

IL FUTURO DELL'UNIVERSITÀ NELLE SFIDE DELL'OGGI

FABIO MATARAZZO



Riflessioni dopo lo sdoppiamento del MIUR. Gli aspetti poco chiari dell'operazione, la frammentazione delle competenze con altri organi. Un'opportunità ancora da sfruttare se si definisce bene la governance del sistema e il ruolo dell'università

Nell'ultimo numero della rivista ci siamo chiesti la ragione dell'istituzione del nuovo ministero dell'Università e della Ricerca. Abbiamo sottolineato l'assenza di motivazioni esplicite e la contemporanea nascita dell'Agenzia per la Ricerca. Abbiamo richiamato, nell'organizzazione del Ministero, il preponderante ruolo dell'Agenzia di Valutazione e la presenza di diversi comitati ministeriali con funzioni predeterminate, titolari di impegni qualificati. In questo contesto ci sembra lecito chiedersi quale capacità di governo possa essere esercitata dall'attuale Ministero e se l'occasione della sua rinascita non potesse risultare opportuna per ragionare sul questo tema e, allo stesso tempo, fare chiarezza e definire, con logica coerenza, l'impegno dei tanti attori chiamati a svolgere compiti ministeriali attribuiti loro nel tempo. L'intreccio e la loro sovrapposizione compongono,

allo stato attuale, un quadro disarmonico, a dir poco, confuso.

Sorge anche il dubbio se, e in quale misura, il Ministero, con le funzioni attribuite, possa dimostrarsi in grado di orientare efficacemente la direzione e lo sviluppo dell'alta formazione e della ricerca del Paese e quale capacità di governo possa esprimere per promuoverli, guidando queste istituzioni in una contingenza storica di profonda discontinuità rispetto al passato. Il governo di un apparato, nobile e prezioso, fisiologicamente proiettato al futuro, del quale dovrebbe proporsi progettista e battistrada, avrebbe richiesto, ma lo richiede tuttora, una più attenta riflessione sul ruolo e sulle competenze del rinnovato Ministero. Una riflessione su questi argomenti sarebbe stata conveniente e utile anche per fugare il dubbio che l'operazione, come si è adombrato, abbia avuto lo scopo prevalente di soddisfare le esigenze delle componenti la maggioranza di governo. Avremmo bisogno di uno strumento, adeguato e moderno, per orientare, in uno spazio dai contorni indefiniti, un sistema quanto mai necessario per individuare i migliori sentieri da percorrere.

Un po' di storia

Cos'è un Ministero? La necessità di una ripartizione delle funzioni dello Stato tra diversi organi proviene dalle

ministeri, agenzie, politica

origini dell'unità del Paese.¹ L'art. 95 della Costituzione, assecondando la preoccupazione di lasciare mano libera al governo, ha affidato alla legge l'ordinamento dei ministeri, trascurando alcune proposte innovative propense ad adeguare le strutture rigide ai nuovi bisogni e alle accresciute esigenze dell'amministrazione.²

L'idea avanzata, soprattutto da Giannini, di non ancorarsi ad aggregazioni statiche, come i ministeri, ma dinamiche quali i servizi non ebbe seguito. La legge, secondo quel progetto, avrebbe dovuto identificare soltanto alcuni servizi essenziali, lasciando al potere esecutivo la facoltà di raggrupparli in ministeri e di trasferirli da un ministero all'altro. In questo modo, ferma l'individuazione dei servizi essenziali, sarebbero stati i ministeri ad avere la flessibilità per adeguarsi progressivamente alle necessità mutate o sopravvenienti. La struttura rigida dell'organizzazione comporta inevitabilmente, era la

critica, competenze connesse che sono causa di duplicazioni di uffici e di aumento dei costi e dei tempi dell'azione amministrativa.

La riserva di legge è stata attuata dal D.Lgs. 300/1999, in attuazione della delega della legge 59/1997.³ I dodici ministeri, previsti a decorrere dalla successiva legislatura, tra cui quello unico per istruzione, università e ricerca, sono deputati a svolgere, con la propria organizzazione, e quella di agenzie, disciplinate dallo stesso decreto, le funzioni statali nelle aree indicate per ciascuno di essi. I ministri hanno la titolarità dell'indirizzo politico e la responsabilità anche delle agenzie con personalità giuridica. In questo disegno prevale, come ovvio, il momento della decisione politica rispetto all'apporto di un organismo con caratteristiche spiccatamente specialiste. Anche l'organizzazione interna dei ministeri è prevista dal decreto.⁴

¹L'ampiezza e la complessità delle azioni demandate alla pubblica amministrazione sono definite, prima ancora dell'unificazione, nel r.d. 21/12/1850, n. 1122: il primo tentativo di razionalizzazione dell'organizzazione pubblica. Nella relazione si osservava che i ministeri "mal potrebbero raggiungere lo scopo della loro istituzione ove a ciascuno di essi non venissero esattamente assegnati i confini delle proprie attribuzioni". Il principio della ripartizione degli affari ministeriali fra direzioni generali fu poi sostenuto dalla commissione senatoriale che esaminò il disegno di legge di Cavour, poi legge 23/3/1853, n. 1483. La proposta prevedeva le direzioni generali quali aggregazione facoltative e non obbligatorie di uffici, ma la commissione ritenne preferibile l'omogeneità, con conseguente rigidità dell'apparato, manifestando fin da allora una diffidenza del Parlamento nei confronti del governo che si è perpetuata nel tempo. La legge aveva anche istituito il segretario generale in tutti i ministeri con il compito di assicurare la continuità amministrativa indipendentemente dall'avvicinarsi dei ministri. Cavour, nella discussione sul bilancio dello Stato, ne precisò le caratteristiche. Questa figura, tuttavia, nel 1868 non fu accolta dalla Camera. Si obiettò che la presenza nel ministero di un funzionario in posizione così elevata avrebbe impedito al ministro di esercitare un'azione diretta e immediata sull'amministrazione. Nel contrasto fra i fautori della direzione prevalentemente politica e quelli favorevoli a un maggior potere burocratico prevalse la tesi dei primi, indubbiamente frutto di quella diffidenza che il potere della burocrazia ha sempre ispirato ai politici. Anche in sede di Assemblea costituente la proposta dell'istituzione del segretario generale non ha trovato accoglimento.

(Cfr: O. Sepe: Ministeri, dir amm.vo. in Enc. del diritto, XXVI, 490 ss.).

² Art. 95, terzo comma: "La legge provvede all'ordinamento della Presidenza del Consiglio e determina il numero, le attribuzioni e l'organizzazione dei Ministeri". Il principio trova origine, il 31/7/1946, nella seduta della seconda Sottocommissione della Commissione per la Costituzione nella discussione preliminare delle autonomie locali. L'on. Fabbri, nel timore che si istituisse un ennesimo ministero, quello delle regioni, affermò l'opportunità di un principio statutario che prescrivesse la possibilità di creare nuovi Ministeri soltanto per legge "per evitare che si ripeta quanto già avvenuto, vale a dire che si istituiscano nuovi Ministeri, non in considerazione di necessità amministrative, ma per facilitare la risoluzione delle crisi ministeriali e l'assegnazione proporzionale dei Ministeri ai vari partiti politici". Questa sollecitazione non trova contrasto durante la discussione, che si concentra soprattutto sulla figura del Consiglio dei ministri e del suo presidente. Il 10/1/1947 la Commissione approva il comma: «La legge provvederà all'ordinamento della Presidenza del Consiglio. Il numero, le attribuzioni e l'organizzazione dei Ministeri saranno pure stabiliti con legge del Parlamento». L'attuale formulazione, sostanzialmente immutata, è approvata dall'Assemblea il 24/10/1947.

³ Art. 11. I. Il Governo è delegato ad emanare [...] uno o più decreti legislativi diretti a: a) razionalizzare l'ordinamento della Presidenza del Consiglio dei ministri e dei Ministeri, anche attraverso il riordino, la soppressione e la fusione di Ministeri, nonché di amministrazioni centrali anche a ordinamento autonomo; b) riordinare gli enti pubblici nazionali operanti in settori diversi [...]; c) riordinare e potenziare i meccanismi e gli strumenti di monitoraggio e di valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche; d) riordinare e razionalizzare gli interventi diretti a promuovere e sostenere il settore della ricerca scientifica e tecnologica nonché gli organismi operanti nel settore stesso. [omissis]

⁴ Art. 3 (Disposizioni generali) I. I dipartimenti costituiscono le strutture di primo livello nei seguenti ministeri:[...] I dipartimenti sono costituiti per assicurare l'esercizio organico e integrato delle funzioni del ministero. [...] Nei ministeri di cui al precedente articolo 3, comma 2, è istituito l'ufficio del segretario generale. Il segretario generale provvede all'istruttoria per l'elaborazione degli indirizzi e dei programmi di competenza del ministro; coordina gli uffici e le attività del ministero; vigila sulla loro efficienza e rendimento e ne riferisce periodicamente al ministro. [...] Le agenzie sono strutture che, [...] svolgono attività a carattere tecnico-operativo di interesse nazionale, in atto esercitate da ministeri ed enti pubblici. Esse operano al servizio delle amministrazioni pubbliche, comprese anche quelle regionali e locali. Le agenzie hanno piena autonomia nei limiti stabiliti dalla legge e sono sottoposte al controllo della Corte dei conti, [...] . Sono sottoposte ai poteri di indirizzo e di vigilanza di un ministro [...].

Una disposizione specifica era dettata per l'organizzazione dell'Università e Ricerca nel ministero unificato.⁵ Il decreto del 9 gennaio, nel testo integrato dal Senato, conferisce ora al neo ministero le attribuzioni e l'organizzazione che scaturiscono dalle modifiche dell'articolo 51 del D.Lgs del 1999, riordinate e integrate nell'esame parlamentare del testo.⁶ È evidente che proprio le funzioni da svolgere danno senso all'istituzione e alla permanenza di una struttura ministeriale. Lo ha reso esplicito anche la Corte Costituzionale, n. 17 del 1997, quando ha avvertito: *"La domanda di pura e semplice soppressione totale di un Ministero, attraverso l'abrogazione delle norme che ne prevedono l'esistenza, implica la soppressione delle relative funzioni, quando, come accade di regola nel vigente ordinamento costituzionale e amministrativo, il Ministero è il solo titolare di tali funzioni ad esso attribuite dalla legge, ai sensi dell'art. 95, terzo comma, della Costituzione"*.

Ministeri e agenzie: integrazione o frammentazione?

È opportuna, allora, una riflessione sull'esercizio delle funzioni assegnate al Ministero; sulla loro attualità e sull'efficacia dell'azione per raggiungere gli obiettivi che sono indicati e unanimemente auspicati. Il Ministero si avvale anche, lo sappiamo

bene, dell'apporto di alcune agenzie: l'Agenzia nazionale di valutazione (ANVUR) e l'Agenzia nazionale per la gestione del programma europeo per l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport (Erasmus+). Il termine "agenzia", nell'organizzazione amministrativa, è stato riferito spesso a enti pubblici dotati di compiti tecnico-operativi. Alla fine degli anni Novanta del secolo scorso il decreto del 1999 ne delineava alcuni tratti tipici, il più importante dei quali riguarda il rapporto con il governo. Le agenzie sono sottoposte ai poteri di indirizzo e di vigilanza del ministro, pur godendo di una loro autonomia. Possono tuttavia contribuire a determinare indirizzi e obiettivi dell'azione ministeriale. Questa attitudine le differenzia dagli uffici ministeriali, dagli enti pubblici e dalle autorità indipendenti. La istituzione e il loro sviluppo è il risultato del processo che ha caratterizzato la riforma dell'assetto centralistico dell'amministrazione nell'ultimo scorcio dell'altro secolo. L'amministrazione, si è ritenuto, avrebbe dovuto farsi carico, in misura crescente, anche per effetto dell'integrazione europea, di funzioni operative o altamente specialistiche. Di qui l'urgenza di individuare soluzioni per una maggiore efficienza dell'amministrazione rispetto a quella assicurata dagli uffici ministeriali pur mantenendo la dipendenza dell'intero apparato dall'indirizzo politico ministeriale. Una subordinazione che può essere superata solo dalle auto-

⁵ Art. 77 (*Disposizioni per l'università e la ricerca*) Fino alla data di entrata in vigore dei regolamenti di organizzazione del ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, il ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica è riordinato [...], prevedendo un dipartimento per le funzioni finali, con non più di due uffici di livello dirigenziale generale al suo interno, nonché non più di due uffici di livello dirigenziale generale per funzioni strumentali.

⁶ Il Ministero, in particolare, svolge le funzioni di spettanza statale nelle seguenti aree funzionali: compiti di indirizzo, programmazione e coordinamento della ricerca scientifica e tecnologica nazionale, dell'istruzione universitaria, dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica e di ogni altra istituzione appartenente al sistema dell'istruzione superiore a eccezione degli istituti tecnici superiori; programmazione degli interventi, indirizzo e coordinamento, normazione generale e finanziamento delle università, delle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM) e degli enti di ricerca non strumentali; valorizzazione del merito e diritto allo studio; accreditamento e valutazione in materia universitaria e di alta formazione artistica, musicale e coreutica; attuazione delle norme europee e internazionali in materia di istruzione universitaria e di alta formazione artistica musicale e coreutica, armonizzazione europea e integrazione internazionale del sistema universitario e di alta formazione artistica musicale e coreutica anche in attuazione degli accordi culturali stipulati a cura del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale; coordinamento e vigilanza degli enti e istituzioni di ricerca non strumentali; completamento dell'autonomia universitaria e dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica; formazione di grado universitario e di alta formazione artistica e musicale; razionalizzazione delle condizioni d'accesso all'istruzione universitaria e accademica; partecipazione alle attività relative all'accesso alle amministrazioni e alle professioni, al raccordo tra istruzione universitaria, istruzione scolastica e formazione; valorizzazione e sostegno della ricerca libera nelle università e negli enti di ricerca nonché nelle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica; integrazione tra ricerca applicata e ricerca pubblica; coordinamento della partecipazione italiana a programmi nazionali e internazionali di ricerca; sostegno della ricerca spaziale e aerospaziale; cura dei rapporti con l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR); congiuntamente con il Ministero dell'istruzione, funzioni di indirizzo e vigilanza dell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE), [...] Naturalmente gli spettano competenze nella gestione dei programmi europei di formazione e istruzione. E ancora, cooperazione scientifica in ambito nazionale, europeo e internazionale; promozione e sostegno della ricerca delle imprese [...] e all'integrazione con la ricerca pubblica; finanziamento delle infrastrutture di ricerca anche nella loro configurazione di *European Research Infrastructure Consortium* (ERIC); finanziamento degli enti privati di ricerca e delle attività per la diffusione della cultura scientifica e artistica; altre competenze assegnate dalla vigente legislazione.

ministeri, agenzie, politica

rità indipendenti, per le specifiche ragioni che ne giustificano l'istituzione sul piano politico. I compiti delle agenzie dovrebbero avere, dunque, natura essenzialmente tecnica e operativa. Il loro assetto, peraltro, ha sollevato qualche problema, rendendo il modello meno lineare di quanto fosse ipotizzato. L'istituzione di questi organismi ha consolidato la tendenza a costituire amministrazioni responsabili di attività specialistiche. In questo modo se si è rafforzata la specializzazione delle amministrazioni, si è aperta la strada alla frammentazione dell'apparato in una serie di sottosistemi settoriali che progressivamente finiscono per assumere funzioni e poteri che si rivelano prepotenti, tali da rendere evanescenti, nei fatti, quelli del ministero. Un simile effetto è ancora più evidente quando l'agenzia sia chiamata a operare all'interno di sistemi comuni europei, composti da amministrazioni dei vari Stati membri e da uno o più organismi dell'Unione. Di qui il rischio di dar luogo a quel "policentrismo centrifugo" particolarmente insidioso di cui i due quaderni, che "Edizioni Conoscenza" ha recentemente dedicato all'ANVUR, hanno offerto ampia analisi e documentazione e ai quali si rinvia per meglio comprendere quanto questa agenzia abbia determinato e tuttora induca un reale e incisivo cambiamento dei comportamenti dell'accademia e in generale del mondo scientifico; quanto sia preoccupante la sua azione di condizionamento, più o meno consapevole e intenzionale, degli indirizzi del nostro apparato culturale. Un'invasione di campo tollerata, se non favorita, da un regresso della responsabilità politica ministeriale, propensa, nel clima di diffusa sfiducia istituzionale, a demandare alla pretesa meritocrazia e oggettività dell'Agenzia, scelte che hanno ricadute di forte impatto sul governo del settore. Al di là dei giudizi sul loro contenuto, sui quali si divide e si confronta con toni anche aspri la comunità scientifica nazionale e internazionale, balza agli occhi che gli argomenti che l'agenzia affronta e regola, sono tali da meritare approfondimenti, confronti e, infine, decisioni di alta politica, destinati come sono a incidere sul progresso della comunità civile. A esso può certo contribuire un apparato tecnico, e ben venga con i suoi suggerimenti, ma non può avere, nei fatti, come vediamo accadere da qualche anno a questa parte, l'ultima parola.

Le funzioni attribuite al nuovo ministero sono ora 22, a fronte delle 17 previste nel 1999. Hanno un sapore antico e riproducono sostanzialmente attribuzioni individuate più di vent'anni addietro, derivate anch'esse, per lo più, dall'impianto ministeriale del 1989. Non c'è nulla di nuovo rispetto ai compiti finora assegnati al dipartimento per l'Università e la Ricerca del Mini-

sterio unico. L'incremento è il risultato dell'assorbimento nella legge di compiti già previsti nei regolamenti di organizzazione. Sarebbe stato opportuno, quanto meno nella discussione parlamentare, interrogarsi sui risultati di questo impianto; se e in quale misura sia stato capace di tracciare linee di indirizzo innovative e moderne per le università e la ricerca; se l'azione del Ministero sia stata in grado di condizionare o modificare l'immagine dell'università, degli enti di ricerca, delle istituzioni artistiche e i comportamenti di docenti e ricercatori; insomma se questo complesso e prestigioso apparato appaia oggi rinnovato rispetto alla fotografia del secolo scorso. O se, dietro lo schermo dell'autonomia e della valutazione, le funzioni individuate siano risultate sostanzialmente inefficaci. È anche da dire che l'elenco delle attività riportate in nota, sembra datato. Non più adeguato per affrontare convenientemente le novità e le esigenze che scaturiscono dall'evoluzione dei tempi e dell'esplosione dell'uso delle tecnologie. Compiti di indirizzo, programmazione e coordinamento, confinati nell'ambito nazionale, stridono con il respiro universale della ricerca, con l'impegno dei ricercatori proteso ad affrontare problemi e temi, di interesse generale, nel terreno globale che è ormai il nostro vissuto. Argomenti che, per la loro incombente e preoccupante complessità, richiedono in tutti i settori della conoscenza, anche delle scienze umane, un concorso partecipato e collaborativo dell'intera comunità scientifica. Abbiamo necessità dell'intelligenza e sapienza di tutti coloro che possano contribuire a individuarli con nettezza, aiutarci a comprenderne la valenza, a metterne in luce i rischi e le opportunità, spiegarci le possibili vie per ricercare le soluzioni necessarie e appaganti per affrontarli. Si ripete spesso che siamo entrati in una nuova fase storica, in un mondo nuovo. Alle affermazioni enfatiche, non si accompagna però l'effettiva consapevolezza di come tali enunciazioni possano tradursi in atteggiamenti e condotte diversi dal consueto. Credo non vi siano più temi, oggetto di ricerca o investigazione, che possano considerarsi appannaggio esclusivo di una nazione o di una comunità ristretta in ambiti circoscritti. Non vi sono più argomenti che siano di interesse prevalente o esclusivo di alcuni Paesi o settori specifici. Se alcuni residuano, saranno presto destinati a cedere all'avanzare delle esigenze collettive, della modernità delle mentalità e degli strumenti operativi.

Muoversi, agire in uno spazio universale, per mezzo delle attuali tecnologie e di quelle che la rapida evoluzione metterà presto a disposizione, si pensi all'uso diffuso della robotica e dell'intelligenza artificiale, dovrebbe essere nelle corde dell'accademia e dei ricercatori; nella loro visuale che dovrebbero ren-

dere, però, ben più nitida. Non esiste più ricerca individuale o di gruppo che non abbia necessità, o comunque non sia arricchita e resa più valida dal confronto dialettico, dall'integrazione e dall'uso congiunto di nuovi approcci metodologici consentiti da strumenti in grado di annullare distanze e luoghi. In questi giorni ne abbiamo evidenza per la pandemia che ha sollecitato, rendendola urgente e necessitata, l'azione corale dell'intera comunità scientifica internazionale per porre a fattore comune il suo patrimonio di conoscenze, di esperienze e di impegno. Auguriamoci che questa vicenda drammatica possa risultare fioriera di futuri consolidamenti e sviluppi. La risposta tempestiva e spontanea, che viene da ogni parte, è doverosa per contrastare un evento temibile, imprevisto e imprevedibile, con il quale è necessario misurarsi nella maniera più tempestiva ed efficace. Questa evenienza e questa necessità sono la riprova di quanto appaiano ridicoli e fatui i tanti protagonismi che spesso riscontriamo nel nostro mondo; quanto spregevoli, nella ricerca, le barriere fraposte a tutela della riservatezza dei percorsi, delle informazioni, delle progressive acquisizioni dei risultati. Atteggiamenti che si avvertono ormai intollerabili per l'avanzamento delle conoscenze e la necessaria analisi delle ipotesi di soluzione dei problemi che ci coinvolgono e ci assillano. I contributi dell'intera comunità scientifica sono preziosi per comporre la catena necessaria per ottenere obiettivi di successo.

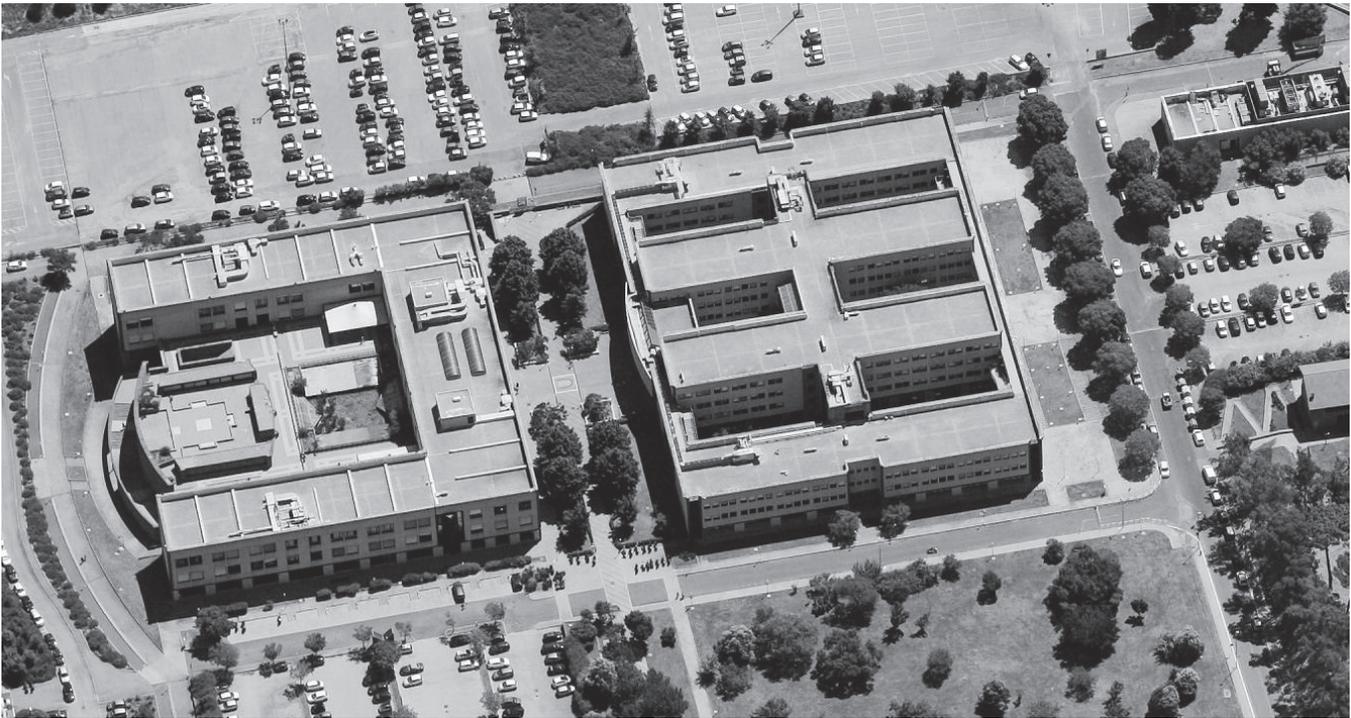
Un'altra precipua missione del Ministero, sulla quale vorrei soffermarmi, è declinata come indirizzo della ricerca e dell'alta formazione. L'enunciato merita alcune considerazioni. Una prima riguarda il campo di attività. L'impegno del Ministero non si estende all'intera ricerca nazionale. Deve concentrarsi su quella di cui è responsabile ed esula dalle filiere, numerose e importanti per funzioni e risorse finanziarie e strumentali, controllate dagli altri ministeri. La tensione ad attribuire al nostro Ministero il coordinamento dell'intera ricerca scientifica nazionale, già sperimentata nel 1989, non ha sortito effetto e anche in questa occasione non è stata ricercata e tanto meno riproposta.

È nata, anzi, l'Agenzia Nazionale per la Ricerca⁷ che si sovrappone e assorbe molti compiti ministeriali spingendosi, ben al di là, verso un effettivo ed efficace coordinamento di tutta la ricerca pubblica e privata nazionale. Alberto Silvani, nel suo pregevole contributo ce ne offre un'eshaustiva analisi che ne evidenzia gli aspetti positivi, le criticità e i rischi. Qui preme confrontare i due testi normativi per porre in luce assonanze e

differenze. Il Ministero ha *“compiti di indirizzo, programmazione e coordinamento della ricerca scientifica e tecnologica nazionale”*; L'Agenzia: *“promuove il coordinamento delle attività di ricerca di università, enti e istituti di ricerca pubblici verso obiettivi di eccellenza, incrementando la sinergia e la cooperazione tra di essi e con il sistema economico-produttivo, pubblico e privato, in relazione agli obiettivi strategici della ricerca e dell'innovazione nonché agli obiettivi di politica economica del Governo funzionali alla produttività e alla competitività del Paese”*. Non è facile comprendere chi fa che cosa; a chi spetti la primazia nella guida del settore. La vigilanza sull'agenzia del presidente del consiglio, oltre che del ministro, sembra offrire una prima significativa risposta. Avvalorata, peraltro, dalla mancata riproposizione di questo importante e delicato onere nelle funzioni del nuovo ministero previste dalla legge istitutiva, peraltro successiva a quella dell'Agenzia. Tra Ministero e Agenzia, inoltre, non sono previste interazioni continue che diano il senso del tipo di collaborazione da avviare in vista di un obiettivo di comune interesse. Una rappresentanza ministeriale negli organi direttivi dell'Agenzia sembra il massimo grado del condizionamento che il Ministero potrà esercitare sulla sua azione. Vedremo nel tempo quali rapporti potranno svilupparsi nell'azione concreta. L'aspetto più importante mi sembra però l'obiettivo che si intende perseguire. Qual è; chi lo determina e come? Anche qui è necessario ricercare la via per uscire da un vero e proprio labirinto normativo dal quale solo l'esperienza concreta degli attori coinvolti consentirà di fare chiarezza. L'Agenzia, finalmente, promuove il coordinamento della ricerca pubblica, di tutta la ricerca nazionale, dunque, anche se controllata e gestita dagli altri ministeri verso obiettivi di eccellenza. Deve farlo: *“in relazione agli obiettivi strategici della ricerca e dell'innovazione nonché agli obiettivi di politica economica del Governo funzionali alla produttività e alla competitività del Paese”*. Obiettivi economici e strategie di ricerca dovrebbero dunque incontrarsi, armonizzarsi e progredire in sinergia. Mentre scrivo queste parole ne avverto l'enfasi teorica destinata a dispiegarsi chissà come nella traduzione in fatti e comportamenti. Al di là di ciò mi preme soffermarmi sugli obiettivi. Quelli di eccellenza della ricerca hanno, comprensibilmente, un afflato che dovrebbe svilupparsi in un futuro non comprimibile nei tempi dell'azione di un governo o di una legislatura. Definire una strategia della ricerca, prescindendo anche dall'eccellenza, significa voler dare

⁷ L'Agenzia nazionale per la ricerca (ANR) è dotata di autonomia statutaria, organizzativa, tecnico-operativa e gestionale, ed è sottoposta alla vigilanza della Presidenza del Consiglio dei ministri dell'istruzione, dell'università e della ricerca.

ministeri, agenzie, politica



un significato concreto alle parole, avere in mente, delineato, anche se non definito del tutto, il futuro del Paese. Oggi, per le considerazioni che abbiamo fatto sull'universalità dei temi e delle esigenze, si tratta di cimentarsi con le prospettive che si aprono per la nostra civiltà e con l'individuazione delle azioni e dei mezzi necessari per conservare, ampliare e diffondere condizioni di benessere e prosperità. *Gli obiettivi di politica economica del Governo, funzionali alla produttività e alla competitività del Paese*, sono altrettanto importanti, ma hanno un arco temporale più breve e modalità di individuazione e di realizzazione di più corto respiro. Sono condizionati dalle situazioni contingenti, non modificabili in tempi brevi, che vincolano e indirizzano le scelte politiche di cui sono responsabili le diverse maggioranze parlamentari che hanno l'onere del governo. Si pone, dunque, il problema di comprendere quale delle visioni debba prevalere, come conciliarle, ma, soprattutto, chi sia legittimato a disegnare percorsi e mete. Un disegno che dovrebbe avere l'aspirazione di immaginare le prospettive auspicabili per una comunità, indicandone il percorso e le varie tappe. Un progetto di interesse generale che consideri e si rapporti anche alle generazioni future deve essere necessariamente frutto di scelte oggetto di confronto e di consenso tra politica e mondo scientifico ma, in ultima analisi, deciso dal con-

vinto concorso della più ampia rappresentanza della comunità nazionale. Non sembri enfatica l'affermazione sul valore della strategia della ricerca per le generazioni future. Dovremmo avvertire acuta, infatti, la responsabilità per il lascito che potremo consegnare loro. Non vi è esaltazione eccessiva in queste parole perché è noto che l'insegnamento universitario ha la caratteristica imprescindibile di trasfondere nei discenti gli esiti della ricerca e innovazione dell'attività dei docenti.

La visione di una università che governa il cambiamento

Se si conviene che la ricerca non può essere frazionata ma è indirizzata a evolversi con moduli sempre più intersettoriali, anche le attuali ripartizioni degli insegnamenti all'interno di reticoli che comprendono tutte le discipline insegnate nelle università sono destinate a essere superate con una immediata ricaduta sull'attuale, affannosa costruzione dei percorsi curriculari per i titoli accademici. Una nuova sistemazione dell'organizzazione della conoscenza comporta, dunque, uno sconvolgimento dell'attuale assetto del sistema universitario. Esigenza che trova corrispondenza anche nelle novità che si profilano per il mondo del lavoro e delle professioni. Un'università ancora orientata a offrire risposte a realtà del passato non avrebbe più senso e immiserirebbe la sua missione in

una defatigante rincorsa della situazione esistente anziché preconizzare con la propensione investigativa tipica del ricercatore i mutamenti prossimi venturi e adeguarvi per tempo azione e mezzi.

L'esperienza che il mondo sta vivendo rende superate, e forse in maniera irreversibile, alcune modalità di comunicazione e trasmissione delle conoscenze. Non so per quanto tempo sarà impedita o sconsigliata la ripresa delle lezioni frontali nelle aule; quanto la didattica a distanza, resa necessaria in questo frangente, possa confermare la consueta e esclusiva modalità di insegnamento costringendo la docenza a riconvertire abitudini di dialogo e trasmissione delle conoscenze del tutto differenti da quelle che hanno accompagnato la loro formazione e determinato metodologie di insegnamento. Le novità che si stagliano in un futuro, ancora indeterminato, ma ormai percepibile nelle grandi linee che ne annunciano la stravolgente portata, costringerà a ripensare e modificare molte delle nostre radicate acquisizioni. Avrà ancora senso, allora, un'organizzazione del sapere e della ricerca suddivisa in dipartimenti e articolata in corsi di laurea pensati e costruiti in un'epoca ormai al tramonto e per un'economia e una società che non saranno più le stesse? Sappiamo che non lo avrà, ma a quei modelli si seguita a fare esplicito riferimento nei testi normativi e nei programmi. L'impegno del Ministero e della sua agenzia di valutazione è proteso ad assicurare che ricerca e formazione siano funzionali a quei paradigmi. Sentiamo, un giorno sì e l'altro pure, ripetere che i processi economici che hanno consentito l'attuale sviluppo delle nostre società è superato e non più compatibile con le condizioni di vita di miliardi di persone. È causa di inaccettabile disuguaglianza tra popoli e al loro interno. Non è più tollerabile con le risorse ambientali, pena catastrofi di cui già si annunciano avvisaglie nel silenzio omertoso e sostanzialmente acquiescente di un'opinione pubblica e di un apparato mediatico incapace di comunicare convenientemente l'imminenza e gravità del rischio. Quello del virus è stato imprevedibile. Questo è addirittura misurabile nelle sue potenzialità e ricadute.

A questo scenario dovrebbe rispondere un sistema della ricerca e dell'alta formazione ristretto e condizionato dai parametri dell'ANVUR e dai suoi metodi di accreditamento dei corsi di laurea o di riconoscimento dell'eccellenza scientifica dei singoli e delle strutture? A un tratto tutto appare, almeno ai miei occhi, obsoleto e assurdo.

Ma come se ne esce?

I have a dream

Forse consentendo che le università, le istituzioni artistiche, gli enti di ricerca, riflettano seriamente, senza rincorrere comparazioni e graduatorie di pretesa eccellenza, sulle loro effettive potenzialità per progettare percorsi gradualmente realistici che tendano a risultati credibili nel quadro del contesto innovativo che per ora si staglia all'orizzonte ma presto costituirà realtà da vivere con atteggiamento positivo. Saranno idee diverse, ciascuno potrà mettere in campo quanto riterrà di poter fare per contribuire a un obiettivo di comune progresso, delineando però i tempi e i modi per verificare i risultati attesi.

Il Ministero potrebbe confrontarsi dialetticamente con le proposte, definendole, previo un costruttivo accordo che tenga conto delle risorse a disposizione per gli scopi convenuti. La valutazione che si attua ora ha senso per promuovere o bocciare, per formalizzare graduatorie e attribuire premi e penalizzazioni. In queste altre ipotesi, al contrario, l'attenzione ministeriale dovrebbe concentrarsi sul tentativo di enucleare le migliori energie e attitudini nei soggetti che compongono il sistema della ricerca e dell'alta formazione e svolgere un'azione di monitoraggio collaborativo, di accompagnamento per ottenere, insieme, i migliori risultati conseguibili da ciascuno nelle condizioni date. Il dialogo e l'accordo dovrebbero anche consentire quell'azione di progressivo riequilibrio nei confronti delle realtà più deficitarie che finora, nonostante i reiterati annunci, è sempre mancata e che consentirebbe di assicurare a tutti pari opportunità nei confronti e nelle possibilità di ottenere risultati apprezzabili.

L'atteggiamento collaborativo potrebbe trovare un limite nell'inconsistenza dei risultati e nell'abulia delle reazioni alle sollecitazioni e alle proposte e convertirsi nella soppressione di una struttura non solo incapace ma insensibile a spendersi in un percorso nuovo, ricco di rischi ma anche di opportunità. Una strada peraltro obbligata se non si vuole restare ancorati a un passato non più in grado di corrispondere adeguatamente alle aspettative e potenzialità delle prossime generazioni.

Sentiamo ripetere da giorni che, dopo l'esperienza che stiamo vivendo, il mondo non sarà più come prima. È una certezza; l'incognita è se sarà migliore o peggiore. Un settore di punta quale quello della ricerca e della produzione delle risorse umane deve mostrarsi attivo e risoluto perché l'utopia si sciolga nella quotidianità e l'avvenire sorrida ancora ai nostri figli e nipoti. ■