformare – pragmaticamente, ma anche creativamente - questa flessibilità potenziale in realtà.

La seconda fortuna è il nostro ruolo sociale: la nostra missione, infatti, è quella di preservare e ampliare la conoscenza per condividerla innanzitutto coi nostri studenti e poi col resto della società. In questo senso, noi siamo *la connessione vivente tra le generazioni passate, chi vive e chi deve ancora nascere*. È un ruolo importantissimo e bellissimo. Riscopriamo e rafforziamo insieme l'orgoglio di avere questa vocazione e più specificamente l'orgoglio di avere questa vocazione al Politecnico di Torino. Orgoglio di fare parte di una squadra che ci ascolta, che ci rispetta, che ci coinvolge. Orgoglio di una istituzione che può fare molto per migliorare la vita di tutte e di tutti.

Oltre a farci vivere individualmente meglio, l'orgoglio è anche il modo migliore per avere un Politecnico che *riesce meglio*, da tutti i punti di vista, dalla capacità di procurare risorse alla reputazione, dalla capacità di attrarre gli studenti più promettenti a quella di instaurare le relazioni più profittevoli.

Diventiamo, col nostro orgoglio e coltivando le nostre missioni, un faro di fiducia per i nostri studenti e per la società nel suo complesso.

Grazie.

Juan Carlos De Martin

Candidato a Rettore del Politecnico 2024-2030

“Mente, cuore, mani”

<https://politecnicofuturo.it>