



# nuova università al lavoro

Roma 10 Aprile 2002

a cura di Cristiana Rita Alfonsi



**campus** *ONE*

*Copyright 2002 by Fondazione CRUI per le Università Italiane, Roma, Italy  
www.campusone.it*

*Tutti i diritti riservati.*

*È vietata la riproduzione, anche parziale o ad uso interno o didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia, non autorizzata dalla Fondazione CRUI.*

*Editing di Marina Delli Quadri*

Finito di stampare nel mese di luglio 2002  
dalla tipografia Città Nuova della P.A.M.O.M.  
Via S. Romano in Garfagnana, 23  
00148 Roma - tel. 066530467  
e-mail: [sagr.tipografia@cittanuova.it](mailto:sagr.tipografia@cittanuova.it)

## INDICE

Prefazione	
Col timone sempre puntato verso l'innovazione	
<i>Luciano Modica</i> .....	pag 5

### PARTE PRIMA

Intervento inaugurale al primo convegno CampusOne	
<i>Luciano Modica</i> .....	» 11
CampusOne: un laboratorio di sperimentazione della nuova università	
<i>Piero Tosi</i> .....	» 19
Qualità nella nuova università: comunicare	
<i>Alessandro Bianchi</i> .....	» 31
Qualità nella nuova università: coordinare la didattica	
<i>Maurizio Rispoli</i> .....	» 39
Qualità nella nuova università: raccordare formazione e professione	
<i>Rodolfo Zich</i> .....	» 47
Qualità nella nuova università: valutare	
<i>Emanuela Stefani</i> .....	» 53

### SECONDA PARTE

Tavola rotonda "Nuova università a confronto" .....	» 63
---	------



## PREFAZIONE

### **Col timone sempre puntato verso l'innovazione**

Non sarebbe possibile parlare oggi di “nuova università al lavoro” senza ricordare che questo è un passo di un lungo cammino. Con il prezioso contributo di chi, dall'interno o dall'esterno del sistema universitario, non ha mai smesso di operare negli ultimi anni per rendere l'università una risorsa davvero strategica per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del Paese, è oggi possibile traghettare l'università italiana nella società dell'economia globale, dell'informazione e della conoscenza, con il timone sempre puntato verso l'innovazione. Di questo obiettivo la CRUI ha fatto la propria missione centrale.

I passaggi di questa trasformazione non sono stati né facili né immediati. Né possono dirsi conclusi perché il cambiamento del sistema universitario, al pari di quello economico, sociale e politico di cui è parte integrante, è un processo continuo e inarrestabile. La nuova sfida, in questo caso, è quella di rendere l'università definitivamente capace di misurare se stessa e di ascoltare la realtà e i mutamenti che la circondano, per anticipare costantemente le nuove esigenze della società e interpretare davvero il ruolo di guida e di garanzia dello sviluppo del Paese.

E' una università nuova quella in cui ci troviamo oggi a lavorare. Grazie all'autonomia didattica divenuta realtà, unita a quella statutaria e finanziaria, si completa finalmente quanto previsto dalla nostra Costituzione. L'università – soggetto culturale, sociale ed economico autonomo e responsabile delle proprie scelte – può avvalersi di un modello didattico profondamente innovativo: flessibile, diversificato e integrato con quello europeo ed internazionale.

Un risultato non casuale e neppure facile da realizzare. Dopo decenni di incertezze, di dibattiti e di attese si è avviata un'architettura didattica orientata alle esigenze della domanda, sia dello studente protagonista e insieme cliente del processo formativo, sia del mondo del lavoro. In questo quadro si è aperta una nuova era di competizione virtuosa tra le diverse realtà



universitarie italiane, associata ad uno sviluppo della collaborazione tra università mossa da affinità provenienti dalla libera scelta di modelli strategici simili, in un modo impensabile nel vecchio modello centralistico. Una sfida per ottenere una felice simbiosi, quella della competizione cooperativa o della cooperazione competitiva, particolarmente adatta ad un servizio pubblico importante come l'istruzione superiore e la ricerca in un Paese sviluppato.

In questi anni, come CRUI, abbiamo costantemente lavorato per favorire questo processo di innovazione, individuando le linee di miglioramento e gli indirizzi più adatti all'evoluzione del sistema. Lo abbiamo fatto introducendo nelle sedi accademiche elementi d'innovazione, sperimentando e diffondendo con continuità nuove metodologie, promuovendo e sviluppando progetti e programmi innovativi. Ma anche offrendo puntualmente un contributo di analisi e di proposta orientato allo sviluppo delle nuove strategie per la formazione superiore.

Per dare ancora più forza e concretezza a questo impegno agli occhi dell'opinione pubblica, la CRUI ha voluto recentemente suggellare un nuovo patto di fiducia tra il sistema universitario, la società e i singoli cittadini. Un patto in cui vengono riconosciuti i diritti degli studenti, delle loro famiglie, del mondo del lavoro, del mondo della cultura trasformandoli in doveri per gli atenei e per il loro personale docente e tecnico-amministrativo; in cui si chiede alla società e ai singoli cittadini di riconoscere e sostenere il diritto delle università di svolgere al meglio i propri compiti nell'interesse di tutti ma anche, ai decisori, di garantire impegni concreti in termini di risorse e di certezze legislative per le università, gli studenti, il personale.

Un patto che in modo innovativo esplicita con chiarezza i doveri che attendono la nuova università: dalla centralità degli studenti nelle attività didattiche alla difesa della qualità nella didattica, nella ricerca e nella scelta del personale; dall'adozione di politiche di formazione e di ricerca sempre più consone alle esigenze della società all'attenzione al territorio e al sistema delle imprese; dalla centralità della ricerca come investimento primario per lo sviluppo armonico della società al rispetto della persona e delle diversità tra le persone affinché le università restino sempre luogo di confronto e di crescita; dalla necessità di superare logiche

accademiche corporative e individualistiche a quella di affermare una nuova deontologia della professione docente e di adottare metodologie efficienti, trasparenti e innovative nella gestione degli atenei.

Questo impegno ideale è stato sostenuto con fatti concreti. E' quanto accaduto in passato con ambiziosi progetti promossi dalla CRUI, come il progetto Campus, che ha sperimentato un modello innovativo di contenuti e approccio didattico per il diploma universitario e ne ha avviato la relativa attività di valutazione; ma che ha anche sperimentato e avviato concretamente una partnership tra i grandi attori sociali (Ministero, Confindustria, Unioncamere, Sindacati, Regioni) nel segno di un'alleanza finalmente ritrovata tra università e società, per il rinnovamento della formazione superiore nel nostro Paese.

E' quanto accaduto anche con il progetto Apollo, rivolto alle cosiddette "lauree deboli", che ha anticipato i contenuti della riforma universitaria e integrato, per la prima volta, la formazione umanistica dei partecipanti con le competenze più richieste da imprese e organizzazioni: knowledge management; marketing e comunicazione d'impresa; economia, diritto e organizzazione aziendale; sviluppo delle risorse umane.

Entrambi progetti che, oltre al loro successo in termini di partecipazione e di interesse da parte del mondo del lavoro, hanno contribuito non poco a tracciare linee di tendenza successivamente fatte proprie dalla riforma didattica.

Ed è in questa stessa direzione che si muove oggi il progetto *CampusOne*. Progetto soltanto avviato, vero e proprio laboratorio operativo in cui viene sperimentata la riforma della didattica in un processo continuo di apprendimento, condivisione e arricchimento. Un processo che vuole contribuire ad identificare ed a risolvere i problemi applicativi che si presentano in ciascuna realtà universitaria, ma che intende anche produrre un patrimonio di esperienze e conoscenze che rimarrà nel DNA del sistema universitario in un'ottica di miglioramento continuo.

Credo che la CRUI, lanciando e gestendo questi progetti, abbia rafforzato costantemente la propria credibilità, facendo dell'approfondita conoscenza delle problematiche universitarie e

di una costante e coraggiosa innovazione di sistema e nel sistema i propri cavalli di battaglia. Ha così guadagnato sul campo quel ruolo istituzionale centrale che oggi molti le riconoscono. Naturalmente resta ancora molto da fare e non mancano nuove sfide significative da affrontare per completare l'azione di rinnovamento e per correggere gli inevitabili errori che l'esperienza evidenzierà. Mi piace però poter pensare che la rotta tracciata si rivelerà quella adatta per conservare, innovandolo per adeguarlo continuamente alla realtà, l'inestimabile patrimonio millenario di conoscenze e di metodologie che è tipico delle università e per metterlo sempre meglio a disposizione della crescita culturale e dello sviluppo civile ed economico dei giovani, dei cittadini, dell'Italia, dell'Europa.

*Luciano Modica*



**PRIMA PARTE**



## INTERVENTO INAUGURALE AL PRIMO CONVEGNO CAMPUS ONE

LUCIANO MODICA

Presidente della Conferenza dei Rettori

Negli anni 1995 e 1996 la Conferenza dei Rettori, allora guidata da Paolo Blasi, operò un deciso cambiamento di rotta, ben visibile nei documenti che furono approvati dalle assemblee generali di quegli anni, facendosi portatrice con forza dell'esigenza di completare il percorso costituzionale dell'autonomia delle università. All'autonomia statutaria e finanziaria appena conquistate occorreva aggiungere l'autonomia didattica. L'autonomia era sempre stata un cavallo di battaglia della Conferenza ma questa volta l'approccio fu profondamente diverso, tanto da poter parlare appunto di cambiamento di rotta.

La Conferenza individuò infatti - con un'impetosa nettezza di termini che non era e non è usuale nel mondo accademico - due punti di debolezza, o se si vuole due malfunzionamenti, del sistema universitario italiano: un numero troppo basso di laureati a causa dell'alto tasso di abbandoni degli iscritti; un'entrata troppo tardiva e problematica dei laureati nel mondo del lavoro a causa di una durata media degli studi abnormemente lunga e, per giunta, con una componente professionalizzante spesso decisamente ridotta. La novità dell'approccio non consisteva solo nella nettezza della posizione ma anche e soprattutto nella tipologia dei problemi individuati. Non più problemi con cause esterne al mondo universitario, da stigmatizzare ex cathedra e di cui attendere una demiurgica rimozione, ma problemi da analizzare e da risolvere dall'interno dei nostri stessi atenei. Non più i sempiterni problemi della docenza e della carenza delle risorse, ma problemi affondati nel corpo vivo degli studenti e della società.

Si trattava quindi, in sostanza, di una presa di coscienza delle responsabilità degli atenei e di un'inedita alleanza tra rettori e studenti, tra atenei e società. La Conferenza si dimostrava capace di operare una valutazione dei risultati del sistema universitario e

di esporlo senza remore e senza paludamenti al giudizio della società.

Altrettanto netta era la scelta della ricetta per ovviare a questi problemi: occorreva assolutamente fornire alle università un quadro di autonomia decisionale in campo didattico da associare naturalmente ad un sistema di rigorosa e continua valutazione dei risultati. Solo così alla responsabilità diciamo passiva del lento degrado del sistema didattico si poteva sostituire la responsabilità attiva, anzi pro-attiva, di università capaci di decidere la propria offerta didattica e di monitorarne continuamente la realizzazione per controllare la rispondenza dei risultati agli obiettivi prefissati. Quando parlo di degrado del sistema didattico mi riferisco a valori medi e di sistema, visto che abbiamo sempre continuato a poter vantare un buon livello medio della preparazione dei laureati e valori di sicura eccellenza dei laureati migliori. Non si può non osservare peraltro che anche questi successi devono essere letti in filigrana, in correlazione con il basso numero dei laureati e con la lunga durata degli studi.

Si trattava anche di recuperare un consenso dell'opinione pubblica attorno al pianeta università che si era via via affievolito, principalmente a causa del discredito sociale che, soprattutto tramite le famiglie degli studenti con carriere interrotte o troppo lunghe, vi si era riversato sopra. Non si deve dimenticare che solo poco tempo prima Raffaele Simone, in un celebre pamphlet sui "tradimenti" dell'università, l'aveva definita una "macchina sterile", una definizione tagliente e insieme una sfida per chi si trovava appunto a guidare queste macchine sterili. D'altra parte trent'anni e più di dibattito sempre più stanco sulle riforme universitarie non aiutavano a presagire che si fosse finalmente a un punto di svolta. Credo che pochi rettori, anche tra coloro che più direttamente collaborarono a tracciare la nuova linea operativa della Conferenza, si resero allora ben conto, nell'entusiasmo degli spazi di innovazione che l'autonomia stava aprendo, della reale portata del lavoro che si profilava per la nuova università. Allora era il lavoro pionieristico per una nuova università, oggi è appunto quella "nuova università al lavoro" che dà il titolo al nostro convegno.

In quegli stessi anni 1995 e 1996 decollava il progetto Campus e non era una coincidenza casuale. Forse pochi ricordano che la



parola Campus era un acronimo per “Corsi Avanzati Mirati alla preparazione Professionale Universitaria degli Studenti” e appunto in questa veste i corsi di diploma universitario afferenti al progetto poterono essere cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo nel quadro delle misure di sostegno all’occupazione e alla formazione per l’occupazione. Ma certamente molti ricordano il ruolo di laboratorio di sperimentazione dell’autonomia didattica che Campus era destinato a giocare e ha in effetti giocato nel quinquennio 1996-2000. L’autonomia organizzativa e responsabile di ciascun corso di diploma, le risorse finanziarie specificamente dedicategli, i crediti formativi, i moduli formativi, l’equilibrio tra formazione culturale di base e formazione professionalizzante, la valutazione della qualità, le nuove metodologie e tecnologie didattiche, l’attenzione ai bisogni degli studenti e alle culture di contesto, la dimensione europea, gli stages formativi, il job placement, il management didattico, la collaborazione con le parti sociali del territorio: tutte caratteristiche di Campus che ritroviamo più o meno nella filosofia che ha guidato la riforma didattica e nelle sue stesse normative nazionali e locali.

Con il contributo di grandi attori sociali a livello nazionale (Confindustria, Unioncamere, Sindacati, Regioni e, per la parte del cofinanziamento, il Ministero) Campus era appunto il segno di un’alleanza finalmente ritrovata tra università e società, per il rinnovamento della formazione superiore nel nostro Paese. I frutti sarebbero stati copiosi e avrebbero costituito un esempio di best practice politica, citata persino in importanti documenti come il patto tra Governo e Parti Sociali del Natale 1998. Tanto che nel 2001 il progetto governativo di sostegno alla riforma didattica e all’innovazione universitaria avrebbe preso il nome di *CampusOne* o *CampusOne*, per indicare una continuità ideale e insieme un’estensione significativa della dimensione delle attività.

Dai 70 corsi di diploma Campus nell’ambito dell’ingegneria, delle scienze tecnologiche e del terziario avanzato nei soli atenei del Centro-Nord ai 270 corsi di laurea *CampusOne* in tutte le discipline e in tutti gli atenei italiani, cioè il 10% più o meno dei corsi di laurea attivati dopo la riforma; dai 5.000 studenti di Campus ai 50.000 studenti di *CampusOne*, più o meno il 15% di tutte le matricole di questo primo anno accademico della riforma

e, con loro, 9.000 docenti, cioè poco meno del 20% di tutti i docenti universitari italiani. Cifre e sfide importanti che spiegano il convegno di oggi, il primo che si svolge nell'ambito e nel quadro delle attività di *CampusOne*.

Durante il convegno i colleghi rettori ed ex rettori che fanno parte del board di *CampusOne*, a cominciare dal coordinatore del progetto Piero Tosi, ne illustreranno le caratteristiche principali e i partecipanti ne discuteranno approfonditamente, quindi il mio vuole essere solo un accenno. Ma credo tocchi alla CRUI formalizzare in avvio di convegno il passaggio della staffetta dell'innovazione dall'uno all'altro progetto perché, pur nelle differenti dimensioni e nel differente momento istituzionale (dalla fase pre-riforma alla fase di attuazione della riforma), i protagonisti istituzionali e la strategia rimangono sostanzialmente gli stessi, a segnare un successo, un impegno, una speranza.

Non posso e non voglio qui nascondere che la riforma didattica che abbiamo prima fortemente voluto e poi cominciato ad applicare in questo anno accademico è sottoposta proprio in questi giorni a forti critiche. L'università è il luogo principe del dibattito delle idee e nessun dibattito serio è mai inutile. Ben vengano dunque critiche ed analisi, che auspicherei orientate ad azioni costruttive per il miglioramento della qualità della didattica universitaria e quindi della formazione superiore di strati sempre più ampi delle nuove generazioni che si trovano e si troveranno sempre più ad operare in una società di cui la conoscenza, l'apprendimento continuo e la continua innovazione costituiscono l'unico vero fattore competitivo e il suo stesso fondamento, per la prima volta nella storia. Una società della conoscenza in cui, per la loro stessa natura ed anticipatrice esperienza secolare, le università costituiscono forse la maggiore risorsa.

Meno efficaci mi sembrerebbero invece critiche e analisi che tendessero a dimenticare il lungo dibattito e le profonde ragioni della riforma, finendo col descrivere quasi come un perduto Eden quell'università che tutti criticavamo e che aveva aperto un pericoloso baratro di incomprensione e sfiducia tra essa e la società in cui e per cui essa vive. Un'università che da risorsa strategica del Paese si era trasformata in un mero costo per la società.

Critiche e analisi ben informate sono indispensabili per quel processo di miglioramento continuo che, in una visione moderna e liberale della società, si collega più facilmente con (e forse impone) un sistema universitario organizzato in atenei fortemente autonomi, in collaborazione e in competizione tra loro, piuttosto che con un sistema universitario appesantito da normative eccessivamente unificanti che tendono a sclerotizzare il sistema, come l'esperienza dimostra.

Ritengo che la dote migliore della riforma sia la sua flessibilità e mi meraviglio infatti di sentire spesso che essa viene percepita come rigida. Non vorrei che si addebiti allo schema semplice e innovativo della riforma una rigidità che talora è invece in noi professori e nelle nostre corporazioni e che certamente, nella prima fase applicativa, può aver condotto ad un'offerta didattica non ben calibrata in quantità e qualità formativa. E' proprio delle università lo sperimentare con serietà e freschezza intellettuale e progettuale, così da poter trarre profitto dalla rapida individuazione degli errori commessi e dalla possibilità di intervenire subito e direttamente per correggerli.

A questo dibattito aperto e informato sulla riforma la CRUI vuole contribuire. Sia con iniziative come il convegno di oggi e con il progetto di ricerca attualmente in corso per un'analisi sinottica di tutti i regolamenti didattici di ateneo per rintracciarvi le principali linee e soluzioni innovative. Sia confermando la propria piena disponibilità ad una collaborazione istituzionale con il Ministero e il Parlamento in cui mettere a disposizione il patrimonio di competenze, di esperienze, di rapporti internazionali e, perché no, di passione civile che si è accumulato in essa e attorno ad essa per effetto del lavoro di tanti anni e della collaborazione di tanti rettori, professori, funzionari e studenti alle varie sue attività, tanti dei quali sono oggi qui presenti. Desidero cogliere questa occasione per ringraziare vivamente tutti loro a nome della CRUI e dell'intero sistema universitario.

Proprio per dare un contributo di informazione aggiornata sulla riforma, CampusOne ha affidato ad un istituto indipendente di sondaggi, Abacus, l'incarico di monitorare la percezione della riforma e delle sue caratteristiche all'interno degli atenei. Con un pizzico di orgoglio credo che si tratti della prima analisi in assoluto dell'opinione pubblica (per adesso limitata a quella

accademica e studentesca) sulla riforma didattica. La conclusione del lavoro è prevista tra qualche mese. Ma durante il convegno di oggi Abacus anticiperà, sia pure in via assolutamente preliminare, qualche risultato. Risultati da esaminare e da analizzare con calma, ma che già mi sembrano indicare qualcosa.

Mi permetto di selezionare qui un solo punto, che mi è parso interessante. La percentuale di coloro che giudicano male o molto male la riforma, sia a livello normativo che di applicazione, è sempre inferiore al 50% in ogni gruppo di intervistati. Però risulta evidente che tanto più il gruppo di intervistati ha effettivamente lavorato alla riforma (presidi di facoltà e presidenti di corso di laurea), tanto più scende la percentuale dei nettamente contrari, fino a meno del 20%. Inoltre, tra coloro che vi hanno effettivamente lavorato, i critici alle applicazioni della riforma sono in numero maggiore dei critici al suo impianto generale. Quasi un accenno di autocritica, sia pure a livello statistico, che testimonia e fa onore alla serietà e all'impegno veramente eccezionali con cui nella maggior parte degli atenei e delle facoltà ci si è duramente spesi per sfruttare al meglio le occasioni innovative della riforma.

Insomma l'università italiana apre le sue porte e le sue carte agli studenti, ai cittadini, alla società, in piena trasparenza e con grande disponibilità al dibattito e alle critiche. E' anche questo il senso della tavola rotonda che chiuderà nel pomeriggio questo convegno. Ma di converso l'università chiede loro fiducia: nella sua capacità di innovare, di rinnovarsi continuamente, di inserirsi da protagonista in quel processo di integrazione e armonizzazione europea nel campo dell'istruzione superiore che è l'obiettivo di tutti i governi europei nel primo decennio del 2000. E' un processo che prende significativamente il nome dalla nostra più antica università e che, vi assicuro, vede oggi il nostro Paese al centro dell'attenzione e talora dell'ammirazione dei decisori e degli studiosi europei nel campo dell'organizzazione universitaria. A conclusione di questo indirizzo inaugurale desidero lasciare la parola ad un collega che, tenendo il 6 ottobre scorso la prolusione per l'inaugurazione dell'anno accademico 2001-2002 dell'Università di Modena e Reggio Emilia e facendoci anche l'onore di citare la CRUI e lo stesso *CampusOne* ancora prima del suo inizio, così diceva:

“Con sensibile mutamento di prospettiva rispetto a una



radicata impostazione culturale di sostanziale diffidenza - e talvolta indifferenza - verso il “mondo esterno”, l’Università ha accolto con particolare dinamismo e forza propositiva le sollecitazioni provenienti dall’attuale evoluzione dei rapporti economici e sociali; non fosse altro che perché tale evoluzione si caratterizza per il progressivo passaggio da un sistema economico e sociale di tipo “industrialista”, di dominio quasi esclusivo dell’apparato tecnico-produttivo di impresa, ad uno nuovo fondato sulle “conoscenze” e, in quanto tale, maggiormente consono al ruolo storicamente assunto dall’Università nell’ambito delle società occidentali. Questo cambiamento di prospettiva ha contribuito ad alimentare un fecondo e rinnovato dialogo tra le ragioni dell’innovazione e quelle della tradizione, incrinando per la prima volta in modo significativo la condizione di sostanziale autoreferenzialità in cui sino ad oggi ha vissuto il sistema universitario del nostro Paese. ... E’ infatti proprio nel menzionato mutamento di atteggiamento culturale che è possibile rinvenire non solo le ragioni più profonde ma anche le conseguenze più immediate della riforma del sistema italiano di istruzione universitaria.”

Sarebbe difficile descrivere con parole migliori la “nuova università al lavoro”, cioè il convegno di oggi. Perché sono parole meditate, che sanno di impegno serio e di speranza. Il professore che le ha pronunciate era Marco Biagi. Penso di poter dire che dedichiamo anche alla sua memoria il nostro e vostro impegno, le nostre e vostre speranze per uno sviluppo innovativo dell’università italiana.



## CAMPUSONE: UN LABORATORIO DI SPERIMENTAZIONE DELLA NUOVA UNIVERSITÀ

PIERO TOSI

Rettore Università di Siena

### Il contesto

L'università italiana sta profondamente cambiando. E' una trasformazione inevitabile che risponde all'esigenza di rendere il sistema universitario davvero vicino alle necessità di crescita culturale ed economica del Paese. Cambiamento favorito oggi, dopo un lungo processo, dal concretizzarsi dell'autonomia gestionale e didattica degli atenei e dall'introduzione di una nuova architettura didattica. In questo processo l'università italiana avverte un profondo bisogno di riavvicinarsi alla società civile dopo un periodo troppo lungo di mancanza di dialogo, di interazioni carenti, di troppo labili azioni di guida, di mancate risposte a richieste di un sistema universitario nuovo, adeguato ai tempi e sempre più uti civis.

Un riavvicinamento è possibile soltanto a patto di recuperare i valori etici connessi alla missione universitaria e di agire nella pienezza della autonomia finalmente conquistata. In un sistema competitivo di "autonomie collaborative" nel quale ciascuno, con le proprie peculiarità, punti ad assicurare il meglio e a massimizzare il valore delle poche risorse a disposizione.

L'autonomia universitaria è una preziosa conquista. Lo è innanzitutto sul piano dei principi e lo è ancora di più perché dà ad ogni ateneo la possibilità di esprimersi con azioni coerenti con la propria tradizione e la propria identità, con le proprie originali vocazioni scientifiche, e con le diverse interazioni territoriali, che inducono diverse idee di sviluppo. Ma, perché queste diversità fra le sedi possano svilupparsi in modo armonico occorre allontanare ogni tentazione di anarchia, la quale limita, anche fortemente, la libertà degli altri.

Il discorso sull'autonomia va infatti sempre riportato al contesto sistemico all'interno del quale agiscono le singole Università. Esse non si trovano in un vacuum, non sono delle cellule indipendenti.

Sono, invece, unità individuali chiamate, attraverso criteri di coordinamento e di governo, a formare un sistema. In tal senso vale quanto Giovanni Verga scrive nella sua prefazione ai *Malavoglia* proprio per spiegare il miracolo di quella famiglia di saper rimanere unita nonostante le grandi traversie e le grandi differenze. Lo cito perché dà bene il senso del nostro contemporaneo bisogno di diversità e di coesione. “Padron ‘Toni soleva dire, mostrando il pugno chiuso - un pugno che sembrava fatto di legno e di noce -, che per menare il remo bisogna che le cinque dita s’aiutino l’un l’altra. E diceva pure: gli uomini sono fatti come le dita della mano, il grosso deve far da dito grosso e il dito piccolo da dito piccolo”.

Una metafora perfetta della doppia imprescindibile esigenza che abbiamo in questa fase: essere diversi e rispettare l’autonomia che deriva dalla diversità; essere uniti nel progettare e tenere ben salda la famiglia delle Università.

Ecco perché in una riforma della didattica basata sulla valorizzazione dell’autonomia delle università servono comunque i quadri di riferimento, le cornici entro cui muoversi: soprattutto perché agiamo in un sistema pubblico che riconosce valore legale al titolo di studio. Ma l’accettazione di un opportuno quadro di riferimento non deve implicare le costrizioni di troppe norme che irrigidiscono il sistema: la flessibilità è l’alimento dell’autonomia, ciò che mette in condizione le università di diversificarsi senza disarmonie, e migliorare come parte integrante e a vantaggio dell’intero sistema universitario.

La riforma della didattica non è attuata: è in corso di attuazione.

Se è vero che nasce da una inefficienza constatata (troppi abbandoni, troppo lunghi tempi di laurea, non adeguata risposta alle esigenze di professionalità della società), la sua attuazione non comporta certo la soluzione automatica dei problemi. La può comportare una sua applicazione che riesca a tradurre in azioni ciò che di buono contiene e che, invece, scongiuri i rischi in essa insiti.

C’è bisogno comunque di sperimentare: cercare le soluzioni migliori in un franco confronto dialettico, provarle, trarre

conclusioni in positivo o in negativo, correggere la riforma, forse allargandone la flessibilità.

Quali sono, in sintesi, le complesse questioni sulle quali sperimentare in merito alla applicazione della riforma?

La prima, e fondamentale, è se essa sarà in grado di incidere positivamente nel sanare le attuali inefficienze (gli abbandoni, i tempi troppo lunghi per conseguire la laurea).

La seconda, correlata a tutta la tematica dell'autonomia universitaria, nel senso di una virtuosa armonizzazione del sistema universitario, chiamato a crescere affermando l'identità di ogni sede.

E ancora: se la riforma sarà in grado di garantire agli studenti percorsi professionalizzanti e, insieme, di fornire loro una cultura sufficientemente creativa per rispondere al vivace mutare delle necessità di ogni professione e per imparare, quindi, ad apprendere durante tutta la vita.

Fare chiarezza sugli obiettivi dei corsi; stabilire i contenuti dell'insegnamento in funzione di quello che gli studenti dovrebbero apprendere, attuando un confronto collegiale del corpo docente, che rispetti le libertà individuali ma cancelli le anarchie; costruire un costante, vero rapporto di dialogo con la società (le amministrazioni, le imprese, le parti sociali) che delinea chiaramente che cosa ci si aspetta dai corsi in termini di risultati; organizzare i corsi attribuendo le responsabilità gestionali come per effettive strutture didattiche, senza eccessi burocratizzanti, ma dando certezze agli studenti, alle loro famiglie, alla società; rivedere le metodologie didattiche senza pregiudizi, senza timori di perdere tradizioni ed identità della docenza e con la certezza che adeguarsi alle nuove necessità dell'apprendimento significa, all'opposto, conservare quelle tradizioni e quelle identità; accettare la centralità dell'apprendimento non come liceizzazione né come dequalificazione dell'insegnamento, ma come obiettivo di una formazione completa, dinamica e salda nello stesso tempo, che comprenda le lingue e l'informatica, così come i segni tangibili di una cultura europea.

Naturalmente, l'esperimento ha un significato se viene

valutato (e se dalla valutazione deriveranno scelte e provvedimenti).

Ecco allora che la valutazione dei corsi di studio assumerà un ruolo centrale nel circolo virtuoso fra autonomia e responsabilità - come etica dei comportamenti -, in quanto fattore di crescita qualitativa. Serve, naturalmente, una valutazione non meramente basata sui numeri, ma soprattutto sul vaglio delle azioni.

In questo quadro di profondo cambiamento e di così grandi e significative opportunità per il sistema universitario, si inserisce il progetto *CampusOne*.

### **CampusOne**

Nato da una sollecitazione dell'allora Presidente del Consiglio, Giuliano Amato, e da una pronta risposta della CRUI, la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane - che poteva contare su anni di lavoro concreto in tema di innovazione universitaria e sul successo di importanti progetti come Campus - *CampusOne* vuole facilitare l'introduzione della riforma didattica contribuendo a risolverne i problemi applicativi.

Il progetto, che ha durata triennale (triennio accademico 2001/2004) ed è rivolto in modo specifico ai nuovi corsi di laurea triennale, rappresenta di fatto un laboratorio operativo inserito nel più ampio processo di cambiamento dell'università italiana.

Un laboratorio che coinvolge 70 atenei, 270 corsi di laurea, 50.000 studenti, e 9000 docenti, nell'ambito del quale vengono messe a punto metodologie, strumenti e attività innovative volte ad avvicinare sempre più l'offerta dell'università alle esigenze dei suoi stakeholders.

Un laboratorio che realizza gli indirizzi e le proposte nate grazie al lavoro e all'esperienza maturata sul campo della CRUI e al suo rapporto costante con le parti sociali; dove la stessa CRUI gioca il ruolo di facilitatore e di cinghia di trasmissione delle innovazioni e delle soluzioni di successo nell'ambito dell'intero sistema universitario.

Un laboratorio che vede realmente partecipi, e non semplicemente coinvolti tutti gli attori del sistema universitario - le stesse università sono direttamente impegnate a co-finanziare il progetto -. Una partnership orientata a individuare e valorizzare le forme di cambiamento migliori: quelle più adatte al sistema nel suo complesso; quelle più utili a valorizzare le peculiarità di ciascun ateneo.

Partnership che si esprime concretamente nel Campus board, organo di gestione di *CampusOne*, di cui fanno parte rappresentanti della CRUI, di Confindustria, Unioncamere, Regioni, Sindacati, CNEL e MIUR.

### **Gli obiettivi di *CampusOne***

Prima di descrivere le attività operative che *CampusOne* si appresta a realizzare, è importante ricordare gli obiettivi generali che il progetto vuole conseguire. In particolare esso vuole:

- Facilitare i processi di gestione della didattica
- *CampusOne* si propone di introdurre metodologie, servizi, figure professionali in grado di facilitare i processi (gestione degli studenti, efficacia dell'attività, relazioni con i soggetti esterni e con il mondo del lavoro), per rispondere meglio alle esigenze di studenti, docenti, personale universitario.
- Potenziare la cultura della valutazione  
*CampusOne* intende favorire l'introduzione di metodologie di controllo che consentano di analizzare e valutare le attività didattiche dei corsi di studio, in una prospettiva che conduca all'accreditamento dei percorsi formativi al fine di incentivare una crescita continua della qualità didattica.
- Rafforzare il legame tra formazione e professione  
*CampusOne* vuole avviare azioni specifiche (stage formativi, corsi di lingua, corsi di informatica) ed incentivare modelli di relazione costante con i soggetti economici, imprenditoriali e gli enti locali, per rendere l'Università sempre più vicina alla società e alle esigenze del mondo del lavoro.

- Sostenere la competitività  
CampusOne si propone di promuovere la diffusione di una nuova cultura capace di gestire i nuovi strumenti tecnologici in un processo di continua evoluzione, per favorire una sana competizione in ambito sia nazionale che internazionale.
- Comunicare la nuova università  
CampusOne si propone di realizzare le attività, le iniziative e gli strumenti di comunicazione necessari ad assicurare un dialogo costante, in primo luogo con gli studenti e le loro famiglie, per informare, orientare, valorizzare la nuova fisionomia dell'Università, gli obiettivi e i risultati.

### **Come si articola CampusOne**

Dal punto di vista operativo per raggiungere gli obiettivi delineati CampusOne prevede tre diversi livelli di azione, fortemente integrati tra loro:

- Azioni rivolte al Sistema Universitario
- Azioni rivolte al Sistema di Ateneo
- Azioni rivolte ai Corsi di Laurea

#### *Azioni rivolte al sistema universitario nazionale*

##### *Attraverso queste attività CampusOne*

- suggerisce le metodologie e gli strumenti da utilizzare
- realizza le attività formative e di sostegno necessarie per lo sviluppo del progetto,
- assicura il più ampio trasferimento dei risultati e delle esperienze di successo all'intero sistema universitario.

##### *Si inseriscono in questo quadro:*

- la proposta di un modello di management didattico e degli strumenti per la gestione di questa attività, anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie;



- l'adozione di un modello di valutazione della qualità delle attività didattiche che valorizzi le esperienze fino ad oggi realizzate e favorisca, senza innescare meccanismi competitivi di premio o di censura, una crescita complessiva della qualità didattica nel sistema universitario;
- la progettazione e la realizzazione delle attività di formazione ai docenti e al personale universitario per il conseguimento degli obiettivi del progetto;
- lo sviluppo di una attività volta a favorire la costruzione di solide e proficue relazioni con il mondo del lavoro, sia in ambito nazionale che locale
- la predisposizione e la realizzazione di piani di comunicazione nazionali, rivolti agli stakeholders del sistema universitario, sui temi dell'applicazione della riforma didattica, dei suoi obiettivi strategici e dei risultati raggiunti;
- l'assistenza agli atenei per le attività di gestione delle risorse finanziarie, per il monitoraggio delle attività e della spesa anche attraverso la predisposizione di strumenti in rete a supporto delle attività.

*Azioni rivolte al sistema di ateneo*

Coerentemente con gli obiettivi e le attività rivolte al sistema universitario, *CampusOne* individua anche a livello di ateneo una serie di attività specifiche che riguardano in modo particolare:

- il management didattico, attraverso la progettazione, la sperimentazione e l'eventuale introduzione di soluzioni organizzative volte a facilitare la gestione dell'attività didattica di ateneo e l'inserimento di personale specializzato con il compito di facilitare il raccordo tra i soggetti interni all'università e intensificare l'integrazione tra università e Società;
- la valutazione, favorendo lo sviluppo di una cultura di ateneo orientata alla valutazione, attraverso il coordinamento e la valorizzazione delle diverse esperienze già avviate ed il coinvolgimento dei Nuclei di Valutazione;

- le nuove tecnologie di informazione e comunicazione, con il potenziamento, la sperimentazione e la diffusione di tecnologie a supporto dell'insegnamento e orientate a favorire l'accesso degli studenti ai servizi amministrativi e didattici (generali e specifici) attraverso Internet e intranet universitarie;
- le competenze linguistiche e informatiche, in base ad sistema di certificazione su standard internazionali nonché la realizzazione di sistemi di auto-apprendimento, realizzati attraverso moduli di formazione a distanza (Fad) e di strumenti informatici di base;
- il rapporto con il mondo del lavoro, attraverso la pianificazione e la realizzazione di attività formative che prevedano la partecipazione a stage durante il corso di laurea; di iniziative di orientamento e di sostegno ai laureati nel loro ingresso nel mondo del lavoro; di misurazione costante dei risultati e del livello di soddisfazione (dei laureati e dei datori di lavoro);
- il rapporto con il territorio, grazie all'avvio di relazioni continuative con gli enti territoriali e le parti sociali (associazioni delle imprese, organizzazioni sindacali, ordini professionali, etc.), inclusi il mondo della scuola e della formazione tecnico-professionale post-secondaria (consulta territoriale) per:
  - \* definire i curricula e migliorarne la rispondenza all'evoluzione delle esigenze professionali del mondo del lavoro;
  - \* o coinvolgere il mondo del lavoro nella programmazione territoriale dei corsi di studio e nella predisposizione dei relativi curricula;
  - \* o stimolare la partecipazione del mondo del lavoro alle attività formative, attraverso l'offerta di stage e la partecipazione a docenze extra-accademiche, soprattutto per le culture di contesto e temi professionali.

*Azioni a livello di corso di laurea*

Per quanto concerne i corsi di laurea le azioni che *CampusOne* prevede di realizzare riguardano:

- Il management didattico, attraverso l'introduzione di una



nuova figura professionale, un manager dei servizi formativi, con il compito di coadiuvare ed assistere i docenti responsabili dei corsi di laurea in tutte le funzioni operative relative (segreteria didattica; organizzazione delle attività di stages e job placement; monitoraggio delle carriere degli studenti).

- La valutazione, con l'avvio dell'attività di valutazione della didattica nei suoi momenti di autovalutazione e di valutazione esterna (peer review), per assicurare veri e propri sistemi di misura della qualità per ciascun corso di studio. Valutazione relativa ai risultati rispetto agli obiettivi e ai fini rispetto ai mezzi; valutazione assoluta dell'efficienza e dell'efficacia dei processi formativi.
- I rapporti con il mondo del lavoro, attraverso la realizzazione di corsi di formazione e di moduli innovativi a forte valenza professionalizzante, con particolare riguardo alla formazione interdisciplinare, alle culture di contesto, alla cultura ed ai servizi ITC. Corsi che si avvarranno della presenza di professori a contratto provenienti dal mondo del lavoro e saranno integrati da stages e attività di auto-apprendimento per la certificazione delle competenze linguistiche e informatiche.
- Le nuove tecnologie di informazione e comunicazione, attraverso la predisposizione di strumenti didattici e amministrativi utilizzabili con l'ausilio di tecnologie informatiche e telematiche.
- Il rapporto con il territorio, attraverso la costituzione di un Comitato di indirizzo composto da esponenti dell'università e del mondo del lavoro con il compito di misurare e adeguare i curricula offerti agli studenti sulla base dell'incontro tra domanda e offerta formativa dello specifico corso di laurea.
- La verifica continua dei corsi di laurea, per assicurare:
  - \* la compresenza di attività formative relative a metodi e contenuti scientifici, propri delle singole lauree, e ad attività formative specifiche sulle conoscenze professionali
  - \* la riduzione dei tempi di conseguimento della laurea
  - \* o la diminuzione del tasso degli abbandoni
  - \* o il rapido inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

## **CampusOne: ascoltare e comunicare**

Appare chiaro il ruolo che la “capacità di ascolto” assume in un processo come CampusOne, che abbiamo appena avviato.

Capacità di ascoltare, passo dopo passo, le opinioni su quanto si sta facendo e misurarne la reale efficacia rispetto alle esigenze degli stakeholders. Ascoltare per migliorare, ascoltare per essere in grado di valorizzare le esperienze più utili proponendole “come casi di successo” all’intero sistema universitario.

Questo il senso e il valore dell’attività di valutazione promossa attraverso CampusOne, nella sua duplice valenza di attività che accresce la cultura del sistema, aumentandone la consapevolezza, e di strumento concreto di miglioramento per ciascun ateneo come per ciascun corso di laurea.

Ascoltare significa anche comprendere a fondo le esigenze di coloro che, in diversa misura, danno vita al sistema universitario, gli operatori quanto gli utilizzatori. Comprendere le esigenze per entrare in sintonia e quindi in relazione attraverso un processo costante di comunicazione e informazione. Ecco allora che la valutazione assume anche un ruolo di guida dello stesso processo di comunicazione, attraverso il quale sarà possibile, giorno dopo giorno, coinvolgere e far lavorare assieme tutti i soggetti chiamati a realizzare questo importante progetto.

Comunicazione che dovrà anche facilitare la comprensione di questo processo di innovazione a tutti coloro che al sistema universitario fanno riferimento. Perché CampusOne anticipa e realizza, in scala, il cambiamento più ampio appena avviato a livello di sistema universitario nazionale.

Gli ultimi dieci anni sono quelli della nascita e dell’affermazione dell’autonomia delle università italiane.

Di fronte alla constatazione della inefficienza dell’università, nell’autonomia e con l’autonomia si sono aggrediti alcuni mali storici dell’istruzione superiore, quali il centralismo burocratico ed alcuni casi di licenza accademica, introducendo la cultura della responsabilità, della flessibilità, della valutazione, e, in questo contesto, della revisione dei contenuti dell’insegnamento, delle

garanzie dei percorsi e degli aiuti, dall'orientamento al tutorato, agli stages, di una didattica che dia formazione e che integri una cultura di tipo europeo (le lingue, l'informatica) con quella specifica delle professioni.

Ma perché ancora troppi osservatori, interni ed esterni alla vita universitaria, non riconoscono la portata riformatrice di questi nuovi comportamenti?

Viene quasi da chiedersi, con Palazzeschi: in Italia è attuale solo il passato?

La tradizione è valore da preservare, ma una risposta ai bisogni dell'oggi non è una minaccia alla tradizione e all'identità. Mettere in discussione una parte della propria tradizione, soprattutto quando nella prassi si è parzialmente perduto il coordinamento con il mondo esterno ed in realtà si è prodotto un distacco troppo forte dalla società, trovando rifugio nell'autoreferenzialità, non significa mettere in discussione la propria identità né la missione secolare dell'Istituzione università.

*CampusOne* sente di poter dimostrare anche questo!

E un domani in cui le risorse saranno (non voglio dubitarne) finalmente adeguate e la valutazione corretta, condivisa e rigorosa e le best practices si imporranno, nate, coltivate e diffuse dal sistema coordinato delle università, i laboratori sperimentali come *CampusOne* saranno regole del sistema.



## QUALITÀ NELLA NUOVA UNIVERSITÀ: COMUNICARE

ALESSANDRO BIANCHI  
 Rettore Università “Mediterranea” di Reggio Calabria

### **Sul senso del comunicare**

Parlare di comunicazione del progetto *CampusOne*, significa parlare di come intendiamo comunicare i programmi, gli avanzamenti e i risultati di quel complesso di azioni che la CRUI considera un laboratorio di sperimentazione della nuova Università, dell’Università che cambia per effetto della riforma.

Credo, tuttavia, che a premessa della presentazione del progetto di comunicazione sia opportuno fare una considerazione di natura generale sul senso stesso del “comunicare”, sia perché questa sembra ormai una parola magica, entrata così pervasivamente nel nostro linguaggio corrente che sembra non se ne possa più fare a meno, sia perché il fatto di essere circondati da una folla di comunicazioni e di comunicatori di ogni specie, che hanno creato una sorta di rumore di fondo in cui siamo costantemente immersi, tende a far perdere di vista la portata del fenomeno e le sue implicazioni di ordine complessivo.

Perché, in realtà, quello su cui dobbiamo riflettere è che il comunicare (nella particolare flessione del comunicare a distanza) grazie alla straordinaria evoluzione degli strumenti telematici, ha completamente cambiato nell’arco di pochi decenni la nostra nozione dello spazio e del tempo (amplificando a dismisura il primo e restringendo a tempo reale il secondo) e rappresenta il principale fattore di cambiamento che ha portato il mondo occidentale dalla condizione moderna, di estrazione ottocentesca, alla condizione tardomoderna, o postmoderna, o ipermoderna (come, in modo ancora incerto, la si suole definire) che caratterizza la realtà attuale.

Di questo parliamo quando diciamo che quella attuale è la società della comunicazione, tanto che non a caso si va sviluppando nell’ambito dei più recenti filoni di pensiero una vera e propria etica della comunicazione, ovvero un campo di

riflessione sui contenuti, i soggetti e gli strumenti della comunicazione, come categorie fondanti della società contemporanea.

Già quaranta anni fa, dunque praticamente ante litteram, uno studioso del M.I.T., Richard Meier, avanzava l'ipotesi che la società mondiale si stesse avviando verso una strutturale ridefinizione dei suoi fondamenti, legata ai livelli quantitativi e qualitativi della comunicazione che ciascun individuo instaura con il resto del mondo. Sosteneva ancora Meier che il problema che questa nuova società della comunicazione avrebbe avuto davanti a se, sarebbe stato quello di saper selezionare tra bit e hubit.

Il bit è la più piccola quantità di informazione che viene comunicata, un quanto di informazione; lo hubit è un quanto di informazione significativa, al quale, cioè, è associato un contenuto di valore che rende significativo l'oggetto della comunicazione.

Questa distinzione è di non poco conto, dato che è di palmare evidenza che la nostra attuale condizione di soggetti-oggetti del comunicare, è caratterizzata dalla presenza di quantità enormi di bit e di quantità del tutto trascurabili di hubit, cosicché il problema etico del comunicare (assieme agli altri due con cui pure abbiamo a che fare, della pluralità e della veridicità dell'informazione) è quello di conferire il maggior livello possibile di significatività al contenuto della comunicazione.

E' questo (detto in termini ultrasintetici) il senso generale del comunicare, e questo senso dobbiamo aver presente anche nell'ambito delle piccole comunicazioni che a noi spetta attivare - come questa sulla nuova Università - a garanzia non solo della veridicità e della correttezza della comunicazione, ma anche del fatto che l'atto del comunicare sia significativamente connesso con il suo contenuto, perché solo così possiamo pensare fornire un buon servizio a coloro che, a vario titolo, a questa comunicazione sono interessati.



## **Perché, che cosa e a chi comunicare?**

Entrando, ora, nel merito di questo nostro comunicare, abbiamo detto che *CampusOne*, è un progetto costruito per consentire agli Atenei italiani di far decollare nel modo migliore il sistema universitario, applicando in modo incisivo i diversi aspetti della riforma appena avviata.

E', allora, evidente che nel perseguire questo obiettivo alla comunicazione spetta un compito, per così dire, trasversale rispetto alle specifiche azioni previste dal progetto, il compito di trasmettere queste azioni ai numerosi e diversi pubblici di riferimento, in modo da consentire la costruzione in corso d'opera di occasioni continue di confronto e di messa a frutto delle esperienze dei diversi partecipanti (che, ricordo, sono 69 Atenei, 270 Corsi di Laurea, 9000 docenti, 53.000 studenti) nonché dei principali partner che affiancano la CRUI nella gestione di *CampusOne* (il CNEL, le Confederazioni sindacali, la Confindustria, il MIUR, il Coordinamento delle Regioni e delle Province autonome, l'Unioncamere).

Come per ogni comunicazione, occorre che vi sia un soggetto che invia un messaggio (il trasmettitore), un soggetto che lo riceve (il ricevitore), un contenuto della comunicazione (il messaggio o informazione, il bit o l'hubit di cui parlavamo prima) e un canale (o mezzo o strumento) di comunicazione.

Nel nostro caso il trasmettitore è ovviamente *CampusOne*, ovvero il progetto che comunica se stesso.

Il contenuto della comunicazione (il messaggio, l'informazione) sono le azioni di cui si è fatto cenno, che il progetto ha avviato a tre distinti livelli - del sistema universitario nazionale, degli Atenei, dei singoli corsi di laurea (triennali)- e che riguardano, in sintesi, il coordinamento delle attività didattiche, il monitoraggio e la valutazione della loro qualità e il raccordo tra formazione e professione.

Il ricevitore, ossia il destinatario della comunicazione, sono tutti coloro che nell'Università lavorano (i docenti, i ricercatori, il personale tecnico-amministrativo), quelli che di questo lavoro, in modo diretto e indiretto, sono i destinatari primi (ossia gli studenti

e le loro famiglie) e quelli che di questo lavoro sono i destinatari finali (la società civile e, al suo interno, il mondo del lavoro).

Infine i canali (o gli strumenti) della comunicazione, sono quelli tramite i quali ci ripromettiamo di comunicare il progetto e le sue azioni nel modo più efficace, ossia raggiungendo con la maggiore frequenza possibile il maggior numero di soggetti interessati e trasmettendo messaggi incisivi e suadenti

### **Strumenti per comunicare la nuova Università**

Si tratta di una molteplicità di strumenti, da quelli più tradizionali a quelli più innovativi, che possiamo così riassumere.

#### **Convegni, seminari, workshop**

Sono lo strumento più tradizionale e tipico del comunicare nell'Università, quello che stiamo usando anche in questo momento e che continueremo ad usare soprattutto in occasioni nelle quali riterremo opportuno trattare, sia a livello nazionale, che di coordinamento tra più Atenei, che locale, argomenti che richiedono un qualche approfondimento, occasioni, cioè, in cui all'informazione occorre associare la discussione sull'informazione.

#### **Pubblicazioni**

Altro strumento tradizionale - e particolarmente vicino alla cultura universitaria - che prevediamo di usare per costruire una vera e propria collana editoriale di *CampusOne*, composta da pubblicazioni divulgative (come la brochure già realizzata in via sperimentale) e informative (come guide, atti, paper) nonché da una newsletter (da realizzare sia in formato cartaceo che elettronico), inizialmente circoscritta alle attività di *CampusOne*, ma che nel tempo potrebbe divenire uno strumento di collegamento e coordinamento delle attività e delle iniziative via via promosse all'interno del sistema universitario.



## **Il sito CampusOne**

E' il più importante tra i canali telematici cui pensiamo di fare ricorso, un sito web che vuole diventare il principale strumento a disposizione degli utenti di CampusOne per avere la più ampia copertura informativa sullo stato di avanzamento del progetto nel suo insieme, nelle singole parti e nelle singole realtà.

A questo scopo stiamo progettando un sito che fornisca informazioni di quadro ma che renda anche disponibili spazi operativi entro i quali costruire comunità di interesse (per docenti, personale tecnico-amministrativo, studenti, manager didattici, valutatori) che potranno essere gradualmente sviluppate in base alle caratteristiche e alle esigenze di ciascuna comunità, per consentire la discussione e l'interazione tra i diversi progetti, lo scambio di esperienze nonché il trasferimento delle migliori pratiche.

## **Il raccordo con i media**

E' certamente lo snodo fondamentale per qualsivoglia attività di comunicazione, e verrà articolato sui tre fronti della stampa, della radio e della televisione.

Per quanto riguarda la stampa si punterà alla utilizzazione delle strutture già presenti nelle diverse sedi universitarie, per attivare un flusso (sia on-line che off-line) con i principali quotidiani e periodici, che va dal comunicato, alla conferenza stampa, all'intervista, all'intervento a tema, agli inserti monografici.

## **Radio e Televisione**

Per quanto riguarda radio e televisione, è allo studio la proposta da parte della RAI di un vero e proprio piano di comunicazione che per la radio prevede la presenza in notiziari e programmi radiofonici che sono particolarmente seguiti dai giovani.

## Radio e Televisione

Per la televisione, invece, si sta studiando la presenza sia in trasmissioni di approfondimento, quindi rivolte ad un pubblico cui fornire notizie legate allo specifico target del progetto, sia in generaliste, rivolte ad un pubblico ampio e non specialistico, del quale cercare di attirare l'attenzione sul mondo universitario.

### Tramite questi stessi strumenti

stampa, radio, televisione - abbiamo poi in programma di sviluppare con una certa continuità nel tempo delle campagne pubblicitarie, tramite cui far arrivare ai pubblici di riferimento messaggi chiari e concisi sulla nuova università e sui singoli aspetti del progetto *CampusOne*.

Accanto a questi tradizionali media, stiamo poi lavorando su strumenti più innovativi, i cosiddetti new media, che oltre ad essere fruibili in ogni momento, sono caratterizzati da una maggiore flessibilità e, quindi, meglio adattabili alle esigenze di comunicazione di utenti che possono essere diversi per interesse, dimensione e taglio culturale.

Parliamo, in particolare, del portale RAI.IT e del notiziario TELEVIDEO.

L'accesso a RAI.IT prevede l'apertura nel portale di un'area editoriale dedicata al progetto *CampusOne*, presentata già nella home page e con rinvii, continuamente aggiornati, a news, segnalazioni, approfondimenti, links, forum e quanto altro caratterizza la comunicazione da portale.

L'obiettivo che ci ripromettiamo di perseguire con questo strumento è quello di dare visibilità ad iniziative di comunicazione segnalate da utenti e partner del progetto, convogliando su appositi siti gruppi eterogenei per motivazioni e interessi.

Per quanto riguarda TELEVIDEO, si tratta di uno strumento di facile aggiornabilità, che per la capillarità di diffusione e la facilità d'uso consente di realizzare un elevatissimo numero di contatti.

L'ipotesi su cui si sta lavorando è quella di attivare un fascicolo sul TELEVIDEO nazionale, in cui collocare le informazioni relative al sistema universitario e una serie di fascicoli sui TELEVIDEO regionali, in cui collocare le informazioni di singoli Atenei o di loro aggregazioni regionali.

### **Un Film**

Infine, sia pure con grande cautela, stiamo pensando anche ad un film, per presentare l'Università attraverso occhi non abituali come quelli di un regista cinematografico.

Un'idea non facile da realizzare (e nella quale c'è sicuramente una certa dose di rischio) ma alla quale ci stiamo affezionando perché pensiamo al grande impatto comunicativo che potrebbe avere attraverso la diffusione nel circuito cinematografico, in quello televisivo e in quello telematico.

La storia vorremmo far raccontare è quella di un'affascinante signora, come è stata definita, una signora di antico lignaggio, che fin dalle sue origini ha rappresentato uno dei pilastri sui cui si è costruita la società europea e, quindi, mondiale e che ancora oggi - a dispetto della millenaria età - trova la forza di mettersi in discussione, di riformarsi e di rinnovarsi.

### **Una considerazione conclusiva**

A conclusione di questa rapida esposizione, una considerazione credo vada fatta riprendendo il discorso iniziale.

Abbiamo detto che la comunicazione rappresenta oggi una delle categorie di riferimento della società, una di quelle da cui non si può prescindere se si vuole essere in sintonia con la realtà attuale e, dunque, non può non comunicare l'Università che di questa realtà si considera non solo partecipe ma soggetto fondante.

Va, tuttavia, detto che non è per adattarsi ad una contingenza attuale che l'Università si mette a comunicare, né lo fa da oggi perché, in realtà, l'Università ha sempre comunicato, da mille

anni a questa parte, per il semplice fatto che questo è uno dei due suoi requisiti esistenziali, l'altro essendo quello dell'elaborare: elaborare saperi e trasmetterli alla società attraverso la formazione degli studenti e attraverso il trasferimento delle sue ricerche. Questa è, in estrema sintesi, l'essenza dell'Università.

E, allora, in una occasione importante come questa non possiamo nascondere che nell'assolvere a questo compito l'Università italiana sta attraversando un momento particolarmente delicato, nel quale alle difficoltà connesse con i cambiamenti in corso, di cui qui stiamo parlando, si aggiungono difficoltà che provengono da un delicato rapporto con i suoi interlocutori istituzionali.

Ci sono, infatti, sul tappeto problemi cruciali - che vanno dall'attuazione della riforma, alla disponibilità di risorse, allo stato giuridico del corpo docente, alla reclutamento del personale tecnico-amministrativo, fino a toccare aspetti vitali, come il ruolo istituzionale dei suoi massimi organi rappresentativi e l'essenza stessa dell'autonomia universitaria - sui quali sembra ogni giorno più difficile trovare terreni di confronto fertili e interlocutori attenti.

In questa contingenza, per l'Università comunicare non è solo continuare a svolgere un compito che appartiene alla sua natura e alla sua storia, né il semplice adeguarsi ad una ineludibile domanda della società contemporanea. E' qualcosa di più.

E' comunicare - sperando di trovare interlocutori disposti ad ascoltare e capaci di comprendere - per dire dello sforzo che l'Università italiana sta facendo e vuole continuare a fare per riformare, innovare, valutare e qualificare se stessa, ma anche per ribadire, nel modo più fermo, che intende svolgere in piena autonomia il compito di soggetto preposto all'accumulazione e al trasferimento del sapere, nell'unico e non discutibile interesse della società civile.

## QUALITÀ NELLA NUOVA UNIVERSITÀ: COORDINARE LA DIDATTICA

MAURIZIO RISPOLI

Rettore Università Ca' Foscari di Venezia

Ritengo di dare l'avvio al mio contributo a partire dalla considerazione svolta dal rettore Tosi nella parte finale del suo intervento, laddove, dopo aver citato Palazzeschi, sostiene la necessità, nell'attuare la riforma universitaria, di porre anche in discussione una parte della tradizione universitaria italiana, quanto meno per quella prassi che nel passato ha prodotto un distacco dal mondo esterno, dall'intera società. Tale distacco ha posto gli atenei in una posizione di insufficiente comunicazione, che, come è noto, per essere efficace deve essere a due vie, con le istituzioni politiche e culturali e con i cittadini legittimamente interessati all'attività delle singole università (l'insieme degli stakeholders degli atenei), con il prevalere di una situazione di autoreferenzialità dell'Università, la cui conseguenza è stata il relativo isolamento dal corpo sociale del Paese.

Le norme che reggono la riforma - da un lato, quelle sull'autonomia universitaria approvate a partire dal 1990 e, dall'altro, il decreto 509 - fra gli altri obiettivi, hanno lo scopo di modificare tale modello, che si è caratterizzato per la sostanziale separazione dell'università dal mondo del lavoro, della produzione, anche imponendo la ricerca di contatti sistematici di verifica progettuale con le forze sociali, sottraendo al caso e all'improvvisazione un carattere che si dimostrerà di importanza strategica per l'università dei prossimi anni.

Ovviamente ciò non è sufficiente per trasformare gli studi superiori e di eccellenza nel nostro paese, ma è una delle condizioni che devono in un tempo non troppo lungo avverarsi. L'altra condizione fondamentale è costituita dall'introduzione di modi nuovi di "fare università" all'interno degli atenei. Si tratta di un processo appena delineato e avviato che coinvolge tutti gli attori del lavoro universitario: studenti, docenti, personale amministrativo, tecnico e in generale di supporto alla funzione formativa e a quella di ricerca, funzione quest'ultima irrinunciabile nella tradizione italiana delle università di ricerca. E' sul dispiegarsi della didattica che oggi focalizziamo la nostra

attenzione, dando per scontato che i risultati di innovazioni, anche solo incrementali, della ricerca vengano via via trasferiti entro i contenuti della didattica universitaria.

Sinteticamente gli obiettivi che ci poniamo al fine di realizzare la riforma sono:

- creare un sistema di studi articolato su più livelli, (lauree, lauree specialistiche, master, scuole di specializzazione, corsi di perfezionamento, dottorato di ricerca) e quindi più flessibile e in grado di rispondere, in misura maggiore rispetto al passato, alle esigenze e alle aspettative dei singoli individui;
- riuscire a combinare, con particolari percorsi formativi (laurea più master), la preparazione metodologico-culturale, da sempre prerogativa della didattica universitaria, con una formazione fortemente professionalizzante;
- facilitare la mobilità degli studenti a livello nazionale e internazionale attraverso l'introduzione del sistema dei crediti formativi, aggiungendo quindi anche in questo modo ulteriori elementi di flessibilità.

A partire dalle basi normative richiamate all'inizio di questo intervento, nel corso degli ultimi due anni, si è avviata la progettazione e l'attivazione dei corsi di studio da parte di tutte le università italiane, con un ampio coinvolgimento del corpo docente e di molta parte del personale tecnico e amministrativo in un processo che ha visto anche impegnati in sequenza, nelle fasi deliberative, Consigli di Facoltà, Senati Accademici, Nuclei di valutazione, Parti sociali (che dovevano essere contattate), Comitati regionali di coordinamento.

Sia come sistema universitario nazionale sia come singoli atenei, a mio parere, si è arrivati a un punto in cui la riforma non può essere più fermata, se non al prezzo di gravissime conseguenze sul piano non solo organizzativo. E' possibile, e anche probabile, che alcune soluzioni e alcuni aspetti previsti dalla riforma si dimostrino, nella fase di attuazione e di sperimentazione, non totalmente efficaci e adatti a risolvere i problemi dell'università italiana. Ad esempio, nel processo di attuazione della riforma potrebbe accadere di rendersi conto che è



opportuno progettare e proporre agli studenti anche corsi di laurea quinquennali, definibili fin dall'inizio specialistici, ma essi dovranno aggiungersi alle altre possibilità di percorso (tre + due; tre + uno) non sostituirle, facendo prevalere un nostalgico ed elitario ritorno al passato, ma piuttosto aumentando il numero delle opzioni a disposizione degli studenti.

Sarà comunque compito del mondo universitario accertare i problemi, affrontarli con franchezza e, unitamente agli organi legiferanti, eventualmente intervenire con disposizioni che consentano azioni correttive, ma la scelta di fondo non può essere messa in discussione se non con il rischio di tornare indietro e allontanarsi dall'Europa, ponendosi in contrasto con la dichiarazione di Bologna (giugno 1999) sulla convergenza dei sistemi di istruzione universitaria dei paesi europei, da realizzare il primo decennio del nuovo secolo, sottoscritta dai ministri di trentuno paesi.

Dopo l'avvio generalizzato nel sistema universitario italiano delle lauree triennali e in qualche caso anche delle lauree specialistiche, in questi mesi sono in via di progettazione e saranno a breve attivati anche dei master universitari, novità assoluta per l'architettura dell'università italiana, non risolvibile con la semplice internalizzazione di quei corsi, di durata la più varia e di contenuto talvolta discutibile, che in vari ambienti formativi, talvolta anche prossimi all'università, sono proposti in diversi luoghi nel nostro paese.

I master universitari devono rispondere a caratteristiche in piccola parte definite a livello nazionale, ma in grande misura fissate dagli atenei nell'esercizio della loro autonomia e dunque della loro responsabilità. I master universitari partiranno a conclusione di una fase preparatoria che appare molto impegnativa. Nel caso di questo tipo di corsi, infatti va sviluppato un progetto didattico del tutto nuovo, credibile in termini di impegni di docenza, articolato su almeno un anno e che dia la possibilità di acquisire 60 crediti, come richiede la legge.

Sulla base di tale progetto ogni master o piccoli gruppi di master affini dovranno dotarsi di una segreteria organizzativa e di una tutorship adeguata, avviare con anticipo una campagna di comunicazione sui media, il ricevimento e l'analisi delle domande

di iscrizione, la selezione, i contatti con le aziende presso le quali fare svolgere lo stage, una fase che nella maggioranza dei casi avrà un carattere qualificante per l'intero corso imponendo quindi soluzioni organizzative e gestionali di grande impegno.

Ma faremmo un grave errore se pensassimo che non sono necessarie elevate dosi di innovazione per i corsi di laurea. Gran parte dei docenti se ne sta rendendo conto; non è sufficiente ritoccare i programmi didattici e di studio dei singoli insegnamenti e i curricula preesistenti per adattarli ai tre anni delle lauree e ai due anni delle specialistiche. Ciò che necessita è una riprogettazione completa dei corsi, possibilmente azzerando le soluzioni del passato e ripensandole con uno sforzo culturale e intellettuale profondo, ma stimolante; una sfida per tutti che obbliga a pensare al futuro quello che in altri contesti viene chiamato reengineering, cioè ricominciare con un foglio bianco davanti a sé sbarazzandosi il più possibile della saggezza convenzionale e di soluzioni ereditate dal passato, inventando nuovi approcci per i processi di apprendimento e di formazione universitaria.

Lo spirito con il quale va attuata la riforma ritengo debba anche farci innovare per quanto attiene alle decisioni di disattivazione dei corsi progettati e attivati, allorché si dimostrino inadeguati agli scopi dichiarati. Corsi di laurea di primo e di secondo livello e master non sono stati progettati per mantenersi attivi all'infinito se non con il rispetto di determinate condizioni che gli organi decisionali strategici delle singole università (i senati accademici) stanno fissando nelle varie sedi. Dovrebbe essere chiaro a tutti e prima di tutto ai docenti, che non è sufficiente progettare un corso e lanciarlo, ma è necessario che i risultati in termini di adesione al progetto da parte degli studenti (numero degli iscritti) e di produzione culturale dell'ateneo siano sottoposti a valutazione e giudicati almeno sufficienti rispetto alle aspettative e alle risorse impegnate.

Il compito che ci aspetta è particolarmente oneroso; si tratta di un percorso molto impegnativo appena iniziato ed appare assolutamente necessario che le università vengano sostenute con un provvedimento legislativo che riformuli lo stato giuridico dei docenti universitari chiamati a un impegno maggiore rispetto al passato e con risorse finanziarie adeguate nello sforzo che si



apprestano a compiere. La più ampia scelta di percorsi formativi offerti agli studenti rispetto al passato e l'obiettivo del rispetto dei tempi di acquisizione dei titoli di studio universitario comportano infatti l'esigenza di maggiori spese per poter disporre di più docenti, più aule, più tutorato, più strutture di supporto, maggiori interventi per il diritto allo studio, anche a carico delle Regioni.

In questo quadro va inserito lo sforzo propositivo e di sperimentazione del programma *CampusOne*. Esso ci consente, da un lato, di provare soluzioni di organizzazione della didattica e del lavoro amministrativo a essa connesso nuove, sorrette anche dall'inserimento, nella gestione dei corsi di laurea sui quali si attua la sperimentazione, di figure innovative di operatore per il funzionamento dei processi didattici, i cosiddetti manager didattici. Dall'altro lato diviene possibile sviluppare azioni trasversali di importanza strategica per la formazione universitaria dei giovani: l'apprendimento di almeno due lingue straniere e delle tecniche di trattamento automatico delle informazioni.

Coloro che svolgeranno le funzioni di manager didattico saranno chiamati a un impegno che non ha riscontro nell'esperienza dell'Università italiana. Tali operatori infatti dovranno svolgere un importante compito di integrazione organizzativa dei processi che si sviluppano negli atenei al fine di rendere efficace la funzione didattica. Essi dovranno preliminarmente dimostrare di conoscere sufficientemente:

- i processi di formazione in generale,
- le funzioni di orientamento, di tutorato e di gestione degli stage,
- gli organi accademici e il loro funzionamento,
- le procedure amministrative degli atenei,
- i sistemi di qualità e le tecniche di valutazione

Soprattutto, essi dovranno sapere rapportarsi con efficienza ed efficacia ai diversi tipi di attori del processo formativo universitario: studenti, docenti in quanto tali, docenti in quanto responsabili di singoli o di più corsi di studio o di un'intera facoltà, addetti alle funzioni tecniche e amministrative, attori

esterni in contatto con gli atenei per motivi attinenti al processo formativo. Per sviluppare ognuna di tali funzioni la capacità maggiormente richiesta è quella di sapere lavorare in rete, di sapere rapportarsi nella maniera giusta agli altri attori, dote che in parte può discendere da un appropriato processo di formazione nel quale la CRUI è impegnata con il programma *CampusOne*, ma in parte si fonda sull'atteggiamento e le attitudini dei futuri manager didattici.

Possiamo raggruppare in quattro i compiti e le funzioni del manager didattico:

- Supporto tecnico e informativo agli studenti
- Supporto tecnico alla direzione dei corsi di studio e alle facoltà
- Supporto al personale tecnico e amministrativo impegnato nella didattica
- Gestione di rapporti con attori esterni coinvolti nell'attuazione della didattica

L'attività di supporto agli studenti si svolgerà nel campo dell'informazione, dell'orientamento, del tutorato, della gestione degli stage, in sintesi, dell'accompagnamento dello studente da quando sta per prendere la decisione di iscrizione all'università a quando, conseguito un primo titolo di studi universitari si trova o dover decidere se entrare nel mercato del lavoro oppure continuare gli studi con un master o un corso di laurea specialistica o con altri corsi, universitari e non, meno strutturati e impegnativi. In questa attività il manager didattico non sarà solo ma collaborerà con gli uffici e le strutture che comunque già si occupano degli aspetti prima richiamati.

L'attività di supporto alla direzione dei corsi di studio e delle facoltà comprende:

- a) il reperimento di dati affidabili sui singoli corsi di studio in collaborazione con eventuali uffici analisi dei dati già operanti nell'Ateneo,
- b) la raccolta di informazioni sulle risorse materiali e immateriali, disponibili per la realizzazione dei corsi di studio,

- c) l'aiuto a garantire il giusto rapporto di interfaccia fra strutture e attori interni ed esterni,
- d) contribuire al processo di controllo della qualità della didattica anche collaborando all'analisi della customer satisfaction. Nello sviluppare questa attività oltre che con i docenti responsabili di corsi di studio il manager didattico non potrà prescindere da un lavoro condiviso con il personale delle facoltà e dei dipartimenti dedicato all'organizzazione e al monitoraggio della didattica.

L'attività di *supporto ai colleghi che si occupano della didattica* nei suoi diversi aspetti in parte è compresa in quanto già indicato quando si è specificato il sostegno agli studenti, in parte va individuata nella costruzione e nel monitoraggio delle carriere degli studenti e cioè nel realizzare procedimenti corretti, affidabili e tempestivi di assunzione e certificazione di dati riguardanti il processo formativo di ciascuno studente: iscrizioni, pagamento contributi, riconoscimento esenzioni, assegnazione borse di studio, controllo di conformità dei singoli piani di studio, inserimento degli esiti degli esami nella carriera dello studente, calcolo delle medie ai fini della conclusione degli studi, predisposizione del documento formale di riconoscimento del titolo di studio acquisito dallo studente. Ovviamente nessuno immagina che il manager didattico sia coinvolto in tutte le attività appena ricordate, ma si suppone che possa e debba, in qualche caso, esserne al corrente, consultando la banca dati relativa alle carriere degli studenti e comunicando con i colleghi della segreteria studenti.

Infine *lo sviluppo dei rapporti con gli attori operanti sul territorio* di riferimento del singolo ateneo; prima di tutto focalizziamo l'attenzione sulle relazioni con il mondo del lavoro che dovranno essere una costante dell'impegno delle università, certo non confinabile nell'azione del manager didattico, molti altri essendo gli attori interni chiamati ad agire in questo campo, ma con l'impegno di questa figura nuova nell'assecondare, anche con il suo intervento, la costituzione e il funzionamento dei Comitati di Indirizzo, che, costituiscono per singoli corsi di studio o gruppi di essi, un organo di consultazione misto università-forze del lavoro, previsto dalle norme ora vigenti. Ancora, per quanto attiene ai rapporti con il territorio il manager didattico potrà trovarsi impegnato a collaborare allo sviluppo e alla definizione

degli accordi per la realizzazione di stage e per il job placement, spesso direttamente connesso con gli stage finalizzati alla redazione di tesi o altri lavori scritti necessari agli studenti per il completamento del corso di studi.

Le attività richiamate, per le quali si suppone l'intervento di questa figura nuova di operatore nell'università cui ci si riferisce con la denominazione di manager didattico, sembrano veramente tante e forse troppe, ma esse vanno viste come campi di attività senz'altro in parte nuove, ma in ogni caso condivise con altri attori - docenti, tecnici e amministrativi - interni ai singoli atenei. Nessuno immagina che l'inserimento della figura del manager didattico nell'organizzazione degli atenei possa, di per sé, risolvere i nostri problemi; egli non potrà essere un deus ex machina ma potrà contribuire, con un ruolo di integrazione, del tutto nuovo, ad aumentare il gradi di coordinamento fra i vari attori all'interno dell'ateneo.

Il programma *CampusOne* e i finanziamenti connessi ci consentono di gestire una fase importante di sperimentazione che dovrebbe portare i singoli atenei a mettere a punto soluzioni organizzative adatte a dare attuazione alla riforma con esiti positivi, in particolare per quanto attiene all'attività formativa, intesa in senso ampio.

Entro i singoli atenei, siamo di fronte a non pochi problemi ancora non risolti, riguardanti fra l'altro, aspetti economico-finanziari che incidono sull'equilibrio del bilancio e aspetti normativi di stato giuridico del personale docente che continuano a condizionare la programmazione dell'impiego delle risorse umane. Nonostante questi problemi e altri ancora insoluti che abbiamo di fronte a noi, ritengo che alla fine ce la faremo ad ammodernare la nostra università. Si deve tuttavia diffondere la convinzione che gli investimenti sia pubblici sia privati nella formazione universitaria sono di importanza strategica per una comunità nazionale anche se il loro rendimento economico e sociale si potrà misurare soltanto nel lungo periodo.

Ci sono nel nostro paese decisori politici disposti a pensare alle generazioni che verranno e quindi a guardare a un futuro anche lontano?

## QUALITÀ NELLA NUOVA UNIVERSITÀ: RACCORDARE FORMAZIONE E PROFESSIONE

RODOLFO ZICH  
Politecnico di Torino

L'evoluzione del ruolo della formazione nei processi di sviluppo e l'implementazione della nuova architettura formativa universitaria concorrono nel promuovere una riflessione approfondita sulle logiche di incontro università/sistema socio-economico in merito alla formazione. In questi anni, soprattutto su stimolo delle linee dell'Unione Europea, si è rafforzato il confronto con imprese, servizi, parti sociali per la realizzazione di un più efficace raccordo tra formazione e mondo del lavoro, ovvero tra formazione e professione.

La questione del rafforzamento della connessione tra formazione e lavoro è centrale alla riforma dell'università e trova riscontro sia nella previsione curriculare di attività formative, che sviluppano la conoscenza dei contesti lavorativi e favoriscono l'inserimento dei laureati negli stessi, sia nella previsione della consultazione da parte degli atenei, delle organizzazioni rappresentative della produzione, dei servizi, delle professioni nella configurazione della propria offerta formativa.

Sono strumenti importanti che, utilizzati con coerenza e determinazione, possono certamente avviare il superamento della separazione tra formazione e mondo del lavoro, che caratterizza grande parte della formazione universitaria.

Voglio subito anticipare che sarebbe ingenuo attendersi che la norma di per sé assicuri un rapido cambiamento di rotta o che l'applicazione della stessa, automaticamente porti ad incidere rapidamente sulla situazione di partenza.

Per contro, ora le università sono chiamate ad affrontare proattivamente la tematica e questo è un argomento di una certa rilevanza, soprattutto se si saprà mettere in atto processi di valutazione che ineriscono anche a questi aspetti di contenuti nelle strategie degli atenei, delle facoltà, dei singoli corsi di laurea.

Le riflessioni che intendo proporre in questa sede vogliono stimolare il confronto sulle strategie che possono essere ipotizzate per trasformare gli intenti della riforma negli impatti che il mondo accademico e socio-economico intendono assicurare.

Una prima chiave di riflessione riguarda l'interazione tra le diverse componenti del raccordo formazione e lavoro, che possiamo individuare in:

- consultazione
- innovazione curriculare
- inserimento di “docenza laica”
- innovazione di processo

Ognuna di queste componenti di per sé ha un effetto che può anche essere limitato, ma un approccio integrato può potenziare vicendevolmente le ricadute delle differenti componenti. Perché se lavoriamo unicamente sulla consultazione, continuiamo a consultarci, ma poi non innoviamo nel curriculum, non innoviamo nel processo, quindi non diamo una ricaduta a questo confronto. E' evidente che non si riuscirà a passare dall'attuale situazione in cui certamente alcuni atenei hanno una loro rete di relazioni sufficientemente sviluppate e hanno una loro attenzione a calare all'interno della formazione quello che gli deriva da questa rete di relazioni, ma, generalmente, se consideriamo l'università nel suo complesso, ci troviamo ancora di fronte ad una situazione non soddisfacente o quantomeno non sfruttata a pieno.

Una seconda linea di analisi riguarda le differenze, che sono di non poco conto, tra settori in cui diversa è la tipologia del rapporto tra formazione e mondo del lavoro.

In effetti esistono almeno tre sottoinsiemi che hanno caratterizzazioni proprie:

- il settore caratterizzato da un correlazione forte tra la formazione impartita e le professionalità esercitate nel mondo del lavoro (le cosiddette lauree forti),



- il settore caratterizzato da una correlazione lasca tra formazione impartita e professionalità esercitata (le cosiddette lauree deboli),
- l'area delle professioni regolamentate da esami di stato su cui si potrebbe tranquillamente pensare di fare un'operazione forte attraverso il nuovo strumento dei master oppure l'area dell'insegnamento che ha delle peculiarità rispetto all'insieme.

Penso che il problema serio in questo momento sia quello di vedere come far marciare la riforma nel settore che ha forte correlazione tra formazione e professionalità espresse ed il settore che invece ha una correlazione più lasca.

Una trattazione esaustiva non è possibile in questa sede per cui mi limito a procedere per flash.

### **La consultazione**

E' certamente una innovazione procedurale forte con finalità ambiziose, anche quella di portare a sistema alcune "good practices".

Esiste una questione di fondo: la consultazione può rischiare di divenire un momento formale.

Nell'anno accademico 2000/2001 le università hanno progettato circa 3.000 corsi di laurea triennale e poco più di 150 di corsi di laurea specialistica a ciclo unico.

Il MIUR e la Confindustria hanno promosso due indagini che hanno evidenziato modalità e ampiezza della consultazione in questo avvio di implementazione della riforma.

Ci sono luci ed ombre: certamente i tempi sono stati stretti e di conseguenza è prevalsa l'impostazione che l'ateneo già aveva nei rapporti con il sistema socio-economico e la rete di relazioni già esistenti.

Ma sicuramente è un processo in evoluzione che deve essere

sostenuto dalle politiche dei singoli atenei ma anche da riflessioni condivise nelle sedi nazionali, a partire dalla Conferenza dei Rettori che può, all'interno di CampusOne, stimolare una crescita diffusa del livello della consultazione.

Su questo terreno è significativo proporre in questa sede le risultanze di un'analisi preliminare condotta dal "Comitato Tecnico Scientifico della convenzione MIUR/Confindustria".

Viene suggerita l'adozione di una struttura di consultazione permanente di ateneo organizzata su più livelli. Innanzitutto l'architettura della consultazione all'interno di disegni così complessi come sono le università. E' evidente che una consultazione meramente di vertice e di ateneo ha ben poco significato. Quindi, c'è la necessità di avere un sistema di consultazione all'interno degli atenei, che coinvolga certamente il livello di ateneo per dare degli indirizzamenti alle consultazioni di facoltà e di insediamenti specifici come possono essere gli insediamenti decentrati. C'è sicuramente bisogno di avere un'organizzazione di consultazione un po' sofisticata, che può andare ai comitati di consultazione settoriali locali ma anche, per esempio, il club degli stakeholders, come l'insieme dei portatori di interessi che seguono un corso, una certa attività, una certa iniziativa oppure si può avere un dialogo continuativo.

Inoltre, la consultazione, anche se la 509 è sostanzialmente suggerita all'atto della definizione del quadro formativo, dovrebbe investire di più tutto il processo.

E' possibile ipotizzare un salto qualitativo nella pratica della consultazione migliorando il livello della documentazione che viene sottoposta agli attori esterni per l'acquisizione delle valutazioni in merito.

Si possono predisporre "dossier di consultazione" che presentino agli interlocutori interpellati i corsi di studio secondo chiavi di lettura sintoniche con le loro culture e sensibilità. Tali dossier di consultazione dovrebbero precisare la tipologia e le fonti di analisi dei fabbisogni formativi, le macro caratteristiche dei profili, i contenuti delle attività formative per la promozione della conoscenza nel mondo del lavoro e per favorire l'inserimento nello stesso, l'organizzazione del processo

formativo e le tecniche di monitoraggio, le procedure di valutazione di processo e dei risultati, l'apporto di docenza laica, il contributo esterno nella progettazione etc..

Uno dei punti fondamentali è che a questi nuovi temi debbono essere dedicate in maniera esplicita tempo, risorse economiche, organizzative ed incentivi. Non è una cosa sulla quale si possa improvvisare. Questo è vero per l'università ma è anche vero per il sistema socioeconomico, per il mondo che deve essere consultato. Ricordiamoci che la consultazione è stata individuata di concerto con il sistema socioeconomico come uno strumento forte di rafforzamento tra la formazione e il mondo del lavoro. Ma è altrettanto vero che, se l'università arriva in parte impreparata alla consultazione, altrettanto impreparato ci sta arrivando il sistema socioeconomico. Quindi bisognerà lavorare assieme, lavorare di concerto. Questo è l'altro messaggio. Una riforma come quella che abbiamo iniziato non si vince da soli. Si vince unicamente se si lavora con il sistema socioeconomico. D'altronde ricordiamoci che è una riforma che non è stata voluta dall'università, questa è una riforma fortemente voluta dal sistema socioeconomico e ovviamente da una parte rilevante dell'università che sostanzialmente ha concordato in una visione di evoluzione del ruolo sociale della formazione, della ricerca. Quindi questa riforma che abbiamo voluto assieme dobbiamo costruirla assieme.

C'è una seconda questione che ha notevole rilevanza sul terreno del rafforzamento del rapporto tra formazione e mondo del lavoro: il diverso carattere della "professionalizzazione" nei settori a correlazione forte ovvero a correlazione lasca, tra formazione e professione.

Nel settore a maggiore coerenza tra formazione e professione disponiamo di un'ampia sperimentazione che ha portato a orientamenti condivisi tra accademia e mondo dell'impresa, maturati grazie all'esperienza del progetto Campus.

Più delicata è la situazione nel settore a correlazione lasca a partire dal fatto che è più critica l'individuazione dei soggetti della consultazione in relazione alla dispersione del personale formato nell'ampia gamma di attività che caratterizza il mondo del lavoro.

In linea di principio sono perseguibili due scelte:

- la creazione di corsi di studio triennali molto specializzati su nicchie di professionalità, sui quali in linea di principio è possibile adottare la stessa strategia seguita per le cosiddette lauree forti
- il mantenimento di una formazione sufficientemente generalista con l'introduzione di attività formative che promuovono sensibilità in generale sui contesti occupazionali, senza l'obiettivo di un indirizzo forte su una professione codificata.

Sono due scenari completamente diversi, che possono anche parzialmente coesistere in termini di complementarità di filiera.

E' difficile pensare che la prima soluzione sia ampiamente adottabile: troppo pericoloso, troppo fragile può risultare la preparazione di base dei soggetti e quindi la loro adattabilità e la loro riconfigurabilità lungo la vita attiva.

La seconda soluzione è configurabile con un'innovazione di profilo che preveda l'accompagnamento della formazione di base e di quella caratterizzante con la crescita della conoscenza delle logiche, paradigmi, linguaggi del mondo del lavoro.

Certamente non si supera il carattere lasco del legame tra formazione ed occupazione, ma si potenzia notevolmente la capacità di inserimento dei soggetti formati nei contesti lavorativi, come peraltro hanno dimostrato tutta una serie di iniziative di rafforzamento delle lauree socio umanistiche, a partire dal progetto Apollo condotto dalla Conferenza dei Rettori.

Concludendo, la 509 apre uno spazio di crescita della rilevanza del ruolo dell'Università all'interno della società, in grado di valorizzare quell'autorevolezza che la tradizione ci legittima, ma che, giustamente, deve essere continuamente reinterpretata e alimentata, perché - soprattutto nell'accelerazione del cambiamento della società - e nessuna Istituzione può permettersi di dormire sugli allori e mortificare il passato a rendita di posizione, erosa dalla continua usura di non sapere vivere positivamente il cambiamento.

## QUALITÀ NELLA NUOVA UNIVERSITÀ: VALUTARE

EMANUELA STEFANI  
Direttore Operativo della CRUI

La nuova architettura degli studi impone più che mai una rigorosa valutazione della qualità delle attività universitarie perché con l'applicazione della riforma didattica l'autonomia universitaria trova il suo compimento e con essa il trinomio autonomia-responsabilità-valutazione. Con l'avvio dell'autonomia didattica, infatti, la responsabilità regolamentare dei singoli atenei, diventato aspetto fondamentale, implica non solo un consolidamento delle scelte e procedure organizzative, ma tende ad accentuare l'importanza di una visione strategica e degli aspetti di programmazione. Rendendo pubblici gli impegni assunti nei confronti degli studenti e della società, inoltre, si apre la strada alla valutazione dei risultati rispetto agli obiettivi dichiarati.

Il decreto 509/99 sancisce la necessità di porre in essere sistemi di valutazione della qualità [art. 11, punto 7, lettera l)], così come richiamato anche nel Decreto Ministeriale dell'8 maggio 2002 sulla programmazione del sistema universitario per il triennio 2001-2003. La scommessa, dunque, già presente negli aspetti fondamentali della riforma, è di realizzare veri e propri sistemi di valutazione e garanzia della qualità: dei risultati rispetto agli obiettivi; dei fini rispetto ai mezzi; dell'efficienza ed efficacia dei processi formativi. Il rapporto che si instaura in tal modo fra autonomia, responsabilità, valutazione dovrà quindi riuscire ad innescare una spirale virtuosa che consenta di far crescere continuamente la qualità e, conseguentemente, gli spazi di autonomia.

La valutazione, nel Progetto *CampusOne*, è dunque un processo del tutto naturale e trova nel Progetto stesso un posto principe in quanto è azione a se stante ma anche trasversale a tutte le altre.

La valutazione nel Progetto *CampusOne* si applica a tre livelli: nazionale, di ateneo, di corso di laurea. Ad ognuno di essi va associata una causa ed un effetto differente.

Se prendessimo in prestito le definizioni degli obiettivi della valutazione date dai colleghi inglesi e le associassimo ai tre livelli in cui il nostro Progetto si articola potremmo probabilmente assegnarle nel modo seguente:

- improve quality: corso di laurea
- provide good information: ateneo (competitività trasparenza)
- value for money: sistema nazionale (accreditamento)

### **Corso di laurea**

La valutazione è strumento chiave e parte integrante delle attività di un corso o di un'istituzione. Contribuisce a definire gli obiettivi, le modalità di funzionamento e i risultati del sistema e facilita, allo stesso tempo, il processo di controllo dei fattori di successo o di insuccesso, potenziando i primi e correggendo i secondi, sempre tenendo conto anche dei mutamenti del mondo esterno.

La principale caratteristica della valutazione è di analizzare, in un processo dialettico, i diversi aspetti di un sistema, in questo caso il sistema della formazione universitaria nelle sue varie articolazioni. Suo obiettivo è quindi di:

- identificare i punti forti e di debolezza del sistema e individuarne le cause;
- individuare soluzioni per risolvere le eventuali criticità emerse;
- identificare buone prassi da utilizzare in altri sistemi.

La valutazione è dunque una procedura con cui si cerca di individuare, indipendentemente dal livello qualitativo raggiunto dal corso di laurea, i suoi punti forti, i suoi punti deboli e le relative cause, in modo che i responsabili del corso abbiano indicazioni utili per migliorare la qualità dell'attività didattica nel suo complesso e per garantirne l'affidabilità nel tempo a tutte le parti interessate: studenti e loro famiglie, Stato finanziatore o altri sponsor, datori di lavoro, società culturale e professionale, etc. (ovvero quelle che vengono identificate come "parti interessate").



Bisogna a questo punto precisare che, sulla base di quanto sta avvenendo a livello internazionale, il tema della valutazione della qualità è spesso associato a quello dell'accREDITAMENTO dei corsi di laurea, per cui, anche nel nostro Paese, non di rado si parla di valutazione/accREDITAMENTO.

E, sicuramente, l'accREDITAMENTO è parte del nostro orizzonte temporale a medio termine. Vi sono legami di somiglianza e di dipendenza tra le due procedure, ma anche sostanziali differenze. Ambedue le procedure sono dialettiche, nel senso che prevedono come necessario il contributo di chi è valutato o accREDITATO rispetto al parere di chi valuta o accREDITA, anche se quest'ultimo rimane necessariamente prioritario. Tuttavia, mentre la valutazione non prevede il confronto tra corsi di laurea (nessun *ranking*) e nemmeno il confronto di un corso di laurea con standard esterni prefissati (nessun rating), l'accREDITAMENTO genera per sua natura un rating (non foss'altro che quello di tipo 0/1: non accREDITATO o accREDITATO) e spesso anche, per la natura più quantitativa delle sue analisi, un *ranking* tra i corsi di laurea

### Ateneo

Ambedue le procedure hanno un forte obiettivo comunicativo, di buona informazione pubblica: cioè mirano a fornire informazioni di certificata oggettività alle parti interessate, in particolare agli studenti in procinto di scegliere il loro corso di laurea e l'università nella quale frequentarlo ed a coloro che vogliono avere garanzie sulle competenze e abilità acquisite dai laureati durante gli studi.

È evidente che non ci può essere accREDITAMENTO senza valutazione, nel senso che solo dopo che un corso di laurea abbia superato una o più procedure di valutazione, mostrandosi capace di innescare al suo interno un processo di garanzia e di miglioramento continuo della qualità, è possibile immaginare che il livello qualitativo raggiunto sia non solo di sufficiente valore rispetto a standard prefissati ma anche così affidabile da poter essere certificato ufficialmente per un certo numero di anni a venire.

Sia la valutazione che l'accreditamento sono procedure di tipo volontario, nel senso che è l'istituzione a decidere o chiedere di iniziarle, e quindi sono procedure che hanno bisogno di un alto livello di interesse e di consenso sulle metodologie (la cultura della valutazione) e di qualche fattore incentivante.

## **Sistema**

Qui si inserisce la valutazione a livello di sistema nazionale. Uno degli obiettivi primari di *CampusOne* è proprio quello di proporre alle università italiane un modello unico di valutazione che possa tener conto, unificandole, delle varie esperienze e metodologie, coinvolgendo in questa sperimentazione anche i Nuclei di Valutazione dei diversi atenei.

L'obiettivo finale è di incidere rapidamente ed efficacemente sulla qualità delle attività universitarie, in primo luogo la didattica, e più in generale sulla vita degli atenei, in modo da offrire loro ulteriori elementi di conoscenza e di miglioramento dei propri processi formativi; ed in modo da offrire all'intera società informazioni chiare, nonché ulteriori elementi di legittimazione, sulle attività che il mondo universitario è chiamato a svolgere.

Per fare questo non è stato più necessario guardare a modelli stranieri, il nostro Paese vanta ormai molte e diverse esperienze ed iniziative nell'ambito della valutazione universitaria (CAMPUS, SINAI, Modello di accreditamento del CNVSU). Anche il quadro normativo è maturato seppure non si è ancora raggiunto un consenso unanime su chi deve valutare, come e cosa deve essere valutato.

## **Il modello di valutazione *CampusOne***

Il Modello *CampusOne* proposto per l'autovalutazione e la valutazione dei Corsi di Studio (CdL) presenta le seguenti caratteristiche:

- ha una struttura semplice che mette in evidenza le modalità di gestione dell'intero corso di laurea;



- individua Dimensioni e Elementi minimi - che rimandano ai processi essenziali per il controllo del CdL - necessari per misurare il valore del Corso e consentire di individuarne i punti di forza e di debolezza
- presuppone una volontà di intervento nell'indirizzo e controllo del CdL
- tende ad indurre organizzazione, pur non esaurendosi in puri aspetti organizzativi.

Il Modello proposto individua cinque dimensioni della valutazione

- Esigenze e Obiettivi
- Sistema Organizzativo
- Risorse
- Processo formativo
- Risultati, Analisi e Miglioramento

Tale articolazione rende possibile effettuare un'analisi del sistema di gestione e dei risultati del CdL per consentirne il controllo e attivare azioni di miglioramento.

In questa ipotesi la valutazione non tiene conto del livello di adeguamento dei corsi a standard esterni, approccio che costituisce eventualmente un successivo passo del percorso della qualità (accreditamento): si tratta piuttosto di una visione per processi del sistema di gestione di un corso di laurea.

Ciascuna dimensione si articola a sua volta in elementi, che permettono di indirizzare la valutazione sugli aspetti peculiari di ciascuna dimensione. Tali elementi sono da valutare singolarmente e, se valutati tutti positivamente, portano ad una valutazione favorevole della relativa dimensione.

### **Caratteristiche del modello**

Per ogni elemento delle cinque dimensioni della valutazione, il modello riporta sotto forma di domande gli argomenti e per ciascuna di esse i fattori da prendere in considerazione al fine di

consentire una valutazione dell'elemento stesso. Tali fattori non pretendono di esaurire tutti quelli che sono utili alla descrizione del corso; lo stesso CdL può aggiungerne altri ritenuti utili ai fini della valutazione dell'elemento.

Il CdL deve fornire una sintetica ma completa risposta alle domande presenti all'interno di ciascun elemento ed evidenziare in particolare i punti di forza e i punti di debolezza ai fini del raggiungimento degli obiettivi stabiliti. A questo riguardo è possibile che alcune (o molte) delle attività che si richiede di descrivere nell'ambito degli elementi in cui si articolano le dimensioni non siano svolte direttamente dal CdL, ma siano svolte sotto la responsabilità della Facoltà di appartenenza e/o gestite direttamente dalla stessa per gruppi di CdL o, addirittura, per tutti i CdL ad essa afferenti: tali situazioni dovranno ovviamente essere chiaramente evidenziate dal CdL e non costituire un limite alla possibilità di rispondere alle domande per quanto compete al CdL.

### **Le fasi e gli attori della valutazione CampusOne**

Secondo una prassi ormai consolidata a livello internazionale, anche per CampusOne ad una prima fase di autovalutazione, condotta dalla stessa istituzione, seguirà una seconda fase di valutazione esterna realizzata da esperti (*peer-review*), che dopo aver esaminato il rapporto di autovalutazione effettueranno una visita in loco, producendo conseguentemente un rapporto di valutazione.

Va chiarito che la valutazione, lungi dall'omologare corsi di varie discipline ed istituzioni a standard predefiniti, costituisce anche uno strumento di diversificazione e valorizzazione dei corsi nelle loro specificità, caratteristiche e valenze, purché di qualità. In questa prospettiva dovranno essere interpretati anche i rapporti di autovalutazione delle istituzioni.

La valutazione CampusOne e il Gruppo di esperti che ne coordinerà le attività, agirà anche in questa direzione, favorendo l'istituzione di Gruppi di lavoro che riuniscano più corsi affini, o di reti fra diverse sedi, o ancora di reti tematiche su specifici argomenti relativi alle aree di indagine della valutazione (esigenze

ed obiettivi, sistema organizzativo, risorse, processo formativo, risultati, analisi e miglioramento) o agli strumenti (ad esempio anche dati, indicatori, ecc.).

Sebbene *CampusOne* non miri a stabilire un raffronto tra i CdL soggetti a valutazione, i rapporti di autovalutazione e di valutazione dei vari CdL partecipanti al progetto dovranno essere omogenei e pertanto saranno basati su una stessa impostazione metodologica.

## **Il software**

Al fine di rendere più agevole la procedura della compilazione e della raccolta dei rapporti, sia da parte del gruppo di autovalutatori che da quello dei valutatori, la CRUI ha predisposto un software che ne consentirà la compilazione on line.

I gruppi di autovalutatori avranno la visibilità e potranno lavorare soltanto sul rapporto di autovalutazione del corso di laurea di appartenenza, mentre i gruppi di valutatori esterni potranno operare sul rapporto di loro competenza e vedere i rapporti di autovalutazione dei corsi assegnati.

Tutti i rapporti di autovalutazione e valutazione così raccolti, risiederanno su un database. La CRUI potrà interagire con il database tramite l'interfaccia web di cui sopra, al fine di effettuare analisi statistiche o interrogazioni informative.

Questa soluzione innovativa faciliterà il processo in quanto:

- garantirà il monitoraggio continuo del progetto in ogni sua fase;
- semplificherà la procedura di compilazione e di raccolta delle informazioni;
- conterrà e renderà immediatamente accessibili tutte le informazioni e gli strumenti necessari per la gestione dell'attività valutativa (informazioni, metodologia, strumenti, etc.);
- consentirà ai gruppi di autovalutatori e valutatori esterni di

accedere e visionare i rapporti di pertinenza attraverso un'apposita password.

Per garantire una adeguata diffusione dei principi che regolano l'applicazione del modello, *CampusOne* prevede anche delle azioni formative iniziali, attualmente in atto e che coinvolgeranno i 270 corsi di laurea *CampusOne*; spazio verrà dato anche ad incontri presso le sedi con i Presidenti dei Nuclei di Valutazione ed i Presidenti dei Corsi coinvolti, affinché sia possibile dialogare con i diversi livelli e strutture di ateneo preposte al controllo e alle verifiche, mettendo a disposizione dell'intero sistema-ateneo uno strumento comune e condiviso di valutazione.

L'obiettivo e l'auspicio - ma anche la sfida - è quindi che *CampusOne*, tramite la sperimentazione triennale che ci attende, diventi patrimonio comune e possa costituire la piattaforma per preparare le nostre università all'appuntamento successivo, quello con l'accreditamento. Agli atenei spetterà il compito di cogliere questa opportunità, lavorando bene ed in modo coordinato, con il supporto ed il sostegno della CRUI, a questo progetto comune.

**SECONDA PARTE**



TAVOLA ROTONDA  
NUOVA UNIVERSITÀ A CONFRONTO

Prof. **Luciano Modica**, Presidente della Conferenza dei Rettori; dott. **Giuseppe Tripoli**, Segretario generale Unioncamere; **Giorgio Santini**, Segretario confederale della CISL; **Francesca Santoro**, Vicepresidente del CNEL; **Rita Santarelli**, Direttore dell'area scuola e formazione di Confindustria; **Tommaso Agasisti**, Presidente del Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari, **Cesara Buonamici**, Giornalista, moderatrice della tavola rotonda.

**C. Buonamici**

La missione di *CampusOne* è quella di far decollare nel modo migliore possibile il nuovo sistema universitario, offrendo quindi agli atenei la possibilità di applicare concretamente tutti gli aspetti di questa riforma.

Dopo le relazioni della mattina, che pensiamo abbiano chiarito molti aspetti, cercheremo di capire meglio cosa si sta facendo per modificare nella forma e nella sostanza il modello formativo nel nostro paese, coinvolgendo partecipanti di tutte le organizzazioni che direttamente o indirettamente hanno interesse all'università e al suo prodotto, quindi alla cultura delle generazioni che verranno. Faremo questo con il Prof. Luciano Modica, Presidente della Conferenza dei Rettori, che invito qui sul palco; con il dott. Giuseppe Tripoli, Segretario generale Unioncamere; con Giorgio Santini, Segretario confederale della CISL; con Francesca Santoro che è Vicepresidente del CNEL; e con Rita Santarelli, Direttore dell'area scuola e formazione di Confindustria; e con Tommaso Agasisti, Presidente del Consiglio Nazionale degli studenti universitari.

Cominciamo col Prof. Modica, Presidente della Conferenza dei Rettori. Cominciamo col capire come si sta modificando il ruolo dei rettori all'interno dell'autonomia universitaria e quanto incide la

visione che un rettore ha sulla natura dell'università che presiede, e se tutto questo aumenta o livella le differenze tra le università, in poche parole come incide sulla competitività degli atenei.

### **L. Modica**

In effetti, come ho già detto stamattina, sono convinto che l'azione dei rettori, cioè di chi governa eletto dai docenti e in molti casi dagli studenti e dal personale delle università, è stata un'azione estremamente importante per la riforma universitaria. Da un sistema universitario italiano che poteva essere sostanzialmente visto come una rete di discipline, quindi un collegamento disciplinare tra gli atenei, tra le persone che insegnano e professano la medesima disciplina, la riforma ha costretto, com'è naturale in ogni sistema autonomo, ad organizzarsi attorno a nuovi centri di interesse, che sono gli atenei stessi. Un sistema fatto di atenei più che di discipline. Il passaggio a questa visione concentrata sugli atenei ovviamente ha dato più spazio ai rettori che li governano, in quanto voce delle esigenze, delle idee, della volontà di innovazione, molto diversificata peraltro, delle varie università. Hanno rappresentato il centro di un sistema che si è molto rapidamente diversificato e si sta ancora diversificando.

Se questo contribuisce a livellare il sistema? Io sono abbastanza contrario a parlare di livellamenti o di non livellamenti.

La società nel suo insieme è estremamente complessa e pone domande sempre più complesse. Io faccio sempre l'esempio: le matricole di oggi ci chiedono un'articolazione del sapere e delle conoscenze estremamente diversa da quella di venti anni fa. Ad una situazione di questo tipo gli atenei rispondono in modo diverso. Ogni ateneo risponde, con una strategia, una scelta, delle priorità che fanno parte della propria storia, tradizione e situazione economica territoriale.

In questo senso è cruciale il ruolo dei rettori, e di conseguenza della Conferenza dei Rettori, nel mantenere una estrema



diversificazione territoriale strategica degli atenei per rispondere ad una situazione e ad una domanda estremamente diversificate.

### **C. Buonamici**

Ma come avviene la valutazione della qualità delle attività universitarie?

### **L. Modica**

Uno degli aspetti di *CampusOne* particolarmente importante è proprio la valutazione della qualità, ovviamente solo per la parte didattica; dobbiamo invece comprendere nella valutazione della qualità anche la ricerca. La valutazione della qualità dell'attività universitaria è un tema particolarmente complesso, come complesse sono queste stesse attività, non facilmente riducibili a banali conteggi quantitativi o semplicemente statistici. *CampusOne* ha scelto un modello di valutazione che si attiene alle direttive ufficiali dell'Unione Europea e che non prevede graduatorie tra i corsi di laurea. Non si dirà mai che il corso A è migliore del corso B. Una valutazione esterna al corso di laurea, ma che tiene conto attraverso un meccanismo di autovalutazione di quello che pensano docenti e studenti del corso stesso, tenderà ad individuare i punti di forza, i punti di debolezza, la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati, la capacità di organizzarsi, la capacità di avere risultati formativi eccellenti. Sta poi all'ateneo, a quel corso di laurea, agire, modificare la propria organizzazione, cambiare i curricula, intervenire sui docenti o sugli studenti per migliorare continuamente questo livello. Quindi non tanto una competizione che mette in graduatoria, quanto una competizione con se stessi per migliorare continuamente. In fin dei conti credo che il miglioramento continuo della qualità sia il vero obiettivo di qualunque valutazione.

### **C. Buonamici**

Una figura nuova che nasce nell'università e che avrà proprio

questi compiti di raccordo, di stimolo, di sollecitazione, è quella del manager didattico. Sembra interessante approfondire questa nuova figura e capirne meglio le caratteristiche.

### **L. Modica**

In effetti è una delle caratteristiche innovative di *CampusOne*, che proviene tra l'altro dall'esperienza precedente di Campus. L'idea è quella che il corso di laurea è l'unità organizzativa e gestionale della didattica, che ha un suo presidente, un suo organo di gestione, i suoi studenti, le sue strutture logistiche, spesso condivise con altri, insomma è un'unità a cui lo studente fa istintivamente riferimento.

Questa struttura finora ha avuto due attori principali, che devono rimanere tali: i docenti e gli studenti. La formazione è l'unione, la scintilla, la collaborazione che si viene a creare tra docente e studente, ognuno con i propri compiti, ognuno con le proprie prerogative. Abbiamo pensato che, dal punto di vista di una formazione che è sempre meno un fenomeno artigianale, fosse necessaria una figura di raccordo fra docenti, studenti, organizzazione e mondo esterno: tirocini, stage, valutazione della qualità, programmi Erasmus, gestione degli orari, gestione delle aule. Una buona organizzazione in generale può venire da queste nuove figure professionali, quelle che abbiamo chiamato manager didattici e che stiamo assumendo nelle università. *CampusOne*, come avete appreso stamattina, paga una parte del costo di queste persone, che nel triennio sperimenteranno questa nuova forma lavorativa. Vengono assunti a tempo determinato, ma io mi augurerei davvero che alla fine avremo individuato una figura professionale che mancava e che può essere di grande ausilio all'applicazione della riforma.

### **C. Buonamici**

Se non ho capito male, una specie di coordinatore di quell'ideale gioco di squadra a cui tutte le parti contribuiscono e ancor più

contribuiranno per fare studenti soddisfatti che siano sereni e più facilitati ad inserirsi nel mondo del lavoro.

Un'ultima cosa, come giudica le conclusioni della ricerca\* “Monitoraggio sull'applicazione della riforma universitaria” che ci ha esposto Ferdinando Pagnoncelli su questo monitoraggio dell'applicazione della riforma.

### **L. Modica**

Come ha detto già Ferdinando Pagnoncelli occorre sempre avere molta cautela con il sondaggio finora effettuato poiché ha risposto un numero molto limitato di docenti. Aspettiamo che le percentuali si consolidino prima di esprimere giudizi perchè potrebbero nascondere spiacevoli sorprese. Però qualcosa voglio dire. Prima di tutto mi sembra estremamente importante che la Conferenza dei Rettori tramite *CampusOne* abbia deciso di fare un sondaggio, di ascoltare l'opinione pubblica, iniziando da quella accademica. Quando si attua una riforma, quando si fa qualunque tipo di innovazione, è fondamentale verificare, come diceva Pagnoncelli “dimensionare”, i fenomeni evidentemente differenziati che la riforma crea (sarebbe ben strana una riforma che avesse tutti favorevoli o tutti contrari) e capire quali sono le linee di tendenza. D'altra parte questa riforma non è finita, la stiamo attuando, la possiamo modificare, la possiamo far crescere e migliorare. Cerchiamo allora di capire quali sono le riflessioni dell'opinione pubblica accademica, studentesca e poi quella generale. Da questo punto di vista mi sembra di poter dire che assai più di quanto si poteva pensare l'opinione pubblica accademica è in buona parte favorevole alla riforma e mostra con chiarezza a mio parere (dai dati che Pagnoncelli ha mostrato) un approfondimento dei temi della riforma molto maggiore di quello che spesso si dice. Ho sentito spesso dire che questa riforma è stata calata dall'alto, che le persone, i docenti, gli studenti non

---

\* realizzata da ABACUS, in via di pubblicazione

hanno capito cosa stiamo facendo.

Il sondaggio mostra che lentamente, pur con mille errori e molta lentezza nel comunicare, di cui siamo ovviamente responsabili, invece il messaggio sta passando. I temi sollevati, e di cui abbiamo visto le percentuali, sono il risultato di reale conoscenza degli obiettivi della riforma. Se qualche aspetto della riforma si rivelasse non adatto a perseguire il miglioramento della qualità della didattica universitaria, che è il nostro obiettivo vero, abbiamo gli strumenti per capire in che direzione andare. Intanto si tratta di capire se modificare e poi in che direzione andare nella modifica.

### **C. Buonamici**

Abbiamo con noi il dott. Giuseppe Tripoli che è il Segretario generale dell'Unioncamere. Esiste l'esigenza di mettere in sintonia l'evoluzione del mondo produttivo e quello dell'università. Qual è il rapporto esistente e quale potrebbe essere un rapporto ideale tra le Camere di commercio e le università?

E soprattutto che cosa l'Unioncamere può offrire all'università come rappresentante degli interessi di tutte le categorie economiche?

### **G. Tripoli**

Il rapporto tra l'università e il mondo produttivo è un nodo importante della funzione sociale della ricerca, ma non è l'unico. Le mie considerazioni si riferiscono quindi al ruolo complessivo dell'università in una società complessa.

Vorrei anzitutto sottolineare un aspetto legato alla tipologia e alla qualità del sistema produttivo nel nostro paese, che – nel mercato globale – deve puntare sulle frontiere di eccellenza. L'economia italiana può avere un futuro di sviluppo, di creazione di ricchezza, se punta sulla qualità dei prodotti e dei processi. Così il rapporto diretto tra università e sistema imprenditoriale si rivela fondamentale; di tale sistema le Camere di commercio sul

territorio, provincia per provincia, sono referenti molto importanti; anzi, a livello territoriale, le Camere sono spesso gli unici riferimenti diretti del mondo produttivo.

Su questi temi collaboriamo con le università e la CRUI ormai da molti anni. Con la Conferenza dei Rettori abbiamo partecipato e collaborato al precedente Campus; con le stesse università abbiamo realizzato Ponte Sud, un progetto che nella fase di avvio dei diplomi universitari ha avuto una funzione promozionale significativa. In fondo, la collaborazione tra università e sistema camerale risale a parecchi decenni fa: è stato infatti un mio lontano predecessore, il primo Segretario generale dell'Unioncamere (Leopoldo Sabbatini), a fondare con altri l'Università Bocconi, animando l'idea di un'università per le attività commerciali e mercantili. Sintetizzando al massimo, sono cinque i possibili campi di collaborazione (alcuni già avviati) tra il sistema delle Camere di commercio e quello delle Università.

Il primo è l'innovazione, campo in cui il Paese sconta un ritardo storico, in primo luogo per il basso livello degli investimenti in ricerca e sviluppo (R&S), anche rispetto agli altri partner europei. Un altro indice del *gap* che dobbiamo recuperare è la debolezza dei meccanismi di trasferimento della R&S, prodotta nelle università e negli enti pubblici, in centri di ricerca delle imprese. Sondando queste ultime, abbiamo verificato che molto spesso il trasferimento avviene non prevalentemente attraverso rapporti diretti, ma per altri canali, ad esempio quelli della consulenza privata. Qui c'è sicuramente la possibilità di utilizzare le Camere di commercio per abbattere questi costi di transazione.

Secondo tema, l'orientamento. Nella formazione delle risorse umane, la proposta di riforma prevede di moltiplicare le specializzazioni, divenute più di 2.900 (se non ricordo male). Allora sono necessari sistemi di monitoraggio per orientare e gli studenti e le università nelle relazioni con il mondo produttivo, in primo luogo per indirizzare i percorsi di studio. La funzione di orientamento è una prestazione tipica che le Camere di

commercio possono assicurare.

Terzo passaggio, la cultura di impresa e la conoscenza dei territori. Questo è un aspetto molto importante, perché il sistema economico italiano sta cambiando, aprendosi a protagonisti che ieri non esistevano e oggi ci sono; non è un caso che questa attenzione del mercato globale ai temi della qualità porti alla ribalta protagonisti di settori che prima non c'erano. Ne cito uno per tutti, la qualità dell'agroalimentare diventa un potente *driver* del nostro sistema produttivo anche all'estero. Allora, avere la conoscenza approfondita di quanto accade sul territorio è molto importante.

Quarto tema, *stage* e tirocini. Penso a un modello di raccordo operativo che abbiamo già sperimentato nei progetti realizzati con la CRUI, e che facilita l'ingresso degli studenti nel mondo del lavoro.

Il quinto (e l'ultimo) passaggio che vorrei sottolineare è come organizzare un sistema che consenta di fare oggi ricerca, innovazione, formazione e orientamento in uno Stato decentrato, che vede sempre più protagoniste le Regioni e le istituzioni territoriali. Questo è un filone su cui le Camere di commercio e le Università possono svolgere una funzione importante per le comunità imprenditoriali.

### **C. Buonamici**

In questa figura del manager didattico lei vede la nascita di un ruolo che possa fare da coordinatore e catalizzatore di tutto questo?

### **G. Tripoli**

Secondo me queste figure, come tutte quelle che si affermeranno man mano sperimentalmente (non dimentichiamo che siamo alla partenza della riforma, quindi certe valutazioni probabilmente andranno calibrate nel corso dei mesi), si riveleranno estremamente utili.

### **C. Buonamici**

Adesso parliamo un po' dell'aspetto sindacale con Giorgio Santini che il Segretario confederale della CISL. E' evidente che l'ampliamento dell'offerta formativa finalizzato alle mutate esigenze di questo contesto socio-economico rappresenta ormai un elemento dal quale non si può prescindere. Quindi che ruolo e che contributo possono rivestire in questo senso le parti sociali che sono sempre viste un po' come un elemento di rigidità all'interno delle aziende quindi anche all'interno dell'università?

### **G. Santini**

Innanzitutto vorrei esprimere apprezzamento sia per il progetto che per l'iniziativa. Mi pare che *CampusOne* si collochi in uno di quegli snodi critici delle fasi di consolidamento dello sviluppo e di evoluzione dei processi formativi che hanno bisogno di essere indagati e necessitano di un approccio integrato, un approccio forte. I processi formativi, in particolare i processi formativi a livello universitario, rappresentano, come dimostra anche la ricerca sulla percezione che ne hanno gli stessi protagonisti, un punto fortemente critico. E' quindi importante non solo che la riforma dei corsi universitari abbia rivolto maggiore attenzione al rapporto con il sistema socio-economico ma anche che, a integrare e completare questa riforma, vi sia un progetto come quello di *CampusOne* che si proponga di monitorare, valutare, capire, e adeguare le riforma sulla base delle esigenze emergenti e degli obiettivi posti.

Per quanto ci riguarda, il sindacato è un po' visto come paladino del conservatorismo. E' un giudizio completamente sbagliato. Credo che nel dibattito aspro di questo periodo siano purtroppo assenti i veri problemi del lavoro e del paese. Siamo costretti, nostro malgrado, ad una battaglia di tipo difensivo. Come sapete, proponiamo altre modalità con le quali affrontare il tema e le politiche del lavoro: tra queste hanno un posto di primo piano la formazione e la qualità, l'integrazione tra studio e lavoro, che è

direi la dimensione fondamentale. Curiosamente proprio questa dimensione è la più assente dalla delega governativa sulle politiche del lavoro in discussione in Parlamento. E' un fatto paradossale che va sottolineato.

Detto questo, a me pare ci sia un problema serio, lo ricordava anche Tripoli, che è il problema della trasferibilità.

Lo vediamo nettamente quando si parla di innovazione e di ricerca. Il nostro paese ha un problema grave di mancanza di risorse per ricerca e sviluppo, e un problema ulteriore che consiste nella difficoltà di trasferire all'interno del sistema economico e produttivo quanto si realizza in ricerca e sviluppo.

Le esperienze dei parchi scientifici e tecnologici, e quelle di collegamento fra mondo dell'università e mondo dell'impresa avanzano con molta fatica e stentano a mettersi in linea con le domande del mondo delle piccole e delle medie imprese. Lo stesso discorso vale, seppure in misura diversa, a proposito del rapporto con il lavoro e con il mercato del lavoro.

Considero stimolante l'intervento di stamattina del Prof. Zich su uno dei cardini di *CampusOne*, quello relativo alla definizione e alla diffusione di meccanismi quali la consultazione con le parti sociali, che consentano una maggiore integrazione, una maggiore capacità di comunicare, di interagire, di trasferire gli input, le necessità delle realtà produttive e professionali

Questo percorso, sottolineava giustamente il Prof. Zich, non è affatto facile. Le procedure di consultazione - ma se volete possiamo anche parlare di procedure di concertazione, nel tempo di partenariato, di integrazione effettiva - hanno bisogno di un forte affinamento da parte dei soggetti. Non sempre infatti il dialogo è facile, qualche volta non c'è. Qualche volta per esempio lo stesso sindacato è colpevolmente estraneo alle procedure di consultazione, non si fa trovare. Il problema è allora di lavorare per costruire e migliorare le capacità di relazione e di dialogo.

Da parte nostra cosa stiamo facendo? Negli anni scorsi abbiamo iniziato una strada molto chiara, oggi a buon punto. Attraverso gli



organismi bilaterali costituiti con il mondo delle imprese, abbiamo realizzato una rilevazione sistematica e strutturata dei fabbisogni formativi nel mondo produttivo. E' una realtà che sta dando risultati interessanti. L'impostazione iniziale era forse troppo centralistica, ma adesso le indagini si stanno articolando a livello regionale e territoriale. In tempi ragionevoli si dovrebbe riuscire a dare al sistema sociale ed economico la capacità di presentarsi in tempo reale al confronto con il mondo dell'università portando istanze effettive da mettere alla prova con l'offerta del sistema universitario. Questo primo passo, è importante. Gli organismi bilaterali sono costituiti con quasi tutte le associazioni di categoria; riguardano il mondo sia della grande che della piccola impresa, e riguardano anche il mondo dei servizi.

C'è un punto, colto bene dalla ricerca di ABACUS, che si ha ancora ritrosia a scandagliare. Si tratta della pubblica amministrazione, dell'evoluzione in questo settore della domanda professionale che accompagna i processi di cambiamento, quali ad esempio il decentramento. Credo tuttavia che sul versante della capacità delle parti sociali di dotarsi di strumenti strutturati, non casuali, di rilevazione sistematica e articolata, differenziata, dei fabbisogni informativi, possiamo dire che siamo molto più avanti di qualche anno fa. Non siamo ancora a livelli ottimali ma la direzione è giusta.

Stiamo in secondo luogo lavorando molto per introdurre anche un sistema (non siamo ancora arrivati al livello di altri paesi europei ma vorremmo arrivarci) di formazione continua. Il punto d'arrivo dovrebbe essere una sorta di sanzione di tipo contrattuale, esigibile, del diritto individuale all'apprendimento permanente, alla formazione continua appunto, per i singoli soggetti che lavorano. Sono convinto che se le relazioni fra le parti sociali, le relazioni negoziali e contrattuali si evolvono e acquisiscono come centrale il tema della formazione continua, questo crea un bacino di conoscenze, di capacità di avere senza ritardi il quadro

dell'evoluzione effettiva dei bisogni del sistema. Si tratta di dotarsi di un patrimonio che diventa preziosissimo nell'attività di incrocio con l'offerta autonoma del sistema universitario, sia per il primo impiego che per le fasi di sostegno e di supporto alle transizioni lavorative; la mobilità di cui tanto si parla. C'è ovviamente bisogno di reciprocità.

Da questo punto di vista è molto importante questo progetto ed è molto importante quello che abbiamo sentito stamattina: in particolare l'iniziativa di quelle componenti delle strutture universitarie che curano i rapporti con il mondo del lavoro. Io credo che il dibattito un po' faticoso a cui assistiamo - triennio di laurea più biennio specialistico, con quali sbocchi professionali, quale legame, ecc.- possa trovare spunti in questa discussione. Monitorare e valutare, stabilire connessioni strette con il territorio e la società produttiva serve, ad esempio, per migliorare la capacità di adeguare i programmi e i curricula del triennio perché questo diventi effettivamente professionalizzante. Oggi sappiamo che è così solo parzialmente, c'è bisogno quindi di strumenti nuovi che mettano in moto un'azione del sistema universitario in questa direzione.

Un'ulteriore considerazione, che riguarda l'esigenza che le ambizioni del sistema universitario si mantengano alte. Nelle comunicazioni di stamattina, accanto alla giusta attenzione al rapporto tra sistema universitario e territorio, era presente la legittima preoccupazione circa il rischio che il locale diventi localismo, diventi chiusura e appiattimento, e che la professionalizzazione si risolva nella rincorsa di nicchie professionali. Attenzione ad evitare questi trabocchetti che sono in qualche modo insiti nell'apertura dell'università alle domande esterne.

Sottolineerei infine l'importanza delle realtà in ritardo di sviluppo, che so essere una delle priorità di *CampusOne*. Penso al Mezzogiorno. In questi anni, nonostante le grandi difficoltà, grazie al protagonismo delle forze sociali e istituzionali locali si

sono costruite esperienze, a voi peraltro note, variamente denominate: patti territoriali, contratti di programma o contratti d'area. Al di là dei limiti che sicuramente hanno, queste esperienze hanno inteso fare leva su meccanismi di sviluppo partendo dalla ricognizione dal basso degli interessi e delle risorse in gioco. In questo processo, il fattore formazione secondo noi è stato poco considerato, per responsabilità dei soggetti istituzionali e nostre, e per qualche ritrosia del sistema universitario.

Dal nostro punto di vista sarebbe di grandissima importanza considerare, oltre alle opportunità di trasferimento delle buone prassi verso il Mezzogiorno, anche la ricchezza di conoscenze e di patrimonio intellettuale dei bacini universitari dell'area. Giocare con coraggio questa carta significa evitare che lo sviluppo al sud, che continua a marciare a livelli ancora troppo bassi, diventi una sorta di sviluppo minore. Nel Mezzogiorno abbiamo bisogno sia del meccanismo di trasferimento e di integrazione che va affinato, costruito e progressivamente consolidato, sia del meccanismo di propulsione allo sviluppo. Io credo che questo rapporto virtuoso vada coltivato con tenacia e determinazione. Noi siamo intenzionati a perseguirlo anche a partire da occasioni come quella di oggi.

### **C. Buonamici**

Grazie a questo appassionato intervento di Santini. E' con noi Francesca Santoro che è il Vicepresidente del CNEL e quindi penso la persona più adatta per dirci ancora che ruolo e che contributo possono rivestire le parti sociali. Probabilmente qui un ruolo fondamentale lo può giocare la concertazione, è così Santoro?

### **F. Santoro**

Prima di rispondere alla sua domanda, vorrei rivolgere un particolare ringraziamento al Prof. Luciano Modica per la realizzazione di questa iniziativa per noi di grande interesse.

D'altra parte, il rapporto del CNEL con la Conferenza dei Rettori non è occasionale ed è sancito da un protocollo d'intesa per rafforzare la collaborazione e la cooperazione tra Università e forze sociali; inoltre il CNEL è presente nel Progetto *CampusOne*, rappresentato da Confapi, che sta svolgendo un lavoro proficuo per la realizzazione degli obiettivi del Progetto stesso.

Vengo alla domanda della Dottoressa Buonamici.

Sì, certamente la concertazione ha giocato nel passato, e può giocare nel futuro, un ruolo assai importante.

La concertazione rappresenta, in un confronto tra le forze sociali e il Governo, l'assunzione piena di responsabilità, ognuno per la propria parte di competenza, rispetto ad obiettivi condivisi e concordati.

Penso che proprio per i temi oggi al centro del dibattito, così come per la politica dei redditi che ha contribuito – ebbene sottolinearlo – in modo determinante all'ingresso del nostro Paese in Europa, è assai difficile immaginare una metodologia diversa dalla concertazione a livello nazionale e territoriale.

Con preoccupazione devo rilevare che in questa fase il concetto stesso di concertazione è messo in discussione, così come nell'attuale confronto-scontro politico e sindacale, i temi di cui stiamo ragionando non ci sono, nonostante tutte le parti dichiarino di ritenerli centrali per affrontare i problemi dell'occupazione, dello sviluppo di qualità del sistema paese e per far fronte alla competizione internazionale.

Nello stesso tempo, l'esiguità dei finanziamenti per quanto riguarda la ricerca e i beni culturali suscita ulteriori serie preoccupazioni che sono state espresse all'unanimità dall'Assemblea del CNEL in cui, vorrei ricordarlo, sono presenti tutte le parti sociali.

Partendo da queste considerazioni voglio fare una breve riflessione.

E' aperto, non solo nel nostro Paese, un confronto su come misurarsi con le trasformazioni epocali indotte dall'innovazione

tecnologica e dalla globalizzazione.

Sono presenti tentazioni semplificatorie che puntano ad abbassare regole, diritti, costi, adattandosi progressivamente alla realtà dei paesi concorrenti.

Si tratta di una strada inefficace e che farebbe arretrare i livelli di civiltà del nostro Paese.

La via maestra mi pare non possa che essere quella di far fronte alla competizione internazionale sul terreno della qualità dei prodotti e delle risorse umane e quindi sullo sviluppo della ricerca, dell'innovazione, dell'istruzione e della formazione.

Questa è stata la linea guida di tutti gli accordi concertativi, da quello del luglio '93, a quello del '96, al cosiddetto "Patto di Natale" '98 ed alla miriade di accordi categoriali e territoriali che ne sono seguiti.

In conclusione, ritengo sia importante riportare al centro della dialettica politica e sindacale queste grandi tematiche, proponendosi di governarle al più alto livello di partecipazione e assunzione di responsabilità dell'insieme dei principali attori nazionali e territoriali.

In questa direzione, il contributo che il mondo della scuola, della ricerca, dell'Università ha dato e può dare è davvero fondamentale.

### **C. Buonamici**

Vorremmo adesso sentire l'opinione degli studenti con Tommaso Agasisti che è il Presidente del Consiglio Nazionale degli studenti universitari. Intanto vorremmo sapere se l'aumento delle iscrizioni a suo avviso conferma che questa riforma è stata ben recepita dalle famiglie e dagli studenti e che impatto dal vostro punto di vista ha avuto questo cambiamento in questi mesi.

### **T. Agasisti**

Io credo che l'aumento del numero delle iscrizioni sia un dato importante e significativo. Si può interpretare così: come fiducia

delle famiglie dei ragazzi verso un nuovo percorso, un nuovo modo di fare l'università che ha come caratteristiche principali, più immediatamente intellegibili, la possibilità di conseguire un titolo di laurea in minor tempo e la "promessa" di una migliore immissione nel mondo del lavoro. E' stato dunque un recepimento della riforma positivo. L'attenzione la vorrei porre sul fatto che questo è un dato iniziale. Le iscrizioni, infatti, si fanno all'inizio dell'anno accademico. Vorrei provare ad illustrare come gli studenti stanno recependo in questi primi mesi di applicazione invece la rispondenza alle aspettative. Il clima che si è respirato in questi primi mesi è stato sotto certi punti di vista determinato sia dalla curiosità verso un nuovo percorso che dalla confusione. Ovviamente è normale che in un momento di transizione e di cambiamento così radicale si sia avvertito questo senso non dico di smarrimento ma di scarsa informazione su come sta realmente cambiando l'università. Penso di essere d'accordo con quel 90% di docenti di cui si parlava prima nel sondaggio: c'è ancora molto da fare, non è una riforma conclusa.

Io spero che le università oltre alla soddisfazione per il dato degli iscritti avvertano anche il senso di responsabilità che avranno di aver accolto molti più studenti nel sistema, a cui devono dare risposte. Gli studenti da questo punto di vista non sono solo numeri, hanno delle esigenze e hanno bisogno di risposte. In particolare in questo momento gli studenti hanno bisogno di certezze sul biennio specialistico. Siamo ad aprile ed è ora che si dica qualcosa agli studenti su cosa succederà. Anche perché, come sappiamo tutti, in estate ci saranno i primi laureati triennali. A questi occorrerà dare delle risposte.

Il CNSU a fronte della prima applicazione della riforma ha fatto delle proposte che vorrei sintetizzare molto brevemente. Penso che sarebbe interessante provare ad applicare queste proposte o parte di queste proposte anche al progetto *CampusOne*. Ovviamente queste proposte le abbiamo sottoposte anche al ministro. La prima proposta è quella dei cosiddetti percorsi ad Y,

cioè la possibilità di differenziare all'interno del triennio i percorsi per chi ad un certo punto sceglie di continuare il proprio percorso universitario nel biennio specialistico oppure per chi intende fermarsi. Questo permetterebbe di strutturare i percorsi rispondendo alle diverse esigenze degli studenti, esigenze che possono essere o di un maggiore impulso professionalizzante per entrare subito nel mondo del lavoro o di proseguire invece verso un altro stadio del percorso universitario. Abbiamo poi proposto di calibrare alla nuova durata, cioè al triennio, il numero degli esami e il numero degli appelli. Infatti a fronte di un generale aumento del numero degli esami, anche se non in tutti i casi devo dire, all'interno dei corsi di studio non si è registrato un conseguente aumento del numero di appelli, della possibilità di sostenere esami. Il grande rischio che intravedo è che in questo modo si creino studenti fuori corso già dai primi anni se non riescono a sostenere il percorso, che a volte comporta anche 5 o 6 esami a semestre. Un'altra proposta che abbiamo fatto è quella di favorire e potenziare i percorsi di studio individuale degli studenti aumentando il numero dei libri a disposizione. Questo permetterebbe anche agli studenti di coinvolgersi maggiormente nel proprio percorso didattico. Così come la pratica della valutazione della didattica da parte degli studenti, che ad oggi si svolge tramite appositi test con i quali si dà una sorta di "giudizio" sull'insegnamento e sulla qualità della didattica che si riceve da parte del singolo docente.

Io penso che su questi aspetti e su queste proposte noi andremo avanti, e penso che sia importante che in questa fase in cui veramente gli studenti hanno bisogno di capire come questa riforma proceda, occorra dare elementi di chiarezza da subito. La sfida che fin dall'inizio doveva essere raccolta dalle università con questa riforma è quella di far coesistere all'interno già dei percorsi triennali insegnamenti più culturali di valore scientifico, di metodo, con insegnamenti professionalizzanti tecnici operativi. Non tutti hanno raccolto questa sfida. Ora siamo in un momento

in cui bisogna pensare al biennio specialistico. Questo ripensamento va fatto subito e va fatto provando a ripensare i percorsi in quest'ottica, cioè fornendo allo studente una preparazione professionalizzante ma senza rinunciare a quell'alto profilo culturale che contraddistingue il nostro laureato. Il Ministero ci deve dare indicazioni chiare e garanzie sul fatto che non si sta tornando indietro su questo percorso, perché siamo ad aprile e tra due mesi ci saranno i primi laureati. Gli atenei devono ripensare i propri percorsi, ripensarli anche alla luce di tutto il sistema per cui non solo nell'ottica di un triennio ma nell'ottica di un triennio più una laurea specialistica con possibilità di master di primo e di secondo livello. E quindi come un sistema complesso in cui lo studente all'inizio e durante il proprio percorso può fare scelte consapevoli. In tutto questo processo che si gioca in una fase veramente delicata come quella attuale, noi studenti ci siamo, il Consiglio Nazionale Studenti Universitari lavora da tempo attorno a questi temi, nei singoli atenei esistono le commissioni didattiche paritetiche, esistono i rappresentanti degli studenti che spesso operano in modo veramente significativo. Ci sono le condizioni per aprire un vero dialogo tra studenti, docenti, rettori e tutti i soggetti interessati al nostro sistema universitario. La prossima settimana ci sarà il primo momento di lavoro nazionale tra noi come rappresentanti nazionali degli studenti e i rappresentanti degli studenti degli atenei. Spero che questa iniziativa e il dialogo che si apre abbia uno sguardo positivo verso gli studenti, perché penso che solo da una collaborazione vera in questa fase di riprogettazione del nostro sistema possano derivare effetti positivi per la nostra università.

### **C. Buonamici**

Senta, Agasisti, in due parole per concludere, mi piacerebbe sapere se la vostra impressione è che il modello di *CampusOne* possa rispondere alle richieste che da qualche decennio vengono sostenute dalle varie generazioni di studenti.



**T. Agasisti**

Credo di sì ma credo anche che la grande forza di questo progetto possa essere poi quella di rinnovarsi, di sapersi estendere, di saper aprire un dialogo sul modo di ripensare i corsi, di ripensare il modo di fare didattica.

**C. Buonamici**

Adesso invece cerchiamo di capire se il progetto di *CampusOne* risponde alle necessità di sviluppo economico del nostro paese. E parlando di rapporti tra mondo di lavoro e mondo accademico, il nostro sistema didattico è effettivamente così distante dalle imprese?

**R. Santarelli**

Credo che l'impegno di Confindustria con la CRUI sul Progetto *CampusOne* sia inequivocabile, nel senso che già nel primo Progetto Campus Confindustria è stata al fianco della CRUI fin dal primo momento.

Per aprire una piccola parentesi sul dibattito che abbiamo fatto da stamattina sulla riforma, credo che anche su quest'ultima la posizione di Confindustria sia stata inequivoca quando serviva. Questo non significa che se una cosa la si è sostenuta non la si possa poi criticare e migliorare. Non più tardi di alcune settimane fa il Ministro Moratti ha voluto fare una consultazione del sistema di rappresentanza delle imprese di Confindustria perché era preoccupata a proposito del famoso art. 11.

Ci ha chiamato, noi siamo andati in rappresentanza, praticamente, di tutta Italia, e ci ha chiesto se eravamo stati consultati.

La risposta che abbiamo dovuto dare al Ministro - e siamo stati "cortesi" - è stata "ni", nel senso che, nella migliore delle ipotesi, la consultazione è stata posticipata rispetto alle decisioni prese. Certo, ci sono state delle eccezioni, però nella gran parte dei casi l'accademia ha deciso da sola cosa doveva offrire al mondo del lavoro.

E questo non era lo spirito che volevamo sostenere nella riforma. Tornando alla sua domanda, credo che *CampusOne* possa dare un grandissimo contributo in quest'ottica, un contributo forte perché, come diceva il Vicepresidente del CNEL, vede la partecipazione di tutte le parti sociali e dell'università, cioè di tutte quelle forze che dovrebbero lavorare insieme per far sì che domanda ed offerta si incontrino.

Perché poi (e arrivo alla seconda domanda) il problema è questo: che in questo paese domanda e offerta si incontrano poco e male. Sono d'accordo con l'amico Santini che le parti sociali in questi ultimi anni hanno fatto molto in termini di indagine sui fabbisogni formativi, e la nostra indagine ha messo in risalto quei profili professionali che congiuntamente lavoro e impresa sostenevano come assolutamente fondamentali per il lavoro e lo sviluppo della nostra impresa italiana. Però sappiamo entrambi benissimo che scuola, università e formazione professionale di quei profili non se ne sono serviti. E questo è un problema.

E' inutile che le parti sociali si impegnino, come si sono impegnate, se poi l'offerta di formazione continua ad avere caratteristiche che non hanno nessuna concreta aderenza con quello che il mercato del lavoro richiede.

Peraltro non credo neanche che il sistema educativo debba formare solo in funzione del mondo del lavoro, perché questa sarebbe una sciocchezza di proporzioni inimmaginabili.

Però non può neanche non far capire ai giovani quali sono le possibilità che hanno per poter lavorare domani, cosa che, sappiamo tutti, che sta diventando sempre più difficile e sempre più complesso.

Allora è nostro dovere aiutare questi giovani, e credo che questo sia l'obiettivo dell'accademia, dell'impresa, del sindacato, del paese e del governo.

Concordo con il Vicepresidente del CNEL e ribadisco che anche noi siamo molto preoccupati della scarsa attenzione che in questo momento si pone a problemi come innovazione, ricerca e

formazione: ce lo conferma l'Europa, ce lo dice il mondo. Queste sono proprio quelle infrastrutture materiali che serviranno sempre di più ad aiutare le persone a trovare una collocazione, e se non ce ne occupiamo rischiamo di trovarci, tra qualche anno, con problemi più grandi di quelli che abbiamo adesso.

**C. Buonamici**

A una domanda mi ha già risposto, le avrei chiesto se secondo lei è comunque corretto concepire un sistema didattico al servizio dell'impresa.

**R. Santarelli**

No, questa è una sciocchezza.

**C. Buonamici**

Normalmente si dice che uno specialista ha un "invecchiamento" di circa cinque anni dopodiché anche lo specialista deve essere rispecializzato e rivisto. Quindi le aziende tendono a favorire loro stesse questa formazione. Serve secondo voi un'università che specializzi o un'università che continui a dare degli strumenti per continuare ad imparare?

**R. Santarelli**

Serve un'offerta formativa flessibile, in continua evoluzione; serve una scuola che formi, un'università che formi, un post-università che formi; serve, come ha detto anche Santini, un sistema di formazione continua, perché siamo l'unico Paese europeo che non ce l'ha.

Credo che questo sia il punto di arrivo.

Come calibrare l'offerta a seconda dei mutamenti tecnologici è, secondo me, un discorso meno importante, meno complicato, mentre il problema vero è che occorre assolutamente che questo Paese faccia del sistema educativo e dei suoi giovani una priorità. Come mondo dell'impresa noi siamo convinti di questo, per una

ragione molto precisa: ormai è scritto ovunque che uno dei principali fattori di competitività e di sviluppo dell'impresa è dato dalla qualità della sua risorsa umana.

E' chiaro che la qualità della risorsa umana dipende anche da un sistema educativo adeguato, specialmente in un sistema industriale come il nostro fatto da un tessuto di imprese medio - piccole che non sono in grado, da sole, di fare quella formazione di cui parlava lei.

Le grandi imprese, francamente, non hanno problemi, né di scuola né di università, perché la formazione la fanno, e molto bene.

Ma tutti gli altri? Non dimentichiamo che il nostro è un Paese che ha imprese oltre il 90% di piccole e medie imprese.

### **C. Buonamici**

Quindi qualcuno deve provvedere. Ripasserei il microfono al Prof. Modica perché strada facendo magari avrà avuto lo spunto per commentare quello che ha sentito e anche per avviarsi alle conclusioni.

### **L. Modica**

Anzitutto grazie a tutti per aver accettato il nostro invito a partecipare e grazie anche dell'apertura di fiducia che mi è sembrato di registrare in tutti gli interventi, da Tommaso Agasisti, dalle parti sociali, dal CNEL, e da Unioncamere. L'università italiana ha bisogno di questo credito, ha bisogno anche di critiche. Trovo che abbia totalmente ragione per esempio Rita Santarelli quando rimprovera al sistema universitario nazionale - ma in realtà andrebbe detto ai singoli atenei - di non aver consultato e di non aver collaborato con le parti sociali per la definizione dei problemi. Questo è uno dei temi che vogliamo sviluppare con *CampusOne*, come ovviamente Rita Santarelli sa benissimo. Ci sono molti altri aspetti della riforma che siamo prontissimi a discutere, molti i problemi che siamo dispostissimi ad esaminare, per rimediare alle disfunzioni. L'importante è che si comprenda

che l'investimento nei nostri giovani, l'investimento nei nostri studenti e studentesse è l'unico vero investimento che il paese ha assolutamente bisogno di fare, perché da essi dipenderà la competitività del nostro paese, l'integrazione in Europa, l'esercizio di un ruolo non subordinato nella competizione internazionale.

Mi sembra che il dibattito sulla riforma, arenatosi purtroppo su qualche formuletta aritmetica, debba riprendere il volo rispetto a quelle che sono le esigenze del paese e le domande degli studenti e della società. La riforma è un'occasione di innovazione, un'occasione per sviluppare quella flessibilità necessaria a rendere un sistema di formazione superiore adatto ai tempi. Io penso che *CampusOne* sia questo: il tentativo, per adesso sperimentale, di risposta in questa direzione.

http://www.campusone.it

The screenshot displays the CampusOne website with the following content:

- Logo and Navigation:** The 'campusone' logo is at the top left. A navigation menu on the left lists: 'Chi cosa è', 'Come funziona', 'Azioni CampusOne', 'Statistica successo', 'Casei affittati', 'Corsi universitari', 'Corsiabili', 'Corsiabili CampusOne', 'Flusso stampa', 'Per noi'.
- Primo piano (Main Article):**
  - INCONTRO CON I COORDINATORI**: Per controllare le iniziative locali, Roma 16 Luglio 2012. Il presidente della comunità.
  - LETTERE E' WIM...**: "La riforma non è buona o cattiva. E' una proposta" incontro con Roberto Zancan, Direttore del Dipartimento di Studi Filologici Linguistici e Letterari, Scienze Umanistiche, Università "La Sapienza" di Roma.
  - Relazione Incontro della Società di Lettere a Roma La Sapienza**
- dalle università**:
  - Università di Poggia - CampusOne**: L'Università alla prima "100" viaggio per la mobilitazione studentesca, Poggia, 11 luglio 2012.
  - Università degli studi di Chieti**: Il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA) ha organizzato un percorso di mobilità Erasmus+ per gli studenti CampusOne.
  - Università degli studi di Palermo**: Il training, realizzato in qualità, coinvolgendo docenti, supporti e studenti del territorio, ha permesso di creare un percorso di mobilità Erasmus+ all'interno di Palermo.
  - Università degli studi di Pavia**: Ingegneria, Informatica, Medicina, Giurisprudenza, Pavia (Italia, Manager Internaz.).
- Area Operativa**:
  - AREA OPERATIVA**: Nella nuova sezione "Comunità locali amministrative" sono disponibili tutte le informazioni e i documenti chiave per gli operatori amministrativi.
  - FORUM PERMANENTE**: Vostra risposta alle questioni sollevate? Proponete o suggerite? Accedete alle specializzazioni.
- Statistiche**:
  - CAMPUSONE AL PRIMO CIPD DEI BENI**: Il primo anno accademico che ha visto l'aggiornamento della struttura didattica vista al bene. Il cui risultato è il piano della specializzazione CampusOne: un percorso che sta introducendo un modello funzionale totalmente nuovo e innovativo attraverso attività mirate e diversificate.
- esclusiva CampusOne**:
  - MANAGEMENT DIDATTICO**: Documenti, informazioni, strumenti e percorsi. Tutto sulla nuova figura professionale che CampusOne sta introducendo negli atenei italiani.
  - VALUTAZIONE DI QUALITÀ**: Tutti gli strumenti e il software per valutare la qualità delle attività didattiche in una prospettiva di accreditamento dei percorsi formativi.
  - UNIVERSITÀ ABBONATE A CAMPUSONE**: E' in linea l'elenco completo dei coordinatori e referenti amministrativi di CampusOne.
- Statistica**:
  - 54.000 studenti impegnati**
  - 999 docenti**
  - 100 università**
  - 270 corsi attivati**
  - 41 corsi internazionali**
- Altri Servizi e News**:
  - CAMPUSONE DI CAMPUS ONE**: Il percorso per integrare il piano di studio CampusOne con quello di studio di un'altra università, per offrire il meglio, lo studente è libero di scegliere il modello di studio.
  - CERTIFICAZIONE INFORMATICA**: Ricerca d'accordo tra la Fondazione CINEP e l'Università di Roma CampusOne per la certificazione di specializzazione in informatica e sviluppo (INFOC) presso l'Università di Roma per diventare Test Center per INFOC.
  - CERTIFICAZIONE LINGUISTICA**: A CampusOne è impegnata la lingua italiana per i corsi del quadro comune europeo di riferimento, in base al protocollo d'intesa tra INFOC e l'Università di Roma CampusOne per la certificazione di qualità della lingua italiana.
  - SCADENZE ERASMUS+ ER**: Tutto è stato concluso nella CLM per la promozione della mobilità della Facoltà di Medicina di Pavia.
  - INDELLIBANDO A CAMPUSONE**: Nelle attività di ricerca e sviluppo sono coinvolte le comunità coinvolte nel progetto: docenti, studenti, laureati e partner locali, società amministrative, manager didattici, coordinatori, stampa.
  - CAMPUSONE IN MOBI**: Per saperne di più della rete dei progetti.
  - FORUM PERMANENTE**: Per chiunque voglia contribuire al dibattito e al dialogo delle iniziative formative.
  - FORUM PER ESPERTI**:
    - Forum**: Gli esperti della comunità amministrativa di CampusOne, in rete con i manager delle formazioni regionali CampusOne.
  - CONFERENZA CAMPUSONE**: 14-16, Roma One, al ritorno da Parigi, gli atenei della stampa, tutti a ripartire.
  - PARTNER DELLA CLM PER LA REALIZZAZIONE DI CAMPUSONE**:
    - UNIVERSITÀ
    - CINEP
    - INFOC
    - UNIVERSITÀ
    - UNIVERSITÀ

**CAMPUS BOARD**

Prof. Piero Tosi,  
Università degli Studi di Siena  
Coordinatore Progetto CampusOne  
Coordinatore delle azioni di “*valutazione*”

Prof. Alessandro Bianchi  
Coordinatore delle azioni di “*comunicazione*”  
Università degli Studi "Mediterranea" di Reggio Calabria

Prof. Luciano Modica  
Università degli Studi di Pisa

Prof. Marco Pacetti  
Università degli Studi di Ancona

Prof. Oronzo Pecere  
Università degli Studi di Cassino

Prof. Maurizio Rispoli  
Coordinatore delle azioni di “*management didattico e formazione*”  
Università degli Studi di Venezia

Prof. Rodolfo Zich  
Coordinatore dei “*rapporti con il mondo del lavoro*”  
Politecnico di Torino

Dr. Emanuela Stefani  
CRUI

Dr. Cristiana Rita Alfonsi  
CRUI

Dr. Maria Luisa Danzi  
Coordinamento delle Regioni

Dr. Patrizia Mattioli  
Confederazioni sindacali

Dr. Antonello Masia  
MIUR

Dr. Costanza Patti  
Confindustria

Dr. Federico Sposato  
CNEL

Dr. Giuseppe Tripoli  
Unioncamere





**campus** ONE

---

---

**nuova università al lavoro**

Il progetto *CampusOne* si propone una serie di obiettivi che possono essere così sintetizzati:

1 Valutazione e monitoraggio della qualità attraverso l'applicazione di metodologie di controllo che consentono di analizzare e valutare la qualità delle attività didattiche dei corsi di studio, in una prospettiva di accreditamento dei percorsi formativi.

2 Management didattico, costituito da una serie di servizi, che affianca la struttura universitaria nella gestione degli studenti, nel controllo dell'efficacia dell'attività didattica, nel dialogo con i soggetti esterni e nella raccolta di stimoli che provengono dal mondo del lavoro.

3 Raccordo tra formazione e professione attraverso l'erogazione di stage formativi, così come richiesto dal mondo del lavoro e dalla cultura d'impresa, di corsi di lingua straniera e di strumenti informatici.

4 Competitività perché l'accelerazione dell'integrazione europea e la globalizzazione delle risorse economiche e finanziarie richiedono l'affermazione di una nuova cultura capace di gestire i nuovi mezzi tecnologici in un processo di continua evoluzione.

5 Comunicare l'università per farne conoscere la nuova fisionomia, gli obiettivi e i risultati; per creare un dialogo costante con le famiglie, con la società e con lo studente al fine di informarlo e orientarne lo sviluppo e la crescita culturale durante l'intero percorso formativo.

6 Verifica costante dell'allineamento tra formazione, lavoro e territorio anche attraverso incontri con soggetti economici, imprenditoriali ed enti locali. Questo con l'obiettivo di rendere l'Università sempre più vicina alla società e alle sue esigenze.

**campusone è...  
un insieme di obiettivi specifici**

Quando il viaggio da compiere è lungo e delicato – e il viaggio dell'applicazione della nuova riforma dei cicli universitari lo è – occorre partire bene.

CampusOne si è assunto questa missione: far decollare nel modo migliore il nuovo sistema universitario, offrendo agli atenei italiani la possibilità di applicare concretamente tutti gli aspetti della riforma.

Per realizzare questo, CampusOne prevede tre distinte azioni che si differenziano per la diversa natura dell'intervento:

- a livello del sistema universitario nazionale
- a livello di sistema di ateneo
- a livello di corso di laurea.

**campusone è...  
la metafora di un viaggio**

Ogni volta che ripartiva, egli metteva nella valigia l'intero suo corredo, giacché non si poteva mai prevedere quanto tempo sarebbe stato lontano: poteva ritornare dentro due o tre giorni, come poteva rimanere assente per mesi, fino all'inverno, e dopo.

I suoi preparativi per la partenza, li faceva sempre all'ultimo minuto, ... Quando gli vidi chiudere la valigia, d'un tratto mi sentii turbinare il cuore per una risoluzione inaspettata, e gli dissi:

"Non potrei partire con te?"

(Elsa Morante, L'isola di Arturo)

**D**a quando il viaggio di *CampusOne* è iniziato sono già migliaia gli studenti e i docenti che si sono impegnati sul fronte della sperimentazione e dell'applicazione dei nuovi metodi della didattica.

E' un lavoro intenso che vede impegnati:

- 70 atenei
- 270 corsi di laurea
- 9000 docenti
- 50.000 studenti

Come in tutte le grandi imprese, *CampusOne*, nell'affrontare questo viaggio, si è avvalso anche della collaborazione di una serie di partner affidabili e coerenti.

Considerata la necessità di realizzare corsi di laurea sempre più vicini al mondo del lavoro e al territorio, *CampusOne* ha scelto per compagni di viaggio alcuni tra i soggetti istituzionali più interessati a questi aspetti:

- CNEL
- Confindustria
- Coordinamento delle Regioni e delle Province autonome
- MIUR
- Sindacati
- Unioncamere

**campusone è...  
il coraggio di confrontarsi con il nuovo**

**Q**uando l'impresa da compiere è rilevante e il tempo in cui attuarla è limitato, è necessario avere, in una fase di transizione, il coraggio di accettare la sfida.

CampusOne nasce dalla volontà di confrontarsi con il nuovo e ha per obiettivo la possibilità di realizzare la grande occasione della riforma: portare molti più giovani alla laurea. Per riuscire in questo bisogna saper avvicinare i ragazzi all'università, ma anche saper portare l'università nelle loro famiglie, nei loro pensieri e nei loro discorsi e renderla un traguardo raggiungibile nella loro vita.

Sono loro, i giovani, a dover essere messi in grado di accostarsi all'università con entusiasmo, vi devono trovare una risposta concreta alla propria domanda di cultura ed uscirne con maggiori certezze sul piano professionale.

CampusOne è un metodo che contribuisce, sperimentando nuovi processi di apprendimento, a perseguire questo storico obiettivo.

**O**tto e quarantaquattro - annunciò Sullivan con una solennità dalla quale traspariva una punta di emozione. Un minuto ancora e la scommessa era vinta!

Al quarantesimo secondo nulla; al cinquantesimo nulla ancora; al cinquantesimo si sentì all'esterno come un tuono che si scatenava, un fragore di applausi, di "hurrà" ed anche di imprecazioni, ed i giocatori balzarono in piedi.

Al cinquantasettesimo secondo la porta del salone si aprì ed il bilanciario non aveva ancora battuto il sessantesimo secondo che Phileas Fogg apparve seguito da una folla in delirio che invadeva i locali, e disse, con la sua voce consueta:

Eccomi, signori!-

(Jules Verne, Il giro del mondo in 80 giorni)

**C**ampusOne ha il compito di valutare l'applicazione di uno dei concetti chiave intorno ai quali è stato riorganizzato il sistema formativo: la flessibilità.

Ciò significa offrire ai singoli atenei la massima autonomia didattica nella scelta di obiettivi e servizi in modo assolutamente libero, creativo e responsabile, in linea con il modello europeo.

Questo avverrà attraverso la progettazione e la sperimentazione di nuovi curricula o la riprogettazione di quelli esistenti; attraverso l'adozione di metodologie di valutazione della qualità dei processi e dei prodotti delle attività degli atenei, di analisi della *customer satisfaction*, di controllo delle procedure; attraverso il raccordo con il mondo del lavoro nella fase di progettazione e di realizzazione di corsi di laurea.

**G**hignagatto, - comincio a parlargli con un poco di timidezza, perchè non sapeva se quel nome gli piacesse; comunque egli fece un ghigno più grande. «Ecco, ci ha piacere,» pensò Alice e continuò: - Vorresti dirmi per dove debbo andare? Dipende molto dal luogo dove vuoi andare, - rispose il Gatto.

(Lewiss Carroll, Alice nel paese delle meraviglie)

**I**l credito formativo rappresenta il bagaglio che ogni studente porta con sé nel suo percorso universitario, sia nella fase della prima laurea sia in quella della laurea specialistica. È la fotografia del suo impegno attraverso lezioni, attività di laboratorio, stage, corsi, tirocini. E questo bagaglio segue lo studente e ne favorisce la mobilità grazie all'interazione tra atenei italiani e stranieri, consentendogli anche di alternare formazione e lavoro.

CampusOne ha a cuore questo aspetto fortemente innovativo che caratterizza la riforma in atto e pertanto progetta la diffusione di metodologie e di azioni di orientamento universitario, di attività e di servizi di stage, di job placement e di tutorato.

**campusone è...  
credito formativo**

**C**ompilammo un elenco di tutte le cose da portare, e divenne molto lungo prima che ci separassimo, quella sera. Il giorno dopo, un venerdì, ci procurammo tutto e ci riunimmo per preparare i bagagli. Scegliemmo una grossa valigia Gladstone per il vestiario e due ceste per le vettovaglie e gli utensili da cucina.

Spostammo il tavolo contro la finestra, ammonticchiammo ogni cosa al centro del pavimento, sedemmo tutti attorno e contemplammo la catasta.

(Jerome K. Lapka Jerome, Tre uomini in barca)

**S**ono trascorsi quasi 40 anni da quando, era il 1963, nasceva la CRUI, la Conferenza dei Rettori delle Università Italiane. Oggi, con 77 Rettori associati, la CRUI ha assunto un ruolo determinante sui temi chiave del sistema universitario, divenendo punto di riferimento per tutte le università italiane.

Gli scopi della CRUI possono essere indicati in 5 punti fondamentali:

**1** Ascoltare il sistema universitario, coglierne le necessità ai diversi livelli dallo studente, alle famiglie fino al mondo del lavoro che dovrà accogliere i giovani al termine del loro percorso formativo.

**2** Orientare le scelte dei decisori istituzionali, fornendo valutazioni e proponendo provvedimenti, sempre nel pieno rispetto delle autonomie degli atenei.

**3** Realizzare il processo di riforma.

**4** Sostenere l'autonomia universitaria, sia sul piano didattico che su quello gestionale e finanziario contribuendo ad elevare lo standard qualitativo del sistema universitario.

**5** Sviluppare i rapporti con interlocutori esterni, quali enti, associazioni e organizzazioni e, in particolare, con organismi dell'Unione Europea, per la promozione di iniziative universitarie e scambi internazionali ad ogni livello.