

Introduzione

*Ciò che misuriamo influenza ciò che facciamo,
e se le nostre misurazioni sono difettose,
le decisioni possono essere distorte.*

Joseph Stiglitz, Amartya Sen, Jean-Paul Fitoussi
La misura sbagliata delle nostre vite, 2010

Il libro che il lettore si appresta a leggere – ci auguriamo con profitto – nasce grazie alla partecipazione degli autori ad un progetto europeo Erasmus iniziato nel 2021 e conclusosi nel 2024. Ne facevano parte sette partner: tre europei, tra cui il Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali dell'Università di Firenze, e quattro università del Sud-Est asiatico in qualità di beneficiari, due della Thailandia e due del Laos. Il risultato finale è stato la costituzione in ciascuna università asiatica di un centro di ricerca in grado di trovare finanziatori interessati a commissionare ricerche nell'ambito delle scienze sociali e delle tecnologie informatiche. Quanto a noi, nella prima fase abbiamo svolto una serie di attività volte a mettere in luce le caratteristiche organizzative di ciascuna università oggetto dell'intervento. Così, per prima cosa abbiamo svolto delle interviste a testimoni privilegiati appartenenti a ciascuna università, da coloro che occupavano funzioni direttive come rettori e prorettori, presidi di facoltà e di dipartimento, ai ricercatori e docenti, fino al personale amministrativo. In una seconda fase abbiamo redatto un protocollo di ricerca sul quale ci siamo confrontati con i partner del progetto, prestando particolare attenzione ai nostri interlocutori asiatici, coloro che nella fase successiva avrebbero effettivamente svolto la ricerca.

Il protocollo di ricerca ha preso in esame una varietà di aspetti allo scopo di ottenere un quadro d'insieme delle caratteristiche di ciascuna università. Nel dettaglio, abbiamo raccolto informazioni del tipo: numero di componenti interni suddivisi per funzioni e ruoli, numero di studenti iscritti e tipo di facoltà, dipartimenti e centri di ricerca esistenti, il carico di lavoro attribuito a ciascun docente, il grado di autonomia organizzativa attribuito a ciascuna università nell'ambito delle relazioni che queste istituzioni intrattengono con il governo e

il ministero competente a livello nazionale; i criteri seguiti per il reclutamento e la carriera accademica, il numero di pubblicazioni prodotte da ciascuna università in un certo periodo di tempo, l'ammontare di finanziamenti pubblici destinati alle università e i criteri di ripartizione di questi ultimi in base alla propria regolazione nazionale. La redazione del protocollo di ricerca, ancor più che l'elaborazione del successivo rapporto di ricerca, ha fornito lo stimolo determinante per giungere alla stesura di questo volume. La necessità di riflettere sui sistemi universitari di paesi che per cultura e storia appaiono lontani dai noi, ci ha indotto a intraprendere un'indagine sulle «nostre» università, partendo da una prospettiva e da un'esperienza *éloigné* – indirettamente debitrice della riflessione metodologica di Claude Lévi-Strauss nella sua opera *Le regard éloigné* del 1983 – che per noi ha significato prima di tutto distanziarci dalla nostra conoscenza spontanea e abituale dei luoghi, delle istituzioni e dei meccanismi in cui svolgiamo il nostro lavoro quotidiano, quello dell'università italiana inserita nello Spazio europeo dell'istruzione superiore; senza dimenticare le nostre valutazioni e opinioni, più o meno sistematicamente elaborate, ad essa legate, ma soprattutto facendo tesoro di categorie concettuali, esperienze e riflessioni maturate durante gli anni di svolgimento del progetto europeo riferito alle università del Sud-Est asiatico. Perciò, oltre alle preziose e proficue relazioni intrattenute con i nostri partner, ai finanziamenti ricevuti dal progetto – aspetto non secondario come può immediatamente cogliere chiunque lavori nell'università italiana – il beneficio maggiore che ne abbiamo tratto è stato intraprendere un percorso di ricerca sull'università, sul nostro luogo di lavoro dove ciascuno di noi trascorre e spende una parte significativa del proprio tempo e delle proprie energie.

Studiare l'università per chi vi lavora non è la stessa cosa che volgere lo sguardo verso un qualsiasi altro tema di ricerca. Vicinanza e lontananza, familiarità ed estraneità debbono essere attitudini entrambe da preservare nello svolgimento di una ricerca. L'una e l'altra permettono, allo stesso tempo, sia di stabilire una relazione empatica con il proprio oggetto di ricerca che di preservare la necessaria distanza critica per «valutarlo». Nonostante le difficoltà derivanti dal fatto che il luogo di lavoro nel quale siamo coinvolti costituisca il tema di ricerca, abbiamo cercato, *sine ira et studio*, di ricostruire i processi e le tendenze di fondo che hanno improntato i cambiamenti avvenuti nelle università dei paesi esaminati nel volume. Nel contesto europeo, la scelta di includere l'Inghilterra nel novero dei «casi studio» da prendere in esame è stata in un certo senso obbligata, in ragione del fatto che il paese ha storicamente rappresentato un *unicum* per tradizione e cultura autonomistica risalente a secoli addietro. Per motivi esattamente opposti, la Francia è stata scelta come il modello storicamente più definito e coerente di una concezione centralista dell'università. Perché abbiamo scelto l'Italia non è necessario dire. Infine, la Spagna è stata inclusa perché, entro due modelli storicamente contrapposti quali quello inglese e quello francese, rivolgere lo sguardo al paese iberico ci ha permesso di cogliere, pur entro un numero ristretto di casi studio, una certa varietà. Come il lettore potrà rendersi conto di persona, la Spagna costituisce una variazione istituzionale e organizzativa, via poteri peculiari attribuiti alle comunità autonome, rispetto ai

due principali modelli di riferimento in ambito europeo, quello autonomistico di matrice anglosassone e quello continentale-centralista di origine francese.

Nel corso degli anni Ottanta, e con intensità crescente nei decenni successivi, il lessico della misurazione – responsabilità, efficienza, valutazione della qualità, meritocrazia, accountability – è entrato nelle università e nei testi delle riforme universitarie dei paesi presi in esame. L'onda del New Public Management, attecchito inizialmente nel Regno Unito, si è diffusa a macchia d'olio attraverso pratiche di 'convergenza silenziosa'; ha guidato lo spirito e gli esiti del Processo di Bologna del 1999, che ha fornito indicazioni e linee di attuazione delle riforme strutturali delle università, elaborando una «nuova razionalità» nella gestione accademica. Al contempo, il Processo di Bologna segna l'avvio della costruzione di uno Spazio Europeo di Istruzione Superiore – European Higher Education Area (EHEA) – i cui obiettivi principali erano rendere comparabili e riconoscibili i titoli di studio dei paesi europei, promuovere la mobilità dei docenti e degli studenti, offrire percorsi di studio per laureati pronti ad entrare nel mondo del lavoro e, non ultimo, aumentare la competitività delle università europee nel panorama internazionale.

Obiettivi complessi in uno scenario europeo fortemente differenziato, raggiungibili attraverso una rilettura delle istituzioni universitarie orientata a individuare procedure e processi traducibili in unità di misura e indicatori standardizzati. È così che si sono sviluppati percorsi di osservazione interna ed esterna, autovalutazione e audit, mentre la missione universitaria si è trasformata in procedure volte a valutare la qualità del «prodotto» finale: il tasso di laureati, le pubblicazioni e l'impatto sociale dei progetti di ricerca. Non a caso, il linguaggio della misurazione delle università richiama i criteri seguiti dall'Organizzazione internazionale per la normazione (ISO) che dal 1947 elabora parametri comuni con l'obiettivo di promuovere la standardizzazione tecnica e la cooperazione commerciale su scala mondiale. Oltre al linguaggio e alle procedure di controllo della qualità, si assiste al progressivo avvicinamento dell'università al mercato attraverso le modifiche nella governance degli atenei e all'ingresso dei rappresentanti della società civile e del mondo della produzione negli organi decisionali delle università.

Le università sono diventate istituzioni «su misura» in una doppia accezione. Sul versante interno, debbono rispondere alle esigenze dei singoli studenti, mentre su quello esterno sono state sottoposte a misurazione, valutazione e regolamentazione senza precedenti, orientando il loro funzionamento secondo prestazioni osservabili, standardizzate e comparabili a livello internazionale. Queste nuove misure prendono avvio da spinte sovranazionali e nazionali: nel corso dei primi anni Duemila, la nascita dell'European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) delinea i confini del comune Spazio Europeo di Istruzione Superiore, mentre già da alcuni decenni, chi prima chi dopo, i paesi europei hanno costituito delle proprie agenzie di valutazione della didattica e della ricerca. In questo scenario, «Ciò che misuriamo influenza ciò che facciamo»: così ogni tentativo di valutare l'università modella – e spesso determina – la sua missione, le sue strutture e le sue priorità.

Il libro ricostruisce i percorsi intrapresi dai quattro paesi europei in linea con i cambiamenti delineati, ponendo particolare attenzione a tre aspetti: governance, valutazione e ranking. Concentrare l'esame sulla governance (chi decide cosa e come), sui sistemi di valutazione della didattica e della ricerca (criteri, strumenti e indicatori per la distribuzione delle risorse, progressioni di carriera) e le classifiche (indicatori di produttività, reputazione e attrattività internazionale) permette di rivelare il meccanismo alla base dei processi di miglioramento dei sistemi universitari che partecipano allo Spazio Europeo d'Istruzione Superiore. Per contro, pone al vaglio critico i criteri sui quali poggia l'università «su misura», posto che l'introduzione di un qualsiasi tipo di innovazione procedurale e valutativa implichi un adattamento e un riorientamento delle università secondo il modello di valutazione vigente.

L'analisi dei quattro sistemi universitari delinea un contesto d'insieme contrassegnato da sensibili similitudini e significative differenze. Nonostante le sollecitazioni verso il mercato a cui le università sono state e sono sottoposte, emerge un quadro articolato e differenziato, ben lontano dall'essere ricondotto a procedure standardizzate comuni ai quattro paesi europei. Piuttosto, ciascuno di essi, secondo una diversa variazione nazionale, riflette una tensione e una propria collocazione su alcune dimensioni di fondo: centralizzazione versus autonomia; l'università come missione istituzionale piuttosto che istituzione orientata al mercato; modalità di legittimazione delle decisioni secondo un modello top-down o al contrario bottom-up, ovvero dall'alto verso il basso o viceversa; l'università che segue procedure selettive nel reclutamento degli studenti o al contrario prevede un accesso senza restrizioni; le università di eccellenza che al contempo sottraggono risorse a tutte le altre; infine la conoscenza come bene comune anziché risorsa accessibile per pochi.

In conclusione, il volume è frutto di un lavoro comune, contraddistinto da confronti e discussioni in itinere fra gli autori, sebbene ciascuno abbia contribuito per proprio conto alla scrittura di ciascun capitolo. Nel dettaglio Stefano Becucci ha redatto il primo capitolo sull'Inghilterra, Agnese Desideri il secondo sulla Francia, Sandro Landucci e Stefano Becucci il terzo sull'Italia, Silvia Pezzoli il quarto sulla Spagna, mentre il quinto capitolo è da attribuirsi a Stefano Becucci (primo paragrafo e conclusioni) e a Silvia Pezzoli (dal secondo al sesto paragrafo).

Infine, un sentito ringraziamento va a tutti i docenti e ricercatori inglesi, francesi e spagnoli intervistati che hanno permesso di avere uno sguardo interno a realtà da noi frequentate per collaborazioni, progetti e convegni, ma comunque lontane dalla nostra quotidianità. Ci preme, infine, ringraziare i docenti dell'università di Firenze per la loro disponibilità a venire incontro alle nostre richieste. Fra questi, un ringraziamento particolare va ai nostri colleghi del Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali.