



# Harvard: calamita per il talento

di Catharine Drew Gilpin Faust

Rettore dell'Università di Harvard

93

In uno scenario di crisi globale assistiamo a una modifica del ruolo assunto dalle università e delle loro risorse. È evidente che mai come oggi siamo necessari. Abbiamo constatato come Harvard sia diventata una sorta di ufficio di collocamento per la nuova amministrazione insediatasi a Washington. Nello sforzo di far fronte alla crisi economica, ai cambiamenti climatici, ai problemi della sanità, del sistema scolastico e alla riforma del sistema delle regole, la Casa Bianca ha chiesto la collaborazione di così tanti esponenti della nostra facoltà che, in occasione della seduta di conferma di un nostro collega, la senatrice del Maine, Susan Collins, si è domandata se alla facoltà di Giurisprudenza di Cambridge fosse rimasto ancora qualcuno. E non solo la nostra facoltà di Giurisprudenza: molti dei nostri ex studenti sono stati prescelti e ora occupano numerose cariche nei gabinetti e sottogabinetti di governo, per non parlare, ovviamente, della stessa Stanza Ovale.

La conoscenza – e le persone che ne dispongono – sono elementi essenziali in vista delle sfide che siamo destinati ad affrontare. Questo è il nostro compito come università; questo è ciò che siamo. Nell'insegnare agli studenti, nel condividere i frutti della ricerca, produciamo e diffondiamo conoscenza. Il presidente Obama ha dichiarato che «gli Stati Uniti devono sostenere università e atenei per andare incontro alle esigenze di una nuova era» e – ha aggiunto – «devono restituire alla scienza il ruolo che le compete», guidando il mondo sulla strada della ricerca e delle scoperte scientifiche.

Steven Chu, segretario di Stato all'energia, nonché nostro relatore, ha rafforzato il messaggio sostenendo la prosperità del nostro Paese negli anni a venire grazie alla nostra «capacità di coltivare il nostro capitale intellettuale».

Tuttavia, pur riaffermando l'importanza delle università e del lavoro da esse svolto, abbiamo cominciato a capire quanto sia necessario compiere tale lavoro in modo diverso. A Harvard, ma ciò vale anche per i colleghi delle altre università, ci confrontiamo con scenari inediti che richiedono strategie nuove. Come comunità universitaria quest'anno ci siamo concentrati enormemente su queste nuove e complesse realtà, cominciando per prima cosa a stabilire di cosa possiamo e dobbiamo fare a meno.

Sotto questo profilo siamo ancora all'inizio di un processo che definirà il futuro di Harvard e – dal momento che i nostri colleghi stanno adottando simili strategie – di tutto il settore dell'istruzione superiore. Man mano che ci avviciniamo alla fine di quest'anno di cambiamenti e assestamenti, tuttavia, è nostro dovere concentrarci su ciò che abbiamo e non su ciò che abbiamo perduto. È giunto il momento di pensare a noi stessi non tanto come oggetti di una crisi economica globale al di là del nostro controllo, ma

come eredi di un'istituzione che ha quasi quattrocento anni e che rappresenta il simbolo dell'eccellenza accademica in gran parte del mondo.

Nei giorni felici del mio insediamento, un anno e mezzo fa, parlai di tale responsabilità: di ciò che – come docenti, studenti e ricercatori – nei nostri atenei dobbiamo l'uno all'altro e di ciò che, come istituzione, dobbiamo al mondo. Queste responsabilità, questo impegno si ingigantiscono al cospetto del periodo storico che siamo chiamati ad affrontare. Non possiamo limitarci al ruolo di custodi o curatori delle tradizioni storiche e dell'orgogliosa eccellenza di Harvard. È nostro dovere enucleare e definire gli scopi dell'università per un futuro dai contorni completamente modificati.

## Il cambiamento ci costringe a chiederci chi siamo

L'esimia storica medievale Caroline Bynum ha affermato in un'occasione che «il cambiamento è ciò che ci costringe a chiederci chi siamo». Che cosa è effimero? Che cosa è essenziale? Che cosa è mera abitudine? Responsabilità nei confronti di Harvard, verso noi stessi e verso l'istruzione superiore, significa sentire il dovere di porsi queste domande e di sapere cogliere le opportunità che il cambiamento ci pone di fronte. Il cambiamento può passare sopra di noi o attraverso di noi. Dobbiamo fare in modo di esserne gli architetti e non le vittime. È necessario domandarci cosa desideriamo ci sia al di là della recessione e della crisi quando il mondo potrà dirsi nuovamente normalizzato. Come dobbiamo immaginare noi stessi e i nostri obiettivi?

Sono domande che richiedono progettualità e reciproca consultazione tra università, e tali processi sono attualmente in corso. Si tratta di domande che comportano decisioni e scambi da parte di tutte le componenti dell'istituzione universitaria. Qualsiasi scelta intrapresa avrà un impatto e una serie di conseguenze precisi. Oggi, tuttavia, vorrei attirare l'attenzione sul significato dell'accumulazione di tali decisioni, una somma di gran lunga più importante di ciascuna delle sue parti. Queste scelte, nella loro globalità, definiranno i canoni di ciò che a Harvard crediamo dovrebbe e debba essere la ricerca universitaria nel XXI secolo.

Desidero soffermarmi brevemente su tre caratteristiche essenziali dell'università. Solamente tre. Sono brevi riflessioni che certo non possono comprendere tutto ciò che dovremo fare ed essere in futuro, ma ho selezionato queste tre caratteristiche poiché rappresentano aspetti estremamente significativi che permeano la nostra identità – così come le responsabilità e le opportunità che devono continuare a guidarci. Con ciò non voglio tralasciare le innumerevoli sfide reali che – come università e come nazione – siamo chiamati ad affrontare nel compimento degli impegni assunti in un mondo ridefinitosi durante l'anno appena trascorso.

Primo: le università americane sono state a lungo considerate una fucina di opportunità ed eccellenza. L'istruzione è sempre stata considerata un punto cardine del «sogno americano» sin dalla nascita della nostra nazione. Tuttavia, come tutti sappiamo, i costi sempre più alti delle università hanno messo a dura prova le risorse economiche delle famiglie medie americane. Garantire l'accessibilità all'istruzione superiore è fondamentale per il Paese ed è altresì decisivo per Harvard. Garantire pari opportunità non è solo una questione di equità ma anche di eccellenza. Dobbiamo fungere da calamita per il talento.

Abbiamo agito risolutamente sulla base di queste convinzioni. Nel corso degli ultimi

cinque anni abbiamo realizzato un innovativo programma di sostegno finanziario volto a garantire che tutti gli studenti di talento possano aspirare a frequentare l'università di Harvard, indipendentemente dalle condizioni finanziarie soggettive. Nell'ultimo decennio abbiamo triplicato il livello degli aiuti finanziari offerti dalle facoltà di specializzazione post-laurea così come dalle facoltà specialistiche. Il nostro sostegno agli studenti di talento costituisce una parte essenziale della nostra identità, poiché siamo convinti che le idee migliori non provengano da una classe sociale particolare, che prescindano da fattori etnici e che non abbiano alcuna relazione con il sesso o il luogo di origine. Fornire un'ampia possibilità di accesso è un elemento essenziale della nostra responsabilità e della giustificazione della nostra esistenza – ai nostri occhi, in ragione dei nostri fermi convincimenti meritocratici, e agli occhi di una società più ampia che ci sostiene con le esenzioni fiscali e i dollari investiti nella ricerca. Nonostante le crescenti esigenze degli studenti e la diminuzione delle risorse finanziarie di cui disponiamo abbiamo reso questi impegni sempre più onerosi, è nostro dovere affermare i principi dell'accesso e dell'opportunità come aspetti determinanti della nostra identità.

## Investire nell'eccellenza

Così come ci impegniamo a portare nelle nostre aule le menti più brillanti, è altresì nostro dovere non smettere di investire nell'eccellenza dei talenti per guidarli e portare avanti il cammino della ricerca, altro elemento distintivo dell'Università di Harvard, per cui è rinomata nel mondo. Anche di fronte a risorse limitate è necessario sostenere e sviluppare la nostra facoltà per il futuro. Gli studenti di talento necessitano di università di talento e viceversa. Facciamo in modo di poter continuare ad attrarre e a coltivare entrambe queste realtà.

Il secondo aspetto dell'identità universitaria cui desidero riferirmi è il ruolo delle università come luogo privilegiato per la ricerca di base e la ricerca applicata negli Stati Uniti. Negli anni successivi alla seconda guerra mondiale la politica federale ha costituito delle strutture di indagine scientifica e socio-scientifica basate su una partnership tra governo e università di ricerca. La ricerca e lo sviluppo hanno attirato investimenti limitati dall'industria privata, e in anni recenti livelli già così modesti si sono ulteriormente assottigliati, come testimonia simbolicamente la contrazione degli storici Bell Labs (Laboratori Bell, laboratori di ricerca e di sviluppo di proprietà di Alcatel-Lucent, *ndt*) che, in epoche precedenti consentirono ricerche fondamentali come le scoperte, premiate con il Nobel, di Steven Chu.

Ma come il coinvolgimento dell'industria privata nella ricerca è andato diminuendo, così è accaduto per il supporto del governo a sostegno della scienza. Negli ultimi tre decenni i finanziamenti federali destinati alla ricerca e allo sviluppo sono effettivamente diminuiti di più del 15%, come percentuale del nostro prodotto interno lordo. Gli incentivi federali consentono una tregua a questa linea di tendenza con un afflusso di 21 miliardi di dollari da investire nei prossimi due anni, mentre l'amministrazione si è posta l'obiettivo di destinare più del 3% del prodotto interno lordo alla ricerca e allo sviluppo, anche qualora gli incentivi venissero sospesi. I forti deficit federali, tuttavia, uniti alle ridotte risorse delle università, renderanno il raggiungimento di questo obiettivo così ambizioso una vera sfida. Anche prima della flessione economica, il modello di supporto della ricerca scientifica necessitava di una revisione. Già nel 2007 un rapporto della National Academy of Sciences avvertiva che il nostro Paese stava affrontando un "temporale im-

minente": troppo pochi gli studenti che sceglievano materie scientifiche; troppo pochi coloro che trovavano il sostegno necessario per avviare e sviluppare la propria carriera; troppo numerosi coloro che sceglievano ambiti di ricerca sicuri e prevedibili per garantirsi l'approvvigionamento di fondi; troppo pochi coloro che erano in grado di perseguire lo stimolo della propria curiosità al servizio di idee realmente trasformative. La crisi finanziaria ha solamente messo a nudo problemi già evidenti riguardo al futuro della ricerca scientifica negli Stati Uniti e al sostegno alle nostre università di ricerca.

Gli incentivi a breve termine non devono distoglierci dal ricercare soluzioni di ampio respiro. Il finanziamento federale costituisce una parte essenziale della risposta ma, per l'apunto, solo una parte. A Harvard, per esempio, ci domandiamo come sostenere la scienza nel quadro di queste mutate condizioni economiche, ritrovandoci a formulare nuovi metodi di collaborazione con fondazioni, industrie e con altre istituzioni accademiche a noi vicine. Già attraverso le Harvard School abbiamo avviato collaborazioni con gli enti ospedalieri affiliati con il Broad Institute, con il MIT (Massachusetts Institute of Technology) e con altre università che condividono le nostre attuali ricerche in corso su cellule staminali, neuroscienze, genetica e bio-ingegneria. E nel valutare come rendere maggiormente accessibili i nostri "sogni di Allston" (il campus di Harvard si trova ad Allston, nella parte ovest di Boston, *ndt*), vediamo che le collaborazioni al di fuori di Harvard appaiono estremamente promettenti. Se noi – come università specifica di Harvard e come università in senso lato – intendiamo garantire la nostra preminenza nel campo delle scoperte scientifiche, dobbiamo approntare nuove metodologie di conduzione e sostegno della ricerca.

Terzo: le università fungono da coscienza critica della società. La nostra funzione non è solo quella di produrre conoscenza ma anche di generare dubbi, dubbi che affondano le radici nello scetticismo e nell'incessante bisogno di porsi domande in contrasto con un atteggiamento di prona accettazione di un sapere acritico. Forse più di qualsiasi altra istituzione della nostra società, le università rappresentano la lungimiranza e la prospettiva critica che nascono dal non essere focalizzati esclusivamente sul presente.

In quasi quattro secoli di storia, Harvard non si è mai accontentata di soluzioni estemporanee, di comodo, limitate all'immediato. Al contrario, ha sottoposto le opinioni correnti al vaglio di nuovi contesti spaziali e temporali. Le università vengono frequentemente giudicate in termini di utilità misurabile, in base al loro contributo alla crescita economica e alla loro competitività. A questo riguardo possiamo contare su solide cifre: Harvard è il secondo datore di lavoro privato in tutta la zona metropolitana di Boston. Nell'anno appena trascorso ha generato direttamente e indirettamente un indotto economico di 5,3 miliardi di dollari nel Massachusetts. Questo contributo, tuttavia, costituisce solo una parte di ciò che le università fanno e a cui sono destinate. Abbiamo bisogno delle università per fini molto meno immediati e strumentali.

## Servire il bene più grande

Ho il timore che, come università, non abbiamo fatto tutto ciò che avremmo potuto e dovuto per porre tutte quelle domande, profonde e scomode, necessarie all'integrità di qualsiasi società. Non sarebbe stato nostro dovere fare di più – attraverso la ricerca, l'insegnamento e la divulgazione – per rendere evidenti (invece di nasconderli) i rischi intrinseci di talune scelte finanziarie in tempi di benessere economico diffuso, allorché il mondo si beava in una bolla di materialismo e falsa prosperità? I valori di cui siamo depo-


sitari non avrebbero dovuto fungere da solido contrappeso, bilanciando eccessi e irresponsabilità, e sottoponendo a una mentalità miope lo spettro di inevitabili conseguenze a lungo termine?

Il privilegio dell'indipendenza accademica comporta l'obbligo di dire la verità anche quando risulta scomoda o impopolare. Ciò in ultima analisi rimanda al concetto di *veritas*, al compito di fare uso della conoscenza e della ricerca per infrangere illusioni, ipocrisie, pregiudizi ed egoismo. Questa verità può palesarsi sotto forma di intuizioni scientifiche indipendenti da motivi ideologici e politici. Può palesarsi nell'opera interpretativa di umanisti che ci mostrino come leggere e pensare avvalendosi di senso critico e offrendoci prospettive di altri luoghi, lingue, epoche. Può palesarsi attraverso l'eccezionale forza di revisione dell'arte, che ci permette di comprendere noi stessi e il mondo con occhi e orecchie diversi. Può palesarsi attraverso la proposizione di questioni etiche e di attribuzioni di responsabilità al centro dei programmi delle nostre facoltà specialistiche. Qualche settimana fa, per l'appunto, un gruppo di studenti della Business School ha creato un giuramento per i laureandi in scienze commerciali che impegna i neo-dottori a «servire il bene più grande». Nel chiedersi come le scuole di economia e i loro laureati avrebbero potuto fare di più per prevenire l'insorgere della crisi finanziaria, questi studenti cercano di stimolare consapevolezza e coscienza critica sia nell'ambito didattico che in quello professionale.

Il potenziamento del nostro ruolo come coscienza critica e seminatori di dubbi deve palesarsi anche nell'ambito dell'insegnamento che impartiamo ai nostri studenti, con l'obiettivo – in accordo con le parole del nuovo Programma Didattico Generale (General Education Program) – di «scardinare le opinioni acquisite, di mettere in discussione le consuetudini... per disorientare i giovani e aiutarli a trovare la via per riorientare se stessi». Nell'adattarci a un mondo in rapido mutamento, dobbiamo nuovamente muovere dalla lunga tradizione di Harvard nell'insegnamento delle discipline delle arti liberali e di indagine umanistica. Grazie a tale tradizione è possibile avviare quello studio e quella comprensione di se stessi che dal dubbio conduce alla saggezza.

Università come fucine di opportunità; università come luoghi principali della ricerca scientifica in America; università come divulgatrici di verità: sono questi tre aspetti essenziali per comprendere noi stessi. Tutti noi affrontiamo le sfide che ci si parano innanzi in questa nuova era: sfide di strutture, accessibilità e valori. Noi, a nostra volta, veniamo messi alla prova onde dimostrare il nostro impegno verso i principi che, da secoli, rappresentano il fondamento della nostra identità. È nostro dovere non darli per scontati e non perderli di vista allorché, nei prossimi mesi, dovremo decidere cosa conservare e a cosa rinunciare. È necessario altresì escogitare nuovi mezzi per sostenerli in un'epoca che ha subito profondi cambiamenti. Siamo responsabili delle tradizioni e dei valori che esse rappresentano: la convinzione che una franca ricerca della verità, priva di vincoli, possa creare un mondo migliore per tutti noi. Questo è il motivo ispiratore di tutto quel che facciamo e di tutto ciò che siamo: adesso e negli anni a venire.

Tercentenary Theatre, Università di Harvard, Cambridge, Massachusetts, 4 giugno 2009



Il privilegio dell'indipendenza accademica comporta l'obbligo di dire la verità anche quando risulta scomoda o impopolare. Ciò in ultima analisi rimanda al concetto di *veritas* per infrangere illusioni, ipocrisie, pregiudizi ed egoismo.