

Stai cercando, caro Joe,
 Cose che non esistono.
 Intendo gli inizi
 La fine e l'inizio.
 Fine e inizio: non esistono
 Cose del genere,
 Esiste solo ciò che è in mezzo.

Robert Frost

L'Università pubblica è parte vitale della società e con essa si trasforma. La velocità e la profondità delle trasformazioni in atto nella nostra società pongono nuove sfide all'Istituzione di ricerca e formazione. Tocca a tutti noi, cittadini di questo tempo di mezzo, travolti da una crisi culturale, economica, sociale, e segnati da una quantità di norme, spesso confuse e contraddittorie, non cedere alla tentazione di adeguare passivamente il nostro assetto e accettare di vedere ridimensionato, a volte umiliato, il ruolo dell'Università; occorre far sì che i provvedimenti siano fermento di una riflessione autonoma che guidi la trasformazione del nostro modello, peraltro già da tempo in difficoltà. Il recupero della nostra identità, pur nell'aggiornamento delle forme e dei tempi dell'Istituzione, è il faro che ci permetterà di individuare la direzione lungo la quale camminare insieme nei prossimi anni restituendo significato al lavoro di tutti e alle aspettative di coloro che a noi si rivolgono.

Non è più tempo di programmi o linee programmatiche, inseguendo la burocrazia o invocando generiche istanze di cambiamento. Preferisco pensare che sia giunta l'ora di rimettere le posate a posto nei cassetti. Discutere, certo, sarà necessario: ognuno ha un proprio ordine. Del resto, l'Università è un insieme complesso e composto da tanti individui che ricoprono diverse funzioni, tutte necessarie e tra loro connesse: questa complessità è una ricchezza, non un limite, e deve essere valorizzata all'interno di un sistema comune di regole e di valori. Anche per questa ragione nessuna singola componente sarà nominata: siamo tutti compresi. Siamo un'unica realtà, non repubbliche separate. Anche l'immagine degli studenti come utenti o – come alcuni vogliono – clienti è antica. I clienti non siedono negli organi di governo: gli studenti condividono, invece, le responsabilità delle scelte. Anzi hanno una responsabilità in più: riflettere e ragionare senza pregiudizi, senza quel disincanto che spesso possiede i meno giovani.

Pertanto, poiché soluzioni preconfezionate e valide per tutti non esistono, quelle che si elencano sono solo alcune priorità, sapendo che tutto dovrà essere dettagliatamente disegnato attraverso il confronto sui singoli temi prima di essere attuato con decisione e progressività. È un segno di civiltà, oltre che parte del metodo scientifico che insegniamo ai nostri studenti, avere cautela nel giudicare: è necessario interrogarsi, sperimentare, sciogliere questioni e dubbi prima di trarre conclusioni. Lo facciamo nel nostro lavoro di ricercatori, spesso però lo abbiamo dimenticato nella nostra azione quotidiana. Non riconoscere quanto sia importante progettare attentamente e sperimentare regole chiare prima di applicarle porta inevitabilmente a una faticosa quanto inutile confusione di obiettivi e di ruoli.

Per questa ragione ritengo importante incontrare tutti nei loro posti di lavoro, per verifiche, approfondimenti, suggerimenti e – perché no? – anche critiche, su temi specifici e singole proposte di azione.

1. Occorre innanzitutto riaffermare il ruolo primario dell'Università pubblica come fucina del sapere e laboratorio di idee plurali, volano imprescindibile per il miglioramento delle condizioni di vita e per lo sviluppo pieno e autentico della società. La conoscenza, cioè la ricerca e la formazione, hanno un unico oggetto, appunto la vita di ogni cittadino del mondo. Sarà bene rammentarlo e dimostrarlo: la nostra voce, fatta di idee e risultati, solo così potrà tornare ad avere diritto di cittadinanza nel Paese.

2. È necessaria una programmazione pluriennale, di durata almeno triennale, che orienti le risorse umane e materiali disponibili a un numero sostenibile di attività che rispondano alle esigenze di ricerca, formazione e terza missione in modo qualificato, equilibrato e plurale. Stabilire un linguaggio comune e un sistema efficace di comunicazione interna è di primaria importanza per consentire la partecipazione attiva e consapevole all'individuazione e al raggiungimento dei singoli obiettivi e al miglioramento dei processi.

3. È una esigenza diffusa studiare procedure dettate dalle nuove normative per rendere efficiente ed efficace l'assetto organizzativo della Università del nuovo millennio. Occorre intervenire semplificando laddove permangono inutili e dannose complicazioni e al tempo stesso trovare le soluzioni più adatte al buon funzionamento delle realtà complesse affinché rispondano nel modo migliore alle proprie specifiche finalità istituzionali.

4. Puntare sul merito valorizzando le forze più attive presenti nell'Università. Non si tratta di promuovere o bocciare. Il gioco della torre non è la soluzione. Serve altro: favorire lo sviluppo delle capacità di singoli o gruppi, anche modificando prassi e abitudini consolidate, in modo coerente allo sviluppo delle attività dell'Università. Valorizzare le eccellenze e agire semplificando l'attività gestionale, favorendo così l'accesso ai mezzi necessari affinché ciascuno, secondo il proprio ruolo e le proprie capacità, possa esprimere il proprio potenziale per far convergere le energie lavorative necessarie all'Università e alla crescita umana e professionale di tutto il personale. Misurare le attività di ricerca, formazione, terza missione e quelle tecnico-amministrative secondo criteri e indicatori propri di ciascun ambito, anche ricorrendo ad Audit esterni, potrà favorire il disegno di una mappa organizzativa più efficiente che eviti le dispersioni, renda l'attività di tutti più efficace, possa individuare e premiare le buone prassi.

5. Occorre individuare e valorizzare le risorse interne senza escludere la possibilità di reclutare dall'esterno personale di qualificato profilo, riducendo le sperequazioni e favorendo un approccio plurale e diversificato a ciascun sapere. Negli ultimi anni sono tante le nuove competenze emerse e necessarie allo sviluppo e al funzionamento di un'istituzione di ricerca e formazione, sede naturale della innovazione. Occorre invertire i processi che hanno precarizzato la ricerca e mortificato intere generazioni di giovani studiosi. È necessario difendere un diritto imprescindibile: quello di poter ambire a un futuro abitato dalla speranza, dalla possibilità, dal desiderio.

Altre questioni sarete voi a indicarle: ascoltare la vostra voce sarà per me importante.

Mi piace, invece, salutarvi con un auspicio. Crisi, parola fin troppo abusata, significa scelta: in questo tempo di mezzo sarà necessario fare scelte sapendo che il nostro compito non deve prevedere il culto delle ceneri, ma la vigilanza affinché il fuoco non si spenga.