

# Pensieri primi sulle riforme universitarie

di Aldo Sandulli

SOMMARIO: 1. Cenni sull'attività di autovalutazione e controllo dell'università. – 2. Osservazioni sulle riforme universitarie. – 2.1. La riforma dell'ANVUR. – 2.2. La riforma del reclutamento dei docenti. – 2.3. Le altre ipotesi di riforma. – 3. Un processo di riforma *top down*.

## 1. *Cenni sull'attività di autovalutazione e controllo dell'università*

Il Convegno odierno ha due distinte anime.

La prima parte è dedicata al sistema dei controlli interni nelle università.

L'assetto di controllo interno degli atenei è stato al centro del dibattito sull'istruzione secondaria superiore negli ultimi anni: tra le criticità evidenziate vi è l'aver introdotto una serie di meccanismi che hanno prodotto una maggiore complicazione burocratica degli adempimenti, segnalandosi pertanto la necessità di semplificazione della burocrazia universitaria.

È più che probabile che vi sia stato un eccesso di complicazione, soprattutto in alcuni settori. Occorre però sottolineare che i controlli interni hanno apportato anche benefici consistenti, perché hanno consentito alle università di conoscere meglio sé stesse e di migliorare le proprie performance, fornendo un servizio migliore agli studenti ed eliminando sacche di inefficienza, in osservanza dell'autonomia responsabile (facile da teorizzare, meno semplice da realizzare in concreto).

L'attività di controllo interno e di autovalutazione ha funzionato bene, per così dire, dalla cintola in giù, quale strumento in grado di portare a uno standard medio l'organizzazione e il funzionamento degli atenei sul fronte della didattica, della ricerca, della terza missione, dell'efficienza dell'istituzione. Occorre ulteriormente lavorare per ottenere esiti ottimali anche dalla cintola in su, per pervenire realmente a risultati di eccellenza.

## 2. Osservazioni sulle riforme universitarie

La seconda parte del Convegno ha ad oggetto la riforma del sistema universitario e l'evento odierno è tra i primi ad affrontare partitamente i diversi progetti di riforma in atto.

Si intende nel prosieguo formulare brevi considerazioni a caldo, precisando che le valutazioni che seguono sono elaborate a titolo personale, e, pertanto, non investono la qualità di Presidente dell'Associazione Italiana Professori di Diritto Amministrativo (AIPDA).

La riforma dell'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) è già intervenuta con il decreto del Presidente della Repubblica che modifica la struttura e il funzionamento dell'Agenzia. Il secondo atto, che pare ormai in dirittura d'arrivo, è quello sul reclutamento del sistema universitario. Occorrerà vedere, poi, se si interverrà sulla *governance* e, in particolare, sulla durata del mandato dei Rettori. Altra istituzione che potrebbe essere oggetto di riforma è il Consiglio Universitario Nazionale (CUN).

### 2.1. La riforma dell'ANVUR

Al fondo della riforma dell'ANVUR vi è la dicotomia tra una maggiore indipendenza dell'ente e un più forte ancoraggio ministeriale del sistema di valutazione. Ad avviso del governo, la riforma ha inteso perseguire tre obiettivi: rafforzare il sistema nazionale dell'istruzione superiore e della ricerca; adeguare l'assetto organizzativo e funzionale dell'Agenzia agli standard europei (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, ESG); rafforzare l'indipendenza tecnico-valutativa e razionalizzare l'assetto organizzativo.

L'ANVUR fa parte dell'*European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), è registrata EQAR (*European Quality Assurance Register for Higher Education*); aderisce alla *Coalition for Advancing Research Assessment* (COARA); adotta l'*European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes* (EA). Un punto cruciale per risultare *compliant* con i meccanismi di valutazione introdotti a livello europeo è dato dall'indipendenza dell'organismo nazionale di valutazione. Si tratta quindi di esaminare funzionamento e organizzazione derivanti dalla riforma, al fine di verificarne la conformità con i dettami UE.

Il DPR rafforza l'indirizzo del Ministro dell'Università ed estende l'ambito applicativo agli enti di ricerca e al settore AFAM.

Dal punto di vista del governo dell'ente è prevista la nomina del presidente su proposta del Ministro dell'Università, sentite le commissioni parlamentari competenti, nell'ambito di una terna di nomi selezionata da un comitato nominato dal Ministro; il mandato del presidente è quadriennale e non rinnovabile. Il Consiglio direttivo dell'Agenzia è ridotto da sette a quattro componenti, anch'essi nominati dal Ministro attraverso il medesimo meccanismo di selezione innanzi descritto; il mandato del Consiglio è quadriennale e rinnovabile per una sola volta. Anche il Comitato consultivo è ridotto da diciassette a nove componenti. È contemplata, infine, la figura del Direttore Generale, con compiti gestionali e operativi.

Già il Consiglio di Stato (sez. consultiva atti normativi, adunanza del 23 settembre 2025, n. 890) aveva segnalato una serie di incongruenze del regolamento, che ponevano in dubbio l'indipendenza dell'ente.

L'analisi della versione finale dell'atto normativo pare confermare che il decreto sia andato più nella direzione di un maggior controllo dell'ente da parte del Ministero piuttosto che di rafforzare l'indipendenza dell'Agenzia.

## *2.2. La riforma del reclutamento dei docenti*

Il nuovo meccanismo di reclutamento dei professori universitari pare aver assunto, nell'ultima stesura, approvata dal Senato, una fisionomia abbastanza equilibrata. Da un lato, si va verso una maggiore localizzazione dei concorsi universitari: la soppressione della Commissione ASN, difatti, rende il concorso locale il principale momento selettivo. Dall'altro, però, esce indebolito il ruolo dei Dipartimenti nella scelta dei componenti della Commissione di concorso. Al proposito, sarà molto importante verificare quali saranno le modalità di sorteggio dei componenti esterni della Commissione di concorso locale. Qualora si trattasse di sorteggio a matrice, ne risulterebbe rafforzata la trasparenza (assieme all'alea del meccanismo selettivo). Restano incertezze sulla sopravvivenza del regime delle promozioni interne e vi è l'incognita sulla mobilità, sui trasferimenti (art. 2 della riforma).

### 2.3. *Le altre ipotesi di riforma*

Sugli altri due fronti che ho elencato in avvio non è chiaro se vi saranno interventi di riforma. Poniamo, in via ipotetica, che si decida di intervenire sulla *governance* universitaria (e, in particolare, sul doppio mandato del Rettore) e sulla riforma del CUN.

Quanto alla durata del mandato rettorale, si è paventata l'ipotesi del 4+4. Sia consentito sollevare perplessità su questa soluzione, perché quattro anni è un lasso di tempo non sufficiente per portare a compimento un programma organico; soprattutto se il Rettore sarà impegnato ben presto nella campagna elettorale per ottenere il secondo mandato. Parrebbe più razionale l'ipotesi del 5+5 oppure, soluzione preferibile, quella di lasciare inalterata l'attuale mandato di sei anni non rinnovabile.

In ordine al CUN, si tratterà di capire quanto spazio verrà lasciato ai saperi accademici, soprattutto per ciò che riguarda, ad esempio, l'elezione del Presidente dell'organismo. La nomina del Presidente del Consiglio Universitario Nazionale da parte del Ministro costituirebbe una forte incisione dell'autonomia universitaria.

### 3. *Un processo di riforma top down*

Quali linee direzionali caratterizzano questi interventi riformatori? Difficile rinvenire un filo rosso.

Circa le modalità di realizzazione delle riforme, l'impressione è che esse si stiano sviluppando attraverso un processo *top down* piuttosto che *bottom up*, soprattutto attraverso l'asse Ministero-CRUI, mentre è stata meno coinvolta la base accademica e culturale universitaria.

Che tipo di effetti determineranno questi interventi sull'autonomia funzionale degli atenei? E quali ricadute si avranno sul ruolo dei saperi accademici e sulla vita accademica interna delle università?

Anche su questi interrogativi sarà necessario concentrare le analisi nel periodo a venire, iniziando il ragionamento dagli esiti del fruttuoso Convegno odierno.

### **Abstract**

Il contributo mira a formulare brevi riflessioni sulle riforme universitarie in corso e a ragionare attorno alle linee direzionali che caratterizzano gli interventi riformatori.

This contribution aims to offer brief reflections on the university reforms currently underway and to discuss the guidelines that characterise the reform measures.