

## **CONVEGNO: “Valutare l’istruzione superiore: Università e Impresa a confronto”**

**Confindustria, LIUC, Univa  
Castellanza, 23 aprile 1998**

### **Tavola Rotonda con:**

- *Dino Rizzi, Osservatorio Nazionale per la valutazione presso il MURST;*
- *Enrico Rizzarelli Rettore dell’Università di Catania ;*
- *Gianfranco Rebora, Direttore dell’Istituto di Economia Aziendale LIUC;*
- *Claudio Poli, Amministratore Delegato ISVOR-FIAT*
- *Lorenzo Boscarelli, partner di G.E.A. S.r.l.,*
- *moderatore. Luisa Ribolzi, Università di Genova.*

### **Intervento di Gianfranco Rebora**

Credo si possa dire che le riforme amministrative degli anni novanta portano il segno dell’emergenza finanziaria; sono nate da una crisi finanziaria, quella affrontata dal governo Amato nell’estate 1992 e sono proseguite attraverso i provvedimenti collegati alle leggi finanziarie dei vari anni e con altre leggi dettate comunque dall’esigenza di fronteggiare situazioni di crisi.

Anche il concetto di valutazione è stato introdotto nel sistema, per l’Università e per gli altri servizi pubblici, sotto la spinta di questa crisi e di questa emergenza. Non c’è stato il tempo e il respiro quindi per una maturazione graduale della problematica valutativa; di fronte a un ritardo forte di esperienze e di cultura della valutazione, rispetto ad altri paesi, si sono affrettati i tempi e previsti momenti di valutazione formale in vari ambiti. Si è così creata una evidente forzatura rispetto alla diffusione di conoscenze professionali specifiche, in termini di sviluppo di prassi operative e informative propedeutiche e complementari alla valutazione, alla stessa capacità di assimilazione del sistema.

L’Università ha avuto dal 1993 una propria normativa specifica sulla valutazione; mentre in altri settori esiste una normativa più generale, per la quale è previsto un adeguamento attraverso le deleghe della legge n. 59/97 ( Bassanini 1).

I nuclei di valutazione sono stati istituiti, o almeno la legge lo prevede, in tutti i comparti della pubblica amministrazione.

Il concetto di valutazione probabilmente non è ben chiaro, né condiviso da tutti; alcuni lo confondono con i sistemi di controllo di gestione, altri con sistemi di governo del personale.

Il Centro di Ricerca e Formazione sulla Pubblica Amministrazione del LIUC sta svolgendo una ricerca che analizza il modo come i nuclei di valutazione si stanno

muovendo nei diversi settori. Abbiamo chiamato questa ricerca “*la valutazione: una risorsa per il futuro*” proprio perché l’idea corretta di valutazione è quella di uno strumento per orientarsi, non solo per giudicare il passato e per sanzionare qualcosa, ma soprattutto per governare l’evoluzione delle Istituzioni.

Purtroppo bisogna riconoscere che questo concetto non è ancora diffusamente recepito.

Il problema è, appunto, quello della strumentazione. La nostra ricerca vorrebbe anche lavorare sul terreno dell’elaborazione di una strumentazione adeguata.

Sull’Università, in particolare, rispetto ad altri ambiti della pubblica amministrazione, occorre fare una precisazione. L’Università, ma la stessa considerazione vale per gli istituti di ricerca, è un’organizzazione professionale. Questo conta molto più che della distinzione pubblico/privato o for profit/ no profit. E’ un ambito nel quale operano professionisti che hanno un’elevata autonomia, considerata costitutiva del loro ruolo legato a compiti molto complessi che non possono essere imposti o progettati dall’esterno.

Prassi, procedure e meccanismi gestionali difficilmente possono essere trasferiti tali e quali dal mondo dell’industria o da altri tipi di organizzazione al mondo dell’università. Ciò non perché c’è o non c’è il profitto, non perché siamo nel pubblico o nel privato, ma perché la natura dell’attività è profondamente diversa ed è di tipo professionale.

Quindi il problema è di raccordare l’autonomia dei corpi professionali dei docenti e ricercatori con forme adeguate di responsabilità, e questa è la chiave di ragionamento sulla quale bisogna lavorare. In questo modo, tra l’altro stiamo operando qui a Castellanza con il nostro progetto di valutazione della qualità della didattica.

Per quanto riguarda le Pubbliche Amministrazioni, esistono già istituti e meccanismi in grado di sanzionare in un tempo non lungo, le inefficienze di enti pubblici, anche con ripercussioni sul sistema fiscale. Già oggi se la Sanità pubblica, per esempio le A.S.L. non rispetta i finanziamenti, le Regioni dovranno provvedere ad una tassazione aggiuntiva per integrare i bilanci. Anche per le amministrazioni comunali esiste un già una forma di dissesto amministrativo, quindi una forma di “fallimento” simulato, che comporta penalizzazioni per gli amministratori, i dipendenti, il personale in caso di mancato rispetto dei vincoli di bilancio.

In altri ambiti di attività economiche regolate, cioè autonome ma amministrate da un sistema di regolazione e vigilanza sostanzialmente pubblico, come il sistema del credito, vi sono state crisi anche serie negli ultimi anni. Non dimentichiamo a tale proposito che la collettività italiana ha pagato 2.000 miliardi per il salvataggio del Banco di Napoli!

Situazioni di questo tipo potrebbero prodursi nei prossimi anni anche in relazione ad enti territoriali.

Il risvolto dell’autonomia è questo: ci sono luci ma anche ombre; qualcuno deve pagare i cattivi risultati!

La valutazione sta aprendo lentamente uno scenario da cui potrà emergere qualche conseguenza.

Il ruolo della valutazione, infatti, non è quello di sostituirsi ai cittadini elettori che sanzionano i politici, ma è piuttosto uno strumento tecnico. Esso può consentire, anche circoscrivendo in modo più limitato l’analisi dei risultati, a partire dagli obiettivi

dichiarati - non solo relativi all'aspetto economico ma anche attinenti al funzionamento, alla qualità dei servizi offerti - di arrivare a capire in anticipo come stanno andando le cose, in modo da stabilire per tempo i correttivi.

Se, infatti le amministrazioni pubbliche sono finanziate dal contribuente, viene spontaneo chiedersi se esse producano qualche cosa che valga il costo, o il sacrificio sopportato dalla collettività.

La valutazione aiuta in termini tecnico-scientifici a fornire questo tipo di risposta.

Altri Paesi più avanzati rispetto all'Italia lavorano sulla valutazione a diversi livelli, di sistemi di servizi (Università, Scuola, Sanità) e di singoli enti o aziende.

Se si esaminano queste esperienze, si capisce che occorre investire maggiormente in professionalità e in conoscenze. Si pensi ad esempio che nella Sanità degli Stati Uniti, anche se il sistema non è pubblico, esistono sistemi di valutazione dei risultati molto stringenti, attuati soprattutto dalle società di assicurazione. I meccanismi amministrativi e di controllo economico del sistema sanitario assorbono, una quota cospicua della spesa sanitaria complessiva, pubblica e privata. In quel contesto si comincia addirittura a polemizzare, ritenendo di dover spendere di più per le prestazioni, piuttosto che per valutare e per amministrare.

In Italia il discorso è inverso, nel senso che, non avendo mai speso se non in termini burocratico-amministrativi per controllare, valutare e coordinare, e avendo speso solo per le prestazioni, alla fine il costo effettivo di tali prestazioni sfugge al controllo.

Si tratta quindi di trovare un punto di equilibrio.

Le metodologie di controllo e valutazione hanno questo significato. Siamo in un complesso contesto intersoggettivo che è quello dell'Università: come governare la complessità?

Bisogna semplificare ma non banalizzare, non possono essere né solo gli studenti, né solo le imprese, né tantomeno solo i professori che valutano l'Università. Occorre un mix di strumenti, senza esagerare perché altrimenti si rischia di sbilanciare tutto.

Noi lavoriamo in questo modo, anche se in modo imperfetto. Per quanto ci riguarda, stiamo lavorando su un progetto che non è ancora implementato in toto, ma che comincia a sviluppare diversi strumenti di monitoraggio per formare una visione complessiva integrata.

Così non si può puntare esclusivamente sulla valutazione (il gradimento) dei docenti da parte degli studenti; il miglior professore non è quello che è valutato meglio dagli studenti; ci può essere un uso banale di questo tipo di strumenti, e ci sono migliaia di anni di ragionamenti sull'educazione che dovrebbero insegnare qualche cosa.

Fare valutazione significa innescare un confronto, una dialettica. Le pubbliche istituzioni hanno questa natura: gestiscono un potere, non gestiscono solo servizio e l'uso del potere si valuta in modo diverso dal servizio.

Per fare un esempio: non può essere l'automobilista multato che valuta l'efficienza del servizio di Polizia Urbana; ma se si chiedesse all'automobilista multato un parere su aspetti di contorno, su come è stato trattato, informato, e altro, avremmo un ritorno utile per correggere l'azione.

E' un terreno di ragionamento molto ampio che non si può banalizzare.

Credo che per istituti come l'Osservatorio che faticosamente si stanno affermando, vi sia molto da fare, sarebbe opportuno assegnare loro maggiori risorse, proprio in virtù dei compiti di estrema rilevanza che sono chiamati ad assolvere.