

# Un nuovo modello di ateneo

## Meno ripiegamenti miopi e più aperture per il futuro dei giovani laureati

di Pier Luigi Celli

**C**osa non funziona nel modello protratto di una istituzione - l'università - che fa della sua autonomia e della sua tradizione una delle ragioni per non mettersi in discussione seriamente? Certamente la convinzione di dover preservare una missione intellettuale aiuta a considerare il "fuori" al più uno spunto, se non un impiccio, rispetto al rigore e alla asetticità della prospettiva disciplinare e curricolare che anima da sempre l'assetto universitario.

Il tipo di istruzione adottato prescinde largamente da interessi mercantili, essendo immaginato come una base indispensabile e un bagaglio strumentale ripulito e consolidato nei decenni, in grado comunque di fornire la chiave per interpretare il mondo.

Che il mondo cambi, e si trasformi oggi

### IL SALTO DA COMPIERE

Dall'attenzione morbosa al destino della propria corte e al presidio della governance al perseguimento di un sapere utile a navigare nella modernità

più che mai il modo con cui avviene questo cambiamento, è questione che non sembra porsi come essenziale nei vari tentativi di riforma.

Il che incorpora una buona dose di insensibilità al fatto che si avviino a diventare rapidamente obsolete non tanto le conoscenze (come naturale), quanto si pongano problemi rilevanti sul tipo di duttilità mentale necessaria a percepire questi slittamenti.

Ciò che consentirebbe di anticipare le fratture di paradigmi e di abituare gli studenti a collegare nozioni, saperi e pratiche in modo tale da restare attori del flusso e non spettatori irrigiditi.

L'ossessione che sembra percorrere ogni strategia riformatrice attiene per lo più alle modalità con cui preservare una autonomia che, soprattutto, non deve concedere spazi ad altri interlocutori, siano essi portatori esterni di interessi, siano gli stessi studenti, che pure dovrebbero essere il core business di questo sistema.

Questa miopia adotta spesso la variabile "mercato" come un incidente cui sacrificare un po' del rigore con pratiche adat-

tive. Come se fosse possibile esorcizzare le possibili commissioni riconoscendo - quasi sempre in ritardo - che pure qualche maquillage è indispensabile.

Una tecnica un po' gattopardesca per continuare a proporre ancora l'istituzione storica come luogo di preparazione indispensabile rispetto ai canoni di una evoluzione che, per parte sua, tende sempre più a ignorare la tradizione.

Far valere la propria superiorità intellettuale, scambiando il luogo dove si impartisce istruzione come la culla del sistema culturale di un Paese, non aiuta a capire che oggi i luoghi di produzione, scambio e frantumazione delle conoscenze, della loro distribuzione fino a entrare in forme mutanti - prendere, lasciare, modificare, recuperare eccetera - sono ormai plurimi, non presidabili autarchicamente né affidabili a monopoli.

È qui che il modello universitario rischia di fallire maggiormente, perdendo di presa sul reale e avviandosi ad avvitarci su se stesso. Apprendere "per che cosa" sta diventando la vera questione, che insidia pesantemente tutta le logiche dell'insegnare "cosa". E rimette in discussione la modalità con cui sono organizzate le nostre università, là dove il sapere non intreccia se non casualmente le altre componenti di un vivere sociale e le "materie" hanno una loro autonoma legittimazione disciplinare.

Scriveva già Margaret Mead: «La struttura sociale di una società e il modo con cui è strutturato il suo apprendimento... determina, ben al di là del contenuto concreto dell'apprendimento, sia come gli individui impareranno a pensare sia come verranno condivisi e usati i depositi culturali, la somma dei singoli pezzi di abilità e conoscenze».

Costruire una "testa ben fatta" non è pensabile solo lavorando sulle conoscenze senza mettere in campo, contestualmente, forme di esperienza che quelle conoscenze integrino in abilità più complessive.

Nei processi di insegnamento e di apprendimento l'attenzione ai contesti - dal sociale all'economico al politico - e il modo con cui i diversi messaggi vengono costruiti e trasmessi, sono persino più importanti, in prospettiva per gli studenti, dei singoli contenuti dell'istruzione.

È imparando dai contesti come esperienza di vita, che si intrecciano sapere, fare, interpretare, relazionarsi, che si acquisiscono competenze «incomparabilmente più importanti per la vita futura» (Bateson).

Ed è su questo terreno che la nostra uni-

versità è normalmente carente.

La vera formazione - ben distinta dalla semplice istruzione - non sta nell'immagazzinare conoscenze e regole, ma nella libertà appresa di muoversi al loro interno, nel maneggiare modelli e, al contempo, nell'imparare a modificarli, fino a creare quella duttilità di testa che porta alla "sapienza" delle cose e alla flessibilità del loro uso.

Per arrivarci occorre ripensare a fondo gli "ambienti" in cui lo studente consuma almeno cinque anni della sua vita, perché se è vero che il successo dell'università, al contrario del resto della vita, è dato dalla sua conclusione, non può essere che questa sia racchiusa semplicemente in un titolo. Non si può uscire dall'università semplicemente come "geometri" del mestiere che si è scelto, senza avere una strategia più generale che non condanni a priori al rischio di una nicchia ecologica.

Oggi, e ancor più domani, il mondo della competizione senza confini, assume le connotazioni di una guerra non convenzionale, fatta di mobilità, diversioni, tattiche e come tale non è modellizzabile una volta per tutte.

Va recuperata, navigando tra i saperi disciplinari, la messa in discussione di ciò che è dato per scontato e l'anticipazione di pratiche operative che aprono alle idee e ai progetti, l'uso di una forma di intelligenza "ricurva", meno strumentale e più dialogante. Una intelligenza in grado di assecondare l'instabilità dei contesti, di muoversi cambiando piani di appoggio e traiettorie: in una parola il sapere, cumulativo e provvisorio insieme, che abilita a ridiscutere le acquisizioni e a non farsi sconfiggere dagli eventi imprevedibili.

Una università di questo tipo avrà meno a cuore inquadramenti e concorsi, incarichi e scaramucce di scuola e corrente; l'attenzione morbosa al destino della propria corte e il presidio della governance.

Occorrerebbe poter misurare, oltre alla produzione *latu sensu* scientifica e alla mistica dell'*impact factor* anche il prodotto di quel lavoro complesso che attiene più al concetto di cura e orientamento



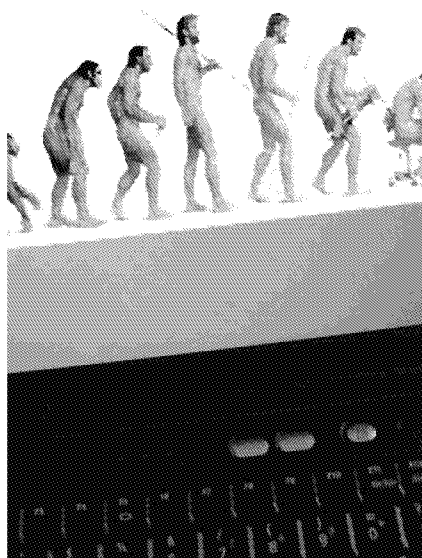
pratico "al dopo" che è, in fondo, il vero successo di un percorso universitario.

Meno accademia, se si vuole, e più sostanza. Con una dose corroborante di "esprit de finesse".

*Pier Luigi Celli è amministratore delegato e direttore generale dell'Università Luiss Guido Carli di Roma  
pcelli@luiss.it*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IMMAGOECONOMICA



In aula. Studenti universitari durante un corso sull'evoluzione della specie umana

L'approccio. Il ministro Francesco Profumo (in foto) chiede agli atenei un maggior grado di serietà per assegnare fondi ai progetti di ricerca



**I bandi.** I criteri del Miur per assegnare risorse con i programmi Prin e Firb creano un'ampia discussione nel mondo accademico