

139
marzo 2016

UNIVERSITAS

 RUI
FONDAZIONE

STUDI E DOCUMENTAZIONE DI VITA UNIVERSITARIA

→ La carica
degli *alumni*

→ Paolo Portoghesi
alla Sapienza

→ La contaminazione
delle conoscenze

→ Giappone, atenei
aperti al mondo

→ L'Europa cerca laureati
nelle scienze



L'APP **UNIVERSITAS**
È DISPONIBILE SU
ITUNES PER LA
LETTURA DIGITALE IN
EDIZIONE PDF PER
IPAD E IPHONE.



La versione per iPad/iPhone di **UNIVERSITAS** ripropone i contenuti della rivista cartacea e alcune notizie del sito web. Consente la lettura in forma ancora più agile, grazie a un visore che permette di selezionare visivamente qualunque pagina in base al suo contenuto.

VAI SU ITUNES

UNIVERSITAS

STUDI E DOCUMENTAZIONE DI VITA UNIVERSITARIA
ANNO XXXVII, N° 139, MARZO 2016

Direttore responsabile

Pier Giovanni Palla

Redazione

Isabella Ceccarini, Maria Cinque, Giovanni Finocchietti, Danilo Gentilozzi, Stefano Grossi Gondi, Andrea Lombardinio, Fabio Monti, Emanuela Stefani

Editore

Associazione Rui

Registrazione: Tribunale di Roma n. 300 del 6/9/1982, già Tribunale di Bari n. 595 del 2/11/1979
Iscrizione al Registro degli Operatori di comunicazione n. 5462
Trasmissione in formato digitale dal server provider Bluesoft, via Ticino 30, Monza

Direzione, redazione, pubblicità

Viale XXI Aprile, 36 - 00162 Roma
Tel. 06/86321281 Fax 06/86322845
www.rivistauniversitas.it

E-mail: direzione@rivistauniversitas.it
redazione@rivistauniversitas.it

In copertina: L'ingresso della Città universitaria di Roma
foto gcamilla/Flickr

Legenda per la navigazione

per tornare alla pagina 3 premere: ← vai al sommario

per tornare alla pagina precedente: <<

per andare alla pagina successiva: >>

Sommario

anno XXXVII • numero **139** • marzo 2016

→ **Più attenzione alle buone pratiche degli atenei** **5**
Pier Giovanni Palla

il trimestre

La carica degli *alumni*

→ **L'università rimane un punto di riferimento** **6**
Interviste di Isabella Ceccarini e Fabrizia Sernia a Manuele Casale, Antonio Chiveri, Fulvio Conti, Silvia D'Angelo, Associazione Alumni Bicocca, Gaetano Vecchione, Enrico Zio

→ **Bari, l'università come elemento unificante** **8**
Alumni Uniba

→ **Camerino, un forte senso di appartenenza** **11**
Alumni Cam

→ **Scuola Superiore di Catania, ex-allievi eccellenti al servizio della Sicilia** **12**
Laura Ingallinella, Daniele Virgillito, Massimiliano Mio

→ **Pavia, antenne ben sintonizzate** **15**
Associazione Alunni Università di Pavia

→ **Verso un Club dei laureati Unisalento** **17**
Vincenzo Zara

→ **Ucla. Una nuova Alumni Association** **19**
Kristine Werlinich

→ **London Business School. Fare rete nel mondo** **21**
Sarah Theobald Palmer

→ **Non solo studio, ma una lezione di vita** **22**
Jacopo Bellini

idee

→ **Il concetto di modernità** **24**
Mario Panizza

→ **La Città Universitaria, un'altra modernità** **26**
Paolo Portoghesi

note italiane

→ **Sistema informativo Excelsior. Il gap tra domanda e offerta di lavoro** **33**
Danilo Gentilozzi



→ **Progetto Jump. L'ingresso nel mondo del lavoro** **38**
Antonio Petagine

→ **Equis. Certificazione per la Luiss Business School** **41**
Paolo Boccardelli

l'intervista

→ **La contaminazione delle conoscenze** **43**
Cristina Messa

analisi

→ **Eurostudent. Vivere e studiare nelle università europee** **46**
Giovanni Finocchietti

→ **Europa: il fabbisogno di laureati in discipline scientifiche** **51**
Maria Luisa Marino

→ **Chi sono gli studenti non tradizionali** **54**
Andrea Galimberti

dossier

Le università giapponesi

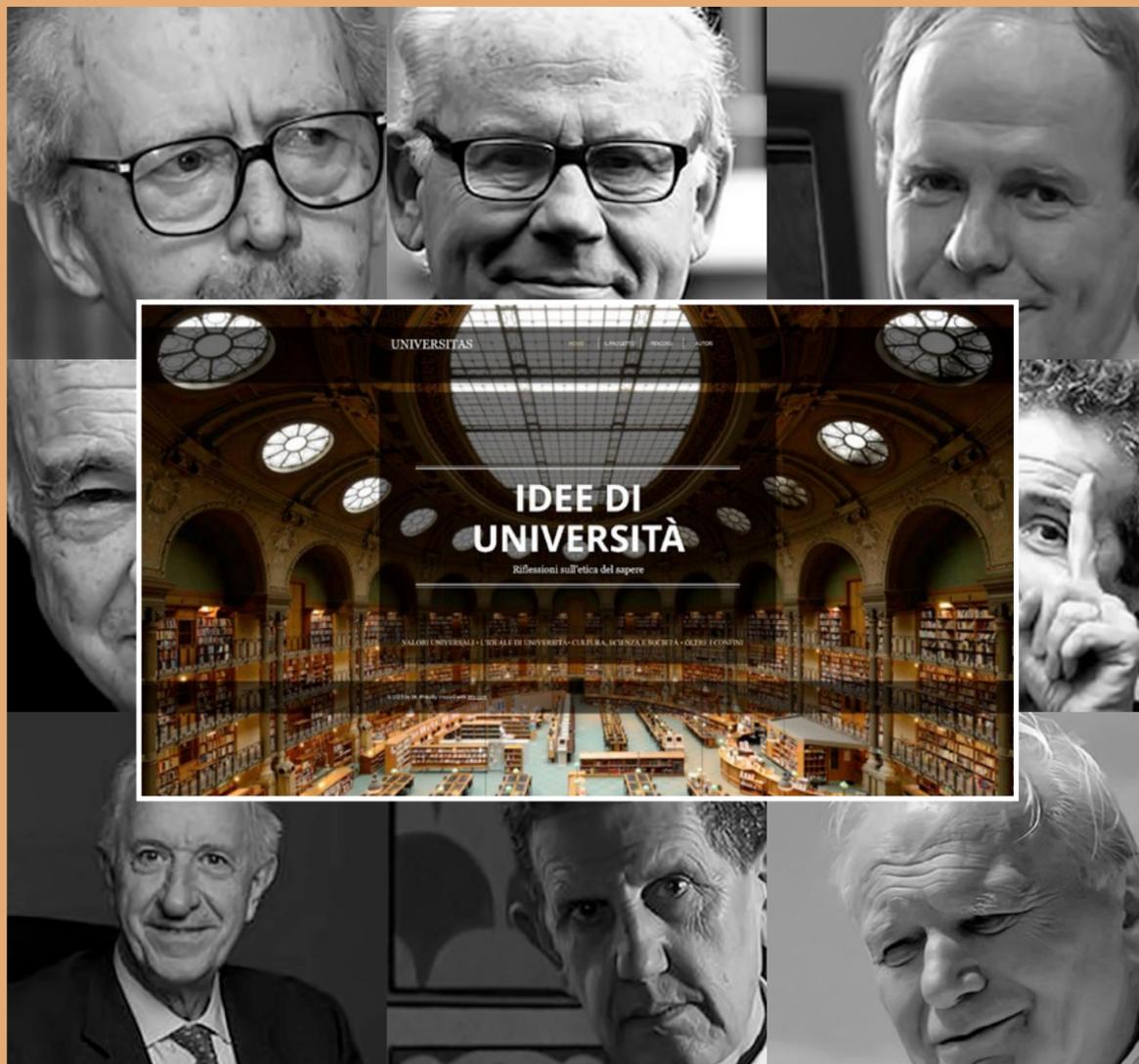
→ **La sfida: nel 2025 tra le top 100** **57**
Manuela Borraccino

→ **Il futuro è in Asia** **58**
Intervista a Miki Horie

→ **Più spazio all'esperienza internazionale** **60**
Intervista ad Annette Bradford

→ **Indici 2015** **62**
Isabella Ceccarini

Le ragioni profonde che fanno dell'università una istituzione-guida per lo sviluppo della nostra civiltà, per la diffusione del sapere. Nei testi di coloro che meglio vi hanno riflettuto nel corso degli anni.



ideeuniversitas.com

Un'iniziativa della rivista Universitas

Più attenzione alle buone pratiche degli atenei

Pier Giovanni Palla

Uno degli argomenti trattati dai media nei mesi scorsi con più frequenza ha riguardato la diminuzione delle immatricolazioni universitarie: si è evidenziato lo scarto del numero dei nuovi iscritti rispetto al dato di cinque anni prima, accentuato soprattutto negli atenei del Sud e delle Isole. Difficili da individuare le cause. La disaffezione di molti giovani è forse dovuta al timore di conseguire al termine di un percorso di studi arduo e impegnativo un titolo poco spendibile in un mercato del lavoro asfittico, ma anche ad oggettive motivazioni collegate alla situazione di crisi del paese: minori disponibilità economiche delle famiglie a fronte degli aumenti delle tasse universitarie, scarsa incidenza degli strumenti del diritto allo studio, difficoltà finanziarie degli atenei che si riflettono sulla qualità dell'offerta formativa con conseguente perdita dell'attrattiva degli studi superiori in genere e di quelli specificamente disponibili in quella determinata sede.

La reazione delle comunità accademiche a un fenomeno dai risvolti sociali ed economici preoccupanti ha assunto diverse forme. Le proteste provenienti da gruppi sempre più agguerriti di docenti nei confronti del Governo, del Ministero, dell'Anvur, e anche della Crui sono state amplificate dai media, che non hanno però quasi mai indagato le ragioni del dissapore accademico. Minore attenzione è stata invece riservata a quanto le stesse comunità universitarie vanno intraprendendo col dedicare agli studenti le migliori energie, perfezionando i servizi didattici, ovviando alle tante disfunzioni organizzative, nell'intento di recuperare prestigio nell'ambito territoriale, di conquistare con pratiche virtuose consensi in grado di attirare nuovi iscritti per arrestare l'emorragia delle immatricolazioni.

Operazioni di marketing, rafforzamento dei sistemi di comunicazione interni ed esterni, eventi *ad hoc*, stanno caratterizzando la vita delle università italiane nell'anno accademico in corso. Di queste "buone pratiche" la nostra rivista e il suo sito informativo danno periodicamente conto. In questo numero, è focalizzato l'emergere in numerosi atenei – anche a livello di singole facoltà – di iniziative tese a fidelizzare all'istituzione di appartenenza i laureati e i dottori di ricerca, il "prodotto finito" dei corsi universitari. Le associazioni di *alumni*, che si sono diffuse in vari atenei italiani come pure in istituzioni collaterali, quali alcuni collegi di merito ed enti promotori di percorsi di studio post-universitari costituiscono una modalità tesa a valorizzare gli studi superiori e il conseguimento del titolo ai fini non solo occupazionali ma anche di identità sociale.

Al di là di stereotipi riduttivi, l'aver studiato ed essersi laureati in un prestigioso ateneo riteniamo non sia l'unico salvacondotto per una migliore sistemazione professionale, assicurata piuttosto dall'aver acquisito negli studi universitari competenze e qualità intellettuali, prerogativa, questa, non esclusiva di poche istituzioni italiane o internazionali.

L'università rimane un punto di riferimento

Anche in Italia si stanno affermando sempre di più le associazioni alumni delle università o di strutture ad esse collegate, declinate in modi diversi, ma con un denominatore comune: il senso di appartenenza all'istituzione in cui ci si è formati, verso la quale si continua a nutrire una forma di gratitudine che porta a sostenerne le attività e gli studenti.

I modi per farlo sono tanti: dal contributo economico attraverso le tasse di iscrizione all'associazione, al finanziamento di borse di studio, alle donazioni, alla messa in gioco personale andando nel proprio ateneo a parlare agli studenti e a testimoniare il proprio percorso di successo in cui tanta parte ha giocato la formazione ricevuta in università.

Le associazioni, dal canto loro, vogliono mantenere gli alumni in contatto tra loro e con gli studenti, creando una rete di rapporti che si traducano in un collegamento tra il tempo dello studio e quello del lavoro: ovvero un punto di riferimento etico e professionale che accompagni gli ex-allievi nel corso della vita e sia di esempio ai giovani. Inoltre, c'è sempre maggiore apertura verso l'esterno: il collegamento con analoghe istituzioni italiane o straniere può dare visibilità e prestigio agli atenei di appartenenza.

Quello che colpisce, al di là delle singole esperienze, è il senso di comunità, di reciproco "fare insieme": l'università per gli studenti, e gli studenti per l'università.

a cura di **Isabella Ceccarini e Fabrizia Sernia**

Abbiamo chiesto a numerosi atenei di partecipare al nostro forum:

ovviamente è stato impossibile contattarli tutti, e non tutti hanno ritenuto di rispondere, ma riteniamo che questa rassegna possa far capire le ragioni e gli obiettivi di queste iniziative.

Ringraziamo pertanto della disponibilità coloro che hanno risposto alle nostre domande – **Manuele Casale** (presidente dell'Associazione Alumni Campus Bio-Medico), **Antonio Chiveri** (presidente della Fondazione Rui), **Fulvio Conti** (Presidente dell'Associazione Alumni "Cesare Alfieri" dell'Università di Firenze), **Silvia D'Angelo** (responsabile Alumni Luiss), **Milano Bicocca** (Associazione Alumni Bicocca), **Gaetano Vecchione** (Scuola di Alta Formazione Ipe-Istituto per ricerche e attività educative di Napoli), **Enrico Zio** (delegato del rettore per alumni e *fundraising* individuale del Politecnico di Milano) – e quelli che hanno illustrato le iniziative messe in atto dai loro atenei: **Alumni Uniba** (Università di Bari), **AlumniCam** (Università di Camerino), **Laura Ingallinella**, **Daniele Virgillito** e **Antonio Mas-similiano Mio** (Scuola Superiore di Catania), **Associazione Alumni dell'Università di Pavia**, **Vincenzo Zara** (rettore dell'Università del Salento).

Dopo il forum, riportiamo due interessanti esperienze internazionali: quelle di **Ucla** (Stati Uniti) e della **London Business School** (Regno Unito), di cui abbiamo intervistato un *alumnus*.

Quando e perché è nata l'associazione?



L'Associazione Bicoc-cAlumni è stata costituita il 25 novembre 2015. Attualmente, dopo l'approvazione formale, è in corso l'attività di organizzazione. I soci fondatori e il consiglio direttivo (11 membri, tutti ex-studenti con percorsi formativi molto vari) stanno lavorando per darle forma e concretizzare le idee che hanno portato alla sua nascita. Nei prossimi mesi, infatti, sarà organizzato il lancio ufficiale di BicocAlumni con una campagna di raccolta adesioni e la promozione delle iniziative che saranno messe in campo.

L'Associazione, nata con l'obiettivo di tendere un ponte tra il mondo universitario e quello lavorativo, è formata da ex-studenti dell'Università di Milano-Bicocca. È un organismo esterno e indipendente rispetto all'Università, che però ha avuto un importante ruolo di impulso nella sua costituzione e la sostiene anche in questa fase di sviluppo, mettendo a disposizione risorse organizzative e materiali. Lo statuto ne definisce organizzazione e finalità.

La *mission* dell'Associazione è quella di sviluppare, mantenere vivo e rafforzare il senso di appartenenza all'Ateneo, considerato un punto di riferimento di cui l'Associazione intende sostenere i progetti in tema di didattica, ricerca e terza missione. Punta a incoraggiare l'orientamento sia in ingresso, sia in

uscita dall'Ateneo: una forte e riconoscibile rete di alumni è infatti allo stesso tempo garanzia di qualità di Bicocca per le future matricole e prezioso bacino di opportunità lavorative per gli ex-studenti. Infine, aprendosi alle realtà collegate con l'Ateneo, può contribuire a conferirgli visibilità e prestigio a livello nazionale e internazionale.



L'Associazione dei laureati della facoltà di Scienze politiche era stata fondata nel 1930. È stata attiva fino agli ultimi anni del Novecento-primi Duemila, poi si è andata esaurendo, finché nel 2011 ha ripreso nuovo impulso per iniziativa di un gruppo di docenti ed ex-allievi della facoltà che si sono impegnati a promuoverne la rinascita. La sua denominazione attuale è Associazione Alumni "Cesare Alfieri". L'obiettivo dell'Associazione è di fungere da raccordo tra la facoltà e i suoi ex-allievi, senza dimenticare chi fa ancora parte del processo formativo e desidera conoscere le esperienze professionali di chi l'ha preceduto.



L'Associazione Alumni Rui è nata il 27 ottobre 2015 con il desiderio di creare una comunità ricca di persone di talento unite dall'esperienza comune di aver vissuto in una residenza universitaria della Fondazione Rui. L'esperienza in residenza, infatti, lascia una traccia che ogni residente porta con sé nel lavoro,

nella famiglia e nel mondo in cui vive ogni giorno. Non potevamo perdere questa ricchezza: l'obiettivo di Alumni Rui, quindi, è di mettere in contatto tra loro quanti hanno abitato nelle residenze in questi oltre 50 anni di storia della Fondazione Rui, creando una comunità di persone unite da un legame di amicizia che tanto ci caratterizza.

LUISS L'Associazione Laureati Luiss è nata trent'anni fa con l'intento di tener vivo, rigenerandolo nel tempo, il legame tra gli ex-studenti e l'Università.



L'Associazione Alumni nasce dall'idea e dalla buona volontà di un gruppo di amici e colleghi, tra i primi laureati del Campus Bio-Medico, che – anche dopo gli anni dello studio – desiderano creare un'opportunità d'incontro per vivere insieme lo spirito e i principi della stessa Università e condividere le nuove esperienze della vita professionale. L'Associazione muove i primi passi già nel 2010, ma è stata formalmente costituita il 27 marzo 2014.



Gli Alumni del Politecnico di Milano, cosiddetti Alumni Polimi, sono architetti, designer e ingegneri che operano in moltissimi settori della nostra società, dall'economia, all'industria, alla cultura, e natu-

bari, l'università come elemento unificante

Nata il 17 maggio 2015 per volontà del rettore dell'Università di Bari, Antonio F. Uricchio, l'Associazione Alumni Uniba intende rafforzare l'identità dell'Ateneo barese: è un luogo dinamico di confronto e una fucina di iniziative e progetti per coloro che vogliono continuare a frequentarne gli ambienti. All'Associazione possono iscriversi, oltre ai dipendenti in servizio o in quiescenza, tutti coloro che hanno conseguito un titolo nell'Ateneo: laureati triennali e magistrali, laureati di vecchio ordinamento, chi ha conseguito master, short master, specializzazione, perfezionamento, ex-studenti Erasmus *incoming* e chi ha acquisito crediti in corsi singoli.

La quota annuale è di 10 euro per i neolaureati nei primi 3 anni dalla laurea e i soci under 35, di 20 euro per i soci ordinari over 35 e di almeno 50 euro per i soci sostenitori.

«Orgoglio e senso di appartenenza sono i valori su cui si fonda l'Associazione Alumni Uniba» ha dichiarato il rettore. «Chi si forma, chi corona il suo percorso formativo, chi lavora in questa Università deve tenere vivo questo legame. Questa comunità di ex-alunni, e non solo, sta crescendo con l'obiettivo di sostenere e creare sinergie tra le varie eccellenze dell'Università. Le sedi di ex-alunni si moltiplicano: la prima sarà a Taranto, poi a Milano e in Albania. Abbiamo sviluppato un modello ramificato ma quella di Bari è il cuore, la sede centrale».



Inaugurazione della sede dell'Associazione Alumni dell'Università di Bari

Il presidente dell'Associazione, Martino Sportelli, ha precisato che «tra i nostri obiettivi c'è quello di "fare rete", promuovendo legami di collaborazione e supporto reciproco tra tutte le persone che si sentono legate all'Ateneo barese, affinché il periodo trascorso nell'Università non rappresenti solo un passaggio nella nostra vita, ma crei anche un attaccamento alle nostre radici. In sostanza, significa diffondere lo spirito e i valori dell'Università di Bari non più come singoli, ma come gruppo».

Il primo socio onorario di Alumni Uniba è Agostino Sibillo, un grande talento laureato nel nostro Ateneo. Da assistente di Diritto tributario si

è trasferito a Los Angeles dove ha conseguito la laurea in Informatica. A lui si deve l'invenzione del "Cloud Computing System", il sistema che permette di archiviare dati su un server remoto attraverso qualsiasi *device* (computer, smartphone, tablet). Altri illustri alumni dell'Associazione sono Luciano Violante, già presidente della Camera dei Deputati, Roberto Garofoli, capo di Gabinetto del Ministero dell'Economia e Salvatore Rossi, direttore generale della Banca d'Italia. Tra i prossimi impegni dell'Associazione, il gemellaggio con associazioni analoghe di Cambridge e degli Stati Uniti.

Isabella Stasolla

ralmente alla formazione e ricerca. Spesso rivestono ruoli guida e di responsabilità. In ogni caso, a tutti i livelli, dimostrano la stessa eccellenza di matrice politecnica, fatta di capacità di analisi razionale, poliedricità, resilienza e senso etico. Potrei citare centinaia di realtà profondamente connesse con la nostra vita quotidiana, la nostra economia, che sono guidate e portate avanti dal lavoro di Alumni Polimi. Purtroppo, la matrice politecnica di questi contributi agli sviluppi della nostra società rimane spesso in ombra, sconosciuta all'opinione pubblica. Per questo motivo, l'Associazione Alumni Polimi ha tra i propri obiettivi primari quello di valorizzare l'operato professionale degli alumni, dando visibilità a questo grande patrimonio umano di eccellenza e mettendolo a sistema.

Crediamo fortemente in questa community politecnica, composta da oltre 150 mila professionisti, risorsa operante nel nostro ecosistema economico e culturale e motore d'innovazione di straordinaria importanza per l'Italia.



L'Associazione Alumni Ipe è nata nel 2005 allo scopo di tenere vivi nel tempo i rapporti di amicizia tra gli allievi, coltivare il network professionale tra gli ex-allievi, sostenere economicamente le attività dell'Ipe Business School.

Come si costruisce la rete degli Alumni e cosa li attrae dell'associazione?

LUISS All è un'autentica società aperta dove non c'è alcuna distinzione tra i soci se non quella presente in ogni organizzazione tra chi è mero utente e chi invece ne è attivo contribuente. Rispetto alla sfida della costruzione della rete degli alumni credo che il tradizionale passaparola sia ancora oggi il più efficace strumento di *recruiting*. La qualità delle attività proposte e dei servizi offerti, sia come esperienza personale che indiretta attraverso la condivisione o la comunicazione, influisce nell'attrazione di nuovi soci. C'è, poi, tutta l'avventura dell'ingaggio, *one to one*, che è nondimeno importante. Abbiamo, dunque, un tema di cura e presa in carico delle storie ed esperienze personali che va coniugato con la dimensione del "fare insieme" rappresentata dall'esser parte di un'associazione. Devo confessare che la difficoltà maggiore non è quella di convincere gli ex-studenti ad iscriversi perché alto e diffuso è il senso di riconoscimento verso l'Università per quanto ricevuto durante gli anni di studi. Stiamo registrando significative disponibilità alla personale messa in gioco da parte dei nostri alumni, residenti anche fuori Roma e all'estero, più o meno giovani, senza distinzione. Il problema è, semmai, quello di vincere le iniziali resistenze, anche comprensibili, all'impegno attivo legate a

scarsità di tempo da dedicare. Aiuta, in questo senso, il chiarire che ci sono molteplici modalità di contribuzione alla vita associativa, che si possono identificare o immaginare insieme. Ritorna, qui, l'idea della centralità della persona dell'associato.



Nella mia esperienza, gli elementi più importanti per costruire una rete alumni che funzioni sono: 1) *avere alle spalle un prodotto formativo forte*: l'ex-allievo è riconoscente se è riuscito a trarre reale beneficio dall'esperienza formativa conclusa; 2) *fare in modo che gli ex-allievi si riconoscano fortemente in un'identità ben definita che accomuna l'esperienza di tutti*; 3) *offrire servizi utili*: da questo punto di vista il servizio di *job alert* che offriamo è molto apprezzato. Diventano alumni solo gli ex-allievi che possono essere ordinari (pagando la quota ordinaria annuale di 100 euro) oppure straordinari (quota superiore a 100 euro). Esistono, poi, i soci onorari nominati dal consiglio direttivo dell'Associazione.

Nei primi 3-4 anni dal diploma è facile che gli ex-allievi vogliano aderire all'Associazione; la cosa difficile è ottenere il rinnovo dei soci più anziani. Da questo punto di vista stiamo facendo passi in avanti lavorando su progetti specifici quali: *mentoring*, bando sociale, *job vacancy* per persone con più di 5 anni di esperienza.



Nel nostro caso, dato che l'attività si era interrotta per qualche tempo, si è cominciato da zero. Ad esempio, partendo da una pubblicazione che riportava gli elenchi dei laureati fino al 1975 o quelli a disposizione della segreteria, si è provato a rintracciarli anche guardando su Google. In molti casi emergeva dai *curricula* un senso di appartenenza alla facoltà, perché veniva espressamente citata la "Cesare Alfieri" come sede di conseguimento del titolo. A questo punto abbiamo provato a ricontattarli per presentare la nuova associazione. In Italia non esiste una tradizione consolidata di associazioni laureati, quindi bisogna cominciare con l'"inventare" dei riti e dei segni di appartenenza che rendano attraente e riconoscibile un'associazione di questo tipo. Innanzitutto abbiamo creato procedure snelle e poco burocratizzate. Sono state pubblicate le foto di alumni famosi, per rendere palpabile la qualità dei nostri corsi. Abbiamo notato che, specie tra i laureati più giovani, funzionano molto bene le pagine social: infatti preferiscono tenere i contatti attraverso Facebook – dove comunque circolano le notizie sulle nostre attività – piuttosto che iscriversi all'Associazione.



L'Associazione è senza fini di lucro, aperta a tutti coloro che hanno conseguito un titolo nell'Università Campus Bio-Medico

di Roma. Vi si accede pagando una quota d'iscrizione annuale. Lo statuto prevede diverse tipologie di soci: fondatori, ordinari, sostenitori, vitalizi, onorari, studenti, docenti e dirigenti. È difficile catturare l'attenzione degli ex-studenti che una volta terminato il percorso di studi si proiettano al mondo del lavoro e non sempre sentono il desiderio di mantenere i contatti con l'Ateneo. Bisogna riuscire a entusiasmarli presentando l'Associazione come un'opportunità: un *network* attivo e dinamico che possa contribuire alla crescita professionale dei suoi soci, un'associazione che garantisca servizi e vantaggi ai suoi associati, un gruppo di amici e colleghi che sappiano riscoprire lo spirito e i valori ricevuti durante gli studi e che vogliano mettersi in gioco per realizzare progetti e attività di interesse comune. Ma in ogni caso un'Associazione Alumni è un elemento che contribuisce alla crescita del nome e dell'indice di gradimento di un ateneo.



Per fare rete davvero, occorre andare al di là di strumenti e iniziative. È necessario costruire e valorizzare un'identità comune riconoscibile da persone che hanno fatto, stanno facendo e faranno percorsi professionali diversi. Il grande merito di Alumni Polimi è quello di aver saputo identificare questo "fattore X" Politecnico. Ciascuno dei nostri alumni ha il proprio vissuto, la grande sfida

è cercare di conoscerli verticalmente, per supportarli sempre meglio, trovare connessioni e cogliere le opportunità offerte dal *network*.



Possono entrare a far parte dell'Associazione tutti coloro che abbiano conseguito un titolo nella nostra Università, che siano interessati alla realizzazione delle finalità istituzionali, ne condividano lo spirito e gli ideali, e si riconoscano nello Statuto dell'Associazione che opera sia favorendo lo scambio culturale tra i suoi alumni sia mantenendo vivo e fecondo il rapporto tra alumni e Ateneo, anche ad anni di distanza dal conseguimento del titolo. BicoccaAlumni ha un approccio inclusivo e si propone come incubatore di idee per tutti i laureati che vogliono mantenere viva l'esperienza Bicocca nella propria carriera lavorativa. È stato un lavoro impegnativo ma appagante scovare un primo gruppo di ex-studenti che avessero capacità e voglia di impegnarsi nella fondazione dell'Associazione e di accompagnarla nei suoi primi passi: di questo ringraziamo gli uffici dell'Ateneo che hanno curato questa prima fase. Il gruppo, nonostante la sua eterogeneità, è già affiatato e molto propositivo, dotato delle *skill* necessarie e complementari per gestire questa prima fase di costruzione delle fondamenta su cui far crescere questo progetto. Nonostante BicoccaAlumni non sia ancora stata lanciata pubblicamen-

te, molti sono gli amici, i conoscenti e i curiosi che chiedono notizie e si mostrano interessati a questa nuova realtà.



Possono entrare a far parte di Alumni Rui tutti coloro che hanno vissuto per almeno un anno in una nostra residenza o ne sono stati frequentatori abituali per almeno due anni. Le nostre residenze, infatti, sono aperte alla città e gli studenti universitari che lo desiderano possono partecipare alle attività culturali proposte, frequentare le aule studio, diventando così parte a loro modo della residenza stessa. Sicuramente però sono i residenti, i giovani che a suo tempo hanno scelto la residenza come casa loro, ad avere un legame forte con l'Alumni. L'Associazione è nata da pochi mesi e contiamo già un centinaio di soci, numero che ad ogni evento aumenta: l'esperienza di residenza crea dei legami talmente forti che si mantengono anche quando sono finiti gli anni universitari. Alumni Rui aiuta a unire i residenti che già spontaneamente si tengono in contatto permettendo loro di ampliare le relazioni, incontrando persone che hanno vissuto la stessa esperienza in anni diversi e in luoghi diversi. Teniamo presente che l'Alumni Rui nasce dall'esperienza pluriennale di associazioni di ex-residenti nate spontaneamente da alcuni nostri ex-residenti dei collegi più grandi.

camerino, un forte senso di appartenenza

La natura e le dimensioni dell'Università di Camerino facilitano la formazione di legami intensi tra gli studenti, creando così anche un forte senso di appartenenza. Per non disperdere questo valore aggiunto, Unicam ha fortemente voluto che si concretizzasse il progetto di dar vita all'associazione alumni. Da poco più di due anni è stato firmato l'atto costitutivo di *AlumniCam*, l'associazione dei laureati dell'Università di Camerino, attualmente presieduta da Manuela Cortese, che conta quasi cento associati.

L'intento è quello di far sì che i laureati continuino a seguire e promuovere le attività dell'Ateneo camerino anche dopo aver terminato il proprio percorso di studi ed essersi inseriti nel mondo del lavoro, mantenendo vivo il rapporto tra quanti hanno condiviso il periodo universitario nelle sedi di Camerino, Matelica, Ascoli Piceno e San Benedetto del Tronto, e mettendo in contatto ex-studenti appartenenti a generazioni e ambiti professionali diversi. *AlumniCam*, inoltre, collabora con l'Ateneo per favorire l'inserimento dei soci nel mondo del lavoro.

Creare una rete che possa essere di beneficio anche per le nuove generazioni, mettere a disposizione dei giovani laureati la propria esperienza, il proprio *know-how* per generare una rete di contatti anche dopo la laurea, mettere in campo attività di *mentoring*: queste sono tra le principali motivazioni che hanno spinto i fondatori a dare il via all'associazione e sulle quali proporre iniziative ed attività. «Ho voluto con insistenza – dichiara il rettore Flavio Corradini – che fosse costituito il gruppo di soci fondatori, disponibile a portare avanti questa

iniziativa, la cui presenza ritengo fondamentale all'interno dell'organizzazione di una università. Vogliamo far crescere il senso di appartenenza all'Ateneo sia per chi ci studia che per chi ci lavora, anche grazie all'orgoglio e al forte legame che dimostrano coloro che qui hanno compiuto gli studi, e che spesso hanno raggiunto nelle loro carriere risultati di eccellenza a livello nazionale e internazionale. Tutto ciò rappresenta anche un'ottima vetrina della qualità dell'offerta formativa e dei servizi agli studenti del nostro Ateneo per quei giovani che si apprestano a scegliere la sede del loro percorso universitario».

Sono in programma per i soci varie iniziative di promozione culturale e professionale anche in collaborazione con altre istituzioni italiane e straniere, oltre a convegni, seminari, spettacoli, mostre, etc. Grande successo ha riscosso il primo incontro conviviale, realizzato nel maggio dello scorso anno in concomitanza con la rievocazione medievale che caratterizza la città di Camerino, come pure la Festa del diploma, nel corso della quale il rettore consegna le pergamene ai laureati dell'anno accademico precedente.

Appuntamento consolidato di *AlumniCam* è anche il ciclo di incontri dal titolo "Lauree Unicam: campi d'applicazione" in cui gli studenti si possono relazionare direttamente con professionisti dei settori relativi al loro percorso di studi, ovviamente laureati Unicam. Aderire ad *AlumniCam* è semplice e non sono richiesti requisiti particolari, se non quello di essere laureati dell'Università di Camerino. La quota associativa annuale è simbolica: per i neolaureati l'iscrizione è gratuita, poi si passa a una quota annuale molto bassa.

scuola superiore di catania ex-allievi eccellenti al servizio della sicilia

Laura Ingallinella, Daniele Virgillito, Antonio Massimiliano Mio

L'Associazione Alumni SSC è nata nel settembre 2006 per volere dei primi ex-allievi della Scuola Superiore di Catania (SSC), centro di alta formazione universitaria dell'Università di Catania. La Scuola Superiore di Catania, nata nel 1998 sul modello della Scuola Normale Superiore di Pisa, ammette fino a venti allievi l'anno sulla base di una selezione fondata sul merito e l'attitudine alla ricerca: un percorso di studio che prevede un'offerta didattica avanzata, attività di approfondimento, ricerca e sperimentazione, un avvio precoce al mondo del lavoro e la residenza in campus.

L'Associazione è aperta a tutti gli ex-allievi della Scuola Superiore di Catania. Possono accedere sia i diplomati di primo livello (dopo la laurea triennale) che quelli di secondo livello (dopo la laurea magistrale o a ciclo unico). Dopo il conseguimento del diploma di eccellenza, gli ex-allievi – uniti da una forte identità di gruppo – ricevono un invito ad aderire all'Associazione: un naturale proseguimento del percorso di crescita

intrapreso alla Ssc durante il periodo universitario. Ogni anno si iscrivono all'Associazione circa quindici nuovi soci: in questo modo allievi ed ex-allievi possono instaurare una ricca rete di rapporti umani e professionali attraverso attività sociali, culturali e scientifiche, con l'obiettivo di dare un contributo sempre più rilevante alla crescita culturale del territorio e delle sue istituzioni.

Un numero sempre crescente di attività nasce dalla spontanea sinergia tra allievi ed ex-allievi e si sviluppa grazie all'apporto fondamentale dell'Associazione e delle competenze dei suoi soci: seminari; TedxSsc (una serie di conferenze sui temi tecnologia, entertainment e design, da cui l'acronimo Ted); Digital Marketing Lab; realizzazione degli *stage* di preparazione alle Olimpiadi della Matematica e al Certamen Ciceroniano.

L'Associazione bandisce per gli ex-allievi un premio per le migliori tesi di diploma, e organizza attività di *networking*, incontri di orientamento post laurea, promozione di *stage*, attività di *mentoring* e laboratori all'in-

terno della Scuola, svolti a titolo gratuito dagli alumni e autofinanziati, rivolti anche a studenti delle scuole medie superiori.

Ssc collabora inoltre con altre associazioni di allievi ed ex-allievi delle scuole di eccellenza italiane, come la Rete Italiana degli Allievi delle Scuole e degli Istituti di Studi Superiori Universitari.

Attualmente, l'Associazione conta circa 160 soci, professionisti *under 36* che occupano ruoli di rilievo nel mondo accademico, industriale e imprenditoriale in diverse parti del mondo. I soci sostengono l'Associazione con quote annuali, a fronte delle quali non hanno diritto a sgravi fiscali. Ogni anno, nel periodo natalizio, gli alumni si riuniscono durante l'assemblea e la tradizionale cena sociale a Villa San Saverio, l'attuale sede della Scuola Superiore di Catania. In questa occasione si traccia il bilancio dell'anno trascorso, si discutono nuove iniziative e si fanno due chiacchiere con amici e colleghi con i quali si è condiviso un pezzo della propria storia personale e accademica.

guarda il fronte interno, però, si sta avviando una collaborazione con i laureati in Economia della nostra Università. Inoltre, per merito sia del precedente rettore che di quello attuale, si sta facendo strada l'idea di un'associazione laureati di ateneo: una sorta di struttura federata che riunisca le singole associazioni di facoltà. Il legame identitario nasce negli anni vissuti insieme all'interno delle facoltà, condividendo momenti di studio e non solo: per questo vorremmo stimolare la co-

stituzione di associazioni analoghe alla nostra, che confluiscono in una entità unica, a cui aderisca un numero maggiore di partecipanti e che sia dotata di maggiori risorse.

LUISS Allo stato attuale no, anche se è un obiettivo che ci siamo già posti perché avvertiamo l'importanza di metterci in dialogo, con la nostra identità, con altre esperienze similari per metterci in discussione e arricchirci nel confronto e nello scambio di buone pratiche.

RUI FONDAZIONE Per il momento no perché siamo appena costituiti e abbiamo degli obiettivi iniziali legati al raggiungimento di tutti i potenziali soci che contiamo possano essere più di 10.000 e alla definizione dell'offerta che Alumni Rui potrà dare ai soci stessi. In futuro ci potranno essere collaborazioni con le associazioni alumni dei collegi delle nostre reti Ccum (Conferenza dei Collegi di Merito legalmente riconosciuti dal Ministero) ed Euca (European University College Association) e con altre reti con le quali vorremmo stringere collaborazioni.

Abbiamo alcuni gruppi nel mondo, con canali relazionali che li mettono in collegamento con altre associazioni ed enti locali. Ad esempio, i nostri gruppi sono molto attivi a Parigi e negli Stati Uniti, e quello neonato a Bruxelles.



In passato abbiamo collaborato soprattutto con gli Alumni Luiss ed Elis, con l'Associazione ItaliaCamp e ProXit. Da quando l'Ipe ha aderito all'Asfor, siamo in contatto con altre associazioni di questo circuito. Non abbiamo rapporti con enti internazionali.



Al momento non sono state ancora avviate forme di collaborazione con associazioni analoghe. Ma, visto che tra i principali obiettivi dell'Università c'è quello dell'internazionalizzazione, l'idea è di aprirsi verso realtà simili e di utilizzare il network dell'Associazione anche per contribuire al raggiungimento di questo obiettivo.

Che cosa fa l'associazione per gli Alumni, e cosa fanno loro - specie i più prestigiosi - per l'associazione?



Uno dei nostri obiettivi principali è quello di agevolare il dialogo tra il Politecnico e il mondo delle imprese, facilitando il passaggio del sapere e della ricerca in un verso, e dell'esperienza e della tecnica nell'altro. I nostri alumni in posizioni apicali sono una risorsa formidabile in questo senso, sia quando si rivolgono a noi per aprire collaborazioni di vario genere con l'Ateneo, sia quando partecipano attivamente alla vita del Politecnico, ad esempio attraverso il coinvolgimento in *advisory board* di dipartimenti e

scuole che costituiscono momenti di confronto per la crescita della didattica e ricerca, a beneficio dei nostri studenti e ricercatori.



Attualmente l'Associazione svolge un ruolo che gli alumni reputano importantissimo sia per quanto riguarda la ricerca di un nuovo lavoro che per quanto riguarda il network professionale. L'associazione esiste da poco più di 10 anni e, ad oggi, gli ex-allievi più anziani non superano i 36-37 anni. Gli ex-allievi contribuiscono con una quota annuale minima di 100 euro. Abbiamo chiuso il 2015 con questi numeri: 950 ex-allievi Ipe complessivi, 420 soci sottoscritti paganti, di questi circa 50 sostenitori. In alcuni casi degli ex-allievi hanno versato anche 500 o 1.000 euro.

Da quest'anno l'Associazione è diventata Aps e si applicano i consueti sgravi fiscali previsti per il settore non profit. Sempre da quest'anno siamo anche diventati associazione 5x1000.

In generale abbiamo calcolato che in 10 anni di attività l'Associazione ha erogato circa 135.000 euro di contributo diretto all'Ipe e 50.000 euro di contributo indiretto (*partnership* aziendali arrivate tramite ex-allievi).

Gli alumni, inoltre, contribuiscono anche attraverso testimonianze ai Master o facilitando i contatti con le aziende dove lavorano per sviluppare *partnership* con l'Ipe.

C'è qualche forma di collaborazione con associazioni analoghe, anche internazionali?



Al momento non ci sono collegamenti con associazioni internazionali. Per quanto ri-



Alcuni ex-allievi si sono adoperati per far avere sponsorizzazioni all'Associazione e per diffondere la rete degli associati. Per esempio, alcuni nostri laureati che ricoprono cariche importanti nei ranghi del Ministero degli Esteri si sono attivati per costituire una sorta di sottogruppo all'interno dell'Associazione e, in effetti, abbiamo ricevuto l'adesione, fra gli altri, di alcuni nostri ambasciatori. Ugualmente, con alcuni dei nostri associati stiamo cercando di attivare forme di raccordo con il mondo dell'impresa e delle professioni per favorire opportunità di *stage* e percorsi di inserimento nel lavoro. I nostri associati sono divisi in soci fondatori, ordinari, sostenitori e onorari: le quote associative sono rispettivamente di 50, 30 e 100 euro. Inoltre, i soci studenti sono coloro che hanno conseguito la laurea triennale, ma sono iscritti a una laurea specialistica o magistrale nel nostro Ateneo. Per loro è prevista una quota associativa ridotta di 15 euro. Per quanto riguarda la parte fiscale, rilasciamo una ricevuta che può essere scaricata.

LUISS Molte sono le attività che abbiamo già realizzato in questo primo anno di mandato. Ne cito alcune, a mo' di esempio: il premio Alumnus Luiss dell'anno, i convegni e le presentazioni di libri e il prossimo viaggio sociale che faremo a Londra dove incontreremo la nostra comunità di ex-studenti che li vive e opera. Dagli alumni

abbiamo ricevuto, e continuiamo a ricevere, stimoli e spunti, anche critici, utili a migliorarci e a crescere come Associazione. Al tema del *give back*, invece, ci siamo dedicati appena insediati. Ci siamo interrogati, coinvolgendo quanti impegnati con responsabilità nell'Università e qualificate personalità esterne, sul perché, rispetto a chi e come si debba realizzare questo esercizio di restituzione degli ex-studenti. Il modello statunitense ci suggerisce che l'incentivo fiscale, che abbiamo anche nel nostro Paese, non è di per sé sufficiente. La partita si gioca molto di più sul versante culturale. Questa esperienza ci fornisce un'ulteriore indicazione: l'atto di liberalità ha sempre una dimensione progettuale. Già oggi sono molti i modi con cui gli alumni possono sostenere la Luiss, penso ad esempio al progetto ADLab, al *mentoring*, alle start-up di Luiss Enlabs: dunque non sempre e solo economicamente, ma attraverso la messa a disposizione di tempo, di competenze, etc.

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA Al momento è l'Università a sostenere la neonata Associazione. In futuro BicocAlumni sarà un importante polo di diffusione dei tradizionali valori dell'Ateneo: indipendenza, etica, trasparenza, libertà di espressione, equità, solidarietà e valorizzazione delle diversità, attenzione al merito e allo sviluppo delle capacità individuali, professionalità e tensione alla qualità, responsabilità sociale.



Alumni Rui offre la grande possibilità di coltivare le amicizie nate negli anni di vita in residenza e di ampliare la propria rete di relazioni amicali e accedere a un *network* di conoscenze professionali: un obiettivo che è una conseguenza naturale dell'essere socio. Alumni Rui fornirà anche la possibilità di continuare il progetto formativo iniziato in residenza proponendo attività culturali su temi legati alla professione, alla cultura, all'attualità e alla famiglia. Inoltre, stiamo strutturando un servizio di *placement* e *re-placement* per i soci che farà dell'esperienza Rui un *plus* per il mondo del lavoro. Gli alumni sostengono le residenze offrendo la loro testimonianza agli attuali residenti e partecipando attivamente alla vita del Collegio come ospiti di incontri culturali e *role model*, come docenti dei corsi di formazione e mettendo a disposizione la loro capacità di *mentorship* agli studenti che si affacciano al mondo del lavoro. Dalla loro generosità siamo sicuri che nasceranno altre collaborazioni che potranno aiutare progetti concreti promossi dal Collegio come *workshop* di volontariato internazionale, borse di studio per studenti stranieri e tutto ciò che nascerà dal loro senso di gratitudine.



Ad oggi l'associazione è in grado di mettere a disposizione: una pagina personalizzata sul nostro sito nella quale inserire una

breve biografia, il proprio Cv, i propri contatti e l'elenco eventuale di pubblicazioni scientifiche; una tessera associativa per usufruire di sconti presso alcuni esercizi commerciali in convenzione; accesso wi-fi libero all'interno delle strutture dell'Università Campus Bio-Medico; possibilità di accedere a bandi per borse di studio e premi offerte dall'associazione. Essendo il Campus Bio-Medico un ateneo ancora piuttosto giovane, i nostri alumni più anziani sono all'inizio della loro carriera: nonostante il poco tempo a disposizione, molti ne dedicano una parte alla realizzazione di progetti, eventi e attività promosse dall'Associazione, altri si rendono disponibili per testimoniare la loro esperienza ai più giovani. Al momento gli alumni sostengono l'Università garantendo ogni anno un certo numero di borse di studio per gli studenti più meritevoli e contribuendo alla realizzazione di progetti concreti.

In che modo mantenete gli Alumni in contatto tra loro, una volta che sono entrati nel mondo del lavoro? Hanno un rapporto con gli studenti?



Organizziamo molti eventi. Quelli fissi sono 3 a Napoli, 1 a Roma, 1 a Milano, 1 a Bologna, 1 a Londra. Ogni anno, a questi si aggiungono altri 4-5 eventi più informali organizzati anche autonomamente dai comitati locali dell'Associazione. Altre occasioni sono l'Eticamp e il torneo Alumni. Il rapporto tra ex-studenti e studenti

pavia, antenne ben sintonizzate

L'Associazione Alumni dell'Università di Pavia è un ente no profit, costituito per la creazione e promozione di un vasto *network* relazionale tra studenti e laureati. Costituita nel 2004 e riavviata nel 2015, fonda le proprie radici nel senso di appartenenza all'Università e nella necessità di fare squadra per assicurare un corretto dialogo tra accademia e mondo del lavoro.

Lo scorso anno il *network* dell'Associazione è stato aperto a tutti gli allievi dell'Università di Pavia, sia studenti sia laureati già inseriti nel mondo del lavoro. È necessario che già da matricole gli studenti siano consapevoli dell'esistenza di una *community* che li accompagnerà per tutto il percorso universitario e che una volta laureati sarà pronta a sostenerli con un *job placement* organizzato e di qualità.

Nell'ambito del *job placement*, infatti, sono state individuate più di un centinaio di Antenne, ovvero laureati pavesi affermati nella propria professione e disposti a collaborare con la *community*. Le Antenne che hanno già aderito sono localizzate prevalentemente in Italia, Francia, Inghilterra, Germania e Usa. Questa linea di azione si basa sul presupposto che le Antenne costituiscano un impor-

tante interlocutore per indirizzare i giovani – e i meno giovani – laureati nel mondo del lavoro.

Il rilancio del *network* prevede, inoltre, la ridefinizione delle quote di iscrizione e di rinnovo, in quanto attualmente è stata data la precedenza alla realizzazione di eventi e attività che potessero evidenziare l'effettivo *restyling* dell'Associazione. Alcuni eventi sono stati accolti con grande entusiasmo, come la *reunion* del 13 ottobre 2015 da Christie's a Londra, che ha coinvolto gli alumni pavesi residenti in Inghilterra. Le iniziative di *networking* sono tra gli obiettivi principali dell'Associazione; la promozione delle relazioni fra alumni permetterà di raggiungere altri laureati e costituire così una rete più capillare. Dopo Londra, il 18 marzo 2016 si è svolto un incontro all'Istituto Pasteur di Parigi, al quale hanno partecipato i laureati pavesi residenti in Francia.

L'Associazione Alumni è inoltre interessata a collaborare con altre associazioni universitarie, in modo particolare con le Associazioni Alumni dei Collegi, con le quali saranno organizzate probabilmente iniziative volte a coinvolgerne gli studenti.

si concretizza attraverso il progetto Mentoring e le borse di studio che ogni anno gli alumni erogano agli allievi: 9 borse di studio a copertura totale della retta Master. Molto importanti sono anche le testimonianze degli ex-allievi, at-

traverso le quali i nuovi allievi si vedono proiettati per i prossimi anni.



L'Associazione si propone di realizzare attività culturali (di interesse artistico, professionale,

sportivo e non solo) che favorisca la creazione di un *network* che aiuti lo scambio di esperienze e relazioni tra gli ex-studenti. È anche allo studio un *badge* che sarà assegnato a tutti i membri dell'Associazione, una sorta di *membership card* che permetterà di accedere alle strutture e ai servizi di BicocAlumni.

RUI Il 29 ottobre 2015 c'è stata la prima riunione nazionale a Milano. Oltre 200 alumni hanno partecipato provenienti da diverse parti d'Italia. Ospite d'onore è stato Remo Ruffini, astrofisico di fama mondiale, ex-residente del Collegio Rui di Roma che ha parlato di *Progressi nella conoscenza dell'universo del Golden Jubilee dell'astrofisica relativistica*. Nel 2016 l'evento nazionale sarà a Roma e in questi mesi sono nate iniziative locali per richiamare la partecipazione degli ex-residenti delle singole sedi: ad esempio, il 18 febbraio scorso è stata organizzata una visita guidata al Museo del Novecento a Milano per le ex-residenti del Collegio Viscontea. Il prossimo evento in calendario è il *chapter* Milano ad aprile per riunire gli ex-residenti che ora vivono a Milano e trascorrere una serata insieme sul tema della tecnologia e dell'innovazione.



Due volte l'anno ci sono delle assemblee legate in parte ad adempimenti tecnico-amministrativi, poi a discussioni su temi

vari. In queste occasioni sono previsti momenti conviviali come cene o aperitivi, ma si stanno studiando anche integrazioni di altro tipo: ad esempio, durante una cena al Circolo Canottieri è venuta l'idea di organizzare una regata annuale con associazioni analoghe di altri atenei. Pavia, ad esempio, ha risposto con interesse. L'Associazione invita periodicamente dei laureati a tenere incontri e conferenze con gli studenti che si traducono in occasioni di orientamento alle professioni. Da alcuni anni, inoltre, l'assemblea estiva si svolge contemporaneamente alla cerimonia di consegna delle lauree triennali e del premio per i migliori laureati. In quella occasione, vengono invitati due laureati (uno in Scienze politiche e uno in Servizio sociale) a portare la loro testimonianza professionale. Hanno aderito, tra gli altri, un ambasciatore, un esperto di comunicazione, una giornalista Rai, un dirigente Finmeccanica, un ex-capo ufficio stampa del Ministero degli Esteri.

LUISS Le occasioni, più o meno formali, di *networking*, anche segmentate su temi di interesse o settori, non mancano. La *reunion* ne rappresenta, certamente, una. Quest'anno stiamo cercando di dar vita, in occasione del trentennale dell'associazione, a una *reunion* che possa essere davvero unica in termini di esperienza. Il rapporto tra alumni e studenti esiste, ed ha anche dei momenti pubblici come possono esse-

re il Career Day o le testimonianze rese dagli alumni nell'ambito dei corsi, oltre al progetto *mentoring*. È un rapporto che va, comunque, costruito sempre prima, sin dall'ingresso dello studente in Università di modo che abbia un tempo adeguato per apprezzare cosa significhi, non solo per se stessi, esser parte di All. Con questa esperienza personale di beneficio potrà ancora più facilmente realizzarsi come "cambio di *badge*" l'iscrizione ad All una volta conseguita la laurea.



Da un lato, ci appoggiamo alle tecnologie di comunicazione per consentire un dialogo continuo con e tra il grande numero di alumni in Italia e all'estero. Parallelamente, organizziamo eventi di *networking* lungo tutto il corso dell'anno, che culminano nella *convention* annuale che fisicamente accoglie circa un migliaio di persone (e molte altre in *streaming*) a condividere le esperienze e le visioni di selezionati alumni Polimi di altissimo livello, su temi di attualità del panorama sociale, culturale, tecnico ed economico. Nel 2015, ad esempio, ci siamo trovati per discutere di "Industria 4.0" con Roberto Crapelli, Managing Director Roland Berger Strategy Consultants; Stefano Boeri, architetto e docente di Pianificazione urbana al Politecnico di Milano; Giuliano Busetto, Country Division Lead delle divisioni Digital Factory e Process Industries & Drives di Siemens SpA e presidente

Anie Automazione; Luca Colombo, direttore generale Facebook Italia; Carlo Purassanta, Ceo Microsoft Italia. Eventi di questa portata sono accompagnati da un palinsesto redazionale che invita gli alumni all'approfondimento e al dialogo attraverso interventi tecnici di esperti del settore lungo tutto l'anno. Compatibilmente con le disponibilità di tempo degli uni e degli altri, l'Associazione cerca di stimolare numerosi momenti di contatto tra alumni e studenti. Un esempio è quello del neonato progetto *Circles*: in breve, un *circle* di 10 alumni "adotta" uno studente d'eccellenza, finanziandone il percorso di studi con una borsa di studio di 20mila € per i due anni della magistrale, accompagnandolo con momenti di *mentoring* e avvicinandolo al mondo aziendale di cui fanno parte. Stiamo raccogliendo adesioni importanti in questa direzione. Il messaggio è forte: gli alumni credono nell'eccellenza della formazione politecnica e sponsorizzano i ragazzi migliori affinché, coniugando questa formazione con il proprio talento e l'esperienza di un contatto con realtà aziendali di successo, possano sviluppare appieno il proprio potenziale e diventare una risorsa per le aziende che li accoglieranno. Il fatto che gli alumni ci "mettano la faccia" è un segnale importante di convinzione e credibilità.



Una volta iscritti, gli alumni vengono inseriti in una *mailing list* che

verso un club dei laureati unisalento

Vincenzo Zara Rettore dell'Università del Salento

Dopo diverse interessanti esperienze che hanno coinvolto ex-studenti dell'Università del Salento in occasioni celebrative e in seminari pensati per ragionare sugli sbocchi occupazionali dei vari corsi di studio, l'Ateneo salentino ha in progetto il definitivo censimento dei suoi alumni in vista della creazione di un "Club dei laureati UniSalento". Si tratterà, inizialmente, di creare una *mailing list* con una pagina web di riferimento (una sezione dedicata sul nostro [portale istituzionale](#)), alla quale si potrà liberamente aderire attraverso una semplice scheda di registrazione. L'obiettivo iniziale è quello di raccontare le storie professionali di coloro i quali, dopo aver concluso gli studi a UniSalento, hanno felicemente verificato la loro validità nel mondo del lavoro e vogliono condividere i punti di forza, contribuendo allo stesso tempo a evidenziare le aree di miglioramento. Sulla base delle progressive adesioni, e con l'arricchirsi della sezione dedicata sul portale, il Club servirà poi a evidenziare anche profili "eccellenti" e segnalare e in-

centivare attività di *networking* tra ex-studenti sia in Italia che all'estero, con molteplici obiettivi di valorizzazione delle attività di ricerca, didattica e terza missione dell'Ateneo, ma anche con generali ricadute positive (economiche, sociali, culturali) sul territorio di riferimento.

Al di là di queste attività "virtuali", non mancheranno iniziative di incontro: un recente momento di condivisione su questi temi, sulla scia – come detto – di varie iniziative organizzate da dieci anni a questa parte, si è avuto nel febbraio 2015, in occasione dell'inizio delle celebrazioni per i 60 anni della fondazione del nostro Ateneo. In quella giornata sono stati invitati sette ex-studenti le cui storie, raccontate in prima persona, sono poi diventate contenuto di varie comunicazioni in modalità cross-mediale. Lo sforzo è, adesso, quello di fare tesoro di queste esperienze e risorse, per creare un primo nucleo di alumni e progettare le prossime attività. Il costante contatto tra ex-studenti e studenti attuali sarà una delle nostre priorità.

riceve periodicamente informazioni e *news* dell'Associazione. Negli ultimi anni sono stati realizzati due eventi l'anno: una cena di Natale, finalizzata al raccoglimento di fondi per le borse di studio e una *convention* annuale. Il nuovo direttivo, in carica dallo scorso maggio, ha

deciso di abolire la *convention* annuale, che si svolgerà invece ogni tre anni, in occasione delle elezioni per il consiglio direttivo. Resta invece confermata la cena di Natale. Durante il resto dell'anno verranno però organizzati dei seminari specifici che coinvolgeranno gli alumni

<< Foto di gruppo della Associazione Alumni "Cesare Alfieri" dell'Università di Firenze



della propria area di specializzazione. Esiste un rapporto molto stretto tra alumni e studenti.

L'Associazione investe molto sugli studenti di oggi perché saranno gli alumni di domani. Nello statuto è riconosciuta la figura del socio studente, ovvero colui che è iscritto all'ultimo anno di laurea magistrale e che pur non essendo ancora laureato vuole entrare nell'Associazione.

Quest'anno inoltre è stato istituito un fondo di 5.000 € destinato a tutti gli studenti iscritti nell'Ateneo, per sostenere iniziative volte al miglioramento della loro formazione universitaria: sono ammesse attività di studio, ricerca, tirocinio e stage in Italia e all'estero inerenti al percorso accademico.

È prevista la partecipazione di grandi sponsor nelle vostre attività?

LUISS La sostenibilità economica della gestione associativa è, insieme alla trasparenza, una delle nostre priorità di mandato. In questa prospettiva, assume rilevanza la ricerca di *sponsorship* coerenti con i valori e la missione dell'Associazione. Le iniziative fin qui realizzate hanno già visto, insieme al contributo dell'Università, la partecipazione economica di alcune società come sponsor.



Abbiamo avuto una sponsorizzazione dal Monte dei Paschi e da Italiana Assicurazione di Reale Mutua. Banca Mediolanum ha dato il suo sostegno alla presen-

tazione del libro *Il bello dell'Italia* di Maarten van Aalderen. Da due anni il Gruppo Toscana Energia finanzia due borse di studio da 2.000 euro ciascuna intitolate a Barbara De Anna, funzionaria dell'Università di Firenze morta in un attentato a Kabul nel 2013.



Certamente. Negli anni abbiamo lavorato con aziende come Mwh, Mitsubishi Electric, Mezzacorona, Bmw, Amazon e altri, che credono nel progetto. Molto spesso a capo di queste aziende ci sono alumni del Politecnico che, conoscendo il nostro bacino di utenza, cercano una *partnership* con noi per dialogare in modo privilegiato con migliaia di alumni, un target assai interessante per le loro comunicazioni.



Per la realizzazione delle sue attività e per l'organizzazione di eventi l'Associazione riceve contributi da diverse aziende che ormai da anni sono legate all'Associazione e alla sua *mission*. È chiaro che siamo sempre alla ricerca di nuovi sponsor e sostenitori pronti ad appoggiare le nostre attività.



Sì, ad oggi abbiamo due sponsor privati: una società multinazionale della consulenza e una società farmaceutica.

Ucla

Una nuova Alumni Association

Fondata nel 1934, Ucla Alumni Association conta più di 52.000 membri,

che mantengono i contatti con l'Ateneo attraverso le loro affinità regionali, culturali e geografiche, e si incontrano negli oltre 1.000 eventi che vengono organizzati ogni anno. Negli ultimi tre anni Ucla Alumni Association ha rinnovato alcune strategie: nuovo programma di iscrizione, maggiore attenzione agli alumni, rilancio dei social media e della comunicazione. I risultati non sono si sono fatti attendere: nell'ultimo anno, le reti regionali di alumni Ucla sono enormemente cresciute sia all'estero che negli Usa, dove sono quasi raddoppiate (soprattutto in California).

Nuovo tesseramento, maggiori donazioni

Nel 2015, l'Associazione ha adottato un nuovo tipo di tesseramento: tutti i laureati Ucla sono iscritti automaticamente, passando da un modello basato sulle tasse a uno basato sulle donazioni. L'obiettivo era di comunicare agli 85.000 soci a vita l'apprezzamento per il loro sostegno: a tal fine, è stato creato un livello apposito, che garantisce loro di mantenere invariati alcuni benefici. Il nuovo tesseramento offre a tutti i membri un accesso più ampio a Ucla attraverso nuovi strumenti tecnologici, tra cui le tessere digitali.

Inoltre, i soci possono aggiornare la loro iscrizione di base facendo ogni anno una donazione per sostenere l'Associazione o l'Alumni Scholarship Funds o fare una donazione occasionale per accedere alla *premium membership*. Nell'anno di lancio del programma sono entrati

Kristine Werlinich

Senior Director of Alumni Networks, Ucla
(University of California, Los Angeles)

0,8 milioni di dollari, il 56% dei quali è stato destinato a sostegno delle borse di studio. Nel corso dell'anno, inoltre, il tasso di do-

nazioni degli alumni è aumentato del 17%.

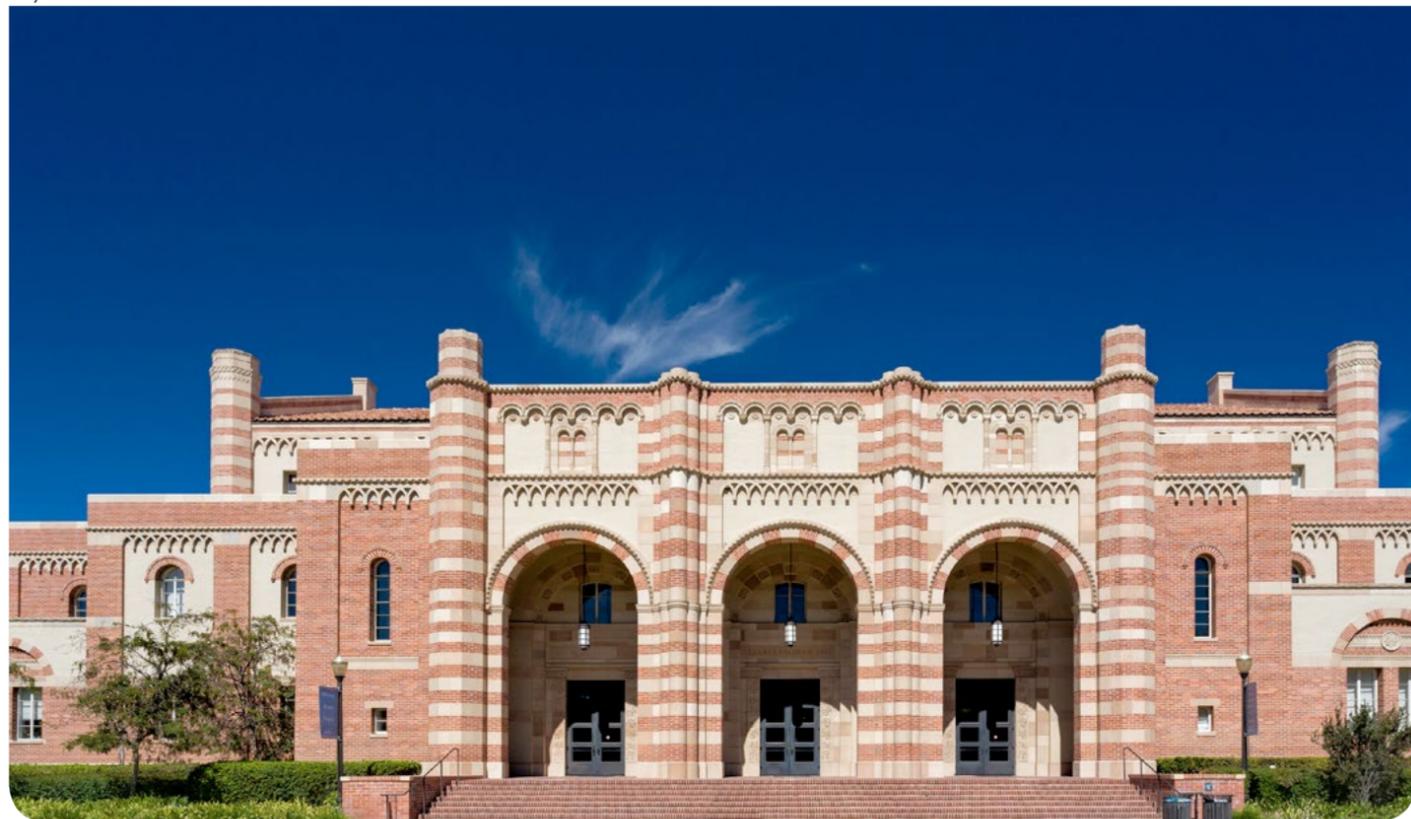
Occasioni di incontro

Quando i laureati Ucla ritornano al campus, il loro rapporto con l'Università si rivitalizza ed essi cercano di esprimere il loro orgoglio di appartenenza. È un'occasione d'oro per spronare gli alumni a sostenere l'Associated Students of Ucla (Asucla) e per coinvolgerli in nuove iniziative. Via via che gli allievi lasciano gli Stati Uniti dopo la laurea, il bisogno di rimanere in contatto con Ucla ha fatto nascere 18 network internazionali che ne moltiplicano la fama in tutto il mondo. Le nuove iniziative per gli alumni ne hanno aumentato la partecipazione.

<< L'ingresso di Ucla foto Ken Wolter



<< Kaufman Hall nel campus della Ucla
foto Ken Wolter



Prima gruppi regionali di alumni si riunivano solo in occasione degli incontri sportivi. Oggi i membri sia regionali che internazionali fanno molto più che limitarsi a guardare le partite di football o di basket in cui gareggia Ucla.

Partecipano al commiato estivo degli studenti, al programma *Dinner for 12 Strangers* in inverno, a un evento di “benvenuto in città” e al Volunteer Day in autunno, solo per citarne alcuni.

Inoltre vengono organizzati eventi di *networking*, volontariato, conferenze e gastronomia, escursioni, gite in bicicletta, osservazione delle balene e degustazione di vini, a seconda degli interessi dei soci e della loro dislocazione: tutte situazioni

che connettono meglio gli alumni sia all’Università che agli studenti, molto attivi sui social media.

Una vasta gamma di servizi

Il gruppo di Ucla Alumni Membership lavora costantemente con i *partner* del campus, incluso il Center for the Art of Performance at Ucla, Ucla Extension e Asucla, per ampliare la gamma dei vantaggi disponibili, nonché con gli altri campus della University of California.

Per tutti i membri, specialmente per quelli che vivono lontano, l’Associazione offre una serie di servizi fruibili online e tramite i social media. Per esempio, grazie alla biblioteca online ProQuest a cui i membri hanno accesso, sono consultabili mol-

tissime pubblicazioni di psicologia, economia, scienze politiche, etc.

I soci hanno condiviso riflessioni sulla loro esperienza e sul nuovo modello di *membership*: ne è emerso un forte senso di appartenenza – pur vivendo ormai lontano dal campus – e l’interesse crescente per un sistema fortemente partecipativo, che consente a tutti di scoprire i numerosi vantaggi dell’Associazione. Infine, guardando al futuro, il 1° marzo Ucla Alumni ha lanciato una innovativa comunità online, *Ucla One – Opportunity Network Experience*, che permette di condividere gratuitamente servizi di collocamento, eventi, *mentoring*, orientamento professionale e connessione con gli altri alumni.

London Business School

Fare rete nel mondo

Quali sono gli obiettivi principali di London Business School Alumni?

Intervista a Sarah Theobald Palmer
Associate Director, Alumni Relations
London Business School

Cosa hanno fatto gli alumni per Lbs (ad esempio, finanziamento di borse di studio, donazione di edifici, sovvenzioni, etc.)?

Vorrei precisare innanzitutto che si tratta di una rete e non di una vera e propria associazione. Ci proponiamo di sostenere la nostra comunità globale di oltre 40.000 professionisti di successo in campo economico.

Vengono organizzati incontri o eventi, sia a Londra che in giro per il mondo?

Ogni anno London Business School ospita una serie di eventi per incoraggiare gli alumni a mantenere i rapporti tra loro e con la Scuola, ed anche a stabilire nuovi contatti. Gli eventi principali comprendono: *Reunion for New Alumni* (una conferenza di una giornata e un *after party* per i laureati degli ultimi quattro anni), *Reunion* (un weekend di formazione continua e attività sociali per alumni che festeggiano un anniversario dal conseguimento del titolo: 5, 10, 15, etc.) e la *Worldwide Alumni Celebration* (l’evento più globale di Lbs, che celebra la forza della sua rete con manifestazioni che si svolgono lo stesso giorno in più di 100 città nel mondo).

Inoltre, appoggiamo più di 90 tra club internazionali di alumni e club di professionisti che ospitano regolarmente eventi. Il nostro *alumni career centre* sostiene la carriera dei nostri alumni attraverso attività di *coaching*, attività utili per la carriera come *alumni job board* e database con i CV, e *workshop*. Infine, condividiamo regolarmente le migliori ricerche della Scuola con i nostri alumni attraverso *Lbs Review*, *webinar* e seminari.

Nel 2013, Lbs ha lanciato la sua prima campagna per raccogliere 100 milioni di sterline e 100.000 ore di volontariato. Alla fine di febbraio 2016 abbiamo raccolto più di 97 milioni di sterline e 89.212 ore di aiuto volontario. La School’s Campaign finanzia lo sviluppo di Old Marylebone Town Hall, che sarà chiamata The Sammy Ofer Centre, in onore dell’*alumnus* Idan Ofer che ha donato 25 milioni di sterline; sosterrà facoltà di eccellenza, raddoppierà l’offerta di borse di studio e creerà un fondo senza restrizioni a sostegno delle

<< Il campus della London Business School



Non solo studio, ma una lezione di vita

Intervista a Jacopo Bellini

Alumnus di London Business School

Perché hai scelto London Business School?

Lbs gode di un'ottima fama, non solo in Europa. Alcuni amici bocconiani che l'avevano frequentata me ne avevano parlato benissimo, non solo per il metodo di insegnamento – molto diverso da quello italiano, basato su casi pratici più che sulla memorizzazione di concetti dai libri – ma anche per l'importanza estrema data alla preparazione per i colloqui di lavoro, mettendo a disposizione degli studenti un *career service* decisamente efficiente, oltre a vari club specializzati nell'aiutare gli studenti a prepararsi ai colloqui. Inoltre, l'incredibile *diversity* della scuola mi ha spinto a voler fare parte di una realtà unica: nella mia classe c'erano studenti che provenivano da più di 40 nazioni.

Come è stato tornare da alumnus?

Tornare è stato bellissimo. L'evento è stato organizzato con un anno di anticipo. La prima comunicazione dell'*alumni reunion* che si è tenuta a gennaio 2016 ci era arrivata a febbraio 2015. Sono stati organizzati *panel* in cui molti professori hanno preso la parola, oltre a sessioni straordinarie di *career coaching* per chi ne avesse avuto

bisogno. Nel suo discorso, il *dean* ci ha incoraggiato a essere una parte "vivente" della *community*, contribuendo non solo con donazioni, ma anche aiutando gli alunni che avessero bisogno di consigli.

Cosa ti ha lasciato questa esperienza?

Oltre ad avermi arricchito dal punto di vista personale, dandomi la possibilità di studiare e applicare i concetti a casi reali proprio come si fa nel mondo del lavoro, è stata anche un eccezionale trampolino di lancio per la carriera. Innanzitutto, ho imparato a lavorare in un gruppo, a smussare gli spigoli della mia personalità in modo da rendere al 100% lavorando con gli altri. Banalmente ho imparato anche piccole cose, come sapere quando parlare e quando stare zitto, e quando prendere in mano la situazione. Stare in un ambiente pieno di studenti brillanti provenienti da ogni parte del mondo non è stato solo super stimolante, ma soprattutto un'importante lezione di vita: rimanere sempre umili, ricordandosi che là fuori è pieno di gente bravissima.

Si riescono a stabilire, e mantenere, relazioni personali con gli altri allievi?

London Business School ovviamente non è solo studio e ricerca del lavoro, è anche stringere legami con gente totalmente diversa da te. Per fare questo, non solo lo studio è concepito attorno al concetto di *study-group* decisi dalla scuola, in cui ovviamente si cerca di mescolare al massimo i componenti del gruppo, ma ci sono anche eventi come il *tattoo* (una fiera in cui ogni nazionalità porta i suoi piatti tipici), la caccia al tesoro in giro per Londra, i tornei di calcio tra classi, etc. A livello personale ho conosciuto amici con cui sono in contatto quotidiano tuttora, oltre ad essere in ottimi rapporti con tutti gli altri. Per quanto riguarda il lavoro, posso dire di avere ad oggi almeno tre amici in ognuna delle società di consulenza più importanti al mondo, delle banche più influenti, e delle multinazionali più conosciute.

Come si mantiene il contatto tra alumni e Lbs? E gli alumni hanno rapporti con gli studenti?

Oltre alle *reunion* organizzate con cadenza annuale, ci sono altri eventi durante l'anno, meno pubblicizzati, ma comunque utili per rimanere in contatto. Ci sono poi *newsletter* mensili e lettere del *dean*, oltre a continui aggiornamenti sulla posizione di Lbs nei *ranking* internazionali.

Gli alumni vengono spesso invitati a parlare alle nuove classi, sia per essere mostrati come esempi sia per dare consigli utili agli studenti. Il ruolo degli alumni è fondamentale anche nel-



<< foto auremar

la selezione dei nuovi studenti di Lbs, conducendo almeno un'intervista ai candidati per capire se siano veramente adatti per la scuola.

Ritieni che l'esperienza in Lbs ti abbia aiutato per trovare lavoro?

È stata fondamentale, non solo per la preparazione ai colloqui – come ho già detto – ma anche perché offre la possibilità di entrare in contatto con gente che quei colloqui li ha già fatti (ad esempio, gli alumni di anni precedenti, o studenti con più esperienza che seguono un cor-

so più avanzato) e per capire quale strada percorrere per raggiungere il *dream-job*, il lavoro dei nostri sogni. Il primo obiettivo della scuola è che gli studenti trovino un lavoro, quindi offre moltissime opportunità per fare *mock-interviews* (ovvero le simulazioni di colloqui di lavoro) ed avere *coffe-chat* con persone più grandi e più esperte capaci di consigliarli al meglio.

In sintesi, credo che quel poco che sono riuscito a raggiungere fino ad oggi sia stato fortemente influenzato dalla mia esperienza in Lbs.

Il concetto di modernità

Mario Panizza



Ordinario di Composizione architettonica e urbana, Mario Panizza ha diretto il nuovo dipartimento di Architettura dell'Università di Roma Tre ed è stato preside vicario della facoltà di Architettura. Attualmente è rettore di Roma Tre. Gli approfondimenti pluridisciplinari dei suoi studi hanno avuto l'obiettivo di coniugare le scelte architettoniche con lo sviluppo economico e la valorizzazione delle risorse naturali. Al prof. Panizza abbiamo chiesto di introdurre il testo che Paolo Portoghesi ha letto in occasione dell'inaugurazione dell'anno accademico 2015-2016 dell'Università Sapienza di Roma. A seguire, il testo integrale della lectio di Portoghesi.

Il titolo della lectio di Paolo Portoghesi *La Città universitaria esempio di un'altra modernità* esplicita in maniera inequivocabile che il termine moderno introduce un concetto relativo, costantemente mutevole e aggiornabile.

In molti campi, ma in architettura soprattutto, fissare la data d'inizio dell'epoca moderna può risultare del tutto fuorviante: entrerebbe in conflitto con la valutazione complessiva dell'opera, che va analizzata e misurata attraverso molteplici punti di vista, sottoposti a criteri tra loro alquanto discordanti: estetici, tecnologici, costruttivi, etc.

D'altronde l'etimologia di moderno non viene dall'avverbio latino *mòdo* – ora, al presente – che marca appunto il concetto di attuale, pronto a essere superato?

A seconda dell'ambito di riferimento, l'intervallo temporale che circonda il “presente” può infatti variare, e anche di molto.

Se il giudizio si sofferma sulla valutazione estetica si può giungere al paradosso, ma del tutto coerente con le premesse date, che un'opera risulti “più moderna” di un'altra, pur essendo cronologicamente antecedente.

La nascita del moderno

In termini molto generali, ma alquanto condivisi, la nascita del moderno è collocata nel XVIII secolo, quando la costruzione architettonica non è più soggetta al vincolo degli stili: l'architettura dell'Illuminismo azzerava ogni attributo storicistico per mettere in evidenza il valore funzionale dell'opera.

Gli stili tuttavia non scompaiono definitivamente; riappaiono in più occasioni esprimendo, attraverso il linguaggio delle forme, valori dichiaratamente simbolici.

Ritornano, a partire dall'Ottocento fino al Postmoderno, come espressioni formali, destinate a “vestire” più che a “strutturare”. “Archi e colonne” documentano la tradizione e testimoniano il rispetto verso un modo di progettare che celebra la solidità etica del costruire.

L'accusa di Piacentini all'architettura razionale è di essere fragile, inadeguata a resistere negli anni e a mantenere un bell'aspetto. «A Berlino, nella Potsdammerplatz una casa costruita circa sei anni or sono [...] nuda e squallida come un uccello pelato, s'è in questi pochi anni ridotta assai malamente. Alcuni palazzi che le stanno vicini costruiti parecchi anni prima [...] con materiali buoni, si invecchiano bene, come il vino buono; la casa nuova invece è subito divenuta aceto».

Il linguaggio delle connotazioni, usato prevalentemente per esprimere pensieri in forma retorica, ricorre spesso e, negli anni Trenta del secolo scorso, ha avuto ampia diffusione soprattutto nei paesi totalitari, alla costante ricerca di una significativa riconoscibilità. In Italia, in Germania, in Unione Sovietica il confronto tra il monumento e il movimento moderno ha generato contrasti degenerati spesso in conflitti di potere.



Marcello Piacentini

L'altra modernità di Piacentini, che Portoghesi evidenzia nell'armonia delle proporzioni e in quell'attento omaggio alla matematica che «unisce razionalisti e tradizionalisti nell'assorbire lo spirito della modernità», a mio parere rimane latente: le sue scelte progettuali – il rettorato, il pronao – sono magniloquenti, legate a un classicismo nostalgico, che rimane ipertrofico nonostante l'abolizione dei decori.

Moderna è invece la sua arguta abilità nell'aver promosso e accolto progetti eterogenei, firmati da architetti più giovani, guidati

all'interno di un villaggio ben composto, attento a far dialogare i vari saperi sotto forma di edifici universitari.

L'intuizione di Piacentini

La sapienza piacentiniana è proprio in questa sua intuizione: accantonare i modelli in stile e ricorrere invece al componimento antologico, il più adatto a sostenere i valori di *universitas*.

Ripercorrendo il racconto dello scontro, trasformatosi successivamente in incontro, tra Piacentini e Pagano, Portoghesi ricostruisce una vicenda architettonica storicamente molto sentita che giunse a coinvolgere, all'epoca, le linee editoriali delle maggiori riviste specializzate.

La narrazione di Portoghesi, volutamente didascalica perché rivolta a un pubblico di formazione culturale molto diversa, è risultata in piena sintonia con la composizione polifonica del progetto di Piacentini.

La sua lezione ha fatto sentire a tutti, anche a chi non aveva consuetudine a interpretare un'opera di architettura, la qualità dello spazio e a riconoscerne il significato anche attraverso il monumentale dipinto di Sironi.

Appoggiandosi all'arte della retorica verbale, ha saputo catturare i presenti miscelando testimonianze e ricordi storiografici all'interno di un racconto, spesso di parte, vivo dentro un confronto culturale e politico mai archiviato.

La città universitaria, un'altra modernità

Il mio compito oggi è parlarvi del luogo in cui siamo qui riuniti, a ottant'anni dalla costruzione della Città universitaria di Roma.

«Un generale mediocre può vincere una battaglia, ma cinque generali sublimi corrono il rischio di perderla». Così Benito Mussolini, all'inizio del 1932, citando Napoleone, riassumeva la situazione di stallo del piano regolatore di Roma e le incertezze della commissione, presieduta da Gustavo Giovannoni, che doveva decidere dove collocare i nuovi edifici della università.

La nomina, nel mese di aprile, di Marcello Piacentini come unico coordinatore del progetto e la scelta definitiva dell'area accanto al Policlinico rispondeva a un preciso programma: porre fine alle discussioni e costruire in tre anni una Città universitaria, investendo la somma di 70 milioni di lire, 56 stanziati dallo Stato, 10 dal Governatorato di Roma, il resto dalla Provincia, dall'Ina e da altri enti e istituti di credito. La data dell'inaugurazione, fissata per il 21 aprile del 1935, fu spostata solo di 5 mesi, al 30 ottobre. In così breve tempo Piacentini riuscì a scegliere gli altri architetti, fare insieme a loro un progetto unitario, verificare con l'aiuto di Minnucci la fattibilità di ciascun edificio e realizzarlo con un alto livello di qualità tecnologica.

Paolo Portoghesi
Professore emerito
di Progettazione architettonica



Architetto, storico dell'architettura e critico d'arte è stato preside della facoltà di Architettura del Politecnico di Milano. Ha poi insegnato Progettazione nella facoltà di Architettura della Sapienza di Roma; qui nel 2007 ha avviato il corso di Geoarchitettura, dove insegna come professore emerito. Tra le sue opere più famose, ricordiamo la Moschea e il Centro culturale islamico a Roma e la rifunzionalizzazione del borgo di Calcata nella Valle del Treja.

Fin qui nulla di imprevedibile: Piacentini era un grande organizzatore e di questo il Duce se ne era accorto. Quello che sorprende è che, con la sola eccezione di Arnaldo Foschini e Giulio Rapisardi, Piacentini abbia scelto come collaboratori dei giovani architetti estranei alla sua scuola e alla sua influenza. Mentre Piacentini (nato nel 1882) nel '32 aveva appena compiuto i cinquant'anni, i collaboratori erano quarantenni come Aschieri e Michelucci, o trentenni come Capponi, Pagano, Ponti e Minnucci. Rimanevano fuori solo i ventenni ma, con un ardito salto in avanti, la casa dello studente venne assegnata addirittura attraverso un concorso riservato a studenti laureandi, e lo vinsero Giorgio Calza Bini e Saverio Muratori che avevano allora appena superato i vent'anni. La verità è che Piacentini, innovatore, ma sensibilissimo ai venti dominanti, aveva visto con disappunto le sue opere inserite nel *tavolo degli orrori*, un fotomontaggio cioè, preparato da Bardi nella seconda mostra della *Architettura Razionale* che ebbe luogo in una galleria di via Veneto promossa dal Duce. Lo stesso Mussolini aveva visitato la mostra solidarizzando con gli espositori. Piacentini ingoiò il rospo ma preparò la sua rivincita. Si sen-

tiva ingiustamente accusato di *passatismo*, lui che, prima della guerra mondiale, aveva portato a Roma il gusto della Secessione Viennese, pagando la scelta coraggiosa con la demolizione e ricostruzione a sue spese della facciata del Corso cinema, barbaramente distrutto agli inizi del 2000.

In realtà, negli anni Venti Piacentini con il primo progetto per la chiesa di Cristo Re e l'albergo Ambasciatori, e soprattutto con i progetti non realizzati per la Mole Littoria e il grande albergo ispirato al Colosseo, era tornato al classicismo nostalgico e non poteva non apparire *passatista* ai giovani leoni del razionalismo: Pagano, Libera, Ridolfi, Terragni.

All'alba degli anni Trenta, però, aveva cambiato orientamento clamorosamente, spogliando di qualunque ornato il progetto della chiesa romana di Cristo Re.

La Città universitaria nasce in questo clima di contrapposizioni generazionali, con una strategia che aderisce senza compromessi a una idea di modernità, diversa dal Razionalismo, in quanto non basata sulla *tabula rasa*, ma affine a esso per la ricerca della semplicità.

L'eliminazione della decorazione è non meno radicale nella scelta di un linguaggio completamente diverso da quello dell'Eclettismo ottocentesco non ancora del tutto esaurito, una sorta di *Altra Modernità*, contraria all'omologazione internazionale e sensibile allo spirito dei luoghi, un'altra modernità che la

<< L'architetto Giuseppe Pagano davanti alla Bocconi, in via Sarfatti



storiografia ha ormai identificato. In realtà la Città universitaria di Roma, al di là delle strategie generazionali, segna una temporanea ma sincera alleanza tra due protagonisti, Piacentini e Pagano, fino ad allora collocati su fronti alternativi che dura almeno fino al 1937 e ha la sua consacrazione nella mostra della Triennale del '36 dedicata all'architettura italiana, una rassegna, come dimostra il catalogo redatto da Pica, che enumera un centinaio di opere, realizzate in soli tre anni, di stupefacente qualità proprio negli anni in cui nel resto

d'Europa il movimento moderno era entrato in crisi.

Se l'inclusione tra i collaboratori della Città universitaria di Gio Ponti è pienamente comprensibile per la comune ambiguità nei confronti del moderno e la chiamata di Michelucci, Aschieri e Capponi risponde a una strategia prevedibile, l'alleanza con Pagano ha invece un valore decisivo che vale la pena di indagare. Sul piano della teoria Pagano era un avversario se non un nemico. Quando Piacentini, nel 1931, aveva scritto su *Dedalo* un articolo dal titolo polemico – *Dove*

<< La lectio di Portoghesi nel rettorato dell'Università Sapienza



irragionevole l'architettura razionale –, Pagano gli aveva risposto con durezza su *Casabella*, nell'aprile del 1931, parlando di «un brutto scherzo del troppo ragionare». Piacentini lamentava l'orizzontalità dominante nella nuova architettura che escludeva la monumentalità necessaria negli edifici pubblici. Pagano ebbe allora buon gioco a sottolineare che l'architettura moderna non aveva rifiutato la verticale né la monumentalità citando esempi convincenti come la stazione di Stoccarda, il Planetario di Düsseldorf, le opere di Fahrenkamp, di Tessenow o di Sant'Elia. Non risponde invece all'obiezione

più sostanziosa di Piacentini, quella che riguarda la fragilità delle architetture razionaliste dal punto di vista della costruzione e della manutenzione. «Lo scorso agosto – aveva scritto l'architetto romano – sono tornato a vedere le casette che nel 1927 furono costruite in Stoccarda, in occasione di quella esposizione internazionale della casa (parla della famosa *Weissenhof Colonie* del 1927) e ho constatato come certe formule allora lanciate con fanatismo quali dogmi della nuova arte hanno sballato in meno di quattro anni... A Berlino, nella Potsdamerplatz una casa costruita circa sei anni

or sono... nuda e squallida come un uccello pelato, s'è in questi pochi anni ridotta assai malamente. Alcuni palazzi che le stanno vicini costruiti parecchi anni prima... con materiali buoni, si invecchiano bene, come il vino buono; la casa nuova invece è subito divenuta aceto». Può meravigliare che, appena due anni dopo il botta e risposta tra *Dedalo* e *Casabella*, Piacentini abbia chiamato Pagano a collaborare per la Città universitaria e certamente non va esclusa dalle motivazioni il desiderio di neutralizzare con questa alleanza con il più forte degli avversari, direttore di *Casa-*

bella, il fronte dei giovanissimi che lo aveva confinato nel tavolo degli orrori; ma l'opportunismo non è la sola ragione principale. La verità è che Piacentini mostrò di essersi accorto delle ragioni dell'avversario, di averne compreso la statura, di aver scoperto nei suoi riguardi una affinità di gusto, evidente se si confrontano le loro opere.

Nel novembre del 1931 Piacentini, diventato direttore della rivista *Architettura* del Sindacato Fascista degli architetti, poco dopo aver accusato sul *Giornale d'Italia* il razionalismo di estremismo bolscevico, scrive a Pagano invitandolo a collaborare e Pagano gli risponde tatticamente: «Lei, se si mette al timone del movimento moderno in Italia, ha tutti i crismi per diventare il Capo riconosciuto di tutti noi e imporsi con sempre maggiore autorità». Adulazione: certo, ma con una precisa realistica intenzione, aprire la strada alla nuova architettura. Poco prima lo stesso Pagano, con tutt'altro tono aveva scritto a Bardi: «Siamo pieni di ambizione, vogliamo avere tutti i nostri diritti»; e aggiunge: «sono italiano al 100%». Non è forse il fine – aggiungiamo noi – a giustificare i mezzi. La consapevolezza di Piacentini della necessità di una svolta si legge chiaramente nella sua architettura di quegli anni, dal '31 al '37, il periodo migliore della sua attività matura, in cui scompaiono i segni più scoperti del classicismo nostalgico con il quale aveva cercato di accattivarsi il regime.

Gli esempi di questo nuovo indirizzo sono la chiesa di Cristo Re, il Rettorato in cui adesso ci ritroviamo, il palazzo delle Corporazioni, la sede romana della Banca del Lavoro, quella dell'Istituto delle Assicurazioni e il palazzo di via Barberini dove, abbandonato ogni arcaismo, si pone per un momento accanto a Behrens e Mendelssohn nell'individuazione di una architettura urbana di grande forza plastica in cui i materiali antichi e moderni, dal mattone all'acciaio inossidabile, mostrano la possibilità di dialogare in modo convincente.

Pagano, unendosi a Piacentini, l'unico architetto italiano che avesse il filo diretto con Mussolini, seguiva l'implicito consiglio del Duce, che, ricevendo i vincitori del concorso per la Stazione di Firenze – e affermando senza ambiguità di essere per l'architettura moderna «razionale e funzionale» – aveva additato la chiesa di Cristo Re come un tipico esempio di coraggioso rinnovamento di una istituzione millenaria come la Chiesa Cattolica.

Nella facoltà di Fisica, costruita nel contesto della Città universitaria, l'architetto subisce solo in piccola parte il peso del compromesso di cui viene accusato dai suoi compagni di cordata e costruisce un edificio in cui esprime in pieno quell'orgoglio della modestia che aveva scelto come insegna del suo lavoro. Più compromissorio semmai il padiglione italiano nella Esposizione di Parigi del 1937, dove lui e Piacentini si incontrano a mezza strada e, in

cima alla griglia di travi e pilastri in cemento armato, lo stesso sintagma adoperato da Terragni alla Casa del Fascio di Como, fanno capolino delle statue, come nella basilica palladiana. Si tratta sì di un compromesso, che esprime sinteticamente però i caratteri di una modernità italiana sotto la quale, esaurita la spinta del futurismo, cova soprattutto la metafisica dechirichiana e si fa strada persino una componente surrealista.

Alberto Savinio in *Ascolto il tuo cuore città* aveva scritto: «A riguardo delle statue, nemmeno gli architetti razionalisti hanno mostrato intelligenza. Nella loro furia di spazzar via ornamenti e decorazioni, hanno abolito anche le statue. La statua sul tetto non è un ornamento ma un elemento funzionale, per dirla nello stesso linguaggio di coloro: un *superparafulmine*».

Quando verrà bandito, nel '34 il Concorso per il palazzo del Littorio, Pagano aveva subito avvertito il pericolo di una sterzata conservatrice e denunciato senza mezzi termini l'errore della collocazione dell'edificio proprio davanti al Colosseo, e della scelta deludente da parte della giuria.

Con tutto ciò Piacentini lo chiama di nuovo a collaborare per l'Esposizione del '42 e, in un primo tempo, lascia fare a lui e a Piccinato il progetto urbanistico, in linea con l'urbanistica di Le Corbusier e di Hilbersheimer.

La rottura tra i due avviene solo quando Piacentini fa un'altra ster-

zata, discrimina i razionalisti più rigorosi a vantaggio dei più docili al compromesso cercando di adeguarsi all'indirizzo che viene dalla Germania hitleriana e impone quindi il ritorno con discrezione agli archi e le colonne che Ogetti lo aveva accusato di aver eliminato dal linguaggio della architettura. La conclusione della sfida tra questi due grandi personaggi è ben nota. Pagano morirà prigioniero nel campo di concentramento di Mauthausen il 22 aprile del 1945 dopo aver combattuto nella Resistenza iscrivendosi al partito socialista clandestino, Piacentini morirà nel suo letto dopo aver trovato nell'Italia del dopoguerra un maestoso spazio di sopravvivenza, completando per l'Anno Santo del 1950 lo sventramento dei borghi e la costruzione di via della Conciliazione e della Cappella della Città universitaria. Ma torniamo alla Città universitaria. Piacentini, a parte Pagano, tratta i collaboratori più giovani come degli studenti, gli mette alle spalle Minnucci, grande e ubbidiente tecnologo, gli fa pagare dei viaggi di istruzione in Europa e in America e chiarisce con loro che il successo dell'operazione dipende non solo dalla qualità formale ma anche dalla qualità tecnologica e funzionale. Le direttive estetiche stabilite in una lettera del 1932 erano abbastanza restrittive, in particolare si parlava della proporzione verticale delle finestre, che non doveva allontanarsi dal rapporto di 2 a 3 e dell'opportunità di non abbandonare del tutto

l'uso dell'arco; raccomandazioni, specie la seconda, sistematicamente disattese. L'unico arco nella Città universitaria è infatti quello collocato da Ponti nella corte del suo istituto di Matematica. La liberalità di Piacentini si coglie in modo particolare nella facoltà di Botanica di Giuseppe Capponi, che adotta senza complessi il linguaggio razionalista con un accento personale che riguarda l'uso dei materiali. Come mai Piacentini si dimostra così permissivo in questo caso? La risposta va cercata probabilmente nello strano rapporto di amicizia nato tra due personaggi così diversi. Commemorando la prematura scomparsa di Capponi, nel 1939, ecco cosa Piacentini scrisse sulla sua rivista: «C'imbatteremo per la prima volta all'epoca della prima polemica sulla architettura, nel ridotto del Reale: io ero solo, lui con Pietro Aschieri. Ce ne dicemmo di tutti i colori: ovvero, per essere più esatto, io lo assalii violentemente, e lui, debbo riconoscerlo, si contentò signorilmente di parare i colpi, aggiungendo solo qualche piccolo a fondo, bene aggiustato. Poi divenimmo amici, amici provati: egli era allegro, schietto, arguto, molto signore, un compagno ideale, e profondamente buono. Accanto a lui era sempre – nel lavoro e nella gioia – la sua cara e affettuosa Ines, giovane donna di valori eccezionali, che si può dire sia stata creata da Dio per metterla vicina al suo Pino». Dove è finito qui il famoso cinismo di Piacentini?

Gli altri edifici si dividono in due gruppi, quelli di tono più aulico sul fondale e sui due lati della piazza monumentale, ispirata dal modello della basilica cristiana, e gli altri edifici che parlano tutti esplicitamente in prosa, accomunati dalla cortina in litoceramica. Tra i primi spicca, oltre al Rettorato, l'Istituto di Matematica di Ponti, in cui l'architetto milanese esprime liberamente la sua personalità, non del tutto spogliata dal gusto neo-classico del Novecento milanese, e l'Istituto di Mineralogia di Michelucci, che gioca sulla purezza geometrica dell'eredità fiorentina. Gli edifici del secondo gruppo obbediscono alla regola di un'uniformità senza monotonia, di un linguaggio condiviso che definisce una scena urbana unitaria senza personalismi. Qui è Pagano a dare il la con il suo Istituto di Fisica, di una sobria eleganza che negli interni raggiungeva una grande raffinatezza. Michelucci, Foschini, Aschieri, Rapisardi e Minnucci si adeguano a questo clima di semplicità e vestono quel saio di litoceramica giallina che obbedisce sia all'approccio autoritario di Piacentini, che vuole la sintonia con l'ambiente urbano di Roma, che l'orgoglio della modestia, invocato da Pagano, (o, se si vuole, quel francescanesimo che lo stesso Piacentini, nel suo libro *Architettura d'oggi*, aveva rimproverato al Razionalismo). A conti fatti nel nuovo complesso edilizio ognuno rinuncia a qualcosa per ottenere un risultato che anco-

ra ci affascina e ci induce a riflettere. Nel Rettorato Piacentini raggiunge probabilmente il suo risultato più alto nel campo della edilizia pubblica. Dopo un primo tentativo di puntare sulla verticalità, attraverso il volume, alto nove piani, del magazzino della biblioteca, si arrende in pieno alla temuta orizzontalità, o meglio interpreta l'orizzontalità dominante come un mezzo per esaltare una verticalità concentrata resa più intensa dalla forza del chiaroscuro, lasciando al solo portico sporgente un carattere nettamente verticale e, mettendolo a contrasto con un volume orizzontale che si estende per 120 metri, ottiene il risultato di un potente contrasto di scala e di una accentuazione dell'ingresso ottenuta con il minimo sforzo: quattro pilastri collegati in alto da una semplicissima cornice che continua ai lati e si adorna della laconica iscrizione «*Stadium Urbis*». Il senso delle proporzioni, l'omaggio alla matematica è ciò che unisce razionalisti e tradizionalisti nell'assorbire lo spirito della modernità. Fra i tracciati regolatori esibiti da Le Corbusier e quelli nascosti di Piacentini e di Pagano le analogie non mancano. Qualcosa come un motivo di poche note giocato su un semplice meccanismo geometrico, basato sulla sovrapposizione di due quadrati e da un rettangolo aureo che nasce da questo slittamento. Più o meno lo stesso sistema adorato da *Le Corbù* nella casa Schwob.



<< L'edificio dell'Istituto di Matematica, disegnato da Gio Ponti

Il portico verticale, anzi verticalissimo, si contrappone a un lungo insistito silenzio o se preferite al ritmo da basso continuo dei corpi laterali, solcati da finestre collocate sotto una grande superficie piena, priva di qualunque aggettivazione plastica. Il chiaroscuro del portico, unica frattura della fascia luminosa del muro, invita a entrare in un atrio di grande qualità spaziale, ritmato da una struttura a telaio illuminata da lucernai di vetrocemento che ricorda per molti aspetti il salone della Casa del Fascio di Como costruita poco dopo da Giuseppe Terragni. Coincidenza certo casuale, che illustra però un momento di sorprendente convergenza, durato appena tre anni, tra i diversi modi di intendere la misura classica alla

ricerca di una modernità italiana. Da quest'atrio, menomato recentemente dalle grandi vetrate aggiunte nella balconata superiore, e che sarebbe meritorio eliminare riconducendolo al primitivo splendore, si entra nella Aula magna in cui ci troviamo. Qui Piacentini dà la misura della sua capacità di realizzare spazi interni unitari di forte intensità spaziale, in cui cioè lo spazio è modellato dalle pareti e acquista una consistenza visiva. Testimoniavano questa sua capacità le sale del cinema Corso e Barberini, l'ingresso dell'Hotel Ambasciatori, l'atrio del palazzo di Giustizia di Milano. In questa Aula magna certamente l'architetto ha puntato sulla semplicità, sulle proporzioni armoniche delle parti, e sul forte effetto della

<< Il Rettorato della Sapienza Università di Roma, realizzato da Marcello Piacentini



grande nicchia affrescata da Sironi, che non si limita a decorare una delle pareti ma, attraendo su di sé l'attenzione dell'osservatore, genera un movimento virtuale, un flusso dall'alto verso il basso, assecondato dalle gradinate e dalla galleria. Chi ha ascoltato dei concerti in questa sala, sa come l'acustica assecondi a sua volta questo moto discendente lasciando alla suggestione della scena sironiana un ruolo di riflettore sonoro che i colori e le figure arricchiscono con il loro enigma sovrapponendo alle parole degli oratori un alone iridescente. «Quest'aula – scrive Margherita Sarfatti sulla Nuova Antologia – è

tutta costruita sulla linea dell'onda acustica, seguendone rigorosamente le curve e il ritmo. Felice ardidimento, tale ritmo auditivo si compone ad armonia di ritmo anche visivo, come del resto è naturale, se si pensa a quelle leggi di rispondenza cosmica misteriosa e mistica, che esaltano e entusiasmano ogni spirito attento e pensoso. L'aula è molto semplice e schietta... l'affresco di Mario Sironi occupa tutto il catino dell'abside. Così si direbbe se si trattasse di una cattedrale, e per vero questi termini finiscono spontanei e adatti, perché l'aula ne ha un po' il carattere e alcune forme». L'affresco absidale che ha come sog-

getto *L'Italia tra le Arti e le Scienze* che finalmente sarà ricondotto alla forma originale senza più quei pudori che ne avevano suggerito, negli anni Cinquanta, un pasticciato adeguamento, al quale va riconosciuto il merito di aver evitato la cancellazione voluta da una interpretazione discutibile dello spirito del tempo. Forse la sacralità di questo spazio, nell'intenzione degli autori, mirava a esprimere una sacralità politica che si è tragicamente allontanata, ma la sacralità è restata, libera di essere interpretata, oggi, come sacralità del conoscere, sacralità dell'insegnare e dell'apprendere, sacralità del leggere e dello studiare.

Sistema informativo Excelsior

Il gap tra domanda e offerta di lavoro

Lo studio annuale della domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese è al centro di Excelsior, il sistema informativo per l'occupazione e la formazione, realizzato a partire dal 1997 dall'Unione Italiana delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, in collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e l'Unione Europea attraverso i contributi del Fondo Sociale Europeo. Nel novembre 2015 è stato pubblicato *Il lavoro dopo gli studi. La domanda e l'offerta di laureati e diplomati nel 2015*, indagine sulle forze lavoro che escono dal mondo della scuola e dell'università per soddisfare, almeno in teoria, le richieste delle imprese. Il rapporto presenta alcuni dati statistici di Unioncamere, combinati con dati dell'Ufficio di Statistica del Miur, dell'Istat e di AlmaLaurea. L'indagine si sofferma sul confronto tra domanda e offerta di lavoro nel 2015; appare utile analizzare questi risultati per capire in che modo le università sono attente alla domanda qualificata proveniente dalle imprese.

Laureati del 2015

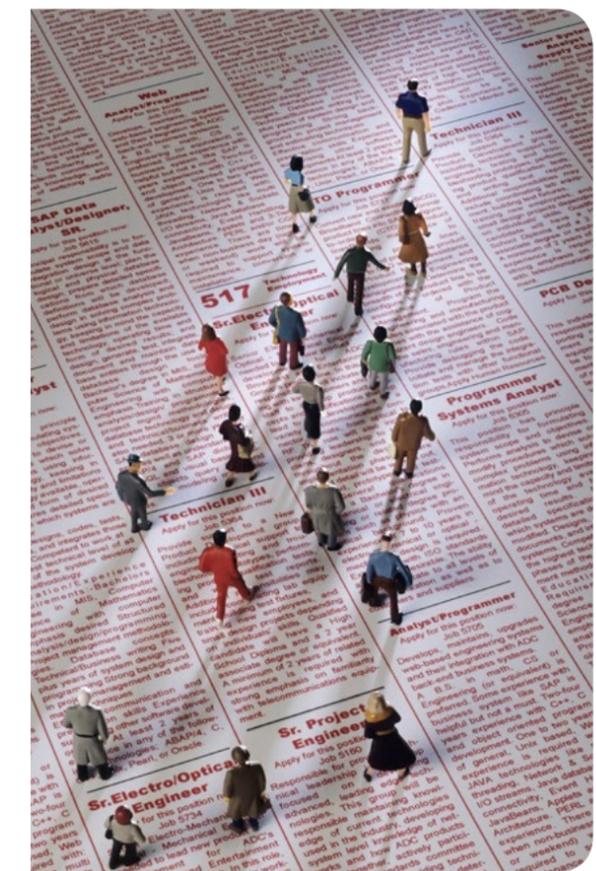
Unioncamere ha stimato una "offerta netta" di laureati pari a 138mila in ingresso nel 2015 sul mercato del lavoro, di cui 86mila con Laurea Magistrale o Laurea Magistrale a ciclo unico e 52.900 con titolo di Laurea. La maggior parte di questi laureati proviene dall'area umanistica (23,7%), con particolare indirizzo linguistico-letterario; al secondo posto i laureati di indirizzo economico-sociale (23,4%), seguiti dai laureati di Ingegneria e Architettura (18,8%). In

Danilo Gentilozzi

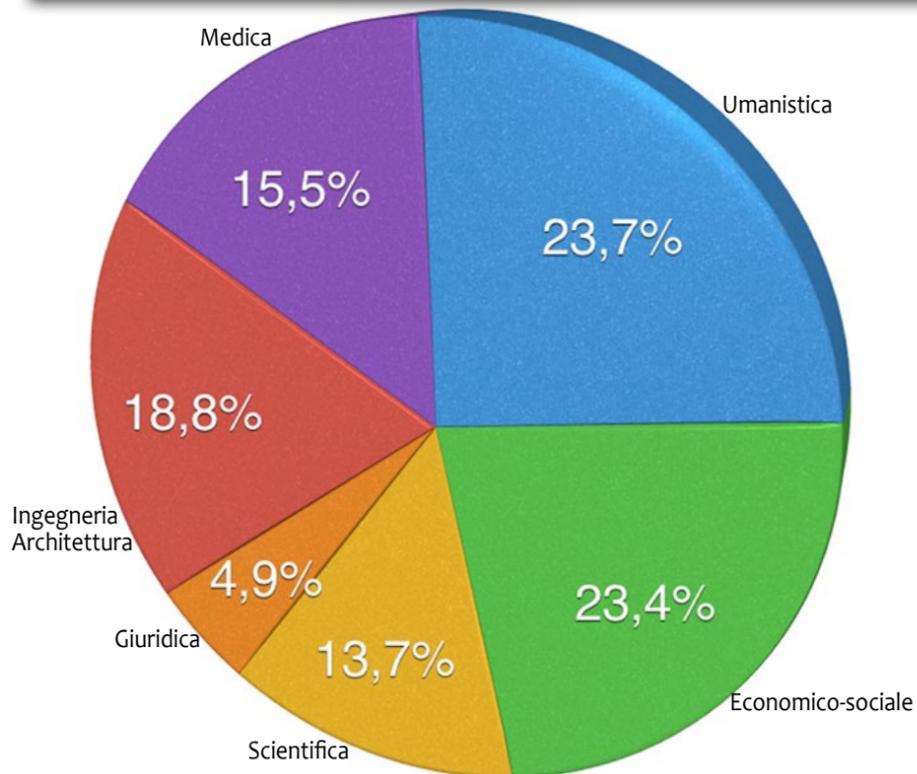
quasi tutte le aree, il numero dei laureati di primo ciclo coincide con quello dei laureati di secondo ciclo, tranne che nei corsi di laurea dell'area scientifica (dove prevalgono i laureati di secondo ciclo) e nei corsi dell'area medica (dove c'è netta maggioranza dei laureati di primo ciclo).

Settori di lavoro e territori italiani con maggiori prospettive di assunzioni

Nel 2015 le assunzioni di lavoro previste dalle imprese italiane sono state 82.900 (+24,5% rispetto al 2014), di cui la maggior parte nel



1. Offerta netta laureati per area disciplinare - anno 2015



Fonte: Excelsior 2015 su dati Miur e AlmaLaurea

settore terziario dei servizi (62.200 assunzioni, 75% del totale delle domande). Il terziario è anche il settore in cui la domanda di laureati è in spiccata crescita (+21,7% rispetto al 2014), per cui la maggiore domanda di laureati comporta che anche in questo settore si è capita l'importanza e il metodo che possono apportare i più istruiti dopo aver concluso il percorso universitario. Gli sbocchi dei laureati nel settore terziario riguardano, dopo i servizi di assistenza sociale per i privati, quelli maggiormente qualificati e tecnologici: servizi avanzati alle imprese (ricerca e sviluppo, marke-

ting, attività legali, contabilità), servizi informatici e servizi relativi alle telecomunicazioni. La digitalizzazione della società ha comportato il bisogno di una maggiore richiesta di professionisti nei settori dell'ingegneria informatica, delle tecnologie delle comunicazioni e dei nuovi linguaggi social. La preparazione tecnico-scientifica delle università dovrebbe, quindi, basarsi sul nuovo professionista quale punto di riferimento per un'ipotesi di figura professionale specifica per le imprese, con un'attenzione speciale alla formazione di persone capaci e competenti e con un intenso know-

how da mettere a disposizione.

In previsione, i laureati trovano minore spazio nel settore dell'industria manifatturiera, dove il numero maggiore di assunzioni riguarda posizioni relative all'implementazione e all'utilizzo di macchinari, attrezzature e mezzi di trasporto, strumentazioni di precisione e tutto il settore elettronico e delle costruzioni.

In 6 casi su 10 un neolaureato sarà assunto nel Nord del Paese (61,9%), principalmente in Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto. Centro e Mezzogiorno si dividono il restante 40% delle assunzioni senza arrivare, in entrambi i casi, al 20%. Il Lazio è la regione dell'Italia centrale dove i laureati possono trovare più spazi occupazionali, visto che concentra più della metà delle assunzioni di coloro che hanno ottenuto un titolo universitario (60,9%). Nel Sud, i laureati di Campania, Puglia e Sicilia hanno qualche *chance* in più, anche se il problema vero del Mezzogiorno non è tanto la disoccupazione, quanto lo scarso numero di imprenditori intenzionati a investire nel territorio.

Una buona notizia è che nel 2015 in tutte le macro-aree territoriali sono aumentate le assunzioni di laureati: + 22,5% Nord-Est; + 23,1% Nord-Ovest; + 29,8% Centro; + 24,4% Sud e Isole. Davanti, dunque, a uno scenario destinato a consolidarsi, tutti i sistemi produttivi iniziano a rafforzare la propria forza-lavoro puntando su capitale umano di alta formazione.

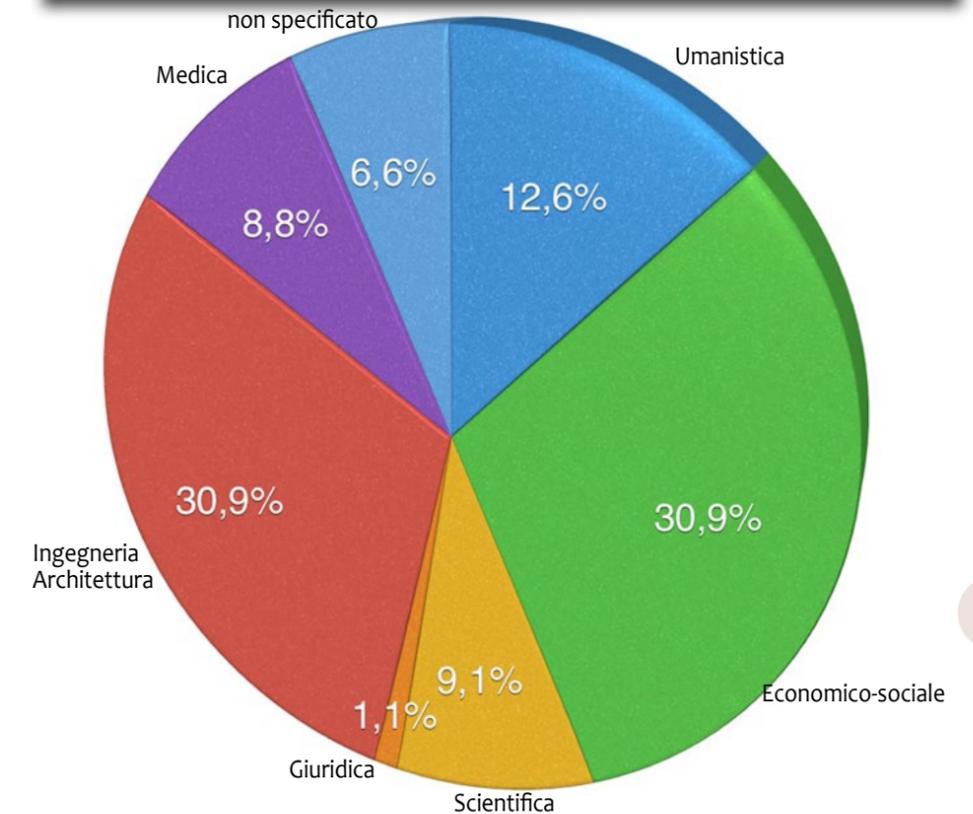
Le preferenze delle imprese: genere, esperienza professionale, età, anni di studio

Le imprese italiane tendono a preferire alcuni candidati rispetto ad altri sulla base di alcune precise indicazioni e caratteristiche tali che la domanda di lavoro a volte risulta molto qualificata rispetto alle reali possibilità del candidato. Ciò è dovuto al fatto che negli ultimi anni l'offerta di lavoro è aumentata anche in conseguenza della crisi economica che ha portato molte persone a dover cercare una nuova occupazione. Le caratteristiche per la ricerca del personale riguardano quattro elementi analizzati dall'indagine Excelsior, che aiutano a capire come le imprese scelgono i candidati.

In Italia si va progressivamente affermando la parità di genere nella scelta di candidati. L'81% degli imprenditori intervistati ha dichiarato di non esprimere una preferenza (nell'indagine precedente era il 75,2%), mentre la percentuale rimasta si è equamente divisa tra la richiesta di uomini (10%) o di donne (9,2%). La percentuale di donne scelte dalle imprese sale nel caso di occupazioni di carattere medico, nell'insegnamento, nei settori afferenti all'attività linguistica (traduzione e interpretariato).

Nel 2015, due imprese su tre in previsione di assumere laureati richiedono espressamente un'esperienza professionale pregressa o specifica nel settore in questione. Tale richiesta sale di importanza ri-

2. Assunzioni di laureati programmate dalle imprese nel 2015

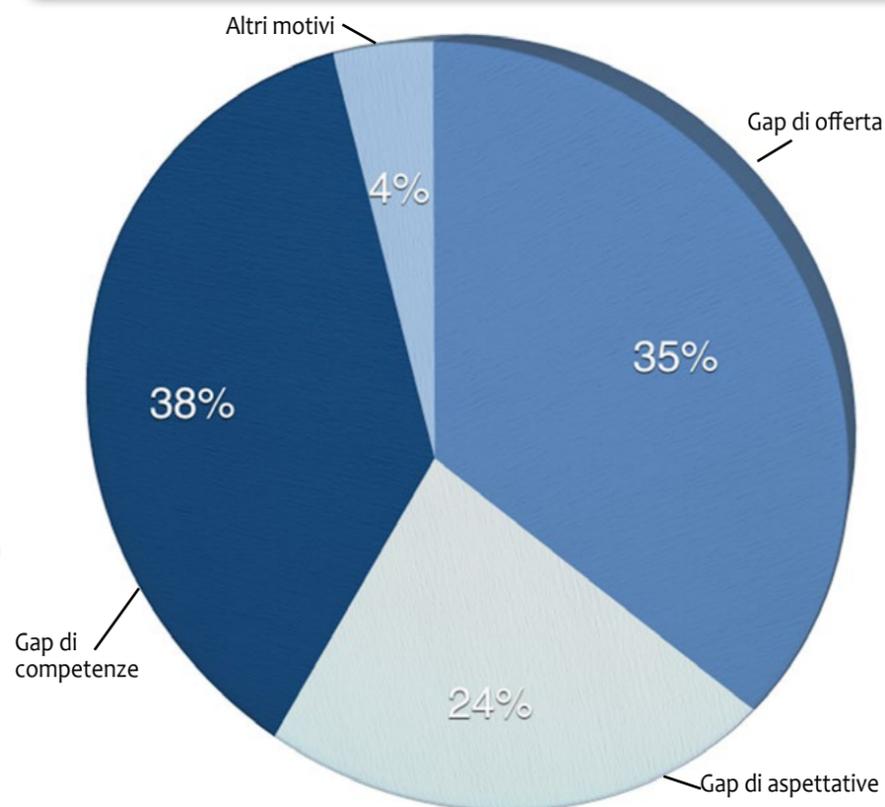


Fonte: Unioncamere - Ministero del Lavoro, Excelsior 2015

petto al 2014, tanto che è diminuita la quota di assunzioni di laureati senza esperienza o con una generica esperienza di lavoro. I settori in cui si richiede un'esperienza significativa pregressa sono l'ambito psicologico, l'ambito medico e odontoiatrico e l'ambito letterario e filosofico (9 casi su 10). Per quanto riguarda l'età, nel 2015 le imprese hanno previsto di assumere un *under 30* su tre (34,6%), percentuale che tende a diminuire rispetto all'anno precedente. Ciò comporta che non si riducono le opportunità per chi è sotto i 30 anni, quanto che le imprese tendo-

no ad assumere persone con un'esperienza pregressa. Per il 42,4% degli imprenditori intervistati, il requisito dell'età è indifferente, specialmente per le qualifiche riguardanti gli indirizzi "statistico" e "scientifico, matematico e fisico". Quest'ultimo settore è quello in cui gli imprenditori tendono a scegliere gli *under 30*. Le professioni in cui sono più richiesti i quasi trentenni sono le attività di *marketing* (addetto *marketing* e tecnico pubblicitario), il settore bancario (addetto allo sportello o tecnico del settore), la gestione dell'impresa (consulenza, gestione aziendale,

3. Assunzioni di laureati programmate nel 2015 ritenute dalle imprese di difficile reperimento, secondo la motivazione (composizione percentuale)



addetto alla contabilità, gestione finanziaria) e *information technology* (tecnico dei linguaggi di programmazione, progettista software, tecnico informatico).

Infine, più della metà delle assunzioni previste nel 2015 potrebbe aver riguardato i giovani laureati appena usciti dal sistema formativo. Ben 6 imprese su 10 potrebbero aver preferito i neolaureati nei seguenti indirizzi: statistico, sanitario-paramedico, politico-sociale, psicologico, ingegneria civile e ambientale. Ampi spazi ai neolaureati

sono stati previsti nelle professioni dell'*information technology* e nel mondo sanitario: le professioni maggiormente richieste dalle aziende sono il progettista di software e l'infermiere, per i quali il requisito principale è aver appena concluso gli studi universitari.

Il fabbisogno occupazionale delle imprese

Il fabbisogno di laureati delle imprese, nel 2015, si è rivolto alla ricerca di persone con laurea di secondo livello, specialmente nel campo

scientifico e giuridico. Negli altri settori di studio, le imprese si sono "accontentate" anche di laureati di primo livello.

La preferenza per i laureati "triennali" è in costante aumento (+30,5% rispetto al 2014) e ha riguardato i settori di studio dell'insegnamento, della psicologia, della biologia e delle professioni sanitarie-paramediche.

Nel grafico 2 appare una piccola quota di assunzioni programmate dalle imprese nell'area giuridica. Per questa area specifica, l'impiego come lavoro dipendente non è il più frequente e naturale sbocco lavorativo.

Contratti per nuove assunzioni

In quest'ambito una grande importanza è da attribuire alle norme del Jobs Act, che hanno dispiegato i loro effetti a partire dalla seconda metà del 2015. Le previsioni di assunzione di laureati a tempo indeterminato sono passate dal 33% del 2014 (29.100 assunzioni) al 46% del 2015 (42.500). Per il 2015, dunque, più della metà dei laureati è entrata nel mercato del lavoro con un contratto a tempo indeterminato. I laureati in Ingegneria sono quelli che hanno avuto maggiori possibilità di assunzione con questa tipologia contrattuale.

La seconda modalità maggiormente prevista, anche questa grazie al Jobs Act, è l'apprendistato. Nel 2015 le assunzioni previste con questa forma contrattuale hanno interessato il 9,5% della domanda

di lavoro, quota in riduzione dello 0,6% rispetto all'anno precedente. I vantaggi previsti dall'ultima riforma del mercato del lavoro alle imprese che assumono attraverso il contratto a tempo indeterminato hanno di fatto bloccato lo sviluppo dell'apprendistato, che rimane comunque uno strumento in grado non solo di far entrare i giovani nel mercato del lavoro, ma anche di formare professionalmente.

Gli indirizzi di laurea che prevedono l'inserimento dei giovani con contratto di apprendistato sono Statistica e Ingegneria elettronica e dell'informazione.

Soft skills richieste ai laureati oltre quelle specifiche della professione

Il sistema Excelsior dedica una parte dell'indagine alle competenze trasversali che le imprese richiedono in aggiunta a quelle specifiche della professione e che si caratterizzano per essere capacità attitudinali e professionali in grado di rispondere ai problemi che sorgono durante l'attività lavorativa.

L'indagine ha evidenziato che la competenza trasversale maggiormente richiesta dalle imprese è la capacità comunicativa scritta e orale (*communication skill, public speaking*), ritenuta molto importante per più della metà delle assunzioni di laureati previste nel 2015.

Altre *soft skills* importanti sono la capacità di lavorare in gruppo (*team working, team building*) e la capacità di risolvere i problemi (*problem solving*).

La capacità di lavorare in autonomia e la flessibilità o adattamento sono piuttosto richieste dalle imprese, mentre minore importanza hanno l'intraprendenza, la creatività, la pianificazione, il coordinamento delle attività e la capacità di utilizzare internet. Vengono inserite tra le *soft skills* anche l'attitudine al risparmio energetico e l'impatto ambientale, che però hanno avuto un ruolo marginale nelle richieste delle imprese.

Le competenze si sostanziano in base al maggior impatto che hanno avuto in alcune professioni e meno in altre. La capacità comunicativa scritta e orale è molto richiesta per chi svolge la professione di insegnante o formatore, mentre l'intraprendenza e la creatività sono più appannaggio dei laureati dei vari indirizzi di ingegneria.

Una vera e propria competenza trasversale, intesa nel senso di competenza valida per tutti i laureati e per tutte le professioni, è la competenza digitale, ovvero la capacità di comunicare e identificarsi nei nuovi linguaggi tecnologici (media e programmazione).

Difficoltà nel reperimento dei laureati

Il vero problema, che anche Unioncamere sottolinea nell'indagine, è il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Per il 2015, gli imprenditori hanno stimato al 22,3% le domande di lavoro di difficile reperimento; il motivo principale è il gap di competenze (38%), collegato alla formazione non adeguata,

alla mancanza di esperienza o di caratteristiche personali adatte allo svolgimento della professione (40 assunzioni mancate su 100 previste).

Il secondo motivo è il gap di offerta (34,5%), quando la figura è molto richiesta e c'è scarsità sul mercato o quando mancano le strutture che formino la specifica/nuova professione (35 assunzioni mancate su 100). Infine, il terzo motivo è il gap di aspettative (23,5%), che si verifica quando i candidati hanno aspettative superiori rispetto a ciò che viene loro offerto o sono poche le persone interessate a esercitare la professione (24 assunzioni mancate su 100). Altri motivi di minore importanza sono al 4%.

Le assunzioni di laureati più "introvabili" nel 2015 sono state quelle di studenti usciti dai corsi di ingegneria elettronica e dell'informazione, e dai corsi di laurea dell'indirizzo scientifico, matematico e fisico.

Le prime tre professioni in cui sono introvabili i laureati sono: l'analista di procedure informatiche; il progettista di sistemi integrati per la gestione dei processi industriali; il consulente di gestione aziendale.

Come superare il gap di competenze? Excelsior indica due attività: sviluppare le attività di orientamento per avvicinare i giovani verso ambiti di lavoro molto ricercati dalle imprese; potenziare i percorsi formativi per far acquisire agli stessi giovani il giusto bagaglio formativo ed esperienziale utile per avere maggiori chance di occupazione.

Progetto Jump

L'ingresso nel mondo del lavoro

Jump (Job-University Matching Project) è un progetto formativo della Fondazione Rui, concepito con l'idea che quanto uno studente impara all'università è importante, ma non basta. Per prepararsi al meglio all'ingresso nel mondo del lavoro e nella vita adulta in generale, è altrettanto importante coltivare le proprie qualità umane e sviluppare competenze come *leadership*, comunicazione, capacità di lavorare in gruppo: ovvero le cosiddette *soft skills*. Partito nel 2003-2004, Jump è stato attivato in sei diverse città italiane, in 14 Residenze Universitarie della Fondazione Rui, coinvolgendo ogni anno oltre 500 partecipanti (di cui un terzo fuori sede) e 160

<< Un incontro Jump. Sulla destra, Antonio Petagine

Antonio Petagine
Coordinatore dei corsi Jump
della Fondazione Rui

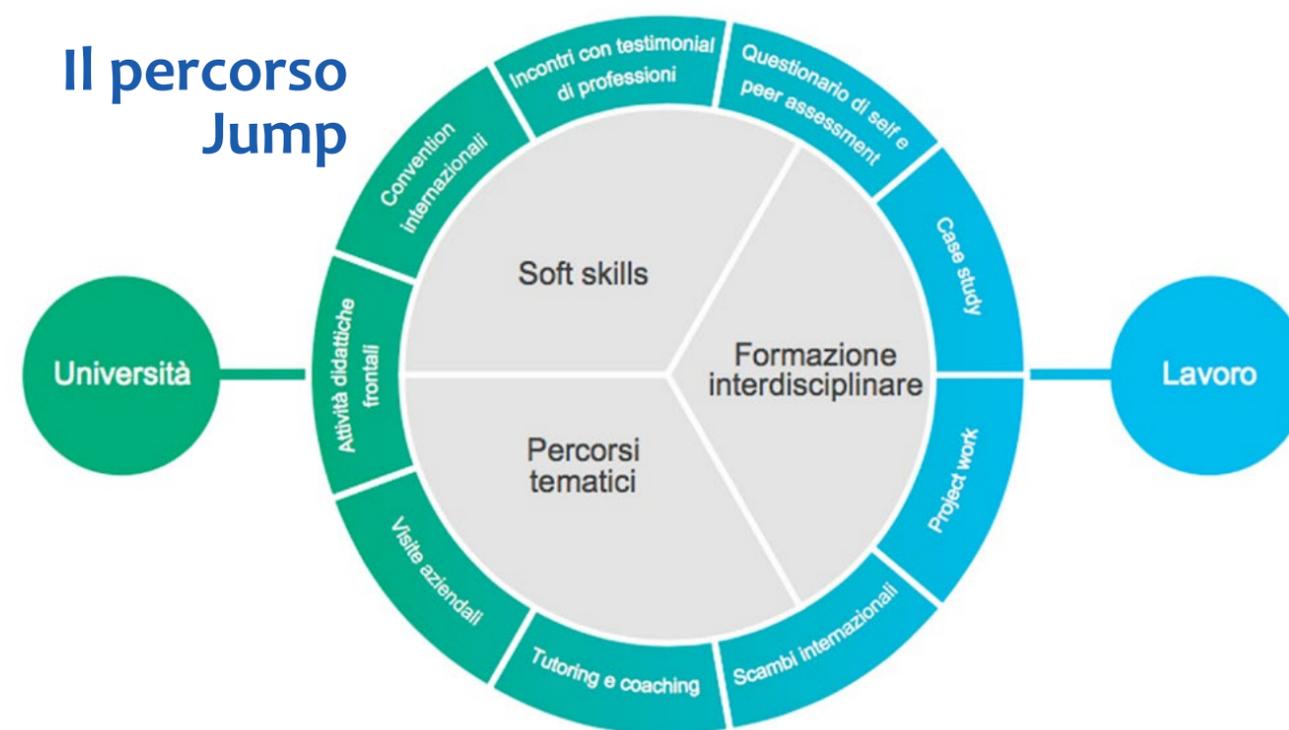
docenti. Il progetto si avvale del patrocinio dell'Università Cattolica e del Politecnico di Milano e nella sua *faculty* comprende non solo docenti universitari, ma anche *trainer*, esperti di psicologia e pedagogia, responsabili delle risorse umane, *testimonial* dal mondo aziendale.

Il comitato scientifico del progetto è composto da docenti universitari di particolare importanza: presidente è Cristina Masella, direttrice del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano; altri membri sono Giampio Bracchi (Presidente della Fondazione Politecnico di Milano), Franco Anelli (rettore Università Cattolica), Alessandro Finazzi Agrò (già rettore dell'Università di Roma Tor Vergata), Carmelo Vigna (Università Ca' Foscari di Venezia), Sandro Castaldo (docente della Bocconi e presidente dell'Associazione Alumni della Fondazione Rui) e Roberto Ottoboni (docente Politecnico di Milano).

In questi anni sono stati coinvolti oltre 300 relatori, tra docenti e professionisti, tra cui citiamo: Alberto Castelvecchi (Università Luiss Guido Carli di Roma), Ugo De Siervo (giudice costituzionale, direttore dell'Istituto per la Pace di diritto internazionale), Anna Zattoni (Valore D), Lucio Caracciolo (direttore della rivista *Limes*), Silvano Petrosino (Università Cattolica di Milano). Tra le collaborazioni, si è sviluppata in particolare quella con *Elis Corporate School* (istituzione per la formazione professionale superiore, che vede tra i suoi consorziati Accenture, Enel, Eni, Ibm, Sky, Telecom, Wind, Vodafone, Hp) e con la *Business School Escp Europe*.



Il percorso Jump



I bisogni formativi

Tra i bisogni formativi degli studenti, ce n'è uno particolarmente importante: acquisire la capacità di ascoltare se stessi e gli altri. Gli anni dell'università sono favorevoli per riflettere criticamente su se stessi e sul mondo che ci circonda. Nelle lezioni si cerca sempre di mostrare come la capacità di riflettere sulle spinte profonde delle proprie azioni e sull'architettura complessa della nostra umanità serve adesso e serve per il futuro. Gli studenti colgono che quello che fanno non è mera tecnica, ma ha un forte impatto con l'esistenza concreta. Purtroppo c'è una tendenza a concentrare lo sguardo su obiettivi a breve termine. Questa strategia si rivela fallimentare perché nel lungo periodo produce un senso di insoddisfazione, e nel breve periodo mette in difficoltà il neo-laureato

nel suo affacciarsi alla vita adulta: egli è molto formato a livello tecnico, ma non sempre pronto ad affrontare con successo le difficoltà che nascono dall'assunzione delle proprie responsabilità.

Quello che l'azienda cerca nel laureato

Molte ricerche sul mondo del lavoro evidenziano l'esistenza di un forte *gap* tra le competenze richieste dalle imprese e quelle possedute dai neolaureati.

L'esperienza concreta nell'esercizio della professione mostra che, in numerosi casi, i problemi più difficili da affrontare non sono di natura puramente tecnica. A sollecitare quotidianamente la giornata di lavoro di un professionista non sono forse problemi di sensibilità morale e relazionale, di affidabilità, di cattiva comunicazione o di scarsa capacità

di gestire le emozioni, ben più che questioni meramente "tecniche"? La competenza specifica è molto importante. Però la differenza, a parità di competenze tecniche, la fa quello che si è e che si decide di essere: il modo di essere e vivere da uomini, le capacità relazionali e umane.

Perché seguire un corso Jump?

L'obiettivo di Jump è di suscitare negli studenti uno sguardo *rotondo* sul mondo della professione e contribuire all'integrazione del sapere accademico con le dinamiche proprie del mondo del lavoro. Occorre che gli studenti diventino consapevoli del fatto che non bastano le competenze tecniche per lavorare bene e non bastano i successi professionali per essere felici. Per raggiungere tale obiettivo, il progetto si articola in tre grandi aree:

<< Gruppo di lavoro Jump



- corsi interdisciplinari;
 - percorsi tematici;
 - *coaching*.
- Jump risponde così a tre esigenze fondamentali:
- potenziare le capacità relazionali dello studente, radicate attorno ad una visione armonica della persona umana e dei suoi principi;
 - integrare il sapere teorico universitario con contenuti applicativi professionali, trasmessi spesso con il metodo dei casi o dei giochi;
 - offrire allo studente il supporto di un orientamento professionale personalizzato e di qualità.
- In sintesi, per accedere adeguatamente al percorso formativo, vengono seguiti ogni anno due corsi interdisciplinari della durata di 20

ore ciascuno e, nei Collegi in cui vengono attivati, dei percorsi tematici molto utili per la formazione specifica per facoltà. Il ciclo di studi è triennale ed è strutturato in 6 moduli, corrispondenti a 2 Cfu per ogni anno accademico. Al termine del percorso, si riceve un attestato di partecipazione: il comitato scientifico valuta l'attività didattica e rilascia il diploma a ogni studente che ha completato il triennio. Inoltre, in collaborazione con la cattedra di Psicologia del lavoro dell'Università Cattolica, è stato messo a punto un questionario di autovalutazione, da intendersi non come giudizio competitivo su qualche prestazione o come voto, ma come capacità di autoconoscenza e di autoesplorazione, per imparar-

re a chiedersi concretamente come si è e come ci si porge nei confronti degli altri, su quali aspetti della propria personalità puntare o su quali lavorare.

Chi lo desidera, può proseguire il progetto Jump frequentando moduli specifici per studenti di corsi di laurea magistrale, mirati ad affrontare le sfide del futuro professionale e familiare.

Ogni anno viene celebrata, in modo alternato nelle due sedi principali dei corsi (Roma e Milano) l'inaugurazione dell'anno accademico dei corsi Jump con un evento aperto a tutti. L'ultimo evento si è svolto a Roma lo scorso 30 novembre, nell'Università di Roma Tre, con un convegno dedicato al tema delle migrazioni e con la partecipazione del giornalista Dario Fabbri della rivista di geopolitica *Limes*, esperto dei rapporti tra Europa e Medio Oriente. All'interno dell'evento, Alessandro Finazzi Agrò ha consegnato il diploma Jump ad alcuni studenti che hanno concluso il loro percorso triennale all'interno del progetto.

Dopo più di un decennio di attività, è possibile affermare che in diversi contesti professionali si comincia a prendere in considerazione la presenza di attività come Jump nel curriculum del neolaureato. L'obiettivo, naturalmente, non è quello di raggiungere un semplice riconoscimento formale, bensì una presa di coscienza sempre più chiara del *plus* formativo reale degli studenti universitari che hanno frequentato Jump.

Equis

Certificazione per la Luiss Business School

Paolo Boccardelli
Direttore della Luiss Business School

Con la certificazione internazionale Equis (European Quality Improvement System), riconoscimento della qualità generale della propria offerta formativa nel settore Business e Management, la Luiss Business School è entrata nell'élite della *business education*. Attualmente, la certificazione Equis è riconosciuta solo a 150 istituzioni, ovvero all'1% delle 15 mila *business school* nel mondo impegnate nella formazione manageriale. Per la prima volta in Italia una *business school* riesce ad accreditare l'intera filiera accademica dei programmi di management: dalla *laurea triennale* fino alla *formazione executive e custom*, passando per le *lauree magistrali*, il *dottorato di ricerca*, i *master specialistici* ed i *programmi Mba*.

Equis è un riconoscimento internazionale al processo di sviluppo istituzionale e di cambiamento di un'istituzione formativa, applicato nello specifico al settore *business e management*: valuta le istituzioni nel loro complesso, quindi non solo i programmi ma tutte le attività e unità delle stesse, inclusi ricerca, *e-learning*, *executive education* e *business community*, implicando un processo di continuo miglioramento degli standard qualitativi. Il raggiungimento di questo obiettivo di lungo termine è stato fortemente voluto e sostenuto da tutti i nostri *stakeholder* in un comune impegno di sviluppo.

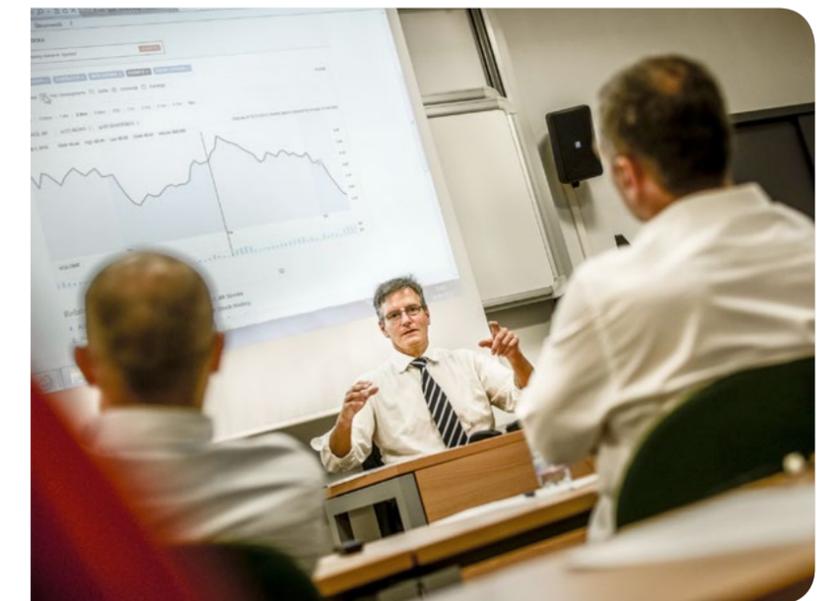
Gli elementi distintivi

Il primo elemento distintivo che ha portato all'accreditamento internazionale è legato

all'intenso rapporto con le aziende, sovente realizzato anche attraverso il loro coinvolgimento attivo

nei *Corporate Advisory Board*, comitati misti accademico-aziendali preposti all'innovazione dei programmi allo scopo di formare risorse del tutto in linea con le reali esigenze delle aziende e con le tendenze del mercato del lavoro.

Il secondo elemento distintivo ha riguardato una prospettiva multidisciplinare basata su un'estensione dei rapporti con le aziende grazie alla creazione dei *Lab*, destinati a garantire agli allievi un'esperienza formativa operativa basata su temi rilevanti: il *Big Data Lab*, per approfondire i temi di Big Data Analytics e Business Intelligence, realizzato insieme ad Oracle; *AdVenture*, per offrire un luogo dove incubare idee di business e spingere all'imprenditorialità; *Soft Skills Lab*, per aiutare gli allievi a rafforzare componenti essenziali quali





la leadership, il team building, la motivazione, il change management, solo per citarne alcuni. Questo sforzo va nella direzione dell'innovazione dei programmi e delle metodologie di insegnamento finalizzati anche a una migliore occupabilità. Il terzo elemento distintivo dell'accreditamento, valutato sopra gli standard richiesti, è il lancio di *Ers Hub (Ethics, Responsibility, Sustainability)*, costituito allo scopo di diffondere in modo concreto i temi dell'Etica, della Responsabilità Sociale e della Sostenibilità al fine di assicurare sempre l'equilibrio tra crescita del business e sviluppo sociale. *Ers Hub* sta occupando uno spazio sempre maggiore nel nuovo modello formativo, sia grazie alle partnership con imprese sociali e all'intensificarsi di attività ad alto

valore etico, sia grazie al suo inserimento fra gli insegnamenti obbligatori della Luiss Business School.

Formazione e innovazione

Le profonde innovazioni realizzate a livello di programmi, metodologie, *community* hanno come obiettivo primario quello di offrire agli studenti un'esperienza formativa forte e distintiva, spostando l'attenzione e le energie sul vero obiettivo dell'azione strategica della Luiss Business School: la transizione studio-lavoro che inizia già all'interno della Scuola, durante lo svolgimento dei corsi. L'impatto delle *business school* sull'occupazione degli studenti è molto alto. Attraverso le esperienze di *project working* in azienda, il 90% dei nostri studenti trova lavoro già durante

i corsi di studio. È essenziale che il passaggio dallo studio al lavoro sia un percorso naturale. Per questo la Business School della Luiss punta sui corsi specialistici e anche sull'apporto di corsi rivolti all'acquisizione di *life skills*, termine più adatto a indicare le competenze trasversali spendibili in più settori strategici rispetto a quello basilare di *soft skills*, e di *professionalism*, ovvero della capacità di inserirsi in un contesto professionale avanzato sin dal primo giorno di lavoro.

Le sfide poste di fronte a istituzioni impegnate nella *business education* sono fortemente internazionali e competitive. Per questo, il processo che ha portato all'accreditamento Equis ha rappresentato l'opportunità di una profonda opera di cambiamento e di innovazione.

Un'ultima notazione riguarda gli elementi che mancano alle *business school* italiane per competere al meglio nel mercato internazionale. Esse devono sforzarsi di introdurre contenuti e metodi innovativi nella formazione. In Italia, infatti, esiste una fascia di popolazione professionale, come quella degli amministratori delegati, che non è ancora raggiunta dalla formazione specifica di competenza delle *business school*. Si sta lavorando per sopperire a tale mancanza e si può supporre che nel giro di 5-10 anni anche le nostre *business school* saranno in grado di formare questa nuova categoria di dirigenti.

La contaminazione delle conoscenze

In questa intervista, Cristina Messa conferma il successo di Expo e affronta anche i temi del rapporto atenei-imprese e della contaminazione fra saperi

Intervista a Cristina Messa
Rettore dell'Università di Milano Bicocca

Qual è stato il patrimonio che l'esperienza di Expo ha lasciato all'Università Bicocca?

Expo Milano 2015 prima di tutto ha rappresentato la grande occasione, unica, di incontrare l'intero mondo a pochi passi di distanza e di poter dimostrare a tanti soggetti interessati al mondo scientifico e alle applicazioni della scienza – da

quelle economiche a quelle industriali – che cosa poteva fare Milano e, nello specifico, la nostra Università. Grazie ad Expo ci siamo fatti conoscere, anche perché avevamo uno spazio riservato alla Bicocca nel cluster "Isole, Mare, Cibo", nell'ambito della convenzione che da anni abbiamo con le isole Maldive. Il frutto di questo impegno si è tradotto in una serie di contratti, collaborazioni con imprese e con soggetti istituzionali di varie parti del mondo che stiamo portando avanti adesso, quindi nell'aver stabilito una rete di rapporti importanti. Il secondo risultato è che la maggior parte dei nostri studenti è andata ad Expo, e quasi 12 mila sono tornati più volte, grazie anche all'offerta da parte dell'Università di biglietti di ingresso a tariffa agevolata. Credo che Expo sia stata una macchina che ha funzionato, che



Cristina Messa

ha raggiunto gli obiettivi che si era prefissata, in prima istanza come numero di visitatori. Tuttavia, poiché al mondo della ricerca interessano i contenuti e lo svolgimento dei temi della sostenibilità in maniera più approfondita e universale, Bicocca – come altri atenei, imprese e centri di ricerca – è intervenuta con molte iniziative: 78 eventi, di cui 40 nel sito espositivo. In una recente indagine condotta dal nostro Ateneo è emerso che gli studenti che hanno partecipato più numerosi sono quelli di sociologia,

di economia e delle materie umanistiche, e che l'esperienza di Expo ritorna nei loro studi, essendo stata molto formativa.

Quali iniziative avete promosso?

Abbiamo investito – con il finanziamento di dieci assegni dedicati ai temi dell'Expo – in progetti che hanno prodotto idee innovative, presentando in differenti occasioni una parte di questi lavori, che non consistevano soltanto nel fare ricerca ma nel diffondere i risultati portandoli a un livello di comunicazione il più possibile allargato. Nel dopo-Expo, abbiamo reinvestito con cinque nuovi assegni di ricerca nei progetti che hanno conseguito i risultati più rilevanti. Come ateneo abbiamo inoltre indagato l'aspetto sociologico, relativo al capitale umano, generato da Expo e abbiamo cercato di capire, durante

<< L'Università Bicocca dall'alto



una giornata post-Expo organizzata alla Triennale, se l'Esposizione universale avesse influenzato qualcosa nelle abitudini alimentari dei giovani. Ovviamente l'impatto è limitato, ma è emersa un'attenzione maggiore al sistema di produzione dei cibi, agli sprechi alimentari e alle etichette. Stiamo cercando di valorizzare tutto quello che è stato il risultato dell'evento.

La capacità di creare un collegamento fra tessuto imprenditoriale e ricerca scientifica, viene spesso auspicata dalle alte cariche dello Stato. Qual è la sua opinione?

Credo che imprese e mondo della ricerca non debbano più relazionarsi come soggetti che si scambiano servizi – e che quindi su commissione portano a termine l'uno per l'altro specifici obiettivi, quando il prodotto è già pronto o ci sono particolari bisogni – ma come strutture che programmano la ricerca. Bisogna ricominciare ad avere una visione comune su alcuni temi e in base a collaborazioni, più o meno storiche, magari già in atto, decidere dove investire e quale ricerca fare, nel reciproco rispetto delle competenze. L'idea delle competenze si era un po' deformata, con

un'industria che accusa l'università di fare ricerca solo per le pubblicazioni scientifiche e un'università che accusa l'industria di fare ricerca di basso livello. È un approccio che deve essere superato, nel senso che c'è una ricerca che ha valore e ha impatto sulle imprese, sul prodotto e su cose che sono fuori dalle pubblicazioni scientifiche, ma deve essere fatta in condizioni paritarie, ovvero in condizioni in cui si definisce insieme il percorso. Non è un passo semplicissimo. Gli enti di ricerca, come il Cnr, hanno già questa caratteristica insita nella propria *mission*, mentre per l'uni-

versità è sempre stata considerata una *terza missione*. Occorre andare un po' oltre il concetto della terza missione.

A questo proposito, Bicocca ha dottorandi di ricerca in azienda?

Rientrano in questo approccio. Da quasi quindici anni abbiamo esperienze di collaborazione con Pirelli sui dottorandi, prevalentemente in Scienza dei materiali o discipline affini. Nell'ambito dei dottorati, l'attività lavorativa non contrasta con quella scientifica (infatti, i dottorati hanno continuato a pubblicare i loro lavori), ma si tratta di iniziative realizzabili con grandi aziende come Pirelli, che ha le strutture per farlo. Quando invece si è a contatto con il mondo delle pmi, è necessario trovare il soggetto che può garantire la formazione del dottorando. Occorre superare alcuni ostacoli burocratici che purtroppo ancora persistono, ma l'idea secondo me è valida.

Come ha affermato il Capo dello Stato, arte, cultura e scienza devono essere parte di una visione complessiva. È d'accordo con questa visione?

È un aspetto che condivido profondamente e, comunque, è quello che sta facendo il mondo. Se guardiamo agli esempi stranieri, ai paesi che stanno investendo moltissimo in questo campo e con successo – non soltanto in Europa, ma anche nella Corea del Sud, negli Stati Uniti, etc. – emerge che questo ap-

proccio ha un impatto socio-economico fondamentale.

La contaminazione delle conoscenze è la sfida delle generazioni future.

Uno degli argomenti che stanno discutendo maggiormente organismi come Science Europe è l'interdisciplinarietà. Oggi il tema sta trovando un po' di spazio anche in Italia, dove la situazione è ancora più cristallizzata perché nell'accademia vediamo dei settori scientifico-disciplinari, creati molti anni fa, che oggi non hanno più una vera e propria corrispondenza con la realtà. Tuttavia il reclutamento continua ad avere questi paletti. Anche il programma Horizon 2020 va oltre la singola disciplina. A mio avviso, questo aspetto interessa in primo luogo le università, che dovrebbero trovare un compromesso tra la fornitura delle competenze specifiche della disciplina e la capacità di saper sconfinare oltre il perimetro di quella disciplina.

Quanto agli studenti, abbiamo registrato un successo veramente incredibile, con i corsi strapieni, per il nostro progetto *Bbetween*, finalizzato all'accrescimento e alla valorizzazione delle competenze trasversali (arte, cultura, lingue, cinema, teatro, fotografia): agli studenti che frequentano viene rilasciata una certificazione, riconosciuta nel *diploma supplement*.

Le università devono essere sempre più competitive, sia nell'ambito della didattica, sia in quello della ri-

cerca, ma la competitività passa anche per la disponibilità di fondi, che invece sono sempre più esigui. Il 21 marzo scorso, giornata della "Primavera delle Università", gli atenei lombardi hanno promosso tutti insieme un dibattito aperto a studenti e famiglie, proprio alla Bicocca. Qual è stata la sfida di quell'evento?

La vera sfida è stata quella di riuscire, in quella occasione che io considero l'inizio di un percorso, a risvegliare nel cittadino un minimo di interesse sul tema "Che cosa è l'università oggi? Che cosa ci si aspetta dall'università oggi?". Nel contempo, abbiamo voluto far capire che, anche a patto di cambiare alcune cose che devono essere cambiate, se si ritiene che l'università sia un punto importante per lo sviluppo e l'innovazione del paese, allora bisogna iniziare a fare anche un po' i conti, perché i conti adesso non reggono. Oggi la singola università funziona se c'è un sistema universitario intorno. In caso contrario, il rischio, anche in vista della ventilata riduzione dei fondi europei, è che si crei un problema di sostenibilità finanziaria su tante aree, anche sull'alta formazione. Aggiungo che, nella giornata del 21 marzo abbiamo voluto dare anche un segnale per combattere una diffusa sfiducia nel sistema universitario, che paga anni di scarso o strumentale interesse della politica e gli effetti di una comunicazione spesso inadeguata.

Indagine comparata europea Eurostudent

Vivere e studiare nelle università europee

L'indagine Eurostudent viene realizzata in Italia

nell'ambito di un'indagine comparata europea condotta da un gruppo di paesi riuniti nell'Eurostudent Network, costituito da ricercatori e da rappresentanti dei ministeri nazionali per l'istruzione superiore, della Commissione europea e di gruppi d'interesse, con l'obiettivo di realizzare analisi congiunte della condizione studentesca.

Il progetto Eurostudent è stato avviato nel 1993 e prevede la realizzazione d'indagini con cadenza triennale. La comparazione internazionale avviene sulla base della fornitura, da parte dei paesi partecipanti, di dati e di indicatori statistici riferiti agli studenti nell'insieme e a particolari sotto-gruppi. Dal 2005 l'Indagine Eurostudent è inserita nel piano di lavoro del Gruppo dei seguiti del Processo di Bologna (Bfug - Bologna follow up group) dedicato al tema della "dimensione sociale".

Sulla base dei risultati delle indagini nazionali

Giovanni Finocchietti

Direttore dell'Indagine Eurostudent - Italia

svolte nei paesi rappresentati nell'Eurostudent Network, il quinto round della comparazione internazionale ha portato alla realizzazione dell'indagine "Social and economic conditions of student life in Europe. Eurostudent V 2012 - 2015", i principali risultati della quale sono qui illustrati.

nazionale ha portato alla realizzazione dell'indagine "Social and economic conditions of student life in Europe. Eurostudent V 2012 - 2015", i principali risultati della quale sono qui illustrati.

Accesso all'università

In tutti i paesi Eurostudent almeno il 70% degli studenti hanno seguito un percorso regolare di accesso all'università (ingresso con titoli finali dell'istruzione secondaria senza interruzioni temporali); in un certo numero di paesi (fra gli altri Germania, Irlanda, Norvegia, Paesi bassi, Svezia) esistono anche percorsi alternativi per l'accesso all'università, basati sul riconoscimento dell'apprendimento precedente, sulla valutazione delle competenze professionali o su altri strumenti.

L'Indagine segnala la progressiva diffusione del fenomeno dell'accesso differito (*delayed transition*; vedi grafico 1): in un paese ogni cinque, più del 20% degli studenti sono entrati all'università a più di 24 mesi dalla conclusione degli studi superiori. Questo comportamento, che tende a diffondersi nel tempo, è più comune fra gli studenti in condizione socio-economica non privilegiata (genitori non laureati) e fra gli studenti che lavoravano già prima di entrare all'università.

L'esplorazione precoce del mercato del lavoro costituisce la principale motivazione dell'accesso differito; il ricorso al lavoro per reperire le risorse necessarie a pagare gli studi è aumentato negli anni più recenti a causa degli effetti della crisi economica.

Composizione sociale della popolazione studentesca

La popolazione studentesca in Europa ha visto significativi cambiamenti nel corso degli anni: in tutti i paesi si assiste a una progressiva diversificazione della composizione sociale: in molti paesi (fra i quali l'Italia) è aumentata la presenza di studenti c.d. "non tradizionali", caratterizzati da un'età significativamente più alta della media.

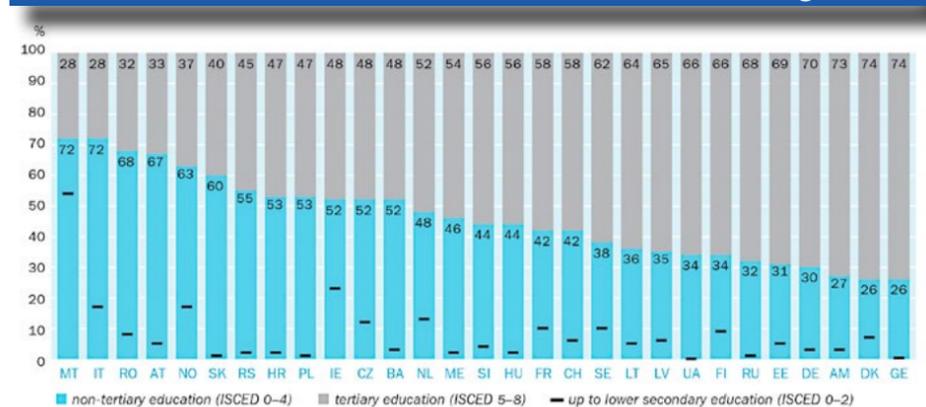
L'età media differisce notevolmente fra paesi e aree geopolitiche: nei paesi scandinavi la maggioranza degli studenti hanno più di 25 anni, nei paesi dell'Europa meridionale e orientale è maggioritaria una popolazione studentesca molto più giovane. Riguardo al genere, in quasi tutti i paesi le femmine sono la maggioranza. Persistono tuttavia forti differenze fra aree disciplinari: i corsi di ingegneria sono a forte prevalenza maschile, mentre le femmine sono ampiamente maggioritarie negli studi umanistici.

La stratificazione della popolazione studentesca in base al profilo socio-economico rappresenta un indicatore importante della cosiddetta "dimensione sociale" dell'istruzione superiore. Di conseguenza, nelle politiche dell'Unione europea e dei singoli paesi è stata data una maggiore importanza all'obiettivo di un'equa partecipazione (*participative equity*) di tutti i gruppi sociali. In questo scenario, l'Indagine Eurostudent ha analizzato la presenza del gruppo degli studenti con genitori non laureati come indicatore di

Grafico 1 - Accesso differito all'istruzione superiore: studenti entrati nell'università più di 24 mesi dopo la conclusione degli studi secondari



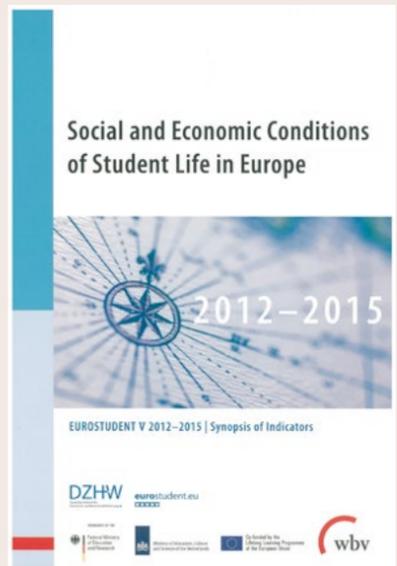
Grafico 2 - Condizione socio-economica: livello di istruzione dei genitori



equità partecipativa. La situazione appare molto diversificata (vedi grafico 2); gli studenti con genitori non laureati rappresentano da un quarto a tre quarti della popolazione studentesca nazionale dei vari paesi. Nei paesi con sistema duale d'istruzione superiore, la quota di studenti con genitori non laureati è significativamente più alta nel settore non-universitario. In tutti i paesi gli studenti con genitori non laureati sono sottorappresentati rispetto alla popolazione totale; la sottorappresentazione si accentua se si guarda al sotto-gruppo degli

studenti con genitori con livello di istruzione medio-basso (fino alla scuola secondaria inferiore). Non era obiettivo dell'Indagine approfondire l'analisi dei motivi di tale sottorappresentazione, che in ogni sistema di istruzione superiore può essere legata a fattori differenti. Per quanto riguarda l'Italia, gli studi sulla partecipazione all'istruzione spiegano tale sottorappresentazione con gli effetti della selezione sociale nei livelli precedenti dell'istruzione e con il diverso peso dato all'istruzione nel sistema di valori prevalenti in differenti gruppi sociali.

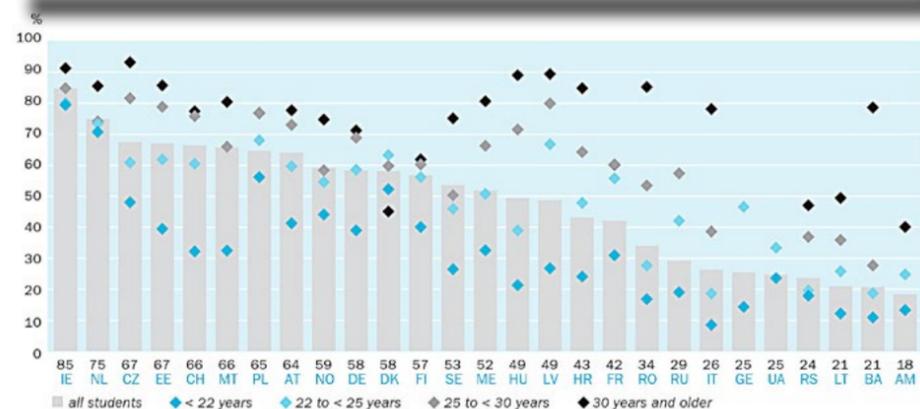
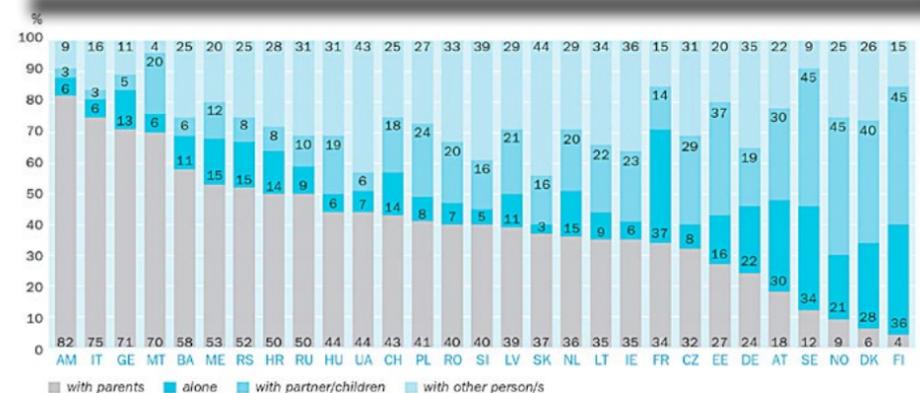


il rapporto europeo

www.eurostudent.eu
 EUROSTUDENTtwit
<https://www.youtube.com/channel/UCotno82jt2xYB57-7ZYpkQ>

Tipologie di corsi di studio e modi di studiare

Il 70% degli studenti europei sono iscritti a corsi di primo ciclo. In questo gruppo, gli studenti con genitori non laureati sono più della media. Gli studenti con genitori laureati, invece, sono più della media fra gli iscritti ai corsi di secondo ciclo, che costituiscono il 20% circa degli studenti europei. Nei paesi nei quali sono presenti, i corsi di ciclo breve (*short-cycle programmes*) – una tipologia di corsi non presente nell’offerta formativa italiana – si dimostrano particolarmente capaci di attrarre i c.d. “studenti non tradizionali”, fra

Grafico 3 - Studenti che lavorano, per gruppi di età**Grafico 4 - Modi di abitare degli studenti**

i quali: gli studenti di origine sociale non privilegiata (genitori non laureati); gli studenti che sono con accesso differito all’istruzione superiore e che hanno di conseguenza un’età più alta della media; gli studenti economicamente indipendenti dalle famiglie grazie a un consistente impegno di lavoro che ne determina, in molti casi, anche un contenuto impegno di studio. Se ne conclude che tali corsi possono giocare un ruolo positivo in relazione a importanti obiettivi delle attuali strategie politiche europee: in primo luogo, per ampliare l’accesso all’istruzione superiore; inoltre, ove gli studenti

decidessero di proseguire gli studi universitari, per accrescere la mobilità sociale nell’istruzione.

Gli studenti che lavorano

In tutti i paesi europei l’interesse degli studenti per il lavoro e la propensione a studiare e lavorare sono aumentati dopo l’attuazione delle riforme del Processo di Bologna e i cambiamenti, già citati, nella composizione della popolazione studentesca. In più della metà dei paesi Eurostudent, almeno il 40% degli studenti che non vivono con le famiglie di origine hanno un lavoro retribuito (vedi grafico 3). In questo scenario,

l’Italia costituisce un’eccezione, in conseguenza grazie a una quota di studenti che lavorano pari al 26% e a una consistente riduzione del lavoro studentesco negli ultimi anni, a causa dell’impatto della crisi economica sul mercato del lavoro giovanile. In almeno un paese su tre, in maggioranza gli studenti lavorano per contribuire ai costi degli studi e della vita fuori casa; questa motivazione è più diffusa fra gli studenti di origine sociale non privilegiata, mentre fra gli studenti in condizioni socio-economiche privilegiate primeggiano le motivazioni di migliorare la propria condizione economica e di acquisire esperienza diretta del mondo del lavoro. Con il crescere dell’età media, non solo aumentano gli studenti che lavorano ma, significativamente, cambiano i motivi del lavoro e autofinanziarsi diventa l’obiettivo principale.

Modi di abitare

Nord e Sud dell’Europa confermano le proprie differenze in relazione ai modi di abitare: nei paesi nordeuropei prevalgono gli studenti che si sono resi indipendenti, mentre nel Sud dell’Europa in maggioranza gli studenti fanno ancora parte delle famiglie di origine e abitano con genitori, fratelli e sorelle, parenti (vedi grafico 4). I risultati dell’indagine confermano in questo modo che nel Sud dell’Europa i giovani tendono a rimanere nelle famiglie di origine più a lungo dei loro pari nordeuropei i quali, grazie anche al supporto assicurato dai sistemi di

le parole del ministro

Dalla Prefazione di Stefania Giannini, Ministro dell’istruzione, dell’università e della ricerca, al Rapporto Social and economic conditions of student life in Europe. Eurostudent V 2012-2015 - Synopsis of Indicators

Making education accessible to all is the cornerstone for inclusive economic growth and a healthy society. Higher education has a particular part to play in this as it prepares our citizens for highly skilled jobs in the knowledge economy. It is for this reason that I support the work of the Eurostudent project. This report assesses how accessible higher education is to different groups of students, particularly those who are frequently under-represented. It also looks at the social and economic conditions of studying in the twenty-first century. Each new generation of students studies differently, with different goals and expectations, and with the huge expansion in higher education participation across Europe has come an increasingly diverse student body. Understanding the characteristics of students and how they combine studying with their daily life is key to assessing the fairness and effectiveness of a country’s higher education system.

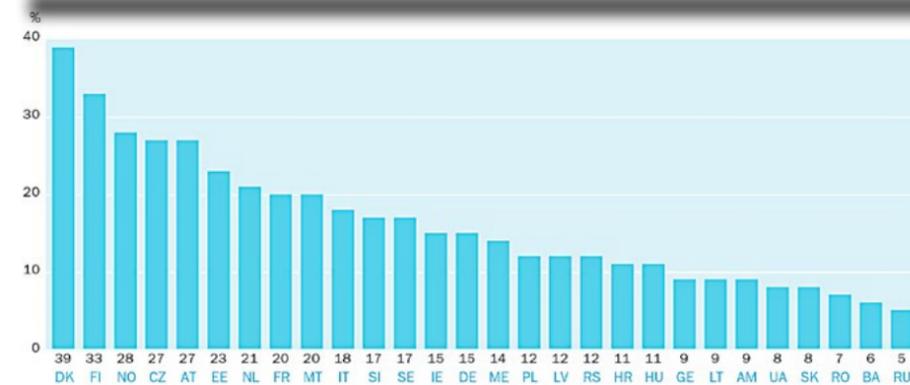
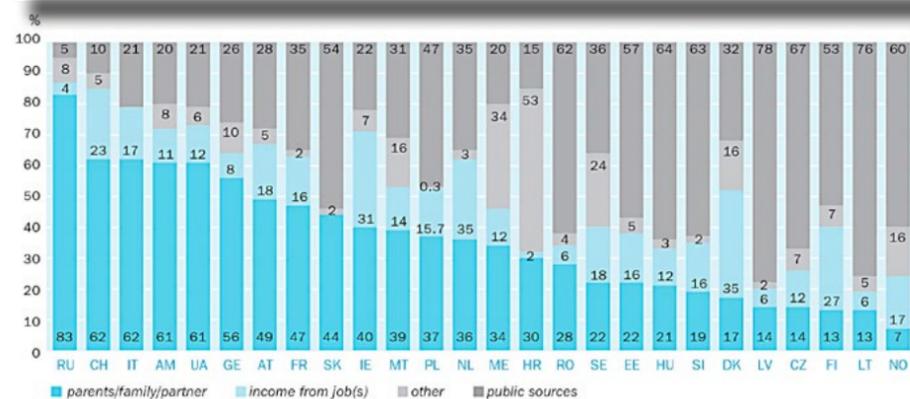


welfare, hanno la possibilità di rendersi autonomi precocemente. Fra i modi di abitare “fuori casa”, le case dello studente vedono una presenza superiore alla media di studenti in condizioni non privilegiate, giovani e con un consistente impegno di studio. Questa situazione è dovuta al fatto che in tutti i paesi esistono regole di accesso ai servizi alloggio offerti dai sistemi di diritto allo studio che, come in Italia, tengono in conto l’età, il merito accademico e la condizione economica. Anche se la valutazione positiva è prevalente, gli studenti che vivono in case dello studente sono mediamente meno soddisfatti di chi abita in appartamenti condivisi o da solo. Come in Italia, anche negli altri paesi la preferenza per gli appartamenti condivisi rimanda a una miglio-

re possibilità di autoorganizzazione e autogestione degli spazi e del tempo.

Mobilità internazionale

La diffusione della mobilità internazionale per motivi di studio è molto diversa nei paesi Eurostudent (vedi grafico 5): gli studenti che hanno svolto all’estero un periodo del proprio corso di studi, oppure per realizzare un tirocinio, un periodo di ricerca, un corso di lingua o una scuola estiva variano dal 5% al 39%. In Italia tale percentuale si attesta complessivamente intorno al 18%; la quota di studenti in mobilità per svolgere all’estero una parte del proprio corso di studio è il 10%. In tutti i paesi la mobilità appare più diffusa fra gli studenti iscritti ai corsi nelle aree delle scienze umane e

Grafico 5 - Mobilità internazionale (tutte le forme di mobilità per motivi di studio)**Grafico 6 - Fonti di finanziamento della mobilità internazionale**

sociali, meno fra gli iscritti ai corsi di area scientifica e tecnologica. In quasi tutti i paesi gli studenti in condizioni non privilegiate hanno molte meno probabilità degli altri di andare all'estero. Questo risultato viene spiegato dall'analisi degli ostacoli alla mobilità, il primo dei quali è, in tutti i paesi, l'impegno finanziario aggiuntivo richiesto dagli studi all'estero. Anche se in grandissima maggioranza gli studenti ricevono un sostegno finanziario dalle famiglie di origine (vedi grafico 6), alla condizione socio-economica non privilegiata si accompagnano sia una più bassa percentuale di famiglie in grado di mettere a disposizione fondi aggiun-

tivi per la mobilità, sia fondi di minor importo. Nei paesi caratterizzati da un'età media significativamente più alta della media europea, al secondo posto della graduatoria degli ostacoli si pongono la separazione da partner e figli e la perdita del reddito generato dal lavoro. Gli ostacoli di natura economica superano nettamente quelli di natura attitudinale o personale quali, ad esempio, un'insufficiente motivazione personale, o un'adeguata competenza linguistica. La conclusione dell'indagine a riguardo è che, considerando i benefici che le esperienze di mobilità possono apportare alla preparazione degli studenti e alla loro crescita

individuale, le opportunità esistenti sono distribuite in modo tutt'altro che equo fra gli studenti. Particolarmente opportune appaiono quindi le misure di compensazione e di sostegno indicate dalle linee guida della "Strategia per la mobilità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore" varata nel 2012.

Eurostudent, una nuova edizione del monitoraggio periodico

I dati raccolti dalle Indagini Eurostudent sono pubblicati in rapporti a stampa e accessibili on line nel sito www.eurostudent.eu attraverso il *Data reporting module* (Drm), una banca dati che permette di analizzare i quasi 150 indicatori statistici elaborati e, inoltre, rende possibili confronti fra i paesi partecipanti al progetto. Ognuno di tali paesi ha pubblicato un rapporto-paese (*national profile*) che approfondisce l'analisi dei dati in relazione al proprio sistema di istruzione superiore. Con l'inizio del 2016 è partita la sesta edizione del progetto Eurostudent. Come le precedenti, essa vuole rispondere all'esigenza di aggiornare e approfondire l'analisi della dimensione sociale della vita degli studenti. Per questo motivo, l'indagine si vale di nuovo del supporto del Bfug - *Bologna follow-up group* e del finanziamento combinato dei paesi partecipanti e della Commissione europea. La conclusione del nuovo progetto è attesa in concomitanza con la prossima riunione dei ministri dell'Università dei paesi dello Spazio europeo dell'istruzione superiore, prevista per il 2018.

Europa

Il fabbisogno di laureati in discipline scientifiche

Maria Luisa Marino

Il recente *Unesco Science Report Towards 2030* evidenzia come la spesa globale per ricerca e sviluppo sia cresciuta in tutto il mondo nonostante la crisi economica generalizzata (1.478 miliardi \$ nel 2013 rispetto ai 1.132 del 2007 (+47% rispetto agli inizi del secolo) e più rapidamente dell'aumento del Pil (1,7% nel 2013 rispetto all'1,5% del 2007). Si è intensificata la collaborazione Nord-Sud e Sud-Sud del mondo grazie alla crescente creazione di reti interuniversitarie ed è aumentato il numero delle pubblicazioni scientifiche e dei ricercatori (nel mondo 7,8 milioni, +21% rispetto al 2007). Alla ricerca di un giusto equilibrio tra ricerca di base e ricerca applicata, l'Unione Europea vanta un terzo della produzione mondiale scientifico-tecnologica; conta da sola circa un quarto (22%) di tutti gli addetti alla ricerca scientifica – seguita dalla Cina (19,1%), che dal 2011 ha quantitativamente superato gli Stati Uniti (16,7%) – e guida anche l'ideale classifica numerica delle pubblicazioni (34%), immediatamente seguita dagli Stati Uniti (25%), la cui produzione è diminuita nel quinquennio per far posto all'ascesa di quella cinese, raddoppiata rispetto al 5% di dieci anni fa e ormai prossima a raggiungere il 20% della produzione mondiale. Nonostante tutto, però, sopravvive il cosiddetto *paradosso europeo*, che vede l'Ue in posizione di coda per numero di brevetti depositati e più in generale per la capacità di trasformare la conoscenza tecnologica e scientifica in opportunità imprenditoriali. Per realizzare la *European Research Area* (Era), aumenta nell'Ue l'attenzione per la formazione del capitale umano soprattutto nei

settori disciplinari cosiddetti *Stem* (*Science, Technology, Engineering e Mathematics*), cui si aggiungono, secondo la classificazione Eurostat, anche Scienze fisiche, Scienze naturali e Informatica, materie ancora poco attrattive. Ovviamente è difficile ipotizzare il fabbisogno formativo che sarà richiesto nei prossimi anni «da tipologie di lavoro ancora oggi inesistenti, prevedendo l'utilizzo di tecnologie non ancora inventate, per risolvere problemi ancora del tutto sconosciuti», per citare Juan Manuel Barroso, presidente della Commissione Europea nel periodo 2004-2014. Tuttavia, lo studio *Does the Eu need more Stem graduates?* – realizzato dal Danish Technological Institute su incarico della Commissione Europea – offre ai decisori politici e agli addetti ai lavori una serie di proiezioni sul panorama attuale e sulle tendenze future dell'occupabilità di questa tipologia di laureati.



Il profilo della domanda di laureati Stem

Sulla base dei dati [Cedefop](#) (European Centre for the Development of Vocational Training) nel 2025 si prevede che ci sarà una crescita nella domanda dei laureati Stem pari al 12,1%, ben più elevata del 3,8% riferito alle altre occupazioni, anche se con significative differenze tra Stati e tra settori professionali. Il *mismatch* tra le aspettative dei laureati e quelle dei datori di lavoro conferma la necessità di più stretti legami università/impresa per ridisegnare una formazione adattabile a un mercato dinamico.

Un altro dato segnalato dal [Cedefop](#) è il *turn over* dei professionisti per limiti di età: nel 2013, 8,7 milioni di essi (il 42% dei 20,7 complessivamente occupati) era nella fascia d'età 45-64 anni. Tra il 2013 e il 2025 si stima una crescita complessiva pari a 3-4 milioni di posti di lavoro, ma la mobilità dai Paesi terzi è limitata (globalmente solo il 3% rispetto al 16% negli Stati Uniti). Più vivace la mobilità intra-europea degli studenti Stem europei: la meta preferita è il Regno Unito (32%) seguito da Germania (20%) e Francia (16,5%), molto più distanziate Svezia (4,1%), Italia (3,8%), Austria e Spagna (3,6%).

Disaffezione scientifica e differenze di genere

Se il quadro sembra favorevole sotto il profilo dell'inserimento professionale, è tuttavia presente una certa disaffezione per gli studi

scientifici soprattutto a livello universitario in gran parte dell'Ue. In Francia, ad esempio, i 20.000 diplomati di scuola secondaria superiore annualmente totalizzati in più nei percorsi scientifico-tecnologici nel periodo 1998-2014 non hanno proseguito gli studi universitari nelle discipline scientifiche di base, lasciando praticamente invariate le immatricolazioni Stem, insufficienti ai bisogni nazionali.

Nell'intera Unione Europea il tasso medio dei laureati scientifici è più o meno rimasto stabile nel quinquennio 2007-12 (circa il 18% di quelli complessivi) pur con differenze tra Stati, senza contare l'ulteriore handicap provocato dalla scarsa propensione delle donne per gli studi scientifici e più in generale dal sottoutilizzo del loro talento nei settori della ricerca e dell'innovazione: pur essendo ormai la maggioranza sia tra i laureati che tra i dottori di ricerca, sono ancora poche le donne impegnate – spesso con differenze retributive – in attività di ricerca e ancor meno quelle che raggiungono una posizione apicale.

Nell'Unione Europea, infatti, le donne hanno rappresentato nel 2012 il 59% dei laureati complessivi, ma solo il 32% dei laureati Stem.

Il divario di genere si avverte soprattutto nelle aree disciplinari di ingegneria e di informatica a netta predominanza maschile (80%), mentre i rimanenti settori di studio Stem sono più più equilibrati.

Una situazione praticamente generalizzata, per la cui soluzione sono

stati attivati programmi specifici: *Women in Science*, attivato nel 2012 dalla Commissione Ue; *Go Mint: National Pact for Women in Mint (Stem) Career*, adottato in Germania; *Talents Programme in Austria* e *Girls for Technical Universities* in Polonia. In Italia ricordiamo la recentissima iniziativa [Le donne vogliono contare! Il mese delle Stem](#), promossa dal Miur in collaborazione con il Dipartimento delle Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Le differenze di genere riguardano anche il corpo docente: per effetto della femminilizzazione del corpo docente, proprio le donne – le meno propense agli studi scientifici – risultano preponderanti nei primi livelli di insegnamento, ma preferiscono insegnare le materie umanistiche piuttosto che quelle scientifiche. Tanto è vero che, analogamente a quanto recentemente verificatosi in Francia, l'immissione in ruolo di docenti nelle istituzioni scolastiche, prevista dal *Piano della Buona Scuola*, ha evidenziato la carenza di aspiranti insegnanti di matematica. Emerge pertanto l'utilità di un'azione concertata, di nuovi approcci pedagogici e di adeguate misure di sostegno, capaci di sviluppare pienamente il potenziale femminile in ambito scientifico.

La situazione italiana

A prescindere dal divario di genere, il saldo negativo delle competenze in campo scientifico ha finora penalizzato il nostro Paese anche

nella partecipazione ai programmi di ricerca dell'Unione Europea: i nostri addetti alla ricerca sono molto qualificati, ma quantitativamente insufficienti a colmare il divario con i Paesi tecnologicamente avanzati. Senza contare l'alto tasso di ricercatori in mobilità in uscita (sono il 78% quelli inseriti in uscita nei programmi a finanziamento Ue, ma solo il 22% quelli stranieri in entrata).

Se non è semplice individuare le motivazioni che spingono i giovani alla scelta del percorso formativo, troppo spesso manca un valido orientamento al lavoro.

A disincentivare studi più impegnativi può contribuire anche il timore che alla nostra struttura imprenditoriale caratterizzata per la maggior parte da piccole imprese possa essere associata una minore capacità di valorizzare il capitale umano. I dati del [XVII Rapporto Almalaurea](#) (2015), evidenziando i timidi segnali di ripresa del mercato del lavoro nell'ultimo anno, ha focalizzato i segnali positivi che hanno interessato particolarmente la quota di occupati nelle professioni di elevata specializzazione: ad un anno dal conseguimento dal titolo, gli esiti occupazionali sono decisamente buoni per i laureati magistrali in ingegneria (65%) e nei gruppi chimico-farmaceutico (41%) e geo-biologico (34%), oltre a distinguersi per una maggiore stabilità contrattuale (81% per gli ingegneri) e da migliori retribuzioni (€1.693 per gli ingegneri e €1.450 per i colleghi delle aree chimico farmaceutico e scientifico).



Per contrastare la crisi degli studi scientifici, in Italia è stato avviato nel 2004 il Progetto Lauree Scientifiche, d'intesa tra Scuola, Università (Conferenza dei Presidi di Scienze e Tecnologia) e Confindustria. L'iniziativa è stata poi riformulata a partire dal 2010 nel [Progetto Nazionale Lauree Scientifiche](#), con l'obiettivo di favorire l'incremento delle immatricolazioni nelle facoltà scientifiche, facendo riguadagna-

re loro il peso percentuale (50%), che avevano nell'immediato dopoguerra (a.a. 1951-52) e progressivamente perduto negli anni (33,67% nell'a.a. 2013-14).

A sostegno del Piano Nazionale Lauree Scientifiche per il triennio 2014-16, inoltre, il Miur attribuisce alle università il 10% delle risorse relative al [Fondo per il sostegno dei giovani e favorire la mobilità degli studenti](#).

Chi sono gli studenti non tradizionali

L'apprendimento permanente, o *lifelong learning*, è oggi parte integrante dei discorsi attinenti sia alla sfera educativa-formativa sia a quella sociale e politica. A partire dagli anni Novanta del secolo scorso il concetto ha assunto rilievo sempre maggiore andando a costituire il nucleo delle politiche di formazione e *training* dell'Unione Europea dell'Ocse e dell'Unesco (Field, 2006). La presenza di studenti che (ri)entrano nella formazione universitaria in età adulta non dovrebbe dunque apparire come un'eccezione o un'eccentricità, né tanto meno come un problema, ma come l'esito dell'evoluzione della missione formativa degli atenei e come una risposta sensata degli individui a un contesto in trasformazione (Moscati, 2012). In realtà, la letteratura sull'argomento mostra come questi studenti, i *lifelong learners* per eccellenza, siano tuttora definiti come *studenti non tradizionali*.

<< foto Anna Bizoni



Andrea Galimberti

Ricercatore nel dipartimento di Scienze umane
"Riccardo Massa" dell'Università di Milano
Bicocca

Ricerche europee (Eurostudent III; Ralthe Access and retention: *experiences of non-traditional learners in HE*), e italiane (*Accoglienza, primo orientamento e tipologie dell'offerta didattica per studenti adulti iscritti ai corsi di laurea di nuovo ordinamento*)² sottolineano come questi studenti siano «sotto-rappresentati nell'educazione superiore». Disporsi alla valorizzazione dell'apprendimento in età adulta significa, per l'istituzione universitaria, strutturarsi in termini di flessibilità, per conciliare il tempo di apprendimento con il tempo da dedicare ad altri ambiti di vita (professionali, familiari, etc.) e interrogarsi su come far dialogare i contesti formali, informali e non formali. Un aspetto particolarmente delicato per lo studente adulto è infatti il tipo di relazione che l'accademia gli propone (Alheit & Merrill, 2006): se la sua esperienza di vita, le competenze già maturate, contano poco o nulla di fronte ai saperi accademici, la frustrazione e il senso di impotenza possono raggiungere livelli molto elevati. Al contrario posizioni didattiche che attingono dalle esperienze degli studenti e le connettono alla conoscenza accademica, hanno probabilità di migliorare l'integrazione e di promuovere la persistenza negli studi (Field, Merrill & West, 2012).

¹ Finanziata nella sezione trasversale del *Lifelong Learning Programme*, attività chiave numero 1 – Cooperazione e innovazione della *policy*. Ha coinvolto tra il 2008 e il 2010 studiosi di otto Paesi (Inghilterra, Germania, Irlanda, Polonia, Scozia, Spagna e Svezia) che, utilizzando i metodi biografici, hanno analizzato le esperienze degli studenti non tradizionali in relazione ai temi dell'accesso e del *drop out*.

² Ricerca Prin cofinanziata dal Miur e realizzata negli anni 2004/2006. Ha indagato i modelli, i metodi e gli strumenti dell'accoglienza, del primo orientamento e le tipologie dell'offerta didattica per i lavoratori-studenti e, più in generale, per studenti adulti iscritti ai corsi di laurea di nuovo ordinamento delle Università di Roma Tre, Firenze, Foggia, Lecce. Cfr. Alberici, 2007.

Le ragioni di una scelta

Le motivazioni che portano e giustificano il rientro (o l'ingresso) in formazione sono uno degli aspetti particolarmente interessanti da osservare per comprendere il senso che lo studente attribuisce alla sua avventura universitaria. Se questo vale in generale per tutti gli studenti, ha ancora più peso per gli studenti più maturi, che si trovano a dover prendere posizione esplicita rispetto alla propria scelta, senza darla per scontata. Essi infatti si trovano a ricoprire differenti ruoli che i pregiudizi sociali tendono a giudicare come incompatibili, come quello di (ex) lavoratore e studente o di genitore e studente. Dunque è possibile rilevare forme di narrazione più o meno strutturata (storie, spiegazioni, miti) circa la propria presenza in università, narrazione che si è formata in risposta agli interrogativi posti dal sistema sociale e che lo studente stesso si pone, come membro della società. Una ricerca svolta dall'Università di Milano-Bicocca (Galimberti, 2014a, 2014b) ha interrogato, attraverso i metodi biografici (Merrill & West, 2009; Formenti, 2008; Castiglioni, 2002) le esperienze di studenti universitari che hanno cambiato corso di laurea durante la loro traiettoria di apprendimento o che sono rientrati in formazione dopo un periodo di interruzione (dovuta a motivi lavorativi e/o ad altro, ad esempio l'esperienza del divenire genitori). La ricerca è andata a interrogare il rapporto tra questi studenti e l'uni-

versità: quali apprendimenti genera questo incontro? Quali rappresentazioni (di sé, dell'istituzione, del proprio apprendimento) sono in gioco? Queste esperienze sono state il punto di partenza per sviluppare il tema in senso più ampio, collocandolo in un quadro critico all'interno delle politiche educative centrate sul *lifelong e lifewide learning*. Nel raccontare di sé, gli studenti hanno evidenziato come i vincoli materiali e strutturali, indipendenti dalla propria volontà, possano essere trasformati in capacità d'agire e di sentirsi attori della propria vita. Cambiamenti di assetto inaspettati nelle proprie strutture di appartenenza (famiglia, luogo di lavoro) possono avere come *effetto collaterale* il desiderio di rientrare in formazione, vista come opportunità di riscatto o nuovo spazio in cui crescere. A volte è invece il ritorno in formazione a essere vissuto come vincolo strutturale (ad esempio quando è il luogo di lavoro o il mercato a richiedere il titolo di studio); anche in questi casi le storie raccontano la possibilità di scoprire il desiderio di apprendere, nonostante una percezione iniziale di obbligo. Molte storie gravitano attorno alla capacità di crearsi reti di supporto, sia concrete che simboliche, per sostenere la propria motivazione e la persistenza agli studi. Queste dimensioni sono in continua comunicazione. Ad esempio reti reali appartenenti a esperienze passate possono venire trasfigurate e assumere un valore simbolico che ispira e

motiva nel presente (Quinn, 2010). A volte la capacità di individuare relazioni (reali o simboliche) fortemente motivanti riesce anche a compensare eventuali *feedback* negativi circa la propria scelta, provenienti dalle reti sociali di appartenenza. La dimensione trasformativa è in primo piano nelle storie degli studenti; una trasformazione che si vuole raggiungere, si è già raggiunta o si desidera ottenere attraverso l'avventura universitaria. In gioco sembra esserci la possibilità di riconoscersi come soggetti in divenire attraverso le linee di continuità e discontinuità tra passato e presente, tra la propria identità complessiva e la propria identità di soggetto in apprendimento. Gli studenti guardano se stessi attraverso gli occhi altrui: gli altri significativi esterni all'università; le figure istituzionali, come i professori; i compagni di corso. Il desiderio di essere riconosciuti (Ricoeur, 2004), di ricevere conferma alle proprie scelte o alla nuova identità di studente, di essere nel posto giusto, può assumere le forme del gioco, della lotta e della scoperta. Il non riconoscimento assume spesso la forma di perturbazione e sofferenza per la mancanza di coerenza tra la percezione di sé e lo sguardo ricevuto.

Lo spazio simbolico

Per quanto riguarda le rappresentazioni del mondo universitario nelle storie degli studenti è ricorrente l'idea di spazio dove poter essere riconosciuti per le proprie competenze dove ri-scoprire una ritrovata capa-

<< foto rawpixel



cià d'agire, che si riverbera anche in altre sfere della vita. Data l'imprevedibilità dei processi connessi all'azione e al riconoscimento di sé, inseriti in una irriducibile pluralità (Arendt, 1958), viene vissuto anche come potenzialmente pericoloso. La relazione con l'università, infatti, richiede anche processi di *addomesticamento* reciproco, di cui si vedono le potenziali risorse, ma i cui esiti, in termini di riconoscimento di capacità, non sono garantiti.

Allo stesso modo è possibile identificare rappresentazioni che riconducono l'università a uno spazio simbolico: essa può diventare un luogo protetto e protettivo che sostiene una trasformazione di sé, una ri-generazione. In questi casi la sfera accademica viene affettivizzata e si trasfigura simbolicamente assumendo i contorni di uno spazio transizionale che permette «al contempo di appartenere e non appar-

tenere di essere simultaneamente diversi e se stessi» (Quinn, 2005).

Se per le politiche di *lifelong learning* il tema di fondo su cui interrogarsi e pensare è quello della cittadinanza culturale, ovvero le regole di appartenenza alla comunità culturale rappresentata dal sistema universitario, le storie degli studenti aggiungono a questo tema una dimensione più complessa.

L'università è infatti investita di una pluralità di istanze identitarie e relazionali e vista come luogo di riconoscimento delle proprie competenze, di sé ma anche come *medium* trasformativo.

Queste distinzioni rilanciano il tema dell'appartenenza in una pluralità di direzioni e fanno uscire la dimensione del *lifelong learning* da una sua interpretazione puramente strumentale (Zarifis & Gravani, 2014) che riduce la scelta di (ri)entrare nel mondo universitario esclusivamente alla necessità di

acquisire o riaggiornare competenze da spendere sul mercato del lavoro.

Bibliografia

- Alberici, A. (2007) (a cura di), *Adulti e Università. Accogliere e orientare nei nuovi Corsi di Laurea*. Rapporto di ricerca Prin 2004, Anicia, Roma.
- Alheit, P. & Merrill, B. (2006), *Adulti all'università: biografie e rischi* in Formenti, L. (a cura di) *Dar voce al cambiamento, la ricerca interroga la vita adulta*, Unicopli, Milano.
- Arendt, H. (1958), *Vita Activa*, Bompiani, Milano 1989.
- Castiglioni, M. (2002), *La ricerca in educazione degli adulti. L'approccio autobiografico*, Unicopli, Milano.
- Eurostudent III: <http://www.eurostudent.metu.edu.tr>
- Field, J. (2006), *Lifelong learning and the new educational order*. Second Edition, Trentham Books Stoke on Trent (Uk).
- Field, J., Merrill, B. & West, L. (2012), *Life history approaches to access and retention of non-traditional students in higher education: A cross-European approach* in "European Journal for Research on the Education and Learning of Adults", Vol. 3, N. 1, pp. 77-89.
- Formenti, L. (2008), *La composition dans/de l'autobiographie, Pratiques de formation*, in "Analyses" n. 55.
- Galimberti, A. (2014a), *Lifelong learning e contesto universitario: una ricerca qualitativa sugli studenti non-tradizionali* in MeTis - IV n. 1
- Galimberti, A. (2014b), *Higher education and lifelong learning*, in Freda, M. F. (ed.) *Research and models of intervention for underachieving students*, Aracne, Roma.
- Merril, B. & West, L. (2009), *Metodi biografici per la ricerca sociale*, Apogeo, Milano 2012.
- Moscato, R. (2012), *L'università: modelli e processi*, Carocci, Roma.
- Quinn, J. (2005) *Belonging in a learning community: the re-imagined university and imagined social capital*, in "Studies in the Educations of Adults", 37 (1) p. 13.
- Rahnle European Lifelong Learning Project 2008-10 *Access and Retention: Experiences of Non-traditional Learners in HE Literature Review: Final Extended Version* (August 2011) http://www.rahne.dsw.edu.pl/files/Literature_Review.pdf
- Ricoeur, P. (2004), *Percorsi del riconoscimento*, Raffaello Cortina, Milano 2005.
- Zarifis, G., Gravani, M. (2014), *Challenging the european area of lifelong learning. A critical response*, Springer, London.

Università giapponesi La sfida: nel 2025 tra le top 100

Manuela Borraccino

In Giappone ci sono 782 università: 86 nazionali (consorziate nel 2004, con un sistema di governance indipendente dal governo), 90 municipali pubbliche e 606 private (frequentate dall'80% dell'intera popolazione studentesca). Sono tutte no-profit, ricevono fondi pubblici per coprire una parte dei costi e sono soggette al controllo di qualità del governo. Il tasso di occupabilità dei laureati è uno dei più alti del mondo: trova subito lavoro il 94,4% di chi esce dalle università e il 94,7% da tutti gli istituti di istruzione superiore, grazie a un collaudato sistema di collaborazione fra università e imprese. L'internazionalizzazione delle università è da tempo al centro del dibattito pubblico in Giappone, benché solo negli ultimi anni sia cresciuto l'interesse degli atenei e delle imprese verso gli studenti che hanno studiato anche all'estero.

Nel 2014 il Ministero per l'Istruzione, la Cultura, la Scienza e la Tecnologia (Mext) ha lanciato il Top Global University Project (Tgup), un progetto per l'internazionalizzazione degli atenei per il quale una commissione di esperti del governo e della Confindustria giapponese ha selezionato 37 università che godranno di finanziamenti governativi per dieci anni. L'obiettivo è far produrre alle università una forza lavoro più efficiente e capace di contribuire alla crescita economica del paese: a causa del calo demografico, il declino del Giappone nel mercato globale è una grande preoccupazione della classe dirigente. Inoltre si vuole rendere centri d'eccellenza almeno dieci atenei entro il 2025 e farli entrare tra i primi 100 del mondo nella classifica del *Times Higher Education*.

Sebbene il sostegno del governo sia fondamentale, il progetto ha

sollevato diverse critiche: in particolare per il debole controllo dello Stato sulla riforma universitaria, per la cristallizzazione degli standard nell'approccio all'internazionalizzazione e per il crescente divario fra le università.

Ne parliamo con una delle analiste del progetto, Yukiko Shimmi, docente associata alla Hitotsubashi University di Tokyo: «Per internazionalizzare le università giapponesi, anche nell'ambito del Top Global University Project, ritengo che gli obiettivi dovrebbero essere rivisti, e soprattutto condivisi e sostenuti da tutte le facoltà e docenti di ogni ateneo, cosa che oggi non avviene. Finora l'internazionalizza-

<< Cerimonia della consegna delle lauree alla Hitotsubashi University



il futuro è in asia

intervista a Miki Horie*

Professoressa Horie, Lei ha analizzato per il Parlamento Europeo la riforma in atto con il programma Tgup. Come valuta le critiche sulle ricadute occupazionali di questa iniziativa?

Come educatrice di formazione interculturale, il mio giudizio sul programma Tgup è positivo, perché ci aiuta ad allargare lo spettro dei programmi internazionali nelle nostre università.

Lo scopo del governo con questo programma è lo sviluppo di risorse umane competitive su scala mondiale, delle quali il Giappone ha bisogno: credo che questi siano aspetti rilevanti, ma ritengo ancora più importante lavorare sullo sviluppo personale e sulla crescita intellettuale degli studenti, formare cittadini che sappiano superare le barriere politiche, ampliare le competenze interculturali e le capacità di lavorare per la pace, collaborare in modo creativo con persone di cultura e provenienza diverse.

Dalle proposte che le università hanno presentato al governo si capisce che le strategie sono simili, ma diverse: la loro realizzazione è iniziata quest'anno, dunque è davvero troppo presto per valutarne i risultati. È significativo che gran parte delle proposte presentate nel concorso per ottenere i fondi siano volte a intensificare la collaborazione con partner asiatici o ad ampliare i progetti esistenti con l'Asia.

Perché lo sguardo è rivolto all'Asia più che ai paesi anglofoni?

Il *network* asiatico dell'istruzione universitaria è stato avviato nel 2010, quando i governi di Giappone, Cina e Corea del Sud hanno istituito una piattaforma condivisa per educare in modo congiunto i loro studenti attraverso il programma Campus Asia. Attualmente sono in corso 10 programmi temporanei all'interno di Campus Asia, ognuno dei quali realizza vari programmi congiunti fra tre università di Cina,



Giappone e Corea. Questo progetto pilota di cinque anni è appena terminato (marzo 2016, ndr), ma si suppone che ogni ateneo partecipante intensifichi questa collaborazione triangolare. Per esempio, il progetto di Campus Asia che gestiamo alla Ritsumeikan University ha formato risorse umane di alto profilo sia dal punto di vista culturale che nelle tre lingue, e amplierà il suo programma per attrarre un maggior numero di studenti a partire da aprile 2016; per chi già parla fluentemente il cinese o il coreano è stato invece messo a punto un progetto di ammissione diverso.

* Miki Horie è docente associata alla Ritsumeikan International University di Kyoto che è tra le 37 università che partecipano al Top Global University Project, autrice di articoli e saggi sull'internazionalizzazione universitaria. Nel 2013 ha avuto un'esperienza didattica nel Center for Higher Education Internationalization (Chei) dell'Università Cattolica di Milano.

zione in Giappone è stata soprattutto un processo dall'alto, e per alcuni atenei l'obiettivo primario è ricevere i finanziamenti statali: se si dedica molta attenzione a questi aspetti quantitativi, si finisce per trascurare la missione e le ragioni di fondo per

le quali è importante aprire sedi delle università giapponesi all'estero. Per ricevere i fondi pubblici, i rettori tendono a creare il cosiddetto *dejima*, ovvero un'appendice al programma per gestire attività con altri paesi assumendo personale a contratto:

in tal modo i docenti di ruolo o gli amministrativi non sono necessariamente coinvolti, e per molti di loro l'internazionalizzazione è del tutto irrilevante. Per internazionalizzare gli atenei ritengo invece importante che docenti e manager vivano più espe-

Cosa ha significato questo accordo di cooperazione triangolare?

A mio avviso rappresenta una svolta nel contesto dell'internazionalizzazione, che in Giappone è stata identificata per molto tempo con l'occidentalizzazione, per vari motivi: in primo luogo perché gli accademici più anziani provenivano dalle università nipponiche oppure da Stati Uniti e Gran Bretagna; poi perché il sistema universitario nipponico moderno per imparare dal modello occidentale ha reclutato inizialmente molti professori di quei Paesi; infine, bisogna riconoscere che le università e in generale la società giapponese sono state poco interessate alla conoscenza dell'Asia per molto tempo.

Oggi invece è fondamentale capire la complessità dell'Asia nel contesto di un mondo che cambia rapidamente.

Dai miei 16 anni di esperienza come referente di studenti giapponesi all'estero, vedo chiari cambiamenti nella scelta delle destinazioni: in passato l'Asia non era vista come una meta attraente, ed in effetti studiare in Asia era raro; ma oggi l'Asia viene considerata un continente da visitare e dove studiare impor-

tante come gli altri. La mia impressione è che le giovani generazioni rispondano molto più velocemente alle crescenti opportunità di viaggiare e studiare all'estero di quanto non sia avvenuto per noi.

Perché studiare in Europa costituisce un valore aggiunto per gli studenti giapponesi?

Uno dei vantaggi di studiare nei paesi europei è il fatto che gli studenti possono maturare un'esperienza diretta di società collegate e vicine ad altri paesi e regioni. Questo ai nostri studenti può sembrare strano: per i giapponesi cresciuti in un'isola come il Giappone, la sensazione di collegamento fisico con altri paesi è molto particolare.

Tale esperienza ha un impatto enorme sui giovani giapponesi nel far loro comprendere come i popoli possano superare i confini nazionali e influenzarsi l'un l'altro nella costruzione di ciascuna società: gli studenti possono conoscere vari aspetti delle diversità culturali presenti in società diverse da quella giapponese.

E poi vari aspetti della collaborazione politica dell'Unione Europea sono di grande interesse per gli studenti giapponesi perché rappre-

senta uno dei format più avanzati di cooperazione regionale e internazionale. Impariamo molto dalle esperienze europee, visto che anche alcuni paesi asiatici hanno iniziato a considerare le possibilità di creare delle strutture politiche regionali.

Che impressioni ha tratto dalla sua esperienza in Italia?

Penso che studiare in Italia sia un'opportunità affascinante per i giapponesi. Sebbene il mio soggiorno sia stato di appena tre mesi, mi ha convinto a proporre opportunità di studio in Italia ai nostri studenti.

L'Italia e il Giappone hanno in comune il desiderio di mantenere le tradizioni di qualità accanto ai rapidi cambiamenti di una società in evoluzione, e tale confronto culturale può essere prezioso per stimolare i giovani giapponesi a riflettere su temi globali. Purtroppo le opportunità di studiare in Italia non sono molto conosciute fra i nostri studenti, quindi andrebbero intraprese iniziative governative e istituzionali per promuovere gli scambi fra l'Italia e il Giappone.

M. B.

rienze in giro per il mondo: potrebbero insegnare, formarsi e fare ricerca all'estero, interagire con colleghi stranieri. Chi matura questo tipo di esperienze tende ad apprezzare gli scambi accademici e a riconoscere quanto allarghino gli orizzonti».

Le ragioni di un calo

Il numero degli studenti giapponesi all'estero è diminuito del 30% tra il 2004 e il 2011, passando da 82.945 nel 2004 a 57.501 nel 2011. Ma il calo è meno drastico di quanto appaia, se si considera che a causa dell'in-

vecchiamento della popolazione le matricole sono diminuite del 15% nello stesso periodo. Inoltre, in Giappone i piani di studio sono molto più internazionali che in passato: molti corsi sono tenuti in inglese e c'è la possibilità di accedere a corsi

più spazio all'esperienza internazionale

intervista ad Annette Bradford*

Professoressa Bradford, i professori Rappleye e Vickers esprimono dubbi sulla capacità delle università giapponesi di attrarre docenti internazionali di fama. Lei che ha vissuto questo passaggio, cosa ne pensa?

È difficile rispondere oggettivamente, poiché ciascuno ha diverse aspettative di reddito e di carriera, soprattutto chi non ha avuto precedenti relazioni col Giappone. Sono d'accordo con gli autori quando affermano che è altamente improbabile che gli accademici stranieri vengano integrati tra i ristretti gruppi dirigenti delle università: è improbabile che questi professori abbiano voce in capitolo nei processi di *governance* degli atenei. Penso anch'io che lo scenario più probabile per il 2025 sia il terzo che

tratteggiano, laddove gli stranieri saranno presenti ma ampiamente emarginati dalla vita accademica giapponese. Abbiamo vissuto questa realtà già nei decenni scorsi, in altri tentativi di riforme universitarie giapponesi non solo nell'ambito dell'internazionalizzazione. Se esaminiamo l'introduzione dell'*information technology* alla fine degli anni Novanta vediamo le stesse difficoltà: c'era una grande pressione per "mantenersi al passo" con l'innovazione in altre parti del mondo, ma vari problemi nel metterla in pratica. Oggi la tecnologia è presente nelle università, ma non per le funzioni di base: in molti istituti ancora si usano le lavagne col gesso, per iscriversi bisogna recarsi di persona in segreteria, non si possono usare le carte di credito per i



depositi di iscrizione e l'accREDITAMENTO dei voti in molti istituti non è online.

È realistico pensare che docenti affermati nei loro Paesi vengano a vivere e insegnare in Giappone?

Certamente. Vivo in Giappone come molti altri stranieri ed è un Paese meraviglioso, con molte opportunità per un'alta qualità di vita.

* Docente associato nella School of Business Administration della Meiji University di Tokyo. È uno dei 19.500 professori internazionali in Giappone, tra i referenti dei programmi di scambio accademico e autrice di diversi saggi sull'internazionalizzazione universitaria.

Tuttavia i costi per il trasferimento possono essere alti se un professore ha un contratto a termine breve e deve mantenere la propria casa nel Paese di provenienza; se si hanno figli in età scolare, non potranno frequentare subito le scuole giapponesi e quelle internazionali hanno costi alti; se le mogli non parlano giapponese difficilmente lavoreranno, e comunque ci vuole tempo per costruire una rete di contatti in Giappone, e queste reti sono importanti per trovare lavoro. Il Giappone è più attraente per accademici giovani e con maggiore mobilità.

Secondo lei cosa andrebbe fatto per internazionalizzare gli atenei giapponesi?

Penso che non ci sarà alcuna internazionalizzazione se ai membri internazionali delle varie facoltà (sia quelli stranieri sia i giapponesi con una lunga esperienza all'estero) non viene dato un peso maggiore nel formulare le strategie e nel

partecipare alla *governance* dei loro istituti. Anche gli studenti internazionali devono poter diventare membri a pieno titolo dell'università: spesso le borse di studio vengono date solo a chi ha la cittadinanza giapponese, e questo esclude alcuni studenti. A volte gli studenti internazionali, soprattutto se non parlano giapponese, si sentono isolati dai loro colleghi. Inoltre capita spesso che chi non parla giapponese non sappia nulla di eventi o di opportunità che avvengono nel campus e non comprenda le procedure amministrative perché nessuno glielo spiega. Penso insomma che ci si debba sforzare molto di più per integrare l'ambito internazionale e quello giapponese, sia a livello di persone che di idee.

È d'accordo sull'opportunità di rafforzare i legami con i paesi asiatici anziché dare la priorità alle università anglofone?

Sì. Purtroppo molte istituzioni giapponesi sembrano identificare

l'internazionalizzazione con l'occidentalizzazione, e questo sta danneggiando la formazione dei nostri studenti giapponesi come cittadini del mondo. L'attrazione per l'Occidente si vede dal numero di *partnership* istituzionali fra le università giapponesi e quelle statunitensi, canadesi, britanniche e australiane: la lingua inglese è una delle motivazioni principali, ma le università giapponesi dovrebbero iniziare a separare il fattore linguistico dal contenuto formativo. L'inglese è una parte importante dell'internazionalizzazione, ma oggi si può studiare inglese in molti altri paesi del mondo e gli studenti giapponesi dovrebbero cogliere questa occasione. Infine, un altro motivo del successo delle *partnership* con l'Occidente risiede nel prestigio delle università statunitensi ed europee, che stimola il desiderio degli atenei giapponesi di collaborare con queste istituzioni.

M. B.

di carattere internazionale – dove si iscrivono molti più studenti provenienti dall'estero che in passato – senza muoversi da casa o spostandosi all'estero per un semestre anziché per anni interi.

Senza dubbio, la crescente attenzione al contesto geopolitico e culturale asiatico sta influenzando il processo di internazionalizzazione dell'istruzione universitaria giappo-

nese, come conferma Yukiko Shimmi. «Tra i paesi asiatici c'è grande diversità economica, politica, sociale e culturale.

Le differenze riguardano anche i livelli e la qualità dell'istruzione superiore, e ovviamente condizionano la cooperazione accademica. Fino a poco tempo fa le *partnership* istituzionali fra il Giappone e gli altri paesi dell'area erano caratterizzate da un

modello di aiuto allo sviluppo, che significava fundamentalmente per il Giappone trasferire tecnologia e fornire borse di studio ad altre università asiatiche.

Anche l'internazionalizzazione delle nostre università con i paesi vicini era sostanzialmente incentrata sulla mobilità degli studenti in entrata in Giappone. Ma oggi le forme di cooperazione universitaria con la Cina,

la Corea del Sud, Taiwan e Singapore sono cambiate e sono bidirezionali: ci sono progetti di ricerca congiunti, corsi di laurea riconosciuti o congiunti, programmi di scambio. Dunque c'è stato un aumento in quantità e qualità degli scambi accademici. È aumentata anche la quota degli studenti giapponesi che visitano paesi asiatici: dal 2012 la Cina è la prima destinazione per i

nostri studenti. Molte aziende giapponesi hanno aumentato le operazioni all'estero nella ricerca di nuovi mercati, e la crescita economica nei paesi asiatici emergenti ha permesso ai giovani dell'area di studiare in Giappone: lo sviluppo industriale continuerà a rafforzare i legami regionali. Allo stesso tempo l'attenzione verso gli atenei occidentali come *partner* per l'internazionaliz-

zazione continuerà ad essere una priorità per le nostre università, sia nella didattica che nella ricerca. L'influenza mondiale dei paesi occidentali in ambito accademico, economico e politico è troppo grande per essere ignorata: nel processo di internazionalizzazione, gli accademici e gli studenti giapponesi devono necessariamente collaborare con loro».

Indici 2015

a cura di **Isabella Ceccarini**



Editoriale

- Merito e responsabilità, **Vincenzo Lorenzelli**

Idee

- L'istruzione superiore nel XXI secolo, **Jan Sadlak**

Il trimestre/ L'Open Access nella didattica e nella ricerca

- Presentazione
- Genesi e potenzialità per la ricerca scientifica, **Antonella De Robbio**
- Un valore aggiunto per l'informazione scientifica, **Alessandro Palmieri**
- Proprietà intellettuale e conoscenza in movimento, **Andrea Lombardinilo**
- Nuovi sviluppi per la professione di studioso? **Pierpaolo Limone**
- Le contraddizioni della peer review, **Marco Ferrazzoli**
- Le buone pratiche del Cern e dell'Inf, **Stefano Bianco**
- Lo sviluppo di politiche a favore dell'Open Access, **Maria Rosaria Tiné**
- La documentazione di fonte pubblica in rete, **Laura Ballestra**

Note italiane

- Tra ansia di classifica e ipertrofia normativa, **Andrea Lombardinilo**
- Longevità degli atenei e tradizione del futuro, **Valentina Martino e Raffaele Lombardi**
- Il tirocinio formativo attivo, **Massimo Carfagna**

L'intervista

- 30 anni di Cimea. L'agenzia per il riconoscimento dei titoli **Intervista di Maria Luisa Viglione a Carlo Finocchietti**

Dimensione internazionale

- Aumentare le tasse universitarie conviene?, **Raffaella Cornacchini**
- La rete di centri internazionali di ricerca, **Maria Luisa Marino**

Indici 2015

a cura di **Isabella Ceccarini**



Il trimestre/Expo 2015

a cura di **Fabrizia Sernia e Isabella Ceccarini**

- Potenza della bellezza ed energia del sapere
- Facce da Expo
- La Carta di Milano
- Parlando di Expo
- Cascina Triulza, dal passato al futuro
- Fab Food, una mostra con una marcia in più
- A Expo per cominciare una nuova vita
- Ferrero. Espansione e business fanno rima con sociale, **Intervista a Claudia Millo**
- Milan Center for Food Law and Policy. Non c'è cibo senza diritto, **Intervista a Livia Pomodoro**
- Banco Alimentare. Il cibo è un dono, **Intervista a Marco Lucchini**
- Onu. L'impegno per la fame zero, **Luca C. Zingoni**
- Expo 2015 e Horizon 2020: i temi comuni, **Matteo Di Rosa**
- Cnr. La ricerca e la sfida della nutrizione, **Intervista a Luigi Nicolais**
- Premio Unido "Idee innovative e tecnologie per l'agribusiness"
- L'alimentazione nell'arte, **Sandra Fiore**
- Le eccellenze universitarie, **Giuseppe Zaccaria**
- PhD Talents, il vivaio di dottori di ricerca per le aziende

- Gli atenei per Expo
- Da Milano a Siena e ritorno, **Anna Gorini, Sara Lilliu e Simona Piselli**
- Il patrimonio agrario e culturale del Bahrain

Dimensione internazionale

- Il boicottaggio accademico di Israele, **Manuela Borraccino**
- Intervista ad Haim Rabinowitch, **Manuela Borraccino**
- Eua Annual Conference 2015/Insieme verso il cambiamento, **Isabella Ceccarini**
- Il Progetto Define, **Maria Luisa Marino**
- La fatica di cercare un lavoro, **Pier Giovanni Palla**



Focus/Università e rifugiati

- Le università e i rifugiati, **Luca Cappelletti**
- Riconoscimento delle qualifiche dei rifugiati e dei titolari di protezione internazionale, **Luca Lantero**
- La crisi dei profughi siriani/Cosa possono fare le università?, **Hans de Wit e Philip G. Altbach**

Il trimestre/Laureati e lavoro

- Introduzione
- Orientamento e placement dei laureati/ La normativa italiana, **Manuela Costone**
- Garanzia Giovani: che bilancio?, **Daniilo Gentilozzi**
- Cinque domande sul Jobs Act, **Intervista a Pietro Ichino**
- La Crui e il placement dei laureati, **Marina Cavallini**
- L'Osservatorio università e imprese, **Fondazione Crui**
- A colloquio con gli uffici placement

degli atenei, **Cagliari, Calabria, Milano Bicocca, Padova, Roma Tre**

- Rapporti Istat, Almalaurea e Svimez/La disoccupazione giovanile, **Maria Luisa Marino**
- Eurostudent. Meno studenti lavoratori, meno prospettive di occupabilità, **Flavio Bellezza**
- Il non profit a favore dell'occupazione, **Daniilo Gentilozzi**
- Elis. I vocational master, **Marco Amici**
- Le politiche europee per l'occupazione, **Marina Cavallini**
- Placement universitario. Confronto tra paesi europei, **Daniilo Gentilozzi**
- La parola alle aziende **Emiliano Maria Cappuccitti e Patrizia Biscu**

Dossier/Ehea compie 3 anni

- A Erevan il futuro del Processo di Bologna, **Marina Cavallini**
- Cheer-Consolidating Higher Education Experience of Reform
- Il Comunicato di Erevan
- Bologna Implementation Report
- Statement of the 4th Bologna Policy Forum

Esperienze/L'informazione universitaria nell'era digitale

- Nuove strategie della comunicazione, **Paola Scioli**
- Reattività e lavoro di squadra, **Intervista a Christine Legrand di Isabella Ceccarini**
- Per prevedere il futuro, occorre farne parte, **Petra Wend**

Idee

- Flaiano, o dell'università addormentata, **Andrea Lombardinilo**



Questo numero **Piergiorgio Palla**

Focus/Occidente e Islam: una battaglia culturale?

- Introduzione, **Manuela Borraccino**
- L'università contro il terrorismo, **Matthew Francis**
- Analizzare il passato per capire l'oggi, **Intervista a Massimo Campanini di Manuela Borraccino**
- L'istruzione può vincere la violenza, **Intervista a Roberto Rapaccini di Manuela Borraccino**

Analisi/Settimana Indagine Eurostudent

- Essere studenti negli anni della crisi, **Giovanni Finocchietti**

Il dibattito/Proposte per gli atenei del Sud

- Rapporto Svimez 2015/La questione meridionale, **Daniilo Gentilozzi**
- L'erosione di un patrimonio culturale, **Filippo de Rossi**
- Un'emorragia di sistema, **Maurizio Ricci**

Note italiane

- Università e territorio/La rinascita delle aree interne, **Gianmaria Palmieri e Rossano Pazzagli**
- Atto di indirizzo Miur/Università: agenda degli impegni per il 2016, **Andrea Lombardinilo**
- Dagli emblemi araldici al brand universitario, **Valentina Martino e Raffaele Lombardi**
- Il dossier statistico immigrazione 2015, **Luca Cappelletti**
- I nuovi rettori, **Isabella Ceccarini**

Dossier/Aspetti e politiche dell'internazionalizzazione

- La mobilità non si ferma, **Caterina Steiner**
- Un efficace strumento di integrazione, **Maria Luisa Marino**
- L'istruzione superiore è un'industria?, **Antonella Soave**

Dimensione internazionale

- Corea del Sud. Espansione uguale qualità? **Raffaella Cornacchini**

Autori

ALTBACH, Philip G. (137)
 AMICI, Marco (137)
 BALLESTRA, Laura (135)
 BELLEZZA, Flavio (137)
 BIANCO, Stefano (135)
 BISCU, Patrizia (137)
 BONANNO, Assunta (137)
 BORRACCINO, Manuela (136, 138)
 CAMPANINI, Massimo (138)
 CAPPELLETTI, Luca (137, 138)
 CAPPUCCITTI, Emiliano Maria (137)
 CARFAGNA, Massimo (135)
 CAVALLINI, Marina (137)
 CECCARINI, Isabella (135, 136, 137, 138)
 CORNACCHINI, Raffaella (135, 138)
 COSTONE, Manuela (137)
 DE ROBBIO, Antonella (135)
 DE ROSSI, Filippo (138)
 DE WIT, Hans (137)
 DI ROSA, Matteo (136)
 FERRAZZOLI, Marco (135)
 FINOCCHIETTI, Carlo (135)
 FINOCCHIETTI, Giovanni (138)
 FIORE, Sandra (136)
 FRANCIS, Matthew (138)
 GELSOMINO, Franco (137)
 GENTILOZZI, Daniilo (137, 138)
 GORINI, Anna (139)
 ICHINO, Pietro (137)
 LANTERO, Luca (137)
 LATERZA, Veronica (137)
 LEGRAND, Christine (137)
 LILLIU, Sara (139)
 LIMONE, Pierpaolo (135)
 LOMBARDI, Raffaele (135, 138)
 LOMBARDINILO, Andrea (135, 137, 138)
 LORENZELLI, Vincenzo (135)
 LUCCHINI, Marco (136)
 MARCEDDU, Graziella (137)
 MARINO, Maria Luisa (135, 136, 137, 138)
 MARTINO, Valentina (135, 138)
 MILLO, Claudia (136)
 NICOLAIS, Luigi (136)
 PALLA, Pier Giovanni (137, 138)
 PALMIERI, Alessandro (135)
 PALMIERI, Gianmaria (138)
 PAZZAGLI, Rossano (138)
 PISELLI, Simona (139)
 POMODORO, Livia (136)
 RAPACCINI, Roberto (138)
 RICCI, Maurizio (138)
 ROSI, Francesca (137)
 ROTA, Gilda (137)
 SADLAK, Jan (135)
 SCIOLI, Paola (137)
 SERNIA, Fabrizia (136)
 SOAVE, Antonella (138)
 STEINER, Caterina (138)
 TINÉ, Maria Rosaria (135)
 VIGLIONE, Marialuisa (135)
 WEND, Petra (137)
 ZACCARIA, Giuseppe (136)
 ZINGONI, Luca C. (136)