

*Edoardo Salzano\**  
Riforma della didattica universitaria  
e ruolo dei servizi bibliotecari

|  |          |
|--|----------|
| <b>L'obiettivo della riforma</b> .....   | <b>1</b> |
| Se la riforma va...  | 1        |
| Eliminare lo spreco.....   | 2        |
| Rendere di nuovo coerenti università e società.....                                  | 2        |
| Non basta il "tre più due", nè basta l'autonomia.....                                | 3        |
| <b>Sette traguardi della riforma universitaria</b> .....                             | <b>3</b> |
| Dalla formazione all'apprendimento.....  | 3        |
| Dall'iscrizione al contratto.....  | 4        |
| Dal "convitto" alla mobilità.....  | 4        |
| Dalle annualità ai crediti.....  | 5        |
| Dall'isola alla rete.....  | 5        |
| Dalla scuola come parentesi alla formazione permanente.....                          | 6        |
| Dall'università come scuola all'università come erogatrice di servizi didattici..... | 6        |
| <b>Il nuovo ruolo dei servizi bibliotecari</b> .....                                 | <b>7</b> |
| Servizi informativi.....   | 7        |
| Servizi in rete.....   | 8        |
| Servizi a pagamento.....   | 8        |

### **L'obiettivo della riforma**

#### *Se la riforma va...*

Gli obiettivi della riforma universitaria sono giusti, e sono ambiziosi. Non sappiamo se saranno raggiunti al 100%, o solo al 50% o con una percentuale più bassa ancora. L'inerzia che la realtà pone alle trasformazioni è davvero forte. Tanto più in un settore nel quale privilegi, anacronismi, contraddizioni, miopie, avarizie si sono accumulati per decenni. E tanto più in una riforma che si avvia con una disponibilità limitatissima di risorse aggiuntive.

La riforma degli ordinamenti didattici, nel quadro dell'autonomia universitaria, comunque è partita. Non sappiamo quanto l'università dei prossimi anni assomiglierà al modello predisposto, ma sappiamo che certamente sarà una università molto diversa da quella del passato.

---

\* Preside della Facoltà di pianificazione del territorio dell'IUAV.

### *Eliminare lo spreco*

Il centro della riforma sembra a me la volontà (o almeno l'intenzione) di eliminare sia l'assurdo spreco rappresentato dall'elevatissima mortalità studentesca<sup>1</sup>, sia l'anomalia (per un sistema che presuma di essere dotato di razionalità) costituita dalla macroscopica discrepanza tra durata *prevista* e durata effettiva degli studi: "nel crescente divario tra curriculum tabellare e realtà del percorso di studi di grandi masse di studenti con la formazione di una figura anomala come è il fuori corso"<sup>2</sup>.

La volontà (o l'intenzione) è quella di cancellare il ruolo storico dell'università italiana come area di parcheggio per masse di disoccupati giovanili, e di assegnare ai nostri atenei il ruolo di strutture didattiche dedicate all'erogazione di servizi utili per far maturare nei giovani conoscenze e capacità da impiegare nella società (nel "mercato del lavoro") in un'età analoga a quella dei loro simili inglesi, francesi, tedeschi, spagnoli...

### *Rendere di nuovo coerenti università e società*

L'università era coerente con una certa società: quella nella quale si era formata e via via assestata. Oggi l'università deve fare i conti con un quadro sociale ed economico molto diverso che nel passato. Un quadro caratterizzato da un lato dalla concorrenza, dall'altro lato dalle condizioni del mercato del lavoro.

Si potrebbe ragionare a lungo sulla concorrenza, sulle ragioni della sua necessità e sui suoi limiti (e sarebbe soprattutto utile ragionare su come superare questi ultimi). Un fatto è certo: l'apertura dei confini degli stati europei obbliga i giovani italiani a *competere*, per qualità e tempi della formazione, con quelli degli altri paesi, a entrare nel "mercato del lavoro" (a divenire socialmente utili, con la preparazione adeguata alla "utilità" che hanno scelto).

Il "mercato del lavoro", d'altra parte, è a sua volta caratterizzato, in Italia, da segni vistosi di cambiamento. Mentre la produzione tradizionale (l'agricoltura *land extensive* e *labour intensive*, l'industria produttrice di beni), da segni preoccupanti di carenza di forza lavoro nei comparti a basso contenuto tecnologico (i lavori nelle campagne nei periodi di punta, la manovalanza in generale ecc.), la produzione innovativa (i settori più innovativi della produzione di servizi e ad alto contenuto tecnologico come l'agricoltura specializzata e "di nicchia") è scarsamente alimentata da un'offerta di lavoro adeguata alle sue necessità di sviluppo e di comunicazione col resto del mondo. I giovani italiani non vogliono più lavorare nei campi e nelle officine, e non sono abbastanza preparati per lavorare nei settori trainanti.

---

1 Secondo il Rapporto Italia 2000 dell'Eurispes, per ogni 1000 iscritti alle scuole superiori, 684 perviene al titolo di maturità, 467 sceglie di proseguire gli studi all'Università, 165 (35,3 %) arrivano al conseguimento della laurea. In definitiva, solo l'8% della pop. lavorativa è in possesso del titolo di laurea.

<sup>2</sup> Dal "Rapporto finale" del Gruppo di lavoro "Autonomia didattica e innovazione dei corsi di studio di livello universitario e post-universitario", coordinato da Guido Martinetti, 3 ottobre 1997.

*Non basta il “tre più due”,  
nè basta l'autonomia*

Se si tiene conto degli obiettivi che ho ora enunciato è facile comprendere che si fa un grave torto alla riforma definendola con la formula del “passaggio al 3+2”. È evidente che per raggiungere quegli ambiziosi obiettivi non basterebbe certo ridurre i corsi di laurea, in Architettura e negli altre facoltà, da cinque anni a tre più due anni. Ritenere questo può significare solo due cose: non aver compreso nulla della riforma, oppure assumere un ruolo riduttivo e non credere nella possibilità di attuare la riforma così come i suoi promotori l'hanno proposta.

Ne' basterebbe enfatizzare l'autonomia del ruolo e della capacità di decidere degli atenei: come ogni autonomia, anche quell'universitaria è utile ma può divenire controproducente se non è sorretta da una visione, e un indirizzo, fortemente unitari. La riorganizzazione quantitativa dei corsi di studio è un aspetto rilevante d'un disegno, d'una strategia che deve tener conto di numerosi altri aspetti, e deve rapidamente trasformarli da obiettivi a concrete applicazioni. Vorrei ricordarli rapidamente<sup>3</sup>.

### **Sette traguardi della riforma universitaria**

*Dalla formazione  
all'apprendimento*

L'innovazione più rilevante è quella di stimolare il passaggio da una concezione (e un'organizzazione) volte alla *formazione* dello studente, colto in un particolare momento del suo sviluppo, a una concezione (e un'organizzazione) volte all'*apprendimento* da parte di un soggetto che può essere (e sarà certamente in larga misura) uguale allo studente attuale, ma sarà, in modo sempre più marcato, un soggetto già impegnato nel lavoro.

Dalla formazione all'apprendimento. Ciò significa che si vuole abbandonare il modello tradizionale, basato sulla definizione di un “modello” standard di “professionista”, sulla cui base “plasmare” lo studente fino a fargli assumere la forma desiderata. E significa che si vuole invece far leva sulla capacità dello studente di scegliere, volta per volta, magari diluendolo nel tempo o scandendolo in fasi discrete nel corso della sua attività, tra i vari segmenti, o pacchetti, di offerte didattiche organizzate che la rete degli atenei gli offre.

---

<sup>3</sup> Un recente documento che dà un quadro molto interessante della situazione e dei traguardi dell'università italiana è: Conferenza dei rettori, *Sullo stato delle università italiane*, marzo 2001. Anche in <http://salzano.iuav.edu/La-riforma/Lo-stato-d/index.htm>

### *Dall'iscrizione al contratto*

E' proprio in relazione a quest'obiettivo, a questo rovesciamento della filosofia e della prassi fin qui seguite, che si propone un'altra innovazione: quella del passaggio dal modello di rapporto tra studente e ateneo basato sull'*iscrizione* (alla facoltà, ai corsi, agli esami) al *contratto*. Nella logica iniziale della riforma (peraltro appannata nel passaggio dal documento Martinotti al "Regolamento in materia di autonomia didattica degli atenei") il nuovo rapporto contrattuale ha un duplice significato.

Il primo è abbastanza facile, sebbene ponga problemi di gestione e organizzazione complessi, e richieda nuove capacità manageriali nel corpo docente. Significa che gli atenei devono organizzarsi per far sì che vengano *forniti servizi didattici differenziati* agli studenti che intendano frequentare le strutture didattiche a tempo pieno, per la durata stabilita (i tre anni del primo livello, oppure i due anni del secondo livello), a quelli che vogliono ottenere il titolo di studio senza volersi (o potersi) impegnare in un lavoro universitario *full time*, a quelli infine che intendono fruire di pacchetti didattici per aggiornare le proprie conoscenze e capacità. Non sarà facile lavorare in questa direzione, ma ci si può organizzare, se le risorse saranno adeguate (o là dove già lo siano).

Meno facile sarà sviluppare il secondo, e più rivoluzionario, significato del rapporto contrattuale. Parlare di rapporto contrattuale significa infatti introdurre la *par conditio* nel rapporto tra studente e ateneo. Significa che lo studente non è più un suddito, ma è il *contraente di un patto con l'ateneo*, con le sue strutture didattiche, con gli incaricati dei singoli pacchetti didattici. Significa che i docenti non potranno solo "punire" lo studente con un voto basso, o la bocciatura, ma dovranno impegnarsi con lui ad erogare il proprio servizio didattico "rispettando i patti": in termini di presenza effettiva, di qualità del sapere trasmesso e del saper fare fornito. E significa che gli studenti dovranno anch'essi ad avere preliminarmente la necessaria formazione di base, dovranno impegnarsi a compiere lo sforzo necessario, e così via a seconda di quelle che saranno le clausole del contratto.

### *Dal "convitto" alla mobilità*

Consegue in qualche modo dalle innovazioni precedenti (e dal fatto che il mercato di riferimento è ormai europeo) che lo studente non è più "legato" all'ateneo nel quale inizialmente si iscrive. Se il contratto non lo soddisfa, se il suo percorso di apprendimento trova accattivanti offerte didattiche presentate da atenei (o corsi di studio) diversi da quello al quale si è inizialmente legato, egli può spostarsi. Più il soggetto e il motore del processo diverrà lo studente, più sarà lui a costruirsi il "collegio dei docenti" ideale per la sua aspirazione, l'"ateneo" virtuale da frequentare: un ateneo virtuale costruito connettendo attività didattiche e moduli di apprendimento da corsi di laurea e atenei diversi, magari in paesi diversi.

Oggi lo studente appare incardinato nella "sua" università quasi ancora più di quanto non lo siano i docenti: si è laureato alla Bocconi o all'Ingv, alla Sapienza o a Ca' Foscari: lì è entrato come matricola, da lì uscirà con gli applausi e le feste che concludono la discussione della tesi. Domani, da questa logica, molto simile a quella dei convitti ottocenteschi e novecenteschi, si tende a passare a una logica in cui *la mobilità sarà la regola, non un'eccezione*.

Anche questa tendenza, che la riforma tende a incoraggiare, richiede impegni non indifferenti. Postula in primo luogo la soluzione di problemi logistici per gli studenti, oppure si ridurrà una possibilità distribuita secondo il censo. E postula *l'individuazione di standard nelle differenziate offerte formative*, in modo che esse siano confrontabili tra loro: che lo studente sappia esattamente che cosa va assumere quando da Padova si trasferisce a Bologna, o da Napoli a Salerno, o da Venezia a Palermo per seguire quel determinato laboratorio o quel pacchetto semestrale di lezioni.

#### *Dalle annualità ai crediti*

Coerente con l'insieme delle altre innovazioni è il passaggio dalle annualità ai crediti. Non si tratta solo di una diversa contabilità delle presenze: se la si riducesse a questo, si dimostrerebbe di non aver compreso nulla della riforma (o meglio, delle sue intenzioni). A proposito dei crediti mi sembra di dover subito sottolineare – per esprimere una valutazione sul complesso della riforma – soprattutto due aspetti.

In primo luogo, il fatto che il sistema dei crediti è condizione per consentire agli studenti quella mobilità nel tempo e nello spazio che è uno degli obiettivi centrali della riforma. Non a caso la prima formula con cui è in Italia del sistema dei crediti è quella dell'*European Credit Transfer System*, il cui obiettivo era appunto consentire il *trasferimento* degli esami degli studenti da un paese all'altro.

In secondo luogo (e questo è a mio parere l'aspetto più rilevante), il fatto che il credito non esprime più, come era per le annualità, il tempo della presenza in cattedra del docente: misura *il tempo totale di studio*, comprensivo della didattica organizzata e del tempo di studio individuale. Essere passati dalle annualità ai crediti, insomma, significa che il centro dell'università non è più il docente, che non è più l'erogazione *ex cathedra* dal suo sapere a scandire il tempo dell'università, a misurare la durata delle attività didattiche, dell'anno scolastico, del periodo di apprendimento. Significa – nelle intenzioni della riforma – che la missione dell'università è l'apprendimento dello studente, e che è questo che misura il tempo delle sue attività.

#### *Dall'isola alla rete*

Mobilità, sistema dei crediti, centralità dello studente, apprendimento, flessibilità dei percorsi di apprendimento, contrattualizzazione del rapporto con l'ateneo: ma sarà capace lo studente italiano, così come lo conosciamo<sup>4</sup>, di orientarsi nelle grandi possibilità che gli si aprono, saprà navigare nella ricchezza e fungibilità delle offerte didattiche italiane ed europee così come sa navigare in Internet? E saprà correlare, nel percorrere il proprio spazio universitario, le sue propensioni e interessi con la domanda potenziale della società, sì da avere una ragionevole certezza che le conoscenze e le capacità acquisite costituiranno una offerta di lavoro suscettibile di trovare una domanda effettiva?

Una minoranza, certamente, saprà farlo. Ma non progettiamo l'università per gli *happy few*: se vogliamo reggere la concorrenza degli altri paesi dell'Europa dove-

---

<sup>4</sup> Ricordiamo che oggi gli studenti italiani sono tra quelli a più basso tasso di mobilità in Europa.

mo organizzare un'università capace di dare offerte didattiche differenziate a una popolazione di studenti molto diversificate. Dovremo eliminare i difetti dell'università di massa, non gli studenti: al contrario, dovremo saper immettere nel mercato del lavoro più di quanti oggi si immatricolano (e molte volte di più di quelli che ne escono col titolo di studio).

La rete delle università (e ciascuna di esse, e ciascuno dei corsi di studio che le compongono) dovrà quindi saper svolgere una funzione del tutto nuova: una funzione di orientamento: orientamento verso gli studenti che si accingono a entrare, e che devono aver chiaro quali sono le alternative, il loro contenuto e significato, il loro possibile sbocco, i mestieri e i saperi che vi si acquisiscono e la domanda sociale che presumibilmente incontreranno.

Decisiva quindi, accanto alla rete delle università la rete che l'università dovrà intrecciare con le diverse componenti della società. Decisiva la formazione di consulte, osservatori, organismi che permanentemente aprano l'università verso i settori dell'impiego futuro, e forniscano, ad un tempo, gli strumenti per comprendere le esigenze e le modificazioni delle diverse componenti della società, e a queste di concorrere alla formazione dell'offerta didattica e della sua articolazione. Così come, del resto e parallelamente, decisivo è il consolidarsi in strutture permanenti d'intesa tra l'università e l'istruzione superiore: anche qui, con la duplice finalità dell'orientamento degli studenti (poiché siano aiutati a comprendere meglio in quale arcipelago didattico è meglio orientare il loro lavoro) e delle stesse istituzioni scolastiche (perché possano utilizzare la verifica che viene dalla valutazione del prodotto del loro lavoro).

#### *Dalla scuola come parentesi alla formazione permanente*

L'articolazione dei cicli scolastici, la mobilità studentesca, l'adozione del sistema dei crediti formativi, l'integrazione tra formazione e lavoro: tutto ciò può essere riassunto in un solo termine: *long life learning*, formazione (o apprendimento, o istruzione) permanente. L'apprendimento non sarà più un momento isolato nella vita della donna e dell'uomo: non sarà più *una parentesi*. Sarà una delle attività che si svolgeranno in modo permanente nel corso della sua vita, intrecciandosi con le altre: quelle di produzione, quelle della ricreazione e della contemplazione, quelle degli affetti. E magari il mutare degli interessi personali e delle opportunità sociali condurrà a modificare i percorsi formativi, a modulare gli obiettivi dell'apprendimento o a rivolgerli verso campi diversi.

Le università dovranno attrezzarsi per rispondere (e, anzi, per sollecitare) a questa diversa domanda. Dopo i corsi di laurea "di base", dovranno offrire un largo ventaglio di corsi di laurea specialistici, e una gamma ancora più vasta di master annuali, di corsi di aggiornamento, di pacchetti didattici variabili in funzione dei nuovi campi del sapere e delle tecniche, delle nuove domande degli uomini e della società.

#### *Dall'università come scuola all'università come erogatrice di servizi didattici*

Ecco allora il nuovo ruolo dell'università. Non più *scuola*, definita nei suoi margini, nel suo esclusivo progetto formativo, nel suo ciclo accuratamente preordinato e sta-

bile nel tempo. Ma *insieme organizzato e trasparente di servizi didattici*, collegati in rete tra loro (in Italia e in Europa), disponibile per quanti (tendenzialmente tutti i cittadini) vorranno servirsene per periodi più o meno lunghi e ricorrenti (tendenzialmente per tutto l'arco della vita).

Nessuna università potrà più considerarsi chiusa al suo interno. Nel quadro di una *concorrenza* tra le diverse sedi, di una disponibilità sempre più limitata di *risorse garantite* rispetto ai crescenti fabbisogni, ogni università dovrà fornire quei servizi che in modo più specifico può fornire (per la sua storia, le sue esperienze, le sue risorse, il contesto nel quale opera): ma collaborando con le altre università, con gli altri centri di erogazione di servizi didattici, collaborando con loro al fine di integrarsi e completarsi reciprocamente.

E nessuna università potrà rinunciare ad applicare, e a innovare, le più aggiornate tecnologie della comunicazione. Solo l'impiego di queste tecnologie potrà consentire di legare efficacemente domanda e offerta di formazione, entrambe articolate e differenziate come non mai: la pluralità della domanda fornita da singoli soggetti in cerca di insegnamento, e la pluralità dell'offerta fornita dalle nicchie formative presenti nella disseminazione delle sedi universitarie. Solo l'impiego di quelle tecnologie potrà rendere disponibili per tutti i patrimoni di insegnamento presenti nell'insieme del sistema formativo italiano ed europeo (e planetario).

### **Il nuovo ruolo dei servizi bibliotecari**

Mi sembra evidente quali siano i traguardi che la riforma universitaria pone ai servizi bibliotecari. E sono sicuro che ciascuno di voi è più qualificato di me a tradurre i punti che ho esposto a proposito della riforma degli ordinamenti didattici in punti di lavoro per i servizi documentari. Vorrei sottolineare solo tre aspetti.

#### *Servizi informativi*

Mi sembra che la riforma rafforzi l'esigenza (che ha peraltro anche altre radici) di allargare il campo dei servizi bibliotecari molto al di là dei testi stampati. Non solo libri e riviste, ma anche tesi di laurea, rapporti di ricerca, prodotti digitali e prodotti multimediali, banche di dati e programmi, siti e pagine web. Sempre più ricca, merceologicamente differenziata, sparpagliata in una infinità di luoghi è la massa delle informazioni utili ai processi formativi. Se parte di queste informazioni sono già in qualche modo "immagazzinate", altre sono vive, nascono giorno per giorno (e altrettanto rapidamente deperiscono): i programmi formativi, le informazioni logistiche, i seminari e convegni e i loro prodotti.

E sempre più importante – per non accentuare i già vistosi sprechi informativi – è la necessità di indici, guide alla ricerca, cataloghi, ordinati e finalizzati alle diverse esigenze di ricerca. Credo che gli attuali motori di ricerca (fino all'ottimo Goooogle) stiano a un sistema indicizzato e gerarchizzato di informazioni come uno sterminato mucchio di libri sta a una efficiente biblioteca, con i suoi armadi e scaffali e schedari.

### *Servizi in rete*

Se la domanda di informazioni non è più costituita dagli utenti di questa o quella biblioteca, debitamente registrati e localizzati, ma tende a diventare la totalità dei cittadini, ovunque sparpagliati, ecco che allora diventa ancor più necessario collegare in rete, in un'unica rete ben articolata e attrezzata, l'insieme del patrimonio informativo utile per chi pratica gli studi universitari (e quindi, per quanto abbiamo detto, per l'intera umanità dotata di crediti d'accesso<sup>5</sup>).

La capacità di connettere, convertire, distribuire l'accesso ai materiali depositati nei numerosissimi archivi è dunque un'esigenza sempre più centrale. E, con essa, la necessità di disporre di sistemi logici e culturali che consentono di far comunicare tra loro documenti appartenenti ad aree culturali diverse linguistiche.

### *Servizi a pagamento*

Uno sforzo molto consistente è quindi necessario per adeguare il sistema informativo alle esigenze del nuovo modello di università (e, speriamolo, della nuova università). Con quali risorse però? La direzione di marcia è chiara, ed è suggerita dai governi europei: è quella di comprendere, e utilizzare, *il valore economico delle informazioni*.

È noto infatti che la Comunità Europea sta promovendo lo sviluppo e l'utilizzo dei contenuti digitali europei nelle reti globali e la promozione della diversità linguistica nella società dell'informazione. La Commissione europea ha diramato il "Progetto di direttiva del Consiglio" per l'adozione di un programma comunitario pluriennale in tal senso. Si tratta di un documento che si richiama direttamente al nuovo obiettivo strategico dell'UE per il prossimo decennio (Consiglio europeo di Lisbona, marzo 2000), consistente nella realizzazione di una più dinamica e competitiva economia basata sulle conoscenze, e in particolare su un forte sviluppo dell'*industria dei contenuti*: cioè della messa in rete dell'enorme massa delle informazioni giacenti negli archivi della pubblica amministrazione e del settore privato.

Le biblioteche sono, per definizione, un grande deposito di risorse: di informazioni utili a tutti. Ancora di più le diventeranno se inseriranno negli archivi maneggiati, e resi disponibili, la massa sempre più vasta di informazioni costituita dalla "letteratura grigia" prodotta dalla pubblica amministrazione, e dall'insieme dei dati di cui questa dispone. Se il sistema bibliotecario vuole (come può) diventare il nucleo di un *nuovo sistema informativo*, tra i suoi impegni di lavoro, deve porre anche quello di commercializzare i propri servizi, di rendere economicamente visibile il valore aggiunto che crea.

Venezia, 8 giugno 2001

---

<sup>5</sup> Esclusi quindi solo quei miliardi di persone che non dispongono di un accesso in internet.