Signor Ministro, Autorità Accademiche, Autorità, Colleghi, Studenti, Signore e Signori sono lieto di porgere a tutti Voi il benvenuto dell'Università degli Studi di Parma e quello mio personale, ringraziandoVi per essere intervenuti a questa cerimonia di apertura all'Anno Accademico 2012-2013.

Desidero ringraziare in modo particolare il Ministro Corrado Clini per questo suo ritorno a Parma e per la Sua partecipazione alla inaugurazione dell'Anno Accademico. E' per noi questo un grande onore e la Sua presenza porta un segno di speciale rilevanza alla cerimonia di oggi.

Rivolgo un saluto particolare e desidero testimoniare vicinanza al Prof. Luigi Grasselli, qui presente in rappresentanza del Prof. Aldo Tomasi, Rettore dell'Università di Modena e Reggio Emilia, che nei giorni scorsi con apprezzato significato simbolico ha inaugurato l'Anno Accademico nel Teatro Tenda allestito nella città di Mirandola. Nello stesso modo mi rivolgo al Prof. Pasquale Nappi, Rettore dell'Università di Ferrara, che ha inaugurato l'Anno Accademico della Sua Università nel Teatro Comunale di Ferrara, sede bellissima e prestigiosa, ma il cui utilizzo si è reso necessario per l'inagibilità, dovuta ai recenti eventi sismici, del Palazzo di Renata di Francia in cui si trovano il Rettorato e l'Aula Magna. Quella del terremoto è stata ed è una prova molto dura e il sentimento di solidarietà dell'Università di Parma per i colleghi e per gli studenti di queste Università e per le popolazioni di questi territori a noi così vicine è sentito e forte.

Signori, alla cerimonia di inaugurazione dell'Anno Accademico ho sempre chiesto gli interventi del Presidente del Consiglio degli Studenti e del Presidente del Consiglio del Personale Tecnico e Amministrativo; in questo

momento, tuttavia, l'Ateneo sta rinnovando i propri organi secondo la nuova riforma dell'Università e, ad oggi, questi Consigli non sono ancora stati ricostituiti. Pur non avendoli quindi inseriti nel programma che è stato distribuito, è stato previsto un saluto dei Presidenti uscenti, rispettivamente i Signori Gianluca Scuccimarra e Simona Ferrari, che ringrazio.

A questi seguirà il saluto della Amministrazione Regionale portato dal Prof. Patrizio Bianchi, Assessore alla Scuola, Formazione professionale, Università e Ricerca, Lavoro, e la Lectio Magistralis del Prof. Giuseppe Fabrizi, Professore Ordinario di Dermatologia Presso la nostra Università.

Il Ministro Corrado Clini consegnerà infine la medaglia d'oro del Ministero dell'Ambiente, della Tutela del Territorio e del Mare, al Prof. Antonio Moroni, Professore Emerito della nostra Università che tanti anni, con tanti importanti risultati, ha dedicato agli studi nel settore dell'Ecologia e delle Scienze dell'Ambiente in cui è stato un importante innovatore e un riconosciuto maestro. Ha dato vita, tra le altre cose, al primo Corso di Laurea in Scienze Ambientali in Italia e creato un prestigioso centro di ricerca e, desidero aggiungere, partecipando sempre con passione e attiva presenza alla vita dell'Università.

Con la cerimonia di oggi inauguriamo l'Anno Accademico 2012-2013 dell'Università degli Studi di Parma, a differenza di quanto di solito avviene non è stata data tuttavia l'usuale indicazione della numerazione dell'Anno Accademico in cui ci troviamo a partire dalla data di fondazione dell'Ateneo.

In effetti credo che l'Università di Parma sia una delle poche Università, se non la sola, a non avere un atto unico e individuato di attestazione della propria fondazione e del proprio inizio.

A Parma si ricorda spesso con orgoglio la bolla del 13 marzo del 962, conservata nell'Archivio vescovile, con la quale l'Imperatore Ottone Primo concede al Vescovo Uberto, allora anche capo militare e civile della città, il diritto di "eligere et ordinare notorios". In poco tempo a Parma in quel passaggio di millennio si sviluppano gli studi delle arti liberali del Trivio e del Quadrivio, pur senza alcun riscontro papale di universalità della Scuola, cosa peraltro difficile in una città a lungo filoimperiale e creatrice in quegli anni di ben due antipapi, anche se Pier Damiani, qui prima allievo e poi insegnante, fu una delle anime dottrinali della Chiesa nello scontro con l'Impero. Furono allora importanti la Scuola di Medicina e quella del Diritto e i più antichi statuti comunali conservati affrontano anche problemi specifici degli studenti.

Dopo alti e bassi degli studi, interruzioni e riprese, interventi di Signori e di Papi, si ha all'inizio del quattrocento un breve periodo di sottrazione della città ai Visconti e all'egemonia universitaria pavese con il dominio di Nicolò d'Este. L'illuminato marchese provvede quindi a rivitalizzare lo Studio e a riorganizzarlo con i dovuti riscontri giuridici e con importanti interventi finanziari da parte della città.

Il ritorno milanese, nuovi problemi con alcuni Papi e la successiva presenza francese rendono di nuovo instabile la vita dell'Università e dei Collegi e discontinua la concessione delle lauree, riservate peraltro per un

certo periodo esclusivamente agli studenti stranieri. Si arriva infine ad un nuovo dominio papale e a Papa Giulio Secondo che, con un sofferto breve del 1512, riconosce a Parma il possesso dei requisiti di legittimità per la concessione delle Lauree, ricomprese anche quelle che erano state concesse precedentemente, prima di quella data, anche in modo avverso alle decisioni di altri Papi suoi predecessori.

La storia poi prosegue con le glorie farnesiane, borboniche e asburgiche. Tutto quanto fin qui accennato, oltre a rappresentare una buona mole di materiale per qualche storico che vi si voglia cimentare, rappresenta anche un susseguirsi di avvenimenti, episodi e momenti importanti che, per quanto visti da lontano, rappresentano passaggi rilevanti anche per l'Università di oggi e come tali vanno ricordati. In effetti, da questo punto di vista, il 2012 rappresenta un curioso e singolare intreccio di coincidenze alle quali una Inaugurazione di Anno Accademico non può non fare un dovuto richiamo.

L'anno in corso segna infatti 1050 anni da quel 13 marzo del 962, al quale indubbiamente possiamo ascrivere la testimonianza delle più antiche radici della tradizione di studi sviluppatasi a Parma.

L'anno in corso segna anche il seicentesimo anniversario della rifondazione estense dello studio avvenuta il 24 novembre del 1412.

Il 2012 rappresenta inoltre il cinquecentesimo anniversario del breve di Giulio II che fu del 1512 e che, paternamente, sistemò allora le cose per il presente, il passato e per il futuro.

Si tratta di coincidenze che costituiscono interessanti sollecitazioni per studi e approfondimenti storici. Qualche anno fa i mille anni di San Pier Damiani furono l'occasione per l'Udienza privata concessa da Sua Santità Benedetto XVI all'Università di Parma nei Palazzi Apostolici. Più modestamente questa volta organizzeremo un convegno che avrà luogo fra qualche tempo in questa stessa Aula Magna.

Questi discorsi di antica storia mi consentono anche di sottolineare come l'Università sia una Istituzione molto particolare, con alcune specificità che in modo più o meno evidente si sono mantenute attraverso il tempo e che ancor oggi hanno un peso reale e non solo formale. Pensando a questa antica istituzione, non posso non rilevare come essa sia sempre stata una realtà costituzionalmente non legata da uno specifico ambito statale o nazionale, ma che ha avuto sempre come riferimenti centri sparsi in tutta Europa e poi nel mondo. Nessuna istituzione civile si è mai caratterizzata per la stessa intensità di scambi di persone, professori e studenti, di idee, di temi di confronto come l'Università. Ricordo il concetto espresso da Mario Monti qualche anno fa al Collegio Europeo, quando disse che l'Università si è sviluppata in Europa in diverse sedi parlando in tutte la stessa lingua, studiando sugli stessi libri e utilizzando gli stessi metodi.

Questo sentire si è sempre mantenuto e una Università ha sempre difficoltà ad ascrivere nell'ambito di schemi locali. E' raro trovare un universitario che non abbia forte questo sentire, anche se è un pensiero un po' sopito al quale non è andato frequentemente. Di questo devono tenere conto sia le persone che rappresentano l'Università sia anche quelle che con

esse si rapportano, in quella grande attuale intensità di intrecci istituzionali che vedono oggi coinvolti gli Atenei con le diverse entità della società civile su temi quali il diritto allo studio, la medicina, lo sviluppo delle capacità competitive dei territori e così via, per le quali vanno trovate intelligenti, condivise e fruttuose soluzioni in funzione dell'interesse collettivo, di cui peraltro nessuno è singolo esclusivo portatore.

Se questo è un valore profondo per l'Università, credo anche che nella sua e più antica e condivisa scala di valori l'Università abbia sempre e indubitabilmente messo al primo posto il sapere e la capacità scientifica delle persone. Certamente gli uomini che sono nell'Università condividono il loro sentire con quelli di tutti gli altri, ma pur con tutte le concretizzazioni che vengono date, l'istituzione universitaria è tuttavia il luogo nel quale l'autorevolezza e il riconoscimento vero di prestigio vengono dati alle persone non per altre caratteristiche che non siano quelle della capacità di elaborare le idee e produrre e comunicare conoscenza.

Questo e quanto appena detto hanno sempre determinato nell'Università una forte tendenza a voler essere indipendente e ad autogovernarsi e, in effetti, l'autonomia di governo è anch'essa riconosciuta da sempre rappresentare un elemento identificativo dell'essere Università. Autonomia in logiche decisionali di tipo orizzontale e fra pari.

I risvolti negativi di tutto questo sono l'autoreferenzialità, l'autorità al posto dell'autorevolezza e lo scollegamento dal reale e dalla Società.

Autonomia dai sistemi esterni, autorevolezza a diversi livelli dei componenti, autogoverno della Università esercitato dai componenti la

corporazione. Su questi tre elementi, sui loro rapporti, sulla rilevanza assunta di volta in volta di ciascuno di essi si sono sempre articolati i meccanismi di gestione del sistema, spesso in modi fra loro diversi e con uno spettro che spazia da una impostazione a partecipazione democratica ampiamente diffusa ad una democrazia aristocratica di pochi. Si tratta comunque sempre della realizzazione di un momento di confronto orizzontale fra pari, ineliminabile e rigorosamente e gelosamente salvaguardato, una continuità di impostazione, dunque, pur variamente declinata nel reale producendo strutture ampiamente differenziate e comunque di volta in volta efficienti in funzione dell'evolversi delle condizioni esterne.

Anche l'Università italiana ha tenuto la propria conformazione in coerenza con i diversi momenti e le mutevoli condizioni del Paese.

All'indomani dell'Unità d'Italia gli studenti universitari erano circa 9000, 1300 dei quali nei quattro atenei emiliani. Si trattava evidentemente di una Università di pochi e per pochi, portatrice di una grande tradizione culturale, ma per nulla desiderosa di aumentare le proprie dimensioni e costituzionalmente refrattaria agli interessi per l'applicazione delle scienze. La grande evoluzione in senso moderno e un forte sviluppo delle strutture scientifiche si sono avuti nella prima metà del secolo scorso, con una Università posta a salvaguardia della cultura nazionale e strumento di preparazione alle professioni, presidio quindi dello Stato e da questo strettamente controllata.

L'Università che il Paese si è quindi ritrovata ad avere nel secondo dopo guerra era una Università di alto livello qualitativo, sia scientifico che didattico, con un corpo docente di ruolo di piccole dimensioni ma molto selezionato, per tutta l'Università i professori erano compresi fra le mille e le millecinquecento unità, erano collocati tra i più alti ruoli della dirigenza statale e, fino agli anni sessanta, con stipendi di uno ordine di grandezza di dieci volte rispetto a quelli di un operaio. I percorsi scolastici a monte poi garantivano anche studenti in ingresso con preparazioni molto buone e ad ampio spettro.

Si trattava in ogni caso di un'Università riservata alle fasce alte della società, con condiviso riconoscimento di appartenenza dei docenti e degli studenti alla stessa classe borghese. Per il resto l'Università era anche uno dei pochi strumenti, come condizione spesso necessaria ma anche sufficiente, per consentire l'accesso degli appartenenti alle altre classi meno ricche a livelli sociali e economici superiori: strumento quindi di possibile mobilità sociale ma, come tutta la scuola allora, a questo fine anche filtro molto efficace.

Per la funzione del controllo generale e delle procedure per la sua regolazione una Università di questo tipo consentiva una efficace gestione centralizzata a livello ministeriale, con possibilità di usufruire di una visione strategica complessiva delle esigenze a livello nazionale e di un distacco a volte opportuno in molte contingenze. Questo tipo di Università rendeva possibile anche una autoregolazione interna dell'Accademia basata su meccanismi informali di alto profilo, condivisi e di difficile elusione.

In quegli anni, comunque, il Paese è entrato in una fase di profonda trasformazione del sistema economico e produttivo, con diffusione del benessere, trasformazione di rapporti sociali e delocalizzazione di intere popolazioni.

Questo processo ha avuto fasi di entusiasmanti avanzamenti, ma si è presto scontrato con serie di antichi problemi irrisolti, di criticità politiche accantonate e delle nuove difficoltà di un Paese impegnato in un percorso di ammodernamento.

Per un periodo non breve il Paese è stato attraversato da tensioni ideologiche, politiche e sociali assolutamente rilevanti, superate grazie ad un quadro internazionale ben preciso e ad una politica interna fortemente semplificata e bloccata con lo strumento ideologico, elementi che hanno consentito lo spazio per azioni tattiche finalizzate in modo efficace ai loro contingenti obiettivi. Questa articolata e complessa azione, per altro, è stata anche origine di gran parte delle difficoltà in cui ci troviamo ora.

L'Università, allora, si trovò al centro di tutto questo e le sue strutture e la sua organizzazione furono le prime ad apparire inadeguate e bisognose di ripensamenti. La dimensione della popolazione studentesca aumentò rapidamente sia, come detto, per spinte di nuove compagini, anche se espressioni più della piccola borghesia impiegatizia e imprenditoriale che della classe operaia, sia anche per il bisogno di maggiori risorse umane per i quadri dirigenziali, per le professioni e per i servizi. Va comunque osservato che nella seconda fase di questo processo si è avuto, per le cause prima accennate, un rallentamento dello sviluppo economico e, in un periodo più

vicino a noi, le politiche industriali e le scelte di molta parte del sistema produttivo si sono orientate verso gli ambiti della media e bassa tecnologia, privilegiando l'innovazione di processo e l'affinamento degli strumenti di rapporto con il mercato. Anche da questo punto di vista l'Università alla fine ha cominciato a mostrare dei disallineamenti con le esigenze più immediate del Paese, con la sua ricerca e la sua produzione scientifica meno apprezzate, in quanto meno rilevanti per i bisogni dei prevalenti fattori di competitività del Paese e con una didattica da semplificare e da rendere di più semplice fruizione, sia per l'inefficienza determinata dai nuovi numeri sia comunque per la bassa produttività dimensionale.

Il fenomeno e gli sviluppi di quegli anni nel loro complesso non furono previsti e nel loro stesso divenire spesso sottovalutati. La risposta legislativa di adeguamento è stata quindi incerta, con diversi e successivi interventi parziali, e solo nel 1980 si è arrivati ad una riforma organica e complessiva della architettura del sistema. Quella che ne è uscita è stata una Università con una articolazione moderna, simile alle altre realtà europee, capace di una buona efficienza didattica e di operare in dimensioni ampie.

Nella elaborazione di questa riforma è stata forte l'attenzione al clima e al prevalente sentire ideologico di quel periodo. Forse anche per questa ragione e per conseguenti difficoltà di convergenza, la riforma è stata timida nel confronto dei meccanismi che presiedevano al funzionamento del sistema e al reale governo dei processi e più attenta agli aspetti strutturali e formali.

La riforma dell'ottanta ha conseguito anche l'importante obiettivo di allentare di molto nell'ambito delle Università le tensioni del contrasto politico e sociale, che allora erano il primo problema del paese.

La riforma e quello che ne è seguito per la sua applicazione e gli ulteriori provvedimenti che ci sono stati, hanno portato ad abbandonare la gestione ministeriale diretta ai più svariati livelli, dalla amministrazione alla finanza al personale. In effetti l'autonomia raggiunta è stata molto ampia e, pur con precisi vincoli normativi e burocratici, sono diventati gli organi dell'Università a decidere come impiegare le risorse, quali strutture realizzare, quali corsi impartire, scegliendo anche come, in quali forme e con quali persone, sviluppare il proprio personale.

In relazione a tutto questo e anche però opportuno ribadire e chiarire una considerazione non opinabile. E' infatti oggettivo il fatto che, pur in un rapporto dialettico, in un Paese non può non sussistere una naturale coerenza fra le esigenze del sistema che in quel Paese produce la ricchezza, dalle imprese, ai servizi e a quant'altro altro, ed i contributi che al fine del loro soddisfacimento vengono richiesti alle diverse articolazioni della Società. Pur rilevando un atteggiamento diverso in atto da alcuni anni in Italia, l'uscita del nostro Paese da molte delle tecnologie a maggiori contenuti innovativi, il suo attardarsi in troppi settori maturi e altre cause ancora non hanno stressato il bisogno di livelli di eccellenza nella ricerca scientifica e nella formazione delle risorse umane, avviando quindi un costante processo di definanziamento della ricerca e della formazione che se ha qualche comprensione nell'emergenza attuale, non la aveva certo in anni passati.

In ogni caso tutto questo non ha sollecitato a strutturare il sistema della ricerca e di allocazione delle risorse in modo sostanzialmente diverso da come avveniva prima della riforma. Inoltre, anche il meccanismo di autoregolazione interna legato agli aspetti della autorevolezza si è in parte venuto via via attenuando.

Con il passare degli anni sono proprio i meccanismi di regolazione interna del sistema riferiti alla autonomia e all'autogoverno che hanno cominciato a far sentire dei bisogni di revisione.

In un Ateneo i momenti più importanti di scelta riguardano le linee di articolazione della didattica e le linee di sviluppo e di sostegno della ricerca. In realtà, per loro intrinseca specificità, queste scelte sono profondamente intrecciate con le politiche di sviluppo del personale e dipendono da queste in modo determinante, rendendo quindi ogni decisione complessa e difficilmente inquadrabile con dati oggettivi e neutri.

I livelli ai quali ad oggi vengono fatte queste scelte non implicano necessariamente una visione strategica del sistema, né questa eventuale visione è condizionante, ma quella che prevale è la logica delle maggioranze in ambiti ristretti la quale via via assume forza dalla interconnessione dei diversi passaggi. In effetti il processo si snoda attraverso diversi momenti informali e passaggi attraverso organi in successione: Dipartimento o Corso di Laurea, Facoltà, Senato. E' un dipanarsi successivo, quindi, attraverso organi con continuità di persone presenti e vincoli di mandato e di rappresentanza, per cui i momenti informali a monte riescono ad avere un peso determinante. Si pensi ad esempio al fatto che, nella generalità delle

Università, il confronto negli organi di governo portava alla attribuzione dell'entità complessiva delle risorse alle Facoltà, ma erano queste a decidere realmente, per quali ruoli e come, impiegarle. Così pure le programmazioni didattiche tenevano conto dei ruoli esistenti utilizzabili, ma anche condizionavano le esigenze di quelli nuovi.

E' evidente che questo sistema può dare risultati buoni o cattivi, o anche ottimi come in alcuni casi, ma che comunque conseguenti dalla qualità delle persone coinvolte e non da ragioni intrinseche al processo. Inoltre il sistema può essere sicuramente molto democratico, sempre assembleare e in molti snodi a democrazia diretta, ma esso è anche indubbiamente al servizio di se stesso, sensibile alle influenze delle leadership e alla loro capacità di coagulare maggioranze, sostanzialmente conservatore e statico, chiuso all'inserimento di realtà nuove non ancora rappresentate e veloce nell'espellere quelle sufficientemente deboli.

Altra cosa importante è che in tutto questo manca uno strumento di retroazione, manca un meccanismo formale che porti le responsabilità delle scelte a chi ha fatto le scelte stesse. Sono l'autorevolezza delle figure di riferimento, la difesa del prestigio personale o molto semplicemente la normale voglia di far bene delle persone che sono presenti negli organi, che consentono i buoni funzionamenti ma non sono gli elementi di struttura.

I risultati delle scelte, dunque, non tornano circolarmente a riverberarsi in un necessario riconoscimento di responsabilità di coloro che le hanno fatte, sia per la diluizione delle spinte soggettive nella orizzontalità dei momenti decisionali, sia per il tempo di ritardo necessariamente lungo che

intercorre tra azione ed effetto sia, soprattutto, perché nella riforma del 1980 non fu previsto alcun momento di valutazione a posteriori, in sostituzione dei precedenti meccanismi informali che si sarebbero presto indeboliti nella nuova realtà.

La diluizione del peso delle leadership di autorevolezza ha avuto anche rilevanza per un ulteriore aspetto importante.

Esistono gli Atenei e i docenti che vi lavorano. Ma in realtà i docenti fanno anche parte di una comunità scientifica disciplinare ben più diffusa, individuata da coloro che si occupano della stessa disciplina, dalla quale in gran parte dipendono gli sviluppi delle carriere, il più delle volte le linee scientifiche dominanti e molti dei finanziamenti ai quali si riesce ad avere accesso. In queste, come in tutte le comunità, il peso maggiore lo hanno le aggregazioni più grandi che sono più facilmente realizzabili, ovviamente, negli Atenei di maggiori dimensioni. Può esistere quindi una capacità di condizionamento e di influenza ben diversa fra docenti dello stesso settore, che può andare a toccare appunto le carriere o la conquista dei finanziamenti per la ricerca. Di nuovo viene chiesto l'intervento alla qualità delle persone e alla forza delle regole non scritte: il problema è comunque sempre quello di stemperare le soggettività e introdurre elementi di struttura.

Questi maggiori problemi lasciati aperti dalla riforma del 1980 si sono fatti sentire via via in modo più rilevante ed è stato fatto il tentativo di portarli a razionalità con la cosiddetta riforma Gelmini, che attualmente si trova in fase di attuazione nell'università italiana e che è principalmente incentrata sulle tematiche della governance. Alcuni aspetti dell'architettura

colpiscono certamente di più, ma gli aspetti più rilevanti stanno proprio nei meccanismi di governo: autonomia, autorevolezza, autogoverno declinati nelle forme in cui questa legge ha ritenuto di fare.

In realtà questa riforma dovrebbe chiamarsi un poco riforma Moratti, poi Mussi e Gelmini, o meglio ancora dovrebbe chiamarsi con i nomi di quelle persone che nel Ministero ne hanno definito le linee e i contenuti, indipendentemente dal Ministro pro tempore in carica in quel momento, e che hanno raccolto su questi il consenso delle forze politiche. Le sfortune di questa legge sono state la concomitanza della sua emanazione con la contrazione economica e la conseguente facile confusione di cose diverse, una stesura finale contorta e affrettata e l'efficacia del condizionamento di molte delle sollecitazioni dell'ultima ora. Inoltre ha anche contato il fatto che la sua discussione non poteva non essere coinvolta, a prescindere, nella durezza del confronto politico che era in atto.

Il sistema che la riforma propone appare abbastanza semplice. Abbiamo i Dipartimenti che sono le realtà operative e attuative delle finalità istituzionali della Didattica e della Ricerca e ne garantiscono lo stretto collegamento. Nel Dipartimento hanno luogo gli insegnamenti, viene fatta la ricerca scientifica e in esso viene incardinato il personale, per il cui sviluppo però il Dipartimento interviene soltanto nella fase iniziale di programmazione con la manifestazione delle esigenze derivanti dai compiti ad esso assegnati. Ben altra cosa era il ruolo delle Facoltà.

La politica dell'Ateneo viene invece fatta dal Consiglio di Amministrazione, organo collocato in posizione di vertice ma con un profilo

di terziarietà, con una sua composizione che per quasi la metà non è di accademici e per l'altra metà, almeno a Parma, fa riferimento in misura rilevante direttamente al corpo accademico nel suo insieme. Il Consiglio di Amministrazione prende le decisioni più importanti per l'Ateneo ed ha l'ultima parola su quasi tutto, operando con un potere decisionale simile a quello dei Consigli di Amministrazione nelle imprese. Con esso è stata interrotta la continuità fra gli organi che programmano e quello cui spettano le scelte, fra quelli che operano e che vengono valutati per le loro prestazioni e quello che ha la responsabilità delle scelte e dei risultati complessivi del sistema.

Il Senato, infine, ha funzione di indirizzo, di programmazione e di controllo, dando quindi le linee strategiche del medio e lungo periodo ed esprimendo pareri sulle questioni generali più importanti, a cominciare dal bilancio. Il Senato ha, in questa Università, anche le alte funzioni di determinare in modo preponderante la composizione del Consiglio di Amministrazione e di poter modificare lo statuto.

Chi è comunque nelle condizioni di agire per conseguire gli obiettivi premiali che possono portare risorse e sviluppo all'Ateneo è certamente il Consiglio di Amministrazione, è sua questa responsabilità come anche quella per l'inversa sottrazione di risorse e il possibile declino dell'Istituzione. Una delle grandi innovazioni di questa riforma, infatti, è l'estensione di meccanismi di responsabilità a tutti i livelli, conformati come premialità per il livello del conseguimento di obiettivi, in un ambiente di competitività conflittuale per le risorse con gli altri Atenei nazionali.

In questa Università già da tempo è stata data concretezza ad impostazioni di questo tipo. Da diversi anni, ad esempio, la produzione scientifica recente di ogni docente viene valutata e per ogni area scientifica di appartenenza inserita in una di quattro classi di merito, ricomprendente ciascuna la stessa numerosità di docenti. Su questa base sono distribuiti i fondi locali della ricerca, quando ci sono, e si fanno anche altre cose: ancora come esempio, l'appartenenza al primo quartile è stata considerata una tra le condizioni sufficienti poste per le recenti candidature al Consiglio di Amministrazione. Allo stesso modo, molte delle risorse acquisite con meccanismi premiali dall'Ateneo sono state ripartite sulle strutture in funzione del contributo dato da ciascuna al loro ottenimento, utilizzando per questo complicati ma efficaci procedure vicine ad una contabilità analitica.

Tornando alla riforma, già nella scrittura della legge alcune resistenze si erano avute per il mantenimento delle Facoltà e per l'attribuzione di un ruolo maggiormente operativo al Senato. Desidero qui fare un cenno solo su quest'ultimo punto. Una specificità dello Statuto di Parma è quella della presenza in Senato, assieme ad altre figure, di tutti i direttori dei Dipartimenti. Questa è stata una proposta che ho fatto personalmente in fase di elaborazione statutaria e che ho sostenuto e portato avanti anche con qualche difficoltà, soprattutto nell'ambito del Consiglio di Amministrazione, ma lo ho fatto con convinzione. Credo infatti che sia stata una manchevolezza della legge quella di non aver previsto un luogo nel quale potesse essere presente l'interessa dell'Università come invece avveniva nel vecchio Senato. La presenza di tutti i Direttori è fonte di maggiore

autorevolezza dell'organo e riserva di peso politico eventualmente disponibile. Una cosa tuttavia è l'autorevolezza dell'organo, ma ben altra cosa è la rivendicazione di ruoli di autorità operativa, di funzioni e di pesi che né la legge né lo statuto prevedono. Ritengo che tutto ciò rappresenti una distorsione dei processi decisionali, figlia di nostalgie soggettive e di non comprensione dei processi in atto, pericolosa anche in correlazione ai rischi competitivi dei nuovi scenari.

Anche nei confronti del sistema nazionale dei settori scientifici la riforma si è posta degli obiettivi ambiziosi: nei concorsi, ad esempio, essa vorrebbe una prima scrematura basata su criteri bibliometrici oggettivi, con individuazione di chi sta al di sopra della media nazionale, e una successiva fase locale di selezione tra questi gestita dai singoli Atenei, i quali vengono poi valutati per la qualità della scelta effettuata, perdendo o guadagnando risorse. Una prima fase quindi molto leggera volta ad attestare solo livelli minimi e una seconda, più severa, che è anche l'unica per la quale è possibile individuare un soggetto su quale incardinare il meccanismo della responsabilità.

Queste linee strategiche hanno una loro condivisibilità, ma la scrittura e la concreta attuazione della norma presentano problemi e incertezze legate all'avvio del meccanismo, che rischiano di non reggere di fronte alle resistenze di quei tanti che sono legati alle vecchie procedure.

Questa riforma ha forse una debolezza nel fatto di legare il principio di responsabilità all'Ateneo in quanto tale, inteso come soggetto che riceve premi o perde risorse per la sua prestazione globale. In realtà una Università

è fortemente differenziata al proprio interno e l'obiettivo complessivo può essere conseguito solo potendo intervenire su tutti i singoli componenti il sistema. Queste difficoltà potranno essere superate con una adeguata ma difficile ristrutturazione di molti dei procedimenti amministrativi dell'Ateneo, la quale potrebbe risultare anche più efficace delle procedure interne di valutazione.

Dal punto di vista della gerarchizzazione e della pariteticità della presenza negli organi, questa riforma arretra in una certa misura dagli schemi precedenti: viene prefigurata una Università con un corpo docente costituito in gran parte da professori associati, con un ristretto numero di professori ordinari, e molti ricercatori con contratto di lavoro a tempo determinato, certamente quindi con limiti di autonomia nella partecipazione agli organi. Al tempo stesso viene enfatizzata la figura del Rettore, che viene ad operare sciolto da legami e con una capacità di intervento molto ampia.

Questa riforma si pone in una connessione evolutiva con la riforma del 1980 e con quanto a livello di legge di autonomia e altro è stato introdotto dopo. Essa è inoltre inserita nel lungo e continuo percorso dell'Università nel necessario rapportarsi con l'evolversi della società civile.

Per quanto ci riguarda, continueremo a sentire il valore dell'appartenenza alla diffusa comunità universitaria, non credo che non potremo non collocare l'apprezzamento più alto nella capacità delle persone di produrre e comunicare conoscenza, e continueremo a cercare di convincerci gli uni con gli altri per le decisioni che assieme dovremo prendere.