

**Mattioli replica alla Cgil** TERAMO

## Il Rettore: «L'Università non è una torre d'avorio»

Le tante strategie sul territorio per offrire ai laureati opportunità di lavoro. Formazione e ricerca

«L'UNIVERSITÀ' di Teramo pone una costante attenzione ai bisogni del proprio territorio e tutta l'offerta formativa è stata concepita non nella solitudine di una torre d'avorio ma in concertazione con le realtà produttive, economiche, sociali ed istituzionali della provincia». Il rettore dell'Università di Teramo Mauro Mattioli risponde così all'intervento del segretario generale della Cgil di Teramo Giampaolo Di Odoardo che, nei giorni scorsi, aveva definito l'Ateneo teramano come una realtà totalmente estranea al territorio provinciale e alla sua realtà socio-economica. Una posizione, quella espressa da Di Odoardo, che Mattioli contesta con dati precisi. «Assieme all'assessorato regionale all'agricoltura, la Coldiretti, la Confagricoltura, la Cia, la Copagri e l'Arssa — sottolinea il rettore — l'Università ha recentemente elaborato il progetto "Laureare l'agricoltura", con la distribuzione di un questionario a 50mila iscritti alle organizzazioni di settore, per dare risposte formative adeguate e contribuire al cambio di rotta nello sviluppo dell'agricoltura abruzzese. Una strategia adottata anche con le pubbliche amministrazioni, per le quali abbiamo censito l'esigenza formativa e messo a punto corsi formativi su misura». Una contaminazione, quella con il territorio, che per Mattioli non si ferma solo alla formazione ma abbraccia anche la ricerca. E a questo riguardo cita alcuni esempi come la presenza dell'Università nel comitato scientifico del Piano strategico Teramo 2020, il partenariato con la Regione nella stesura del piano strategico regionale per l'agricoltura e con la Provincia del progetto del distretto alimentare, la presenza della Facoltà di veterinaria nell'unità di crisi regionale per l'influenza aviaria.

Venerdì 8 dicembre 2006

*Conferenza di fine anno all'università*  
**Del Turco al tradizionale  
appuntamento  
di Giurisprudenza**



TERAMO. Si terrà mercoledì 13 dicembre, alle ore 11.00, presso la Sala delle lauree della Facoltà di Giurisprudenza, la conferenza stampa di fine anno del rettore Mauro Mattioli. Al tradizionale appuntamento parteciperà quest'anno anche il Presidente della Regione, Ottaviano Del Turco che, subito dopo, terrà, nella sala conferenze della Facoltà di Scienze della comunicazione, una lezione agli studenti dal titolo *Dove va l'Abruzzo? Governo e comunicazione del territorio*. "Il processo a Saddam Hussein, l'Occidente, la Democrazia" è invece il titolo del convegno, che si terrà lunedì 11 dicembre, alle ore 16.00, nella Sala delle lauree della Facoltà di Scienze politiche.

L'incontro è organizzato nell'ambito del master "Enrico Mattei" in Medio Oriente, coordinato da Claudio Moffa, della Facoltà di Scienze politiche.

"Questo processo - ha dichiarato Moffa - simboleggia le contraddizioni della politica dell'Occidente che da una parte pretende di esportare la democrazia e dall'altra produce degli orrori dal punto di vista del diritto internazionale, come hanno sostenuto le voci più disparate nel mondo".

Il convegno sarà aperto dai saluti di Mauro Mattioli, rettore dell'Università degli Studi di Teramo, e di Adolfo Pepe, preside della Facoltà di Scienze politiche.

Seguiranno gli interventi di Francesco De Franchis, docente di Diritto comparato all'Università LUMSA di Roma, Augusto Sinagra, docente di Diritto internazionale all'Università "La Sapienza" di Roma e Claudio Moffa, direttore del Master "Enrico Mattei" in Medio Oriente.

L'incontro proseguirà con la relazione di Alessandro Aruffo, autore del libro "Donna e Islam" che parlerà sul tema "La donna in Iraq - Da Saddam Hussein ad Al-Maliki". Prima del dibattito finale verrà proiettato un filmato su Saddam Hussein.

## CONVEGNI

TERAM >

Saranno dedicati all'e-learning, ossia all'apprendimento attraverso tecnologie informatiche, in particolare Internet, i due convegni che si terranno il 13 (ore 16,30) e il 14 (a partire dalle 9,30) all'Università. «Abbiamo stretto rapporti con altre importanti realtà universitarie - afferma il professor Everardo Minardi - come quella di Colonia e Bordeaux per confrontare le diverse esperienze in questo campo». L'e-learning rappresenta anche un'opportunità in più per gli studenti lavoratori.

Venerdì 8 dicembre 2006

---

SCIENZE POLITICHE *TERAMO*

● **INCONTRO SU SADDAM**

“Il processo a Saddam Hussein, l'Occidente, la democrazia” è il titolo del convegno che si terrà lunedì alle 16 a Scienze politiche. L'incontro è organizzato per il master “Enrico Mattei” in Medio Oriente, coordinato da Claudio Moffa, della stessa facoltà. Parleranno, fra gli altri, Francesco De Franchis, docente di diritto comparato all'università Lumsa di Roma, Augusto Sinagra, docente di diritto internazionale a “La Sapienza” di Roma. L'incontro proseguirà con la relazione di Alessandro Aruffo, autore del libro “Donna e Islam”.



Due giorni di dibattito il 13 e 14

## **Lezioni via internet**

### **Convegno internazionale all'università**

**TERAMO.** Due giorni per parlare di e-learning, cioè di apprendimento attraverso canali di comunicazione, soprattutto tramite internet. Li ha organizzati l'università di Teramo che giovedì prossimo ospiterà un convegno internazionale, "Innovare l'e-learning attraverso la condivisione e il riuso". Nel campus di Coste Sant'Agostino dalle 9,30 si parlerà dello scambio di conoscenze non solo all'università, ma anche nelle scuole superiori.

Una sessione di lavori sarà coordinata da Mauro Sandrini dell'università di Teramo, responsabile del progetto Shareconference. Il convegno sarà preceduto, il 13, da un incontro fra i vari centri per l'e-learning delle università italiane. L'incontro, che si terrà alle 16,30 sempre nel campus, si intitola "Conversazione libera sul futuro dell'e-learning da parte di chi lo fa già oggi". «Ci stiamo avviando verso una formazione che dura tutto l'arco della vita», spiega Everardo Minardi, direttore del dipartimento di teorie e politiche dello sviluppo sociale, «l'università ha soprattutto giovani studenti, ma anche un pubblico adulto che riformula continuamente la domanda di formazione nei confronti dell'ateneo». E soprattutto questi ultimi possono trovare utile l'utilizzo dell'e-learning, sia per i tempi che per i metodi di insegnamento.

Emergenza cocaina tra i giovani. I carabinieri intanto preparano un Natale sicuro

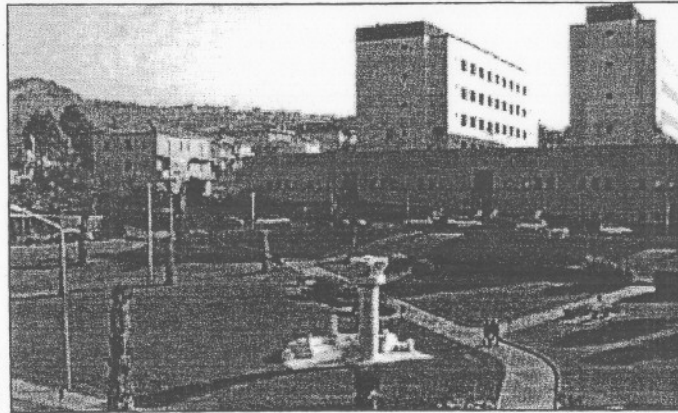
# Droga, è allarme all'università

*Ancora un arresto nel campus: in manette uno studente pugliese*

CHIETI - Ancora droga all'università. Questa volta i carabinieri della compagnia di Chieti hanno arrestato, in flagranza, per detenzione ai fini di spaccio stupefacenti, un ventenne incensurato di Lecce, Andrea Rizzo, domiciliato nel capoluogo teatino. Il giovane, perquisito nei pressi dell'università 'd'Annunzio' è stato trovato in possesso di due dosi di cocaina, per complessivi due grammi.

La perquisizione è stata estesa alla sua abitazione dove sono stati rinvenuti ulteriori quattro grammi di cocaina e alcune bustine utilizzate per confezionare le dosi.

I militari dell'Arma informano in una nota che secondo una prima ricostruzione dei fatti il giovane spacciasse la sostanza agli studenti del Campus. Il servizio disposto presso l'Ateneo era mirato proprio a prevenire e reprimere lo spaccio e il consumo



L'università 'd'Annunzio': arrestato un giovane di Lecce

degli stupefacenti tra gli studenti dell'università di Chieti, dove è stato dimostrato che gli spacciatori hanno trovato il loro mercato.

**La prevenzione dell'Arma nel periodo natalizio -** Sarà un Natale sicuro. Almeno è questo l'obiettivo della compagnia dei carabinieri di Chieti che per tutta la durata delle festività ha predisposto un piano di prevenzione già adottato con successo negli anni passati. Da oggi (ieri, ndr) - si legge in una nota del comando dell'Arma - la compagnia carabinieri ha dato inizio ad un'attività di controllo soprattutto degli arrivi, ma

anche delle partenze, delle linee di bus che collegano Chieti con i centri della Provincia, ma anche con le città di Roma e di Napoli. I servizi vengono attuati mediante l'utilizzo di militari in divisa, in borghese ma, soprattutto, di due unità cinofile: una per il rintraccio di esplosivi ed una per la droga. L'obiettivo principale è quello di individuare persone che da fuori Chieti possono introdurre sostanze stupefacenti o, visto il particolare periodo, materiale esplosivo di non libera vendita destinato ai festeggiamenti di fine anno. I controlli di questa mattina (ieri) sono stati effettuati sui pullman provenienti da Roma e da Napoli, alla fermata della stazione ferroviaria di Chieti Scalo, ma sono poi stati estesi al terminal di Chieti 'alta' al momento di uscita dei giovani dalle scuole, allo scopo di verificare che nessuno degli studenti avesse acquistato droga sfuggendo ai controlli degli stessi istituti scolastici. Quello della prevenzione sotto le feste di Natale è un servizio a cui viene data estrema importanza e che verrà ripetuto anche nelle prossime settimane, ovviamente sempre con orari diversi, affinché si ottenga un vero e proprio filtro in entrata che tenda a garantire la massima tranquillità alla cittadinanza. Nel complesso sono stati controllati 7 pullman e circa 200 tra viaggiatori e studenti.



# I cinquantenari di Capograssi e Calamandrei

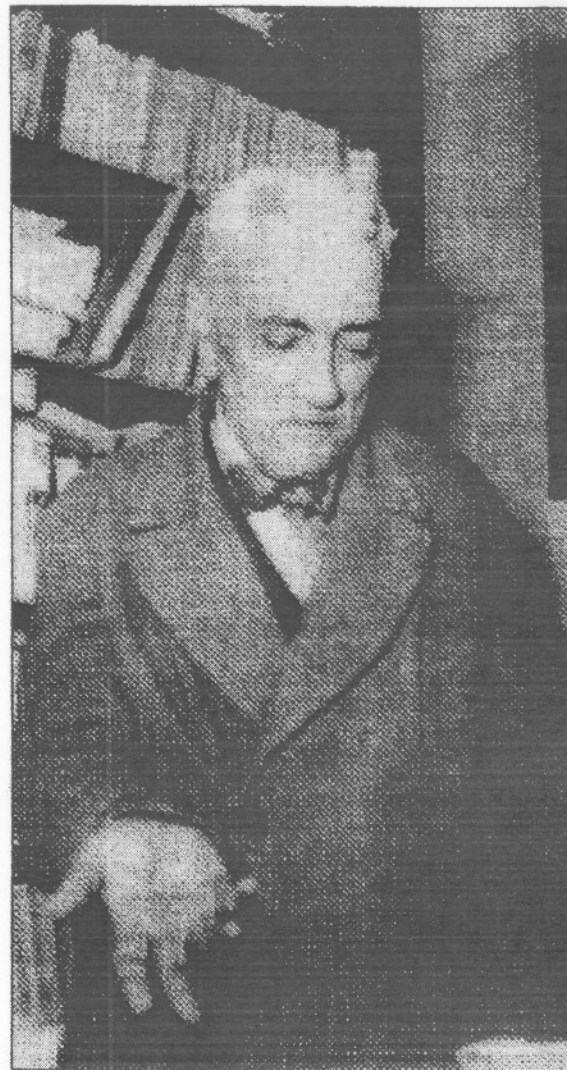
## Domani a Sulmona una doppia celebrazione

di PATRIZIO IAVARONE

**SULMONA** — Una doppia celebrazione a cinquanta anni dalla morte di due grandi costituzionalisti, padri della Carta e del pensiero giuridico italiano: Giuseppe Capograssi e Pietro Calamandrei, saranno non a caso ricordati e celebrati nella giornata di studi e nella XXVI edizione del Premio Capograssi che si terrà domani a Sulmona presso l'Aula Consiliare (a partire dalle ore 10,30). Dopo l'«aperitivo» di aprile, così, il prestigioso premio intitolato al giurista sulmonese, tornerà con una giornata intensa a cui parteciperanno i grandi nomi del setto-

re: Giovanni Conso, Giuliano Vassalli, Nino Borsellino, Francesco Mercadante, Angelo Antonio Cervanti, Francesco Cipriani, Paolo Grossi, Fulco Lancaster, Mario D'Addio e Genaro Savarese. Un appuntamento prestigioso che, parallelamente alla riscoperta delle opere e del pensiero di Capograssi e Calamandrei, uniti nel nome di Salvatore Satta (allievo del sulmonese e amico del giuri-

sta fiorentino), premierà per la sua opera Antonio Delogu, docente di Filosofia del Diritto presso l'Università di Sassari. Non è un caso, d'altronde, che a cinquanta anni dalla morte di Capograssi, questo sia stato ricordato in convegni importanti tenuti oltre che a Sulmona, Teramo e Napoli, proprio a Sassari. Due figure diverse quelle di Calamandrei e Capograssi: più politicizzato il primo (deputato di Unità Socialista e rappresentante durante la Costituente del Partito d'Azione), più intimista e di orientamento cattolico il secondo; entrambi però espressione della parte più fiera e nobile dell'Accademia del tempo. Capograssi fece della persona (la così detta dottrina dell'esperienza giuridica) il suo caposaldo, un'intensa attività giuridica accompagnata da toccanti ed «involontarie» parentesi intimiste nelle Lettere a Giulia; Calamandrei, invece, fece della sua indipendenza e autonomia la sua missione, come quando, nel ventennio fascista, si dimise da docente universitario pur di non sottoscrivere una lettera di sottomissione al Duce che gli veniva chiesta dal suo Rettore. Spiriti indipendenti e fieri, fondatori della Repubblica e dei suoi principi.





Venerdì 8 dicembre 2006

---

## IN FIERA

---

### Clima internazionale da oggi ad Agroalimenta per la presenza di 14 ambasciate europee

LANCIANO - Cominceranno ad arrivare già oggi pomeriggio le delegazioni delle 14 ambasciate europee ed africane, che parteciperanno all'edizione 2006 di "Agroalimenta", la rassegna nazionale dedicata alla promozione e valorizzazione delle produzioni tipiche abruzzesi che prenderà il via proprio oggi. Per 4 giorni a Lancianofiera vanno in scena i prodotti della grande tradizione enogastronomica regionale, le attrezzature per la trasformazione, i servizi alle aziende del settore. Ma Agroalimenta sarà anche occasione per confrontarsi sulle tematiche più attuali che riguardano il comparto dell'agroalimentare che negli ultimi anni sta registrando livelli di sviluppo interessanti. Un settore in crescita, dunque, ma che in alcune aree - come quella abruzzese - manca ancora di un'adeguata campagna di promozione e marketing delle diverse produzioni. Domani mattina alle 11 i rappresentanti diplomatici, insieme all'assessore regionale all'agricoltura Marco Verticelli e a quello alle attività produttive Valentina Bianchi, incontreranno i produttori abruzzesi e le numerose associazioni di categoria che sono presenti - con i loro stand - alla rassegna: dall'Apa all'Ara, da Casartigiani alla Cia regionale, dal Gal Maiella Verde all'associazione "Abruzzo Tipico in tavola". Nel pomeriggio, sempre di sabato, le delegazioni visiteranno la città di Lanciano.



Venerdì 8 dicembre 2006

---

### **A Scienze Politiche, dibattito sul processo a Saddam Hussein**

"Il processo a Saddam Hussein, l'Occidente, la Democrazia" è il titolo del convegno, che si terrà lunedì 11 dicembre, alle ore 16.00, nella Sala delle lauree della Facoltà di Scienze politiche. L'incontro è organizzato nell'ambito del master "Enrico Mattei" in Medio Oriente, coordinato da Claudio Moffa, della Facoltà di Scienze politiche.

---

"Questo processo - ha dichiarato Moffa - simboleggia le contraddizioni della politica dell'Occidente che da una parte pretende di esportare la democrazia e dall'altra produce degli orrori dal punto di vista del diritto internazionale, come hanno sostenuto le voci più disparate nel mondo".

Il convegno sarà aperto dai saluti di Mauro Mattioli, rettore dell'Università degli Studi di Teramo, e di Adolfo Pepe, preside della Facoltà di Scienze politiche. Seguiranno gli interventi di Francesco De Franchis, docente di

Diritto comparato all'Università LUMSA di Roma, Augusto Sinagra, docente di Diritto internazionale all'Università "La Sapienza" di Roma e Claudio Moffa, direttore del Master "Enrico Mattei" in Medio Oriente.

L'incontro proseguirà con la relazione di Alessandro Aruffo, autore del libro "Donna e Islam" che parlerà sul tema "La donna in Iraq - Da Saddam Hussein ad Al-Maliki". Prima del dibattito finale verrà proiettato un filmato su Saddam Hussein.



Venerdì 8 dicembre 2006

---

## A SCIENZE POLITICHE, DIBATTITO SUL PROCESSO A SADDAM HUSSEIN



“Il processo a Saddam Hussein, l’Occidente, la Democrazia” è il titolo del convegno, che si terrà oggi, lunedì 11 dicembre, alle ore 16.00, nella Sala delle lauree della Facoltà di Scienze politiche.

L’incontro è organizzato nell’ambito del master “Enrico Mattei” in Medio Oriente, coordinato da Claudio Moffa, della Facoltà di Scienze politiche.

“Questo processo – ha dichiarato Moffa – simboleggia le contraddizioni della politica dell’Occidente che da una parte pretende di esportare la democrazia e dall’altra produce degli orrori dal punto di vista del diritto internazionale, come hanno

sostenuto le voci più disparate nel mondo”.

Il convegno sarà aperto dai saluti di Mauro Mattioli, rettore dell’Università degli Studi di Teramo, e di Adolfo Pepe, preside della Facoltà di Scienze politiche.

Seguiranno gli interventi di Francesco De Franchis, docente di Diritto comparato all’Università LUMSA di Roma, Augusto Sinagra, docente di Diritto internazionale all’Università “La Sapienza” di Roma e Claudio Moffa, direttore del Master “Enrico Mattei” in Medio Oriente.

L’incontro proseguirà con la relazione di Alessandro Aruffo, autore del libro “Donna e Islam” che parlerà sul tema “La donna in Iraq - Da Saddam Hussein ad Al-Maliki”. Prima del dibattito finale verrà proiettato un filmato su Saddam Hussein.

Venerdì 8 dicembre 2006

---

### **Seminari sulla musica moderna e anteprima nazionale di "Flats"**

L'Università degli studi di Teramo sarà teatro di rappresentazioni dal vivo e seminari sulla sperimentazione musicale che introdurranno l'anteprima nazionale dello spettacolo "Flats" dei Lisma Arte. Gli incontri sono organizzati dall'Associazione culturale Lisma Arte in collaborazione con l'Università di Teramo e l'Associazione Manfredi. Il primo seminario dal titolo "Il suono della comunicazione moderna", si terrà lunedì 11 dicembre, alle ore 11, nell'aula 15 della Facoltà di Giurisprudenza.

---

Interverranno Federico Savina, docente della Scuola Nazionale di Cinema di Roma, Enrico Melozzi e Stefano De Angelis di Lisma Arte. "Making of...come nasce uno spettacolo multimediale" è il titolo del secondo appuntamento, in programma martedì 12 dicembre, alle ore 16, nell'aula 16, sempre nella Facoltà di Giurisprudenza. Interverranno Stefano De Angelis, musicista e produttore, Enrico Melozzi, compositore e violoncellista, Claudio Filippini, pianista, Ricky Portera, chitarrista, ed Ellade Bandini, batterista e Premio Tenco 2006.

Gli incontri si concluderanno mercoledì 13 dicembre, alle ore 19, nell'Aula Magna con l'anteprima nazionale di "Flats", spettacolo concettuale di jazz elettronico, basato sulla fusione di sonorità strumentali con ritmi urbani e voci recitanti.

Allo spettacolo - che trae spunto dall'allestimento concettuale di un condominio con 12 appartamenti - partecipano anche diversi attori fra i quali Cinzia Leone, Giacinto Palmarini e Walter Nanni.



Venerdì 8 dicembre 2006

---

## SEMINARI SULLA MUSICA MODERNA E ANTEPRIMA NAZIONALE DI "FLATS"



L'Università degli studi di Teramo sarà teatro di rappresentazioni dal vivo e seminari sulla sperimentazione musicale che introdurranno l'anteprima nazionale dello spettacolo "Flats" dei Lisma Arte.

Gli incontri sono organizzati dall'Associazione culturale Lisma Arte in collaborazione con l'Università di Teramo e l'Associazione Manfredi.

Il primo seminario dal titolo "Il suono della comunicazione moderna", si terrà lunedì 11 dicembre, alle ore 11, nell'aula 15 della Facoltà di Giurisprudenza.

Interverranno Federico Savina, docente della Scuola Nazionale di Cinema di Roma, Enrico Melozzi e Stefano De Angelis di Lisma Arte.

"Making of...come nasce uno spettacolo multimediale" è il titolo del secondo appuntamento, in programma martedì 12 dicembre, alle ore 16, nell'aula 16, sempre nella Facoltà di Giurisprudenza. Interverranno Stefano De Angelis, musicista e produttore, Enrico Melozzi, compositore e violoncellista, Claudio Filippini, pianista, Ricky Portera, chitarrista, ed Ellade Bandini, batterista e Premio Tenco 2006. Gli incontri si concluderanno mercoledì 13 dicembre, alle ore 19, nell'Aula Magna con l'anteprima nazionale di "Flats", spettacolo concettuale di jazz elettronico, basato sulla fusione di sonorità strumentali con ritmi urbani e voci recitanti.

Allo spettacolo - che trae spunto dall'allestimento concettuale di un condominio con 12 appartamenti - partecipano anche diversi attori fra i quali Cinzia Leone, Giacinto Palmarini e Walter Nanni.

## ALL' UNITE SEMINARI SULLA SPERIMENTAZIONE MUSICALE



L'Università degli studi di Teramo sarà teatro di rappresentazioni dal vivo e seminari sulla sperimentazione musicale che introdurranno l'anteprima nazionale dello spettacolo "Flats" dei Lisma Arte.

Gli incontri sono organizzati dall'Associazione culturale Lisma Arte in collaborazione con l'Università di Teramo e l'Associazione Manfredi. Il primo seminario dal titolo "Il suono della comunicazione moderna", si terrà lunedì 11 dicembre, alle ore 11, nell'aula 15 della Facoltà di Giurisprudenza.

Interverranno Federico Savina, docente della Scuola Nazionale di Cinema di Roma, Enrico Melozzi e Stefano De Angelis di Lisma Arte.

"Making of...come nasce uno spettacolo multimediale" è il titolo del secondo appuntamento, in programma martedì 12 dicembre, alle ore 16, nell'aula 16, sempre nella Facoltà di Giurisprudenza.

Interverranno Stefano De Angelis, musicista e produttore, Enrico Melozzi, compositore e violoncellista, Claudio Filippini, pianista, Ricky Portera, chitarrista, ed Ellade Bandini, batterista e Premio Tenco 2006.

Gli incontri si concluderanno mercoledì 13 dicembre, alle ore 19, nell'Aula Magna con l'anteprima nazionale di "Flats", spettacolo concettuale di jazz elettronico, basato sulla fusione di sonorità strumentali con ritmi urbani e voci recitanti.

Allo spettacolo - che trae spunto dall'allestimento concettuale di un condominio con 12 appartamenti - partecipano anche diversi attori fra i quali Cinzia Leone, Giacinto Palmarini e Walter Nanni.

## Università. Convegno Internazionale "Innovare l'E-learning attraverso la condivisione e il riuso"



"L'apprendimento è una fase che impegna l'uomo durante tutto l'arco della propria vita", così Everardo Minardi docente dell'Università degli Studi di Teramo, definisce la linea guida che ispira l'evoluzione dell' E-learning. Insieme a lui il dott. Mauro Mandrini e Clara Di Giuseppe durante una conferenza stampa tenutasi presso la sala conferenze del Rettorato hanno cercato di riassumere l'intera e complessa filosofia che muove l'E-learning, come motore di un nuovo processo di condivisione di saperi. Un processo che passa attraverso un linguaggio nuovo, capace grazie alle nuove tecnologie, di oltrepassare i limiti geografici, ma soprattutto intellettuali di coloro che, nella loro diversità, richiedono nuovi saperi per integrare la propria formazione.

Parliamo di studenti, universitari, professionisti, ma anche docenti,

esperti e specialisti di settori diversi e tra loro lontani.

L' E-learning è per prima cosa un'opportunità nuova, un inedita occasione per rendere effettiva la consapevolezza che un uso ragionato e attento delle nuove tecnologie di comunicazione riesca a soddisfare le richieste particolari di ognuno. Particolarità che vanno affrontate senza cedere alla tentazione, frequente, di sottostare pigramente ai meccanismi tecnologici, ma che richiedono attenzioni e soluzioni originali, distanti dal mero schiavismo informatico. L'E-learning affronta i temi dell'esclusione dettati dalle barriere tecnologiche, cercando di abbattere l'isolamento che un eccessivo ottimismo in favore dell'innovazione tecnologica da tempo rischia di provocare. Un isolamento sociale da rimuovere quindi, attraverso nuove prospettive di formazione e diverse esperienze maturate sul campo e, tra loro, messe a confronto

Due giornate, quindi, dense di temi, dibattiti e workshop. Situazioni particolari e differenti soluzioni a paragone con le nuove sfide che la condivisione dei saperi pone agli occhi di coloro che cercano, e creano, nuove strade verso l'innovazione di nuove forme di apprendimento.

Una sfida certamente stimolante che ormai sembra aver preso piede, spianando ogni forma di dubbio e confusione, portando l'esperienze di E-learning da un primo impulso volontario ad una nuova prospettiva in continua evoluzione dentro i confini universitari.

William Ricci



## *La laurea può aspettare la segretaria è in vacanza*

---

**Un gruppo di laureandi**  
Università di Chieti

SIAMO un gruppo di studenti della Facoltà di Medicina e chirurgia dell'Università di Chieti e scriviamo per denunciare il comportamento di alcuni professori universitari (che ci dovrebbero insegnare ad essere medici seri). Già negli anni scorsi fummo testimoni di un deplorabile esempio: il cambiamento di modalità di svolgimento dell'esame di Radiologia (la prova scritta senza orali solo perché a quell'appello erano presenti alcuni figli di professori). Ieri poi abbiamo raggiunto il culmine della non serietà. Come in tutte le altre facoltà d'Italia si stava facendo di tutto per stabilire una sessione di laurea straordinaria per permetterci di laurearci. Contattato il professore ci dà la sua disponibilità e addirittura indica il giorno utile. Ma il giorno successivo, dopo che noi avevamo già avvisato le nostre famiglie, hanno annullato la seduta di laurea perché non siamo un numero utile (il numero minimo è 15 persone e noi siamo 12). Questo ufficialmente, ma la verità è che la segretaria del professore la settimana prossima è in vacanza e, inoltre, per il 21 dicembre anche i professori della commissione di laurea sono già in vacanza. Morale della favola: non ci possiamo laureare. All'università viene prima il piacere poi il dovere.



DI FABIO SOTTOCORNOLO

## Aspettando l'agenzia chi valuta l'università?

Nessuno sa ancora quanti e chi saranno, né come dovranno operare i componenti della Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (Anvur). Si tratta della struttura, prevista dalla Finanziaria, che dovrà giudicare il mondo accademico e i cui risultati «costituiscono criterio di riferimento» per la distribuzione dei finanziamenti da parte del governo. Però intorno all'Anvur è già scoppiata la polemica politica, tutta interna ai Ds, partito del ministro **Fabio Mussi**. Il 23 novembre si è infatti dimesso, da responsabile del partito per l'università, **Walter Tocci**, che chiedeva una vera e propria Authority indipendente dalla politica, con la facoltà di ripartire una quota del fondo di finanziamento ordinario (totale 7 miliardi di euro). Per questo aveva presentato una proposta di legge, firmata con **Luciano Modica**, sottosegretario di sinistra al Miur (che su questo argomento ha una visione diversa da Mussi). Adesso l'attenzione si concentra sul regolamento che farà partire l'Anvur: secondo alcuni arriverà fra sei o sette mesi. Nel frattempo rischiano di fermarsi le attività del Comitato nazionale per la valutazione del sistema universitario (Cnvsu) guidato da **Luigi Biggeri** e del Comitato di indirizzo per la valutazione della ricerca (Civr, presidente **Francesco Cuccurullo**). La Finanziaria ha previsto la loro soppressione non appena diventerà operativa l'Anvur e così adesso i lavori al Cnvsu procedono a rilento. Il fatto curioso è che il mondo politico e accademico hanno sempre tributato elogi al lavoro dei due enti. Che saranno soppressi.

SPIN OFF. Un freno dalla burocrazia

## A quando una Genentech italiana?

All'imprenditorialità accademica serve più autonomia finanziaria e scientifica

di Francesco Lissoni

Molte teorie economiche, e larga parte dell'immaginario collettivo, assegnano all'imprenditore un ruolo fondamentale nell'introdurre e diffondere innovazioni tecnologiche nel sistema economico. Questa funzione è spesso sottolineata dall'accostamento al termine di imprenditore di aggettivi molto evocativi: innovativo, puro, persino eroico o, per chi conosce la storia del pensiero economico, schumpeteriano.

A questi aggettivi se ne è aggiunto uno nuovo, quello di accademico. Si tratta di un aggettivo molto amato da giornalisti, policy-makers e studiosi dei fenomeni imprenditoriali. Rimanda alle fortunate esperienze, americane, di scienziati fondatori di imprese hi-tech, aventi per oggetto lo sfruttamento dei risultati della ricerca nei campi della biologia molecolare, delle tecnologie dell'informazione e delle nanotecnologie. Tra queste Genentech, prima azienda a produrre insulina geneticamente modificata, fondata nel 1976 da Herbert Boyer, professore all'università della California-San Francisco, e oggi controllata dal gruppo Roche; o Qualcomm, fondata nel 1985 da Irwin Jacobs, un imprenditore seriale già professore all'università della California di San Diego, e fondatore di altre imprese di telecomunicazioni.

Il fenomeno delle start-up accademiche si lega, negli Usa, a quello dell'esplosione della brevettazione universitaria, che ha visto crescere i brevetti accademici, tra il '60 e il '90, da poco meno dell'1% a quasi il 4% del totale dei brevetti rilasciati dallo Us patent and trademarks office (nelle biotecnologie il peso dei brevetti universitari supera il 20%). Questa esplosione segnala e accompagna un cambiamento di atteggiamento delle amministrazioni universitarie nei confronti delle attività imprenditoria-

li dei propri scienziati: dall'iniziale diffidenza, mantenuta fino a poco prima degli anni '80, a un attivo incoraggiamento, spesso motivato dalla speranza di ottenere una parte delle royalties sui brevetti commercializzati dalle start-up o dei guadagni in conto capitale sulle azioni detenute (due libri di Derek Bok, già presidente di Harvard, dedicano pagine illuminanti all'evolversi del rapporto tra gli atenei e i loro scienziati-imprenditori).

**Negli States i brevetti**

**universitari sono il 4% del totale, il 20 nelle biotecnologie**

Molti governi europei hanno da tempo introdotto misure volte a incoraggiare l'imprenditorialità accademica. Un esempio è lei Allegre introdotta in Francia nel 1999 per consentire ai docenti di derogare fino a sei anni alle proprie responsabilità accademiche e impegnarsi nello sfruttamento commerciale di invenzioni derivate da ricerche a suo tempo finanziate dal soggetto pubblico e giudicate meritevoli di sviluppo dallo stesso. In Italia, in mancanza di leggi dedicate, il di 297/99 comprendeva, tra i soggetti ammessi al sostegno della ricerca, le imprese fondate da docenti e dottorandi, anche con la partecipazione delle università di appartenenza.

Altrettante misure sono state prese per incoraggiare docenti e atenei a brevettare i risultati delle ricerche, con la creazione di uffici per il trasferimento tecnologico e vari cambiamenti alle leggi sui diritti di proprietà intellettuale. Queste politiche sono riuscite nell'intento di generare un elevato numero di spin-off e un buon numero di brevetti, ma non a creare la Genentech o la Qualcomm italiana o europea.

**Irwin Jacobs, scienziato e imprenditore seriale, ha fondato Qualcomm**

Tra gli economisti e i sociologi dediti allo studio dell'imprenditorialità accademica c'è chi giudica questo non un insuccesso, ma la conseguenza della giovane età delle iniziative e imprese a oggi in cantiere. C'è anche chi però dubita che il tempo basterà a far fiorire anche da noi le tante start-up accademiche di successo del modello americano, per il semplice fatto che a distinguere gran parte del Vecchio continente da quello Nuovo non sono le politiche per il trasferimento tecnologico o quelle per la proprietà intellettuale, quanto piuttosto quelle per la ricerca e l'amministrazione delle università.

Laddove le università americane, pubbliche e private, hanno storicamente goduto di grande autonomia finanziaria e scientifica, non altrettanto si può dire delle consorelle europee, specie continentali. In Germania, Francia e Italia i docenti sono dipendenti pubblici dell'amministrazione centrale, la cui carriera è regolata dai ministeri di competenza. Introdurre una nuova disciplina (com'era per esempio la biologia molecolare negli anni precedenti il boom delle biotecnologie commerciali) nei curricula degli studenti o nell'elenco delle cattedre a concorso è un processo lento e faticoso, legato a negoziazioni opache all'interno dell'accademia e tra questa e il soggetto pubblico. Muoversi tra università cercando condizioni di ricerca vantaggiose (come Boyer prima di fondare Genentech e fanno tuttora molte superstar della ricerca Usa) è impossibile, non esistendo un mercato del lavoro accademico, bensì solo il suo

contrario, e cioè un sistema di concorsi rigido, pensato per contingentare gli ingressi e non certo favorire la mobilità. Non è un caso che i paesi europei di maggior successo nel creare imprese accademiche siano quelli con il sistema accademico meno centralizzato e burocratico, quali Regno Unito e Danimarca.

In due bei libri della metà degli anni '90, Burton Clark, decano della Graduate school of education and information studies dell'Ucla, ha messo in luce come le università debbano per prime svolgere una funzione imprenditoriale (cioè di rottura, cambiamento e reperimento di risorse economiche) affinché possano farlo anche i suoi scienziati. Se un'amministrazione universitaria non è in grado di creare nuove discipline, cattedre e programmi di ricerca, come potrà mai creare nuove imprese di successo?



UNIVERSITÀ&IMPRESE. Dagli stages alle borse di studio, dai corsi ai laboratori, sono numerose le forme di collaborazione non soggette a sgravi

## Non solo commesse e contratti. L'innovazione passa anche per altre vie

Il credito d'imposta è un passo avanti ma sono troppi i punti oscuri di una legislazione che necessita di integrazioni che tengano conto di una realtà in evoluzione

Regime di deducibilità delle somme erogate ad università ed enti di ricerca pubblici						
		Si nell'ambito del reddito complessivo Irpef	Si, ma solo se finalizzate alla ricerca	Si, ma solo se finalizzate alla ricerca	Si, ma solo se finalizzate alla ricerca	NO
Erogazioni liberali in denaro	SI					NO
Erogazioni liberali in natura	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Finanziamenti erogati a fronte di un'utilità economica	NO	SI, se inerenti	SI, se inerenti	SI, se inerenti	SI, ma solo se inerenti all'eventuale attività d'impresa esercitata	SI, se inerenti
Contributi	NO	SI, se inerenti	SI, ma solo se finalizzate alla ricerca	SI, ma solo se finalizzate alla ricerca	SI, ma solo se finalizzate alla ricerca	NO

di Paola Cella

Un nuovo incentivo fiscale per le imprese che investono in attività di ricerca industriale e di sviluppo precompetitivo: è una delle interessanti novità contenute nel dl per la finanziaria 2007. Un passo avanti sulla strada del finanziamento della ricerca, che però stenta ancora a riflettere i reali rapporti tra il mondo dell'impresa e quello universitario.

### Il 10 o 15% dei costi sostenuti: è questa la quota fissata per il credito d'imposta

L'intervento prevede un credito d'imposta pari al 10% dei costi sostenuti, che viene elevato al 15% nel caso di costi di ricerca e sviluppo riferiti a contratti stipulati con università ed enti pubblici, con un tetto di costo pari a 15 milioni di euro per ciascun periodo d'imposta.

Il beneficio si applicherà, sia ai fini delle imposte sul reddito sia ai fini Irap, nel periodo d'imposta in cui i costi sono stati sostenuti.

La misura accordata agli investimenti in ricerca e sviluppo riferibili a questo tipo di contratti si inserisce in un contesto già caratterizzato da incentivi fiscali volti a sostenere la creazione di nuove conoscenze, soprattutto in capo alle im-

prese.

Ma l'opportunità di integrare la legislazione vigente anche con il nuovo incentivo contenuto nella finanziaria è resa palese da due dati di fatto.

Il primo riguarda il livello del finanziamento al settore universitario e alla ricerca, che resta relativamente basso nel nostro paese rispetto alle principali economie mondiali e fondamentalmente incentrato sul settore pubblico.

L'Italia investe nell'istruzione universitaria meno dell'1% del pil (la media Ocse è dell'1,4%), spesa alla quale il settore privato contribuisce solo per lo 0,2% del pil, mentre la stima Eurostat degli investimenti in ricerca e sviluppo vede il nostro paese all'1,14% del pil rispetto all'1,92% della media dell'Europa a 25.

Il secondo dato da considerare riguarda la recente evoluzione delle forme di collaborazione tra imprese ed università. Queste sono assai diversificate e difficilmente riconducibili alla forma tipica di ricerca a terzi, la commessa di ricerca.

Si tratta per lo più di rapporti continuativi che si sviluppano nell'arco di parecchi anni e che spaziano dalla creazione di laboratori pubblico-privati, ai training in impresa e in progetti di ricerca, dai corsi di formazione, ai finanziamenti di borse di studio e di dottorati (si veda la Guida redatta da Confindustria, dal significati-

vo titolo: *Università e imprese: 100 idee per lavorare insieme*). Di questa sfaccettata realtà non pare essere ancora del tutto consapevole il nostro legislatore fiscale, che fino ad oggi ha privilegiato le sole erogazioni liberali.

Una significativa presa di coscienza del fenomeno reale (più volte auspicata da Confindustria, che da tempo propone l'introduzione del credito d'imposta) è ravvisabile proprio nella finanziaria di quest'anno, che incentiva i finanziamenti in ricerca su base contrattuale.

L'incentivo tuttavia è previsto soltanto nel caso di "attività di ricerca industriale e di sviluppo precompetitivo" e in base a un rapporto di tipo contrattuale tra imprese e università.

È quindi limitato solo ad alcune delle forme collaborative imprese-università cui si è fatto cenno.

Sarebbe forse più opportuno ampliare gli ambiti delle attività di ricerca e includere anche finanziamenti per attività quali convegni, laboratori e stages.

La proposta di legge non si occupa infine del trattamento di tali somme in capo all'università o all'ente pubblico: nell'attuale ordinamento, potrebbero essere assoggettate a imposizione indiretta e, in alcuni casi, anche a imposizione diretta.

### Il legislatore fiscale deve conoscere maggiormente le sfaccettature della realtà



Roberto Sarrentino

Paola Cella, ricercatrice del Cergus, Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale della Sda Bocconi, e docente della Sda Bocconi

A Roma la Cna firma un accordo strategico per incentivare lo sviluppo delle piccole e medie imprese

## Ricerca, le pmi si alleano con il Cnr

### Azioni a favore della dotazione tecnologica e dell'innovazione

DI LIVIA PANDOLFI

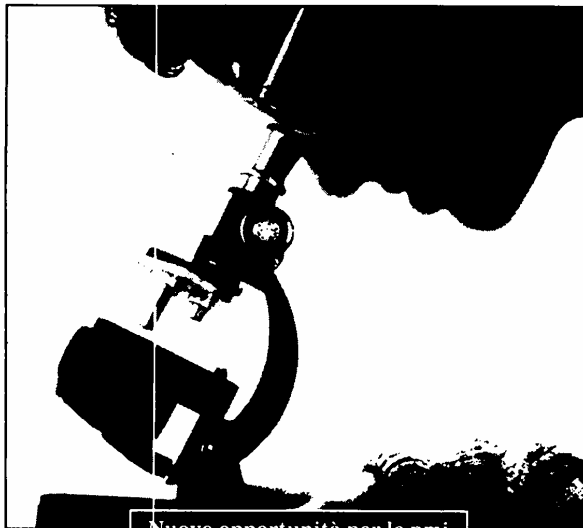
**N**asce un asse strategico tra piccola impresa e mondo della ricerca per rilanciare lo sviluppo dell'economia italiana. E supportare con l'innovazione tecnologica la competitività della pmi sia nei settori all'avanguardia che in quelli maturi. È stato siglato ieri a Roma un protocollo d'intesa dai presidenti della Cna, Ivan Malavasi, e del Cnr, il consiglio nazionale delle ricerche, **Fabio Pastella**.

L'accordo prevede un insieme di programmi di ricerca, di trasferimento tecnologico e di innovazione proprio per rendere più competitivi nel mercato globale l'artigianato e le piccole e medie imprese aderenti alla Cna. Una strada, quella tracciata dall'intesa, in linea con le indicazioni del protocollo di Lisbona, adottando la strategia della società della conoscenza, dell'innovazione e della qualità, nell'ambito dello sviluppo sostenibile (così come deliberato anche dal Consiglio europeo).

L'accordo, che per l'individuazione dei programmi prevede la costituzione di un Comitato di indirizzo strategico, punta, in sostanza, a favorire l'incontro fra la domanda di ricerca della realtà produttiva delle pmi e l'offerta di ricerca del Cnr. Per raggiungere l'obiettivo si attuerà una metodologia già efficacemente sperimentata per sostenere e promuovere l'innovazione delle piccole imprese, attraverso un inserimento concreto delle competenze scientifiche dell'ente nella catena ricerca, innovazione di processo, prodotto, competitività.

«Lo spirito di questa intesa è straordinario: trovare uno strumento che davvero metta insieme mondo delle imprese e quello accademico», ha commentato Malavasi. «Cna porterà all'attenzione del Cnr una serie di esigenze della pmi e cercheremo insieme di costruire un progetto. Non è la prima volta che tentiamo un contatto col mondo della ricerca, ma oggi, con la firma del protocollo, abbiamo formalizzato metodologie, ambiti di intervento individuando persino i settori».

Potenziare la ricerca all'interno del sistema produttivo italia-



Nuove opportunità per le pmi

no, basato per la maggior parte sulle piccole e piccolissime imprese, non è affatto facile. «Oggi, però, abbiamo trovato un interlocutore di grande rilievo che è sintonizzato con noi nell'obiettivo di trasferire competenze e tecnologie proprio a quelle aziende, le pmi, che da sole non potrebbero accedervi», conclude Malavasi.

A questo scopo il protocollo individua una pluralità di azioni coordinate e sinergiche per consentire un recupero di competitività delle pmi e dell'artigianato italiano, oggi messo in crisi dai competitori asiatici, soprattutto in alcuni settori strategici del made in Italy (basti pensare al tessile). Un obiettivo, è stato ribadito nel corso dell'incontro di ieri a Roma, perseguibile solo attraverso uno sviluppo maggiormente incentrato sulla conoscenza e l'innovazione tecnologica, realizzato in connessione con una rete scientifica produttrice di nuove conoscenze come quella del Cnr. Il protocollo d'intesa sottolinea anche le opportunità che si apriranno per le pmi in seguito alle trasformazioni in atto nello scenario economico e sociale. La qualità e sostenibilità dello sviluppo, la salute, la protezione dell'ambiente, la sicurezza, oltre a costituire una domanda sociale, infatti, aprono nuovi scenari di attività che le imprese potranno

no cogliere. «Crescere e utilizzare nuove conoscenze scientifiche e tecnologiche sono due aspetti della stessa medaglia», ha commentato il presidente del Cnr Fabio Pastella. «La crescita può avvenire, però, attraverso sempre più saldi meccanismi di collaborazione: noi crediamo nel sistema a rete di imprese, dove il valore aggiunto sta nella messa in comune di alcuni investimenti per acquisire tecnologie e competenze per utilizzare le tecnologie stesse».

Cnr, in buona sostanza, cercherà di mettersi al servizio delle imprese, in modo costruttivo e efficace. «Un servizio ad alto valore aggiunto», ha specificato Pistella, «per ottenere un continuo aggiornamento di processo e di prodotto che è l'elemento condizionante la competitività».

Secondo il presidente del Cnr, inoltre, per vincere la sfida dei



competitori internazionali dobbiamo anche abbandonare la vecchia distinzione tra settori avanzati e settori maturi. «Tutti i settori possono essere avanzati se rinnovano materiali tecnologie, prodotti», spiega. «Con questo protocollo vogliamo dar vita a una dialettica costruttiva con le imprese, dalle quali ci aspettiamo indicazioni sulle loro reali esigenze, per poi lavorare insieme».

In base al protocollo, ancora, il Comitato di indirizzo strategico, presieduto dai presidenti della **Cnr** e del Cnr, oltre a individuare i programmi di ricerca, di trasferimento tecnologico e di innovazione, ne specificherà i contenuti, i tempi e i costi, valorizzando l'apporto fornito dalle parti. Le aree di interesse prioritario saranno, appunto, l'innovazione di processo e di prodotto, la ricerca e l'utilizzo di nuovi materiali e nuove tecniche. Lunga la lista dei settori individuati, che comprende: l'edilizia ecocompatibile, la nautica, l'efficienza energetica e i sistemi di produzione di energia rinnovabile, lo sviluppo di sistemi software per la creazione di reti, il tessile e abbigliamento, l'agroalimentare e la ceramica. (riproduzione riservata)

## Un premio ai giovani «Archimede»

DI ENZO LEONARDI

Nuotare a ritmo di musica. Camminare ricaricando cellulare o **ipod**. Produrre energia a costo zero, sfruttando i maniaci dello spinning. Accedere a tutte le informazioni del web utilizzando un semplice sms e anche aprire la macchina con le sole impronte digitali. Sono solo alcune delle 127 idee-progetto, realizzate da oltre mille ragazzi delle 167 scuole superiori che hanno partecipato alla seconda edizione del premio **Unioncamere** «Scuola, creatività e innovazione».

Tante trovate insolite e bizzarre, molte ispirate a un'elevata sensibilità ambientale, oppure al desiderio di valorizzare le bellezze turistiche della terra in cui è nati o di aiutare chi, per età o per problemi di salute, ha maggiori difficoltà. L'iniziativa, indetta da **Unioncamere** e realizzata grazie all'apporto di 43 camere di commercio, si conclusa ieri con la premiazione dei dieci progetti vincitori, cinque per la sezione «Prodotti innovativi» e cinque per quella «Servizi innovativi». Il premio **Unioncamere** «Scuola, creatività e Innovazione» è nato nel 2005 con le finalità di promuovere, sviluppare e coltivare nei giovani delle scuole medie superiori una propensione al pensiero creativo e all'innovazione, sensibilizzando al tempo stesso il mondo della scuola sulla rilevanza, per la crescita sociale ed economica dei territori. (riproduzione riservata)

AL SENATO

## Patto fra maggioranza e opposizione per puntare sulla qualità scientifica

ROMA - E mentre il mondo accademico discute del proprio destino, in Senato, nella Commissione cultura, si sottoscrive un patto bipartisan tra maggioranza e opposizione, tutto incentrato sulla necessità di spostare la politica universitaria sui criteri del merito. Patto intorno al quale si sono coagulati i consensi di tutti, dopo un duro confronto. Promotori due senatori, Andrea Ranieri, del Ds, e Rocco Buttiglione, dell'Udc. «Siamo partiti da posizioni molto distanti - racconta Ranieri - per arrivare alle stesse conclusioni. L'obiettivo è quello di salvare l'università, che ha bisogno di sentire che il Paese la sostiene, al di là dei governi e delle logiche di schieramento». Ma qual è l'accordo? Che cosa hanno sottoscritto Unione e Cdl, saltando il

«ossato delle divisioni»? «Sono tre i punti - sottolinea ancora Ranieri - Dobbiamo tornare a livelli di finanziamento consoni, il nostro sistema universitario è debole, è inoltre necessario puntare al merito e alla qualità».

Merito e qualità sono le parole d'ordine anche per Buttiglione. «L'università e la ricerca hanno valore strategico - sostiene il senatore Udc - Ma dobbiamo intanto garantire i fondi ordinari, che la manovra economica ha tagliato. Riscaldamento, luce, acqua, materiali per i laboratori, libri, tavoli, sedie, sono in pericolo con il taglio ai consumi intermedi fatto dal decreto Bersani. L'università non può essere considerata un ministero qualunque.

Come possiamo partecipare ai programmi di ricerca europei se non garantiamo neppure il riscaldamento nelle aule universitarie? Tagliare quei fondi significa chiudere l'università. I consumi vanno ripristinati».

Cdl e Unione, dunque, si sono messi d'accordo su finanziamenti e merito per il rilancio dell'università. Un esempio di concordanza sugli obiettivi, nonostante la distanza politica, che potrebbe essere esportato in altri ambiti, su problemi altrettanto prioritari.

Ma torniamo al tema università. «Più fondi e merito - ribatte Buttiglione - Abbiamo un sistema dove la qualità non conta, fatto il concorso da ordinario ti siedi in cattedra e li resti. E i centri di ricerca non sono in competizione». «Ecco perché - sostiene

ancora Ranieri - sosteniamo insieme che quote crescenti di finanziamento dovranno essere assegnate sulla base dei criteri di merito». «Almeno 500 milioni di eu-

ro - prosegue Buttiglione - dovranno essere dati secondo rigorosi parametri scientifici, internazionalmente riconosciuti. Anche per costruire aree di eccellenza».

A. Ser.



Il catalogo più aggiornato del pensiero manageriale internazionale in un libro appena uscito in Italia

# Cento guru per cento formule

*Ogni «santone» ha la sua regola per gestire al meglio le aziende*

A caccia della formula. E' la storia del management internazionale: dalla sua nascita è all'inseguimento del "santo Graal", della chiave da inserire nel meccanismo di un'impresa per capirne il funzionamento, l'effimera formula del successo aziendale. Con due squadre di cacciatori, quelli del partito dello "scientific management" e gli epigoni della "via umanistica". Un appoggio per trovare la strada può essere l'elenco di nomi e biografie (53 di prima grandezza, 61 più di secondo piano) contenuto nel "Grande libro dei guru" (Etas) di Stuart Crainer e Des Dearlove. Anche se prima va detto che, agli albori del pensiero manageriale, non era ancora nata la figura del guru, per lo meno di quello che è sinonimo di santone e maestro che dispensa la ricetta della felicità (aziendale).

**IL BUSINESS DEI GURU** — Il guru che fa soldi a palate con i libri e le comparsate nei convegni internazionali ha una precisa data di nascita: 1984, anno di pubblicazione di "In search of excellence", bestseller di Tom Peters e Robert Waterman. In principio, invece, Fayol (Henri) era il verbo. Ingegnere francese, morto nel 1925 a 84 anni, è stato il primo vero pensatore di management. Con il suo libro "Direzione industriale e generale", cercò di convincere di aver trovato la formula: l'azienda va organizzata per funzioni. Per la precisione 6: tecnica, commerciale, finanziaria, contabile, manageriale e di sicurezza. Gestire, per lui, significava «prevedere e pianificare, organizzare, coordinare e controllare, dare ordini». Con le sue funzioni che dovevano essere 6 e non 5 o 7, Fayol aveva involontariamente stabilito una moda per le formule dei guru: «Non sei nessuno se non scopri un numero chiave». E così sono arrivate, tan-

to per dirne qualcuna, "Le 4 abilità di un leader" di Warren Bennis; "Le 6 tecniche fondamentali per conquistare un cliente" di Dale Carnegie; "I 14 Punti per raggiungere la qualità totale" di Edwards Deming; "I 7 compiti nuovi per il manager del futuro" del grande Peter Drucker o "Le 5 forze competitive" del seguitissimo Michael Porter.

## IL FATTORE "STRATEGIA"

— Ma la formula di Fayol era un po' semplicistica: bastava organizzarsi per funzioni per conquistare il successo? Troppo facile e troppo alla portata di tutti. Fu così che un altro cercatore di formule, Igor Ansoff, americano di origini russe, disse: «Ci vuole anche una strategia». Era convinto dell'esistenza di «una metodologia pratica per l'assunzione di decisioni strategiche». Ma quella metodologia si rivelò un'Araba Fenice per molti teorici di strategia. Che

del resto avevano avuto un vetero precursore, 2500 anni prima, nel generale cinese Sun Tzu, autore de "L'arte della guerra". Il quale, è vero, più che di concorrenti trattava di nemici da annientare, ma che, comunque, viene ancora letto dai manager che vedono il business come una battaglia e inseguono ricette per

conoscere i mercati, conquistarne di nuovi e sconfiggere i competitor.

Un grande strategista che corresse la formula di Fayol fu Alfred Chandler (oggi ha 86 anni), che sostituì la monolitica forma organizzativa funzionale con

la "struttura divisionale", più decentrata e meno rigida. Ci volle però l'antiguru (non amava i seminari) canadese Henry Mintzberg (67 anni), per mettere in riga i teorici improvvisati: «Le mode manageriali sono il problema, non la soluzione» (vedi quella del reengineering, per esem-

Ma i teorici  
«umanisti»  
accantonano  
i numeri  
per concentrarsi  
sulle persone



pio). E per sparare a zero sugli Mba, sul potere di Wall Street e sulla pianificazione strategica fatta di formule e analisi. Anche se oggi, la massima autorità mondiale di strategia è probabilmente il giovane Michael Porter (59 anni), autore di una bibbia come "Competitive strategy". Pur se, nel campo delle "bibbie", nulla può per ora eguagliare "The age of discontinuity", scritta nel 1969 da uno che non cercava formule ma tracciava strade come Peter Drucker.

**GLI UMANISTI** — Al modello delle formule organizzative i seguaci dello "Humanistic management" hanno invece contrapposto l'attenzione alle persone, considerate come il vero santo Graal senza il quale le aziende avvizziscono. E di conseguenza hanno posto il problema della leadership, con un occhio rivolto al grande antesignano del tema (un po' politically incorrect), il nostro Niccolò Machiavelli. Personaggi come Rosabeth Moss Kanter (63 anni), unica donna-guru del '900; concetti come la "Gerarchia dei bisogni" (1943) di Abraham Maslow; opere come "The motivation to work" (1959) di Frederick Herzberg; "The human side of the enterprise" (1960) di Douglas McGregor; "Organization learning" (1978) dell'ascetico Chris Argyris, hanno posto le basi della moderna attenzione alle "risorse umane" e messo al bando concezioni come quella del vecchio Henry Ford: «Quando voglio assumere un paio di mani mi tocca prendere un intero essere umano». Anche se qualcuno, come Robert Townsend, è sempre rimasto scettico sul trionfo dell'umanesimo in azienda: «Un uomo del personale con un braccio attorno alle spalle di un dipendente è come un tesoriere colto con le mani nel sacco».

**Enzo Riboni**  
*enzribo@tin.it*

Le amministrazioni locali di Svezia e Germania fanno scuola in Italia

# I dirigenti pubblici imparano dall'estero

*I casi stranieri studiati in Bocconi, Liuc e Tor Vergata*

## A Napoli

### Una winter school sul Mezzogiorno

(Fe. Fa.) Formare una nuova classe dirigente, politico-amministrativa ed europeista, con una spiccata sensibilità verso i problemi del Meridione. È l'obiettivo della prima Winter School di formazione politica organizzata dalla fondazione Mezzogiorno Europa, in programma dal 15 al 17 dicembre a Napoli all'hotel San Germano. L'iniziativa intende coinvolgere studenti universitari, dirigenti politici e amministratori pubblici in un'esperienza di analisi e formazione sui problemi del Sud, cui parteciperanno esponenti di governo, europarlamentari, docenti universitari e funzionari italiani impiegati nelle istituzioni comunitarie. Saranno tre giorni di workshop per analizzare i modelli d'integrazione, innovazione e sviluppo utili ad aumentare la competitività del Mezzogiorno.

Guardano all'estero i futuri dirigenti della pubblica amministrazione. Perché dagli esempi d'oltreconfine c'è molto da imparare per chi oggi studia da «public manager». Restando in Italia o andando all'estero. Per esempio, con il master in public management dell'università Erasmus di Rotterdam. L'Olanda è infatti un caso di buona governance nella pubblica amministrazione: ha avviato un network fra le diverse aree delle politiche pubbliche in modo che sanità, ambiente e sociale operino in stretta collaborazione. E ancora: Regno Unito, Australia, Spagna e Canada accolgono regolarmente giovani che vogliono istruirsi per ampliare i propri orizzonti.

Ma è made in Usa uno dei metodi più esportati e analizzati nel mondo, la *balanced scorecard*. «In pratica, sono schede a punteggio per misurare le performance dei servizi pubblici — spiega Emanuele Vendramini, direttore del Master in public management dell'università Bocconi di Milano —. E per i feedback registrati in loco, il campione indiscusso è la città di Charlotte nella Carolina del Nord. La scorecard mette sotto la lente la soddisfazione degli utenti su fattori come la tempestività, i ritardi e i reclami».

Tra le istituzioni attive nella ricerca sul public management

## L'ESEMPIO USA

*Tra i metodi seguiti quello «made in Usa» della balanced scorecard*

c'è l'Accademia Eurac di Bolzano. Il suo istituto per il Management pubblico collabora con atenei nazionali e stranieri e varrà regolarmente master e seminari sull'e-government, sulla qualità e sul nuovo progetto conosciuto con il nome di "Carta servizi per il cittadino".

Anche la Liuc di Castellanza è attiva su questo fronte. «Tra i Paesi stranieri "primi della classe" nella gestione del governo locale c'è sicuramente la Svezia — commenta il rettore dell'università lombarda Gianfranco Reborà —. E il nostro centro di ricerca sulla pubblica amministrazione, in tandem con Unioncamere, è partito con uno studio sul loro programma



I tre Paesi di lingua tedesca al centro delle "Sette Master in innovazione e ri-pubbliche (Mimap) dell'un"

"24-7 agency". Nell'ultima spedizione a Stoccolma abbiamo approfondito un progetto incentrato sulla conversione degli enti a un servizio no-stop per i cittadini: ventiquattr'ore su ventiquattro e sette giorni su sette. In che modo? Potenziando l'uso di internet presso le agenzie che, nel nord Europa, sono il braccio operativo dei ministeri. Gli svedesi sono al lavoro per far sì che l'utente abbia un unico punto di contatto per sbrigare una pratica pensionistica, per l'assistenza sociale o nell'iter di avvio di un'impresa».

Più a Sud, a Roma, c'è il Master in innovazione e management nelle amministrazioni

pubbliche (Mimap) dell'università di Tor Vergata. «Con le "Settimane internazionali", un break previsto dal corso, — dice Denita Cepiku, responsabile dei programmi internazionali del Mimap — l'ateneo diventa un crocevia di docenti e studenti provenienti dai quattro punti cardinali. E i testimonial clou dello scorso anno sono stati i Paesi di lingua tedesca: Svizzera, Austria e Germania.

Da quelle parti si sono fatti grossi passi in avanti grazie all'adozione del Common assessment framework, uno strumento per valutare aspetti dell'organizzazione pubblica come la leadership, le risorse umane e i risultati finali. E' un metodo ideato all'università di Speyer, in Germania. Dal 2002 è riconosciuto dall'Unione europea e lo scorso ottobre è stata presentata la terza versione, che verrà discussa in aula con i nuovi studenti».

**Laura Bonani**