



# Autonoma, responsabile e diversificata

di **Tommaso Agasisti e Giorgio Vittadini**

Ricercatore,  
Dipartimento di  
Ingegneria gestionale,  
Politecnico di Milano.  
Presidente della  
Fondazione per la  
Sussidiarietà

Un punto di partenza non negoziabile: l'università non è una spesa sociale, peraltro residuale, comprimibile a piacere senza alcun effetto sulla società e l'economia. L'evidenza, dal dopoguerra in avanti, mostra come lo sviluppo dell'istruzione terziaria e della ricerca sia strettamente legato non solo alla cultura di un Paese, ma anche al suo tasso di crescita e di sviluppo. I Paesi che hanno investito maggiormente nella crescita quantitativa a qualitativa delle attività universitarie hanno ottenuto rendimenti positivi nel breve, ma, soprattutto, nel lungo periodo.

## L'università: un importante fattore di sviluppo economico e sociale

La riaffermazione di tale evidenza non è inutile, in un contesto politico, sociale ed economico che tende a screditare il ruolo delle istituzioni universitarie. Nel nostro Paese, in particolare, la pubblica opinione le considera inefficienti, la qualità degli studi sembra inevitabilmente in declino (in nome dell'accorciamento dei tempi di laurea), i docenti lamentano mancanza di risorse e di riconoscimenti adeguati, la politica interviene quasi solo per tagliare i fondi.

Tuttavia, è proprio nel contesto odierno che la sfida del rilancio del ruolo dell'istruzione superiore e della ricerca è ancora valida, e anzi paradossalmente più cogente. Nel pieno della drammatica crisi economica globale dello scorso anno, il Presidente degli Stati Uniti Barack Obama affermava: «In un momento difficile come il presente c'è chi dice che non possiamo permetterci di investire in ricerca, che sostenere la scienza è un lusso quando bisogna dare priorità a ciò che è assolutamente necessario. Sono di opinione opposta. Oggi la ricerca è più essenziale che mai alla nostra prosperità, sicurezza, salute, ambiente qualità della vita [...]. Per reagire alla crisi oggi è il momento giusto per investire molto più di quanto si sia mai fatto nella ricerca applicata e nella ricerca di base, anche se in qualche caso i risultati si potranno vedere solo tra dieci anni o più: [...] i finanziamenti pubblici sono essenziali proprio dove i privati non osano rischiare. All'alto rischio corrispondono infatti alti benefici per la nostra economia e la nostra società».

## L'università fra tradizione e ripensamento

Alla luce di queste considerazioni, è bene prendere coscienza che la situazione attuale impone, comunque, un ripensamento delle funzioni primarie delle università.

Sono molte le ragioni "esterne" che chiamano a un tale ripensamento: la riduzione

delle risorse pubbliche disponibili (problema comune a molti Paesi europei ed extraeuropei), la crescente domanda di qualità da parte di studenti e istituzioni, la necessità di aprire gli atenei a un più proficuo e costante rapporto con il territorio, la crescente competizione europea e globale (si consideri, ad esempio, il fenomeno dei *rankings* pubblicati da autorevoli *magazine* e centri di ricerca in tutto il mondo).

Inoltre, negli ultimi decenni l'università (non solo quella italiana) ha subito profondi mutamenti al proprio interno, che ne hanno sostanzialmente modificato le caratteristiche strutturali e le funzioni. Ad esempio, il passaggio da università di élite a università "di massa", che ha portato con sé la necessità di adeguarsi a una platea molto più numerosa di studenti; ancora, l'aumento significativo del numero di università per rispondere alla sempre crescente domanda di istruzione superiore; infine, la riforma degli ordinamenti didattici (il cosiddetto 3+2) che si inserisce nel più ampio processo di creazione di un Sistema Europeo dell'Istruzione – che dovrebbe condurre a un sempre più frequente interscambio di studenti e docenti tra i Paesi aderenti al cosiddetto "processo di Bologna".

Sotto la spinta dei fattori descritti, il perseguimento dell'eccellenza scientifica come fine unico dell'istruzione terziaria è stato messo radicalmente in crisi; così, ha cominciato a diffondersi la convinzione che le università debbano essere più attente ai bisogni della società e del sistema economico. Le università sono state, conseguentemente, costrette a diversificare le proprie missioni. Accanto a quella scientifica (ricerca e didattica di alto livello) si prevedono altre attività: fornire una preparazione per l'esercizio delle professioni; offrire corsi di studio pre-professionalizzanti (*vocational*) in cui rilevare principalmente la formazione della professionalità di base degli studenti; fornire corsi di perfezionamento e aggiornamento in una logica di *lifelong learning*; gestire imprese finalizzate al profitto (*spin off*); promuovere lo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio; fornire una base culturale a un'ampia platea di studenti; sviluppare prodotti e processi suscettibili di sfruttamento economico (per esempio brevetti) ecc.

Dinanzi a questa molteplicità ed eterogeneità di funzioni emerge, chiaramente, una domanda: è possibile che un'università possa svolgere, contemporaneamente e congiuntamente, queste missioni? E in tal caso, potrà effettivamente svolgerle tutte a un livello adeguato?

Questo insieme di circostanze, e le domande poste, impongono dunque di ripensare gli obiettivi e le funzioni dell'università. Nell'intervento che compare in questo numero di *Atlantide*, il rettore di Harvard Drew Gilpin Faust, ha affermato che: «Il cambiamento è ciò che ci costringe a chiederci chi siamo». Il processo di trasformazione continuo delle università è nei fatti; occorre prenderne atto e impegnarsi in questa riflessione.

Tradizionalmente, l'università è stata considerata una comunità di docenti e di studenti, appartenenti a diversi ambiti del sapere e accomunati dalla passione per la conoscenza, che dalle diverse specializzazioni converge nella direzione di un sapere universale (*uni-versitas*). Un'immagine affascinante di questo tipo di università ci è stata fornita in modo efficace da Benedetto XVI nel suo discorso di Regensburg, laddove egli sosteneva che: «Una volta in ogni semestre c'era un cosiddetto *dies*

*academicus*, in cui professori di tutte le facoltà si presentavano davanti agli studenti dell'intera università, rendendo così possibile un'esperienza di *universitas* [...] l'esperienza cioè del fatto che noi, nonostante tutte le specializzazioni, che a volte ci rendono incapaci di comunicare tra di noi, formiamo un tutto e lavoriamo nel tutto dell'unica ragione con le sue varie dimensioni, stando così insieme anche nella comune responsabilità per il retto uso della ragione».

L'università è stata questo per un lungo tempo (insieme alle accademie scientifiche): il luogo di elaborazione e di trasmissione della conoscenza attraverso un legame inscindibile tra la ricerca scientifica e la didattica. Sono queste caratteristiche originarie dell'università a giustificare un particolare trattamento, anche dal punto di vista giuridico: nel nostro Paese, ad esempio, a esse è riconosciuta una peculiare caratteristica di autonomia che è funzionale ad assicurare la libertà della ricerca e dell'insegnamento, tutelate dall'art. 33 della Costituzione.

Oggi, come detto, lo scenario si è modificato; ma non è mutato l'obiettivo di fondo delle istituzioni universitarie. Anzi, è urgente la decisione delle comunità accademiche e della politica nella scelta tra 1. un'abdicazione davanti alla crescente pressione esterna, assumendo pragmaticamente una nuova funzione votata all'efficienza e all'omologazione; 2. un rilancio nel rapportarsi alle esigenze e alle richieste emergenti dalla società, attraverso una rinnovata consapevolezza di ciò che l'università deve essere per il bene di tutti: luogo in cui formazione e ricerca siano realizzate in modo libero e responsabile. L'affermazione e il perseguimento di questo ideale di università non è pleonastico; la consapevolezza della propria storia e del proprio ruolo intrinseco rende infatti possibile, con più facilità e serenità, ripensare le proprie funzioni.

Molti dei contributi proposti in questo numero di *Atlantide* prendono le mosse proprio da questa sfida, e dimostrano come la riflessione proposta sul futuro del ruolo delle università sia tutt'altro che astratta, e immersa anzi nel cogente contesto di cambiamento della società e della cultura in cui gli atenei si trovano a operare.

## **Quale assetto istituzionale per raccogliere la sfida? Autonomia, diversificazione, valutazione**

Se gli atenei devono ripensare la propria funzione e le proprie attività, è altrettanto vero che questo cambiamento deve essere favorito da un adeguato assetto istituzionale. In particolare, perché le università siano in grado di reagire, dinamicamente, al cambiamento, occorre che esse godano di ampia autonomia funzionale e operativa. Solamente attraverso l'autonomia, le università possono definire obiettivi e strategie peculiari, e stabilire linee di azione per il loro perseguimento. Tra i fattori critici per la realizzazione di una vera autonomia vi sono, ad esempio: la possibilità di reclutare i propri docenti con procedure autodefinite, la libertà nella programmazione della propria offerta formativa, la capacità di selezionare i propri studenti e stabilire il "prezzo" per i propri corsi (tasse studentesche) ecc.

Molti di questi aspetti sono oggi regolamentati, in modo stringente, dallo Stato. In questo modo, è quasi impossibile per le università reagire, consapevolmente e responsabilmente, alle sfide imposte dal contesto; e diviene invece prioritario rispon-

dere ai requisiti formali e procedurali imposti dalle regolazioni pubbliche.

Accanto a questo problema (eccessivo controllo "pubblico" del settore universitario e scarsa autonomia) si pone l'altro tema "istituzionale" della diversificazione o omogeneità delle singole istituzioni universitarie. La scelta sulla quale occorre riflettere riguarda l'alternativa tra 1. un sistema universitario monolitico, indifferenziato, omogeneo, nel quale le differenze tra atenei (pur esistenti) sono scarsamente significative; 2. un sistema in cui le differenze siano evidenziate ed esplicitate, non rappresentando per questo una condizione di minorità di alcuni atenei rispetto ad altri, quanto piuttosto una possibilità di ricchezza per tutti. In questo secondo scenario (tipico, ad esempio, dei contesti anglosassoni) non è affatto detto che tutte le università possano e debbano perseguire contemporaneamente l'eccellenza nella ricerca e nell'insegnamento, la formazione professionale, la formazione permanente, la produzione di brevetti e tecnologie ecc. Al contrario, ciascuna istituzione dovrebbe essere libera di perseguire gli obiettivi specifici che ritiene più consoni alla propria missione e alla propria situazione (risorse disponibili, tradizione, vantaggi comparati ecc.). In questo senso, vi potranno essere università che si prefiggeranno come missione l'eccellenza della ricerca e dell'insegnamento e altre che punteranno sulla ricerca applicata sulla capacità di fare impresa; alcuni atenei (necessariamente pochi) potranno competere a livello internazionale, mentre altri costituiranno fattore di sviluppo per il territorio in cui si trovano. Ciò che importa è che le differenze non siano né stabilite a priori e neppure siano il frutto di auto-accreditamenti come scuole di eccellenza. Occorre invece che ciascuna università sia messa nelle condizioni di poter investire sulle proprie risorse migliori, e si presti in modo trasparente a processi di valutazione, realizzati in modo professionale dall'autorità pubblica (che, dunque, non dovrebbe avere un mero ruolo di regolazione procedurale, ma di accreditamento e valutazione).

Le "parole d'ordine" e i "principi di fondo" potrebbero, pertanto, essere: autonomia delle università, diversificazione delle loro missioni e attività, valutazione delle loro caratteristiche e prestazioni.

Dal punto di vista istituzionale, una possibile strada da percorrere è quella della creazione di un vero "quasi-mercato" dell'istruzione universitaria. Chiunque dovrebbe essere libero di istituire università e attivare corsi di studio, reclutando i docenti con modalità sostanzialmente stabilite in autonomia. I titoli rilasciati non dovrebbero costituire un elemento formale per l'accesso alla Pubblica Amministrazione e per gli avanzamenti di carriera al suo interno (nel nostro Paese, questo coinciderebbe con l'abolizione del valore legale del titolo di studio). Gli studenti, a questo punto, non avrebbero alcun incentivo a frequentare corsi di studio con il solo obiettivo di conseguire un titolo, ma terrebbero in considerazione la qualità dei corsi (anche se, in questo, occorre essere consapevoli dei problemi di asimmetria informativa esistenti tra studenti/famiglie e istituzioni).

Le università che non sono in grado di sostenere tale competizione, nel lungo periodo, sarebbero costrette a uscire dal sistema. Questo, si noti, dovrebbe valere sia per le università statali che non statali. Il compito dello Stato, in questo quadro, sarebbe triplice. In primo luogo, accreditare i singoli corsi di studio. Un organismo tecnico indipendente dovrebbe certificare, anche avvalendosi di esperti esterni,

l'esistenza di alcuni "requisiti minimi" per ciascun corso, in termini di numero di docenti, strutture ecc. I corsi non in possesso di tali requisiti potrebbero certamente essere attivati, ma non sarebbero finanziati con risorse pubbliche. In secondo luogo, lo Stato dovrebbe definire, con anticipo e per un arco di tempo sufficientemente ampio, le regole per la distribuzione dei finanziamenti statali, che dovrebbero funzionare come "incentivo" (pertanto, il modello di finanziamento dovrebbe basarsi su indicatori di prestazione). Infine, compito dell'autorità pubblica dovrebbe essere di assicurare agli studenti la presenza di informazioni sui singoli corsi di studio e sulle singole università (ad esempio numero di docenti, nomi dei docenti, stato di accreditamento, costo di iscrizione, percentuale e tipologia di occupazione dei laureati in quel corso a uno/tre anni dalla laurea, reddito medio percepito dai laureati...).

Molte delle caratteristiche descritte sono presenti nei sistemi universitari anglosassoni, dove la differenza principale non risiede tanto nei diversi fattori di contesto, ma in una maggiore consapevolezza dell'importanza del ruolo delle università nella società, nella cultura e nell'economia. Così, la diversificazione è vissuta non come condizione di iniquità, ma come ricchezza e occasione di pluralismo.

Totalmente diversa è la concezione prevalente nel sistema universitario del nostro Paese, dove il termine "diversificazione" è un tabù, e il ruolo dello Stato tende a essere sempre più invasivo. *Occorre, dunque, riavviare un dibattito culturale nella nostra società a proposito del ruolo delle università*, così come sta avvenendo in altri Paesi europei a noi vicini. Ad esempio, è interessante notare che simile a quella italiana era la condizione dell'università tedesca, storicamente caratterizzata da una certa omogeneità qualitativa del sistema accademico di tradizione Humboldtiana. In Germania, tuttavia, prima sotto il governo Schröder e poi sotto quello di Angela Merkel, si è dato vita a un interessante progetto di selezione delle eccellenze (*Exzellenzinitiative*), che ha determinato una netta rottura con il sistema precedente. Per realizzare questa operazione di competizione e di selezione delle eccellenze, il Governo federale e i Lander hanno stanziato risorse aggiuntive per 1,9 miliardi di euro, che sono state attribuite selettivamente, a valle di una rigorosa procedura di valutazione.

Il cambiamento può essere vissuto come una (positiva) opportunità solamente richiamando, a noi stessi, il valore della tradizione e della missione principale di un'università, qualunque sia il contesto di riferimento: essere comunità di docenti e studenti che, liberamente, studiano e ricercano dando credito al proprio desiderio di verità. Forti di questa consapevolezza, nessuna sfida ci può spaventare.