



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO

**INAUGURAZIONE
DELL'ANNO ACCADEMICO
2006-2007**

*Intervento del Ministro
per le Riforme e le Innovazioni
nella Pubblica Amministrazione*

Prof. Luigi Nicolais



Autorità civili e religiose, rettori, Professori, Studenti, Personale Tecnico Amministrativo, Signore e Signori, è veramente per me un grande piacere essere qui per l'inaugurazione dell' Anno Accademico dell'Università degli Studi di Torino.

L'università è il luogo in cui la società tutta costruisce e forma il suo futuro. È il luogo in cui per eccellenza si formano le coscienze civili e l'impegno delle giovani generazioni.

E questo è tanto più vero quanto più l'università ha cessato di essere di élité per diventare università di tutti e per tutti, innescando un meccanismo di mobilità e riscatto sociale che ha permesso di fare del nostro Paese una delle otto potenze industriali a livello mondiale.

L'università è una risorsa sociale, con una funzione sociale e politica ben chiara nelle sue caratteristiche generali, e nella sua missione.

Occorre ora capire come questi obiettivi possano e debbano trovare consistenza e perseguibilità.

Abbiamo bisogno di una una nuova progettualità con cui costruire un moderno sistema pubblico universitario ancora più aperto al mondo, che si alimenti delle migliori pratiche formative nazionali ed internazionali, che sia immerso nella società di oggi sapendone interpretare dinamismo e aspirazioni, ma anche inquietudine e problematicità. Insomma abbiamo bisogno di una Università viva, che sappia offrire ai giovani adeguate chiavi di lettura, affinché questi possano e sappiano cogliere le

tante sfumature, i diversi aspetti di un mondo terribilmente complesso

■ Un'Università Autonoma

L'autonomia è l'elemento fondativo caratterizzante il sistema universitario.

Ma per perseguirla abbiamo bisogno di risorse, programmi e progettualità strategiche che rendano il sistema universitario coeso e funzionale alle esigenze di un moderno sistema Paese. Funzionalità verso il Paese per le Università significa trainare e orientare lo sviluppo complessivo della società assumendone la responsabilità morale; significa formare le classi dirigenti all'insegna delle competenze e del merito; significa favorire la più ampia e possibile partecipazione di giovani e cittadini alla vita culturale del paese.

Ciò comporta una rivisitazione e una riorganizzazione degli atenei in un'ottica politica più generale e complessa rispetto a quella fino ad oggi adottata.

Pensare all'università del domani significa individuare da subito i fini mettendo in campo le questioni discriminanti che fanno la differenza fra una rete sommativa e un sistema governato.

Le università debbono essere messe in condizioni di poter esercitare una funzione *proattiva* nella società, e per fare questo devono agire con la consapevolezza che occorre aprire

una nuova fase progettuale che coinvolga e integri più istituzioni e soggettività.

Ecco perché dobbiamo partire dall'autonomia, una parola da riempire di contenuti per evitarne storture e aberrazioni. Soprattutto adesso che essa deve essere declinata insieme a federalismo, sussidiarietà, Governance complessa e multilivello.

Questi anni ci hanno consegnato una frammentata fenomenologia dell'autonomia che spesso è stata intesa più come fine dell'azione politica, che come strumento.

Diventa quindi necessario misurarsi con un definitivo quadro normativo che con chiarezza stabiliscano gli ambiti di competenza nazionale, quelli su cui i singoli atenei hanno competenza esclusiva, quali infine che richiedono una concertazione, a livello nazionale, regionale o territoriale.

Ciò si traduce nella funzione, propria del governo nazionale, di dare continuità, indirizzo e governabilità al sistema: le regole, le risorse, la valutazione delle prestazioni, la competitività.

Per gli atenei ciò si realizza con una forte potestà normativa e organizzativa: nella didattica, nei criteri di distribuzione delle risorse, nell'organizzazione della ricerca.

Per le Regioni significa assumere un ruolo cerniera fra il sistema delle regole e la vocazione degli atenei, orientandoli verso la nascita di coesi sistemi territoriali a sostegno dello sviluppo e dell'ammodernamento locale.

Significa quindi muoversi verso una moderna *governance* del sistema in cui il governo centrale indica gli obiettivi strategici nazionali e stabilisce le regole per la ripartizione del finanziamento statale e per la valutazione dei risultati conseguiti, incentrando la sua azione programmatica su funzioni regolativo-valutativo basate sulla valutazione dei risultati più che sul controllo dei processi.

■ Europa

Un altro aspetto fondamentale di una moderna e articolata riflessione sul ruolo dell'università oggi riguarda il contesto comunitario.

L'Università italiana è intrinsecamente europea per la sua forma istituzionale e per la sua storia; e poi l'Europa rappresenta lo scenario presente e futuro dentro il quale immaginare e costruire politiche della formazione a tutti i livelli.

Tutti noi sappiamo che l'Europa per mantenere il suo livello di competitività nell'economia della conoscenza, dovrà sempre più utilizzare le sue risorse di saperi, innovatività e creatività imprenditoriali, ma soprattutto dovrà investire in ricerca e innovazione.

Gli obiettivi previsti dal Dossier Barroso sulla "fase due" della strategia di Lisbona, non possono essere falliti. Di fronte a tale impegno, ogni livello istituzionale si assume le proprie responsabilità. Abbiamo di fronte fin da subito importanti sfide:

(il FIRST, l'VIII PQRS) la programmazione spesa UE 2007-~~2009~~
nel Mezzogiorno.

In tale contesto un forte contributo può giungere dai governi locali.

Le Regioni per la propria natura di ente pubblico di programmazione e di coordinamento devono promuovere sistemi di ricerca che sappiano valorizzare le specificità e le esigenze del territorio e contemporaneamente la dimensione internazionale, un sistema che si caratterizzi per valore aggiuntivo alla sommatorie delle eccellenze.

E non è possibile non immaginare un moderno sistema universitario da intendersi anche quale grande "incubatore" d'integrazione.

Le università e la ricerca sono i luoghi chiave dell'integrazione. Lo sono tra discipline diverse per statuto e metodologia, tra sapere e territorio, tra locale e globale, tra equità e competitività, tra qualità come eccellenza per pochi e qualità come affidabilità per tutti.

La mia esperienza, quella di ricercatore e di amministratore, è stata ed è quella di far dialogare parti irrelate, costruire un disegno coeso e condiviso che facesse dell'integrazione il suo punto di svolta e di forza.

In questo, nel cercare di fare sistema, di integrare, di creare sinergie e interazioni virtuose tra soggetti diversi, c'è il segreto

e la differenza fra una scelta, potrei dire, progressista e una conservatrice.

Avere una visione unitaria, che non mortifichi le eccellenze e le diversità, ma che su di esse faccia leva in un disegno organico e omogeneo di sviluppo della conoscenza, è un punto di forza che rende il senso della complessità dell'unità.

Lo sforzo di "integrare" è un progetto politico che alimenta un'idea di società aperta e solidale, attenta ai bisogni degli ultimi e dei singoli, che ha in mente un'idea di sviluppo che non è solo avanzamento di parti, ma del tutto.

Ecco perché è necessario continuare a mantenere l'integrazione tra didattica e ricerca come fondamento delle università e come requisito per la docenza.

Tenendo conto tuttavia che oggi al ricercatore universitario non viene più solo richiesto di produrre nuovi saperi per spostare il confine della conoscenza e trasferire ai giovani metodologie di ricerca, ma anche di porre attenzione ai risultati della conoscenza prodotta per aumentare la competitività del paese.

E' una sfida di sapore europeo, è un impegno verso una società più equa.

■ E' sfida di sapore Europeo anche quella relativa alla **Valutazione**

La valutazione delle attività come strumento di indirizzo strategico, di controllo dei risultati e di trasparenza pubblica è, e

deve essere, un punto fermo su cui costruire la forza del sistema.

Proprio sulla riforma dei meccanismi di valutazione ho voluto incentrare, tra l'altro, una parte importante della strategia complessiva di riforma della P.A.

Un'amministrazione più efficiente, più efficace, più dinamica al servizio di cittadini e imprese è anzitutto una P.A. più trasparente e valutabile.

Una valutazione condivisa tra gli addetti ma soprattutto con i portatori di interesse, per rompere il circuito perverso dell'autoreferenzialità.

La valutazione come misura costante dei risultati pianificati e conseguiti per adeguarne continuamente la qualità,

Una valutazione che enfatizzi e sottolinei la dimensione sociale della qualità attraverso la capacità delle università di assumersi il ruolo strategico di gestione della conoscenza per la società e per tutti i cittadini.

■ C'è poi il grande tema della **Governance** del sistema universitario.

La *governance* di un'istituzione pubblica presenta spesso un problema rilevante: la numerosità e l'indeterminatezza degli attori che induce forme e procedure di governo molto garantiste e stabili, essendo in fondo la stabilità una forma di garanzia.

L'università, nonostante le innovazioni introdotte, continua a essere gestita secondo lo storico e orgoglioso modello di autoreferenzialità dei dotti, senza dover rendere realmente conto né ai portatori di interesse diversi dagli stessi docenti (Stato, studenti, forze sociali, territorio), né ai maggiori finanziatori (lo Stato, le Regioni).

Per costruire un nuovo modello di governo delle università occorre innanzitutto individuare un obiettivo strategico.

Questo può essere, come è stato più volte evidenziato e sottolineato da più soggetti, realizzare il massimo di efficienza ed efficacia nel perseguimento delle missioni antiche e nuove in uno scenario di crescente *accountability*, cioè di un sistematico impegno a render conto dei propri risultati con modalità trasparenti.

È un obiettivo ambizioso il cui conseguimento richiede di riuscire in una duplice azione:

- salvare le consolidate caratteristiche positive dell'università: democrazia, autonomia, interesse pubblico, trasparenza, equità sociale, equilibrio tra discipline, apertura culturale;
- nello stesso tempo garantirle strumenti di *governance* che le assicurino le stesse caratteristiche positive delle strutture di produzione di servizi di alto livello: efficienza, efficacia, economicità, capacità decisionale, flessibilità, dinamicità, innovatività, competitività.

È questa la sfida riformista cui i nostri atenei e noi stessi dobbiamo puntare.