

Conversazione
con
Stefano Paleari
a cura di
Carlo Dignola



photo © Ibrahim Boran_Unsplash

Cum juicio

Il colpo di frusta del PNRR per riformare l'università

L'Europa ha deciso corposi interventi in denaro ma in cambio domanda la messa in opera di riforme strutturali. Per l'università italiana sono previsti investimenti nell'ordine dei 30 miliardi di euro. E il 40% è previsto per gli atenei del Mezzogiorno. Si tratta di un passaggio chiave per l'università di domani. Per le nuove generazioni. Sono richieste misure ad ampio spettro. E questo spiega la complessità della prova: "Muoversi dalle tecniche del finanziamento delle residenze universitarie fino al Centro nazionale sulla terapia genica e le tecnologie dell'RNA, ha richiesto un impegno 'a testa bassa'". Parola di Stefano Paleari, consigliere del Ministro dell'Università e della ricerca Maria Cristina Messa per l'attuazione del PNRR nel governo Draghi. Ecco perché ha goduto di un punto di osservazione privilegiato per immaginare l'università che verrà.

Stefano Paleari è uno di quei casi un po' rari, in Italia, di *civil servant*, di tecnico di grande efficienza impegnato a risolvere i problemi dello Stato: non a caso l'amministrazione pubblica in questi anni lo ha spostato dall'università alla dismissione di Alitalia (una delle grane più inestricabili della politica italiana) allo Human Technopole di Milano, fino al Piano nazionale di ripresa e resilienza; da consigliere del Ministro dell'Università e della ricerca Maria Cristina Messa per l'attuazione del PNRR ha goduto di un punto di osservazione privilegiato sull'università futura.

"Il PNRR – spiega Paleari – è diviso in sei missioni: la quarta, M4, riguarda Istruzione, università e ricerca, e prevede investimenti per circa 30 miliardi. In aggiunta agli interventi di natura monetaria, nel Piano sono presenti le riforme delle classi di laurea, delle lauree abilitanti, dei dottorati, interventi normativi sulle residenze e sulla mobilità degli studenti".

L'Europa ci dà corposi finanziamenti, ma chiede riforme strutturali.

È un impianto che percorre tutto il PNRR. L'Unione ci dice: io ti do questi soldi – una parte a debito e una parte a fondo perduto – a condizione che tu investi su una macchina statale che riformi l'economia e la società. È un'impalcatura politica corretta, mi sembra. I due grandi criteri di fondo sono la Transizione green e la Transizione digitale. La Transizione digitale è quella che ci aiuterà a fare le cose con maggiore produttività e a coinvolgere un maggior numero di persone; la Transizione green è quella volta a tutelare l'ambiente e messa più in difficoltà dalla guerra tra Russia e Ucraina scoppiata il 24 febbraio che l'ha posta ulteriormente al centro delle agende governative.

Quali sono i principi ispiratori di questo cambiamento richiesto dalla UE?

Anzitutto la riduzione dei divari che esistono tra i Paesi. Un'iniziativa, ad esempio, porta al finanziamento (quasi 1 miliardo) degli studentati universitari: in Italia abbiamo solo il 3% di studenti

che li utilizzano, contro una media europea del 18%. Un altro divario che scontiamo è la nostra minor attrattività presso i ricercatori: sono tante le misure del PNRR che dovrebbero ridurre questo gap; la riforma della mobilità, ad esempio, dovrebbe facilitare lo spostamento dei ricercatori tra sedi diverse, ma ci sono anche incentivi finanziari per chi vince bandi europei, quelli che vengono chiamati Erc (European Research Council) Starting Grants o Marie Curie.

Il 40% delle risorse va agli atenei del nostro Mezzogiorno. È tanto o poco?

Si tratta di otto regioni, che rappresentano il 34% della popolazione e il 22% del PIL italiano: quindi i finanziamenti sono maggiori della rappresentatività in termini di popolazione e quasi il doppio della rappresentatività in termini di PIL. Anche questo va nella direzione di una politica della riduzione dei divari, in questo caso all'interno del Paese. Inoltre, degli 11,5 miliardi del PNRR che vanno a università e ricerca, più della metà – 6 miliardi – sono divisi su quattro iniziative sistemiche di collaborazione tra università, soprattutto del Nord e del Sud: i cosiddetti “Campioni nazionali”, gli Ecosistemi dell'innovazione, le Infrastrutture di ricerca e i Partenariati di ricerca. Essi sono concepiti attraverso un sistema “hub and spoke” (aggregazione di soggetti coordinati che si occupano delle stesse tematiche), che comporta la collaborazione tra università di tutte le regioni: se si finanzia 100, 60 va al Nord e 40 al Sud, purché collaborino. Poi nel PNRR ci sono interventi a favore della riduzione del divario di genere: in tutte le iniziative che portano al reclutamento di ricercatori si prevede che almeno il 40% debba essere di genere femminile, perché l'Italia, anche in questo, registra un gap significativo con l'Europa.

Non sono finanziamenti “alla cieca”?

Arrivano in modo competitivo e sulla base dello stato di avanzamento delle varie iniziative. Una volta ricevi il finanziamento, lo spendevi e poi dovevi rendicontarlo. Ora ti do un 10% della cifra totale, poi un altro 10%, quindi un 20%, e controllo man mano lo stato di avanzamento. Se non fai le cose previste dal tuo progetto, non ti arriva più niente. Per noi italiani, che siamo abituati a una forte valutazione ex ante e a una valutazione blanda ex post, è un cambiamento quasi culturale. In questo caso si aggiunge una valutazione in itinere: se non rispondi al piano di avanzamento previsto, non ricevi i conguagli.

Il focus della UE, soprattutto nel campo dell'istruzione, è evidentemente sulle nuove generazioni.

È il quarto riferimento essenziale che sta dietro a tutte queste iniziative. Tanti ragazzi italiani vincono un bando europeo e decidono di andare a fare un'esperienza all'estero: il ministero li finanzia, ma negli ultimi anni abbiamo registrato una fuga di giovani laureati, i ricercatori rimasti stabilmente all'estero dal 2010 a oggi sono raddoppiati. Il PNRR tenta di invertire questa tendenza.

Mi pare che un altro principio della vostra azione sia non andare a inventare cose troppo strane e fantasiose, ma dare più forza a realtà già esistenti nel nostro mondo universitario.

Anche questa è stata una scelta ragionata e condizionata dai tempi di applicazione del PNRR (6 anni nominali: – 2021-2026 – e 4 effettivi). L'abitudine italiana è un po' quella di svalutare l'esistente, e dunque andare alla ricerca sempre di qualcosa di nuovo. Noi invece abbiamo detto: quello che esiste si sottopone a una seria valutazione – “cieca” – nessuno conosce i valutatori, che sono figure internazionali: io stesso che ho partecipato alla stesura delle regole, dei bandi, non so chi siano. Se le strutture esistenti superano il vaglio di questa valutazione non c'è bisogno di crearne di nuove, possiamo valorizzare quelle buone che esistono già. Anche perché i tempi per avviare iniziative del tutto inedite sarebbero maggiori di quelli previsti dal PNRR. Io nel 2016 ho coordinato un lavoro che ha portato alla creazione dello Human Technopole nella zona ex Expo di Milano: oggi, 6 anni dopo, è ben avviato ma non è ancora a regime. Ma ricordo



di aver visitato a Bonn il Deutsche Zentrum für Neurodegenerative Erkrankungen, avanzato centro studi medico-scientifico, e il direttore, Pierluigi Nicotera, un italiano, mi disse che anche in Germania ci avevano messo 12 anni per portarlo a regime. A fronte di ciò, abbiamo deciso di investire su realtà valide già esistenti. Il PNRR è stato approvato a luglio dello scorso anno e in 12 mesi abbiamo già “messo a terra”, selezioni incluse, oltre 8 miliardi di investimenti.

Un lavoro enorme, su uno spettro di interventi molto vasto.

Le assicuro che anche per uno come me che di cose ne ha viste nella vita, Alitalia inclusa, è stato un esercizio non banale e devo dare atto che la Ministra Messa e il team ministeriale sono stati eccezionali. Muoversi dalle tecniche del finanziamento delle residenze universitarie fino al Centro nazionale sulla terapia genica e le tecnologie dell'RNA, ha richiesto un impegno “a testa bassa”.

Nella nostra università, dunque, ci sono valori positivi: occorre andare avanti ma tenendosi caro ciò che funziona.

Certe infatuazioni ed esaltazioni non mi sembra che negli ultimi anni abbiano portato a risultati fenomenali. Se c'è un errore va messo in evidenza, occorre cercare di correggerlo, di non ripeterlo – senza però travolgere le persone: gli errori li fanno quelli che fanno le cose, quelli che le osservano dall'esterno non sbagliano mai. Di sicuro la nostra università ha ancora tanti spazi di miglioramento, però nel corso degli ultimi dieci anni è l'unico comparto della pubblica amministrazione che si è sottoposto a una vera riforma. Si dibatte molto sulla sanità: si provino a stabilire, anche in quel settore, i “costi standard” e a ripensare i modelli organizzativi per una popolazione che invecchia.

Nell'università – nel 2013 – siamo riusciti ad approvare i “costi standard” come attuazione della riforma Gelmini del 2010. In soldoni: se di fronte a un gruppo di 40 studenti servono due professori, è giusto che siano due a Bergamo come a Canicattì. Punto.

Chiaramente, le riforme devono essere gradualità, vivendo noi in un Paese democratico. In una dittatura fai quello che ti pare, in un Paese democratico devi accettare le critiche, ci sono sempre quelli che non sono contenti perché la riforma li penalizza ecc. ecc. Meno male che è così.

Un altro punto importante è aver creato l'Agenzia Nazionale di Valutazione della Ricerca: ogni quattro anni le università devono presentare all'Anvur le loro pubblicazioni. L'Agenzia le fa valutare e risponde: eccellenti, buone, insufficienti, pessime. E, sulla base di questo, l'università riceve più o meno soldi. In ogni caso, i posizionamenti internazionali dei nostri ricercatori sono molto buoni. Il ranking delle università dipende da quanti soldi investi: la Germania investe tre volte l'Italia, la Francia due, dunque è normale che ci sia un gap anche negli esiti. Ma se guardo al singolo ricercatore, e ci sono degli indici specifici per valutare la sua carriera, gli italiani sono quasi sempre nei primi posti. Le nostre università, dunque, tutto sommato restano competitive. Se non lo fossero, i nostri laureati non farebbero bella figura all'estero.

Lei non ha rilasciato molte dichiarazioni su questo PNRR: tra le poche, ha sottolineato il fatto che non deve essere considerato come un intervento di emergenza, ma come un'occasione di crescita.

Direi proprio di sì: bisogna fare delle modifiche strutturali, perché altrimenti mettere più soldi su una macchina che non funziona bene, non la fa funzionare necessariamente meglio. Se io investo per favorire la mobilità dei ricercatori, e poi ho delle leggi che la ostacolano, rischio di mettere benzina in un'auto che ha le ruote bloccate dalle ganasce. Per questo le riforme sono molto importanti. Pensi a quella sui dottorati industriali: a Bergamo quest'anno sono arrivate 27 borse, non era mai accaduto. Ne arriveranno altrettante tra un anno e anche tra due. L'università è riuscita, in un mese, a trovare 27 imprese con cui stipulare un accordo per reclutare un dottorando: sono giovani che altrimenti avremmo probabilmente perso.

Mi pare che il PNRR punti a potenziare proprio questa "Italia nuova", questi giovani che escono dall'università, di cui si vuole modificare il modo di lavorare attraverso più avanzate competenze. Il punto di "messa terra", come dice lei, è il tentativo di formare una classe dirigente in linea con gli standard dei Paesi più avanzati?

È assolutamente questo il punto. Io l'ho scritto anche in un libro uscito prima della pandemia, che ho intitolato – forse in modo non molto felice, visto quello che è successo dopo – *La guerra non dichiarata* (Brioschi editore, Milano 2020). L'Italia oggi, dicevo nel 2019, ha un PIL inferiore a quello di vent'anni fa, e una natalità pari al 35% in meno: nel 2000 nascevano più di 600mila bambini all'anno, l'anno scorso ne sono nati meno di 400mila. L'ho chiamata "guerra non dichiarata" perché solamente quando ci sono state le due guerre mondiali abbiamo assistito a una simile caduta del tasso di natalità, in quel caso perché i soldati erano al fronte. Il Paese è in declino, io lo sostengo da tempo, un declino lento: è necessario rendersene conto, non vederlo significa rassegnarsi. Il PNRR vuole essere il colpo di frusta per arrestare questo declino e invertire la rotta. In un contesto come questo, se noi non investiamo sui giovani e sul loro modo di agire, per diventare un Paese più efficiente, più produttivo, se noi non li trattiamo... in realtà "trattenere" è un brutto verbo: dobbiamo essere attrattivi per loro, motivarli. Se il nostro giovane laureato vuole andare in Germania a studiare qualche anno per poi tornare in Italia, benissimo. E speriamo di avere una forza attrattiva anche nei confronti di un giovane tedesco bravo. Ma se non cambiamo il nostro modo di fare, rischiamo di continuare a declinare. E a un certo punto, quando si declina, come vediamo purtroppo nel caso di un ghiacciaio come quello della Marmolada, improvvisamente si frana.

La lenta erosione degli appoggi su cui si basa il nostro sistema-Paese, che a noi poteva sembrare un innocente fiumicello, finirà per manifestare di colpo la sua natura rovinosa.

Questa è un po' l'ultima opportunità che abbiamo, anche di cambiare il nostro modo di vedere le cose. Recentemente ho fatto una riunione a distanza con collegati 20 sindaci, qualcun altro era anche in presenza: dobbiamo cambiare il modo in cui sono organizzate le cose, non c'è più bisogno di spostare sempre una massa di persone. Ricordo che nel 2010, appena insediato come rettore a Bergamo dissi: non voglio più che gli studenti che si iscrivono alla nostra università vengano in sede per ritirare o per consegnare moduli, voglio che in breve tempo queste procedure siano tutte digitalizzate. Devono venire in università per studiare questo sì, non per assecondare la burocrazia, io difendo la didattica in presenza.

I rapporti umani diretti, in qualsiasi lavoro, sono fondamentali. Però oggi la tecnologia ci offre un aiuto: sarebbe stupido e retrogrado non sfruttarlo.

Assolutamente sì. Io per il PNRR ho fatto videochiamate con tutti i molti ministri del governo: non sono andato a Roma 50 volte per un incontro di mezz'ora. Questa non è mancanza di rispetto, è efficienza.

Ed è un metodo di lavoro anche ecologico, in linea con i principi ispiratori del Piano che lei sta elaborando e mettendo in atto.

La risposta più pacifica alla guerra innescata dalla Russia sarebbe guadagnare una maggiore efficienza energetica. La risposta più pacifista e utile non è consegnarci a una potenza più forte di noi, ma dire: guarda che noi siamo in grado di utilizzare una disgrazia, anche una tragedia, per fare meglio e nel contempo aiutare gli aggrediti.

Il lavoro a distanza ha anche il pregio di essere una soluzione a portata di mano, possiamo cambiare abitudini rapidamente. Nel PNRR si parla anche di Intelligenza Artificiale. Ci prepariamo a sfruttare un ambiente tecnologicamente del tutto nuovo?

Basta leggere i libri di Yuval Noah Harari. Più che una tecnologia, però, definirei l'AI come una competenza trasversale. Uno dei partenariati di ricerca che riceverà un finanziamento importante è proprio dedicato all'Intelligenza Artificiale, e va peraltro a toccare gli aspetti fondazionali della formazione di domani, quelli che verranno applicati in diversi settori. L'AI è uno dei temi centrali nelle tematiche scelte dal PNRR.

Questo Piano europeo ci consentirà di spendere di più in questi 6 anni: ma quando sarà finito?

Vorrei dire a quelli che oggi sono beneficiati dal PNRR: lavorate bene, affinché il governo italiano, di qualunque colore, poi alla fine sia lui ad andare avanti a finanziarvi, una volta terminati gli aiuti dell'Europa. Fateci vedere che con le risorse assegnate in questi anni in modo meritocratico, selettivo, si riesce a fare di più e meglio rispetto al passato. Cosicché avremo la possibilità di dire a un futuro governo: hai visto che il Paese se riceve più risorse risponde? Tra i criteri di selezione delle varie proposte che stiamo ricevendo, mettiamo anche la sostenibilità del progetto dopo il PNRR. Per esempio, chi si è presentato con un impegno a finanziare la proposta nel tempo, anche attraverso contributi privati, stanziamenti interni ecc., è stato premiato. Perché l'obiettivo non è quello di generare un fuoco di paglia, ma di stabilirsi su un livello qualitativo differente, confermandolo anche in futuro.



Stefano Paleari è Professore ordinario di Analisi dei sistemi finanziari presso l'Università degli Studi di Bergamo, di cui è stato anche rettore, oltre che presidente della Conferenza dei rettori delle Università italiane. È stato Commissario straordinario di Alitalia dal 2017 al 2019.