

27 maggio 2008 – Politecnico di Torino  
Saluto del Ministro Mariastella Gelmini

Magnifico Rettore, Autorità accademiche, chiarissimi professori e ricercatori, cari studenti di questo glorioso Ateneo, la laurea *honoris causa* in Ingegneria gestionale che viene oggi conferita al Dottor Sergio Marchionne, Amministratore Delegato di Fiat, ha una qualità speciale. Essa è insieme profondamente torinese ed ha una dimensione internazionale. Esattamente come l'identità di questa città, innestata tra i monti più belli ed insieme spalancata al vasto mondo a cui offre la sua qualità, fatta di uomini e del prodotto del loro ingegno. La Fiat nella sua origine e nei suoi tempi di prosperità è stata espressione di questa tipicità universale. Poi, c'è stato un declino che a molti è ~~parso~~ <sup>SEMBRATO, HA SOLO SEMBRATO</sup> irreversibile, ed ha colpito sia l'azienda sia la città che ~~ne~~ <sup>ne</sup> è stato e ne è il luogo sorgivo.

Ancora prima di ascoltare la *Lectio* di Sergio Marchionne, possiamo affermare che la sfida da lui vinta, nel portare Fiat da una delle fasi più difficili della sua storia ai grandi risultati di oggi, è già per noi una lezione gravida di insegnamenti.

Il Dottor Marchionne ci ha testimoniato e insegnato i valori e i metodi del più autentico spirito manageriale ed imprenditoriale. Esso è lo spirito di chi ama competere, ed ama farlo affidando il successo interamente alle proprie coraggiose scelte industriali; è lo spirito di chi sa trovare gli uomini migliori e con questi strutturare una squadra che condivide strategie e linguaggio; è lo spirito di chi ha mostrato che i principi del merito e della responsabilità sono inevitabili. Questi principi non penalizzano, ~~ma~~ anzi valorizzano i lavoratori di un'azienda. Dottor Marchionne, Ella ha detto: "Ora in Fiat sappiamo di essere una meritocrazia. Il diritto alla *leadership* è un privilegio garantito solo a coloro che hanno

dimostrato di saperlo esercitare”. Ed ancora: “La parola ‘meritocrazia’ è spesso usata in senso negativo, dimenticando che proprio il riconoscimento del merito è uno straordinario strumento di elevazione professionale e mobilità sociale” (S. Marchionne a Unicredit Leadership Meeting, gennaio 2007).

Sergio Marchionne è l'esempio di un nuovo modello di *leadership* che sa continuamente guidare il cambiamento e produrre vantaggio competitivo. Vincere in un'economia di mercato non significa solo, essere più efficienti nella produzione di "cose" analoghe a quelle che altri producono. Significa soprattutto innovare. Un economista che so essere caro al Dottor Marchionne e alla sua squadra, Joseph Schumpeter, scriveva che “l'impulso fondamentale che mantiene in movimento la macchina del capitalismo viene dai nuovi metodi di produzione, dai nuovi mercati. Questo processo rivoluziona la struttura economica dall'interno, incessantemente distruggendo la precedente, incessantemente creandone una nuova. Il processo della *distruzione creativa* è l'elemento essenziale del capitalismo” (*Capitalismo, socialismo e democrazia* [*Capitalism, Socialism and Democracy*], 1942).

La Fiat di Marchionne è nondimeno l'esempio di un modello di azienda che mantiene le promesse, che punta sulla credibilità, che fa dell'integrità un valore insieme etico ed economico, da praticare nei rapporti interni all'azienda, come nei rapporti con il cliente, con gli azionisti e con gli *stakeholders*. Questo spirito di lealtà è un valore tipicamente torinese, appartenente al DNA Fiat, che fece dire a Gianni Agnelli: “Fondamentale è la capacità di convivere in una *équipe* di lavoro e di dare a questi uomini la certezza che essi hanno in te un punto di riferimento che offre garanzie etiche, nell'interesse dell'azienda. Se un problema viene portato a me, deve esserci la fiducia che io lo risolverò nel modo eticamente più

corretto" (Gianni Agnelli, Rizzoli, 2007). Sono certa, Dottor Marchionne, che Lei sottoscriverebbe.

*Meritocrazia*, capacità di governare il *cambiamento* e riconquistata *credibilità* sono i fattori che principalmente hanno contribuito a risollevarci Fiat in Italia e nel mondo, a partire dal 2004. Sono anche i fattori sui quali si giocherà la crescita civile, scientifica ed economica del nostro Paese. Io sono ottimista, perché sento che questi valori hanno ormai permeato la sensibilità dei cittadini, in particolare di quelli più giovani.

Dottor Marchionne, oggi Le viene conferita una laurea *honoris causa* nell'Aula Magna "Giovanni Agnelli" di quel centro di eccellenza che è il Politecnico di Torino. Questa Istituzione ha sempre rappresentato un prestigioso e vivace luogo di formazione per studenti italiani ed europei ed ha sempre mantenuto un rapporto costante con l'industria e la ricerca. Mi impegnerò perché tale rapporto sia praticato in modo sempre più strutturale nell'istruzione superiore politecnica in Italia.

Questa laurea *honoris causa* è il riconoscimento che il modello di *leadership* elaborato e incarnato da Marchionne merita di essere studiato e insegnato nelle nostre Università, trasmesso alle future classi dirigenti, applicato nella vita produttiva, culturale e sociale del nostro Paese. Infine, questa giornata rappresenta un monito che desidero indirizzare a me stessa e poi a Voi tutti, in particolare agli studenti qui presenti: il monito che la tenacia, l'integrità, la capacità di cambiare possono davvero aiutarci a sconfiggere anche le più persistenti difficoltà e a raggiungere i traguardi più desiderati. Attingendo ancora al DNA Fiat, che Sergio Marchionne ha dimostrato di interpretare con eccellenza, Gianni Agnelli ebbe a dire: "Io amo il futuro e mi piacciono i giovani. La mia vita è stata tutta una scommessa sul futuro". Seguendo l'esempio di questi

due giganti dell'industria italiana, auguro a Voi tutti, al Politecnico di Torino e a me stessa di vincere le nostre sfide