RAPPORTO IUS 2001

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO
ROMA

INDICE

PRESENTAZIONE

I . QUADRO DI RIFERIMENTO

1. Breve panorama storico 14
   1.1. Da Valdocco a Shillong: un secolo nella scuola elementare, secondaria e professionale 14
   1.2. 1934, Shillong, St Anthony's College: il punto di inflessione 16
   1.3. Uno sviluppo spettacolare non pianificato né previsto 17
   1.4. Una decisa volontà di conoscere le caratteristiche e la portata del fenomeno, e di orientarne il futuro 18
2. Mappa di motivazioni per la creazione delle IUS 20
3. Tentativo di classificazione delle IUS 21
   3.1. Istituzioni di livello universitario 21
   3.2. Istituzioni di livello terziario non universitario 22
4. Status giuridico delle IUS 22
5. Istituzioni universitarie promosse e gestite in collaborazione con altre entità 23
6. La missione delle IUS come è dichiarata negli Statuti 24
   6.1. *Lo scenario in cui sono inserite* 24
   6.2. *I principi ai quali fanno riferimento con maggior frequenza* 25
   6.3. I professionisti che vogliono formare 25
7. Destinatari preferenziali delle IUS 26

II. ATTIVITA' UNIVERSITARIA

A. OFFERTA ACCADEMICA: CURRICULI DI STUDIO
8. Numero di curriculi per cicli 28
9. Curriculi per aree tematiche 29
10. Curriculi più frequentati dagli studenti 30
11. Curriculi di aree o tematiche più affini alla missione salesiana 32

B. RICERCA
12. Le IUS che fanno ricerca 34
13. Tipo di ricerca 34
14. Campi in cui si ricerca 34

C. PROIEZIONE SOCIALE E PRODUZIONE SCIENTIFICA
15. IUS che fanno proiezione sociale e principali campi della loro attività 35
16. Produzione scientifica 36

III. STUDENTI
17. Studenti nel 2000 ... 39
17.1. Totale studenti ... 39
17.2. Distribuzione per sesso ... 40
17.3. Distribuzione per continenti ... 40
17.4. Distribuzione per classificazione delle IUS ... 41
17.5. Distribuzione per istituzioni ... 41
17.6. Distribuzione per cicli ... 41
17.7. Distribuzione per curriculi di studio ... 42
18. Evoluzione del numero di studenti e previsioni a scadenza media ... 42
18.1. Evoluzione del numero di studenti tra il 1998 e il 2000 ... 42
18.2. Previsione calcolata di studenti per il 2003 e il 2005 ... 43
18.3. Crescita percentuale di allievi universitari in relazione a quelli di altri livelli di insegnamento in centri della Congregazione Salesiana ... 44
19. Condizione socio-economica degli allievi ... 45
19.1. Secondo la risposta dell'Istituzione ... 46
19.2. Secondo i professori e il personale amministrativo ... 46
19.3. Secondo quanto pagano gli allievi e gli aiuti di cui dispongono da parte delle Istituzioni ... 46

IV. RISORSE UMANE
20. Personale docente ... 47
20.1. Numero ... 47
20.2. Titoli ... 48
20.3. Tempo di dedizione ... 49
21. Personale amministrativo e di servizi ... 50
22. Personale salesiano ... 51
22.1. Numero ... 51
22.2. Titoli ... 52
22.3. Tempo di dedizione ... 52
22.4. Funzione ... 53
22.5. Età ... 53

V. INFRASTRUTTURE E SERVIZI
23. Terreni ed edifici ... 54
23.1. Superficie totale e superficie costruita disponibile ... 54
23.2. Proprietà e affitto ... 56
24. L'insieme delle infrastrutture ... 56
25. Biblioteche ... 57
25.1. Libri ... 57
25.2. Riviste scientifiche ... 58
25.3. Informatizzazione del catalogo e disponibilità online ... 58
26. Reti informatiche e telematiche ... 59
26.1. Informatizzazione dell'amministrazione e dei servizi ... 59
26.2. Disponibilità di computers per docenti e allievi ... 59
26.3. Siti web ... 60
26.4. Corsi a distanza via Internet ... 60
27. Mezzi di comunicazione ... 61
28. Altri servizi per gli studenti ... 61

VI. RELAZIONI ESTERNE
29. Relazione tra le IUS ... 63
30. Relazione con altre università o centri di studi superiori ... 65
31. Relazione con altre istituzioni non universitarie ... 65

VII. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA
32. Situazione economico-finanziaria ... 68
32.1. Bilanci consuntivi ... 68
32.2. Fonti di finanziamento ... 70
33. Alcune voci di particolare importanza per le IUS ... 71
33.1. Costi del personale ... 71
33.2. Spese in ricerca e proiezione sociale ... 72

33.3. Prezzo che pagano gli studenti ... 73
33.4. Borse di studio o di aiuto agli studenti ... 74

VIII. GOVERNO E GESTIONE
34. Strumenti per l'orientamento, il governo e la gestione ... 77
35. Personale dirigente ... 78
35.1. Autorità personali ... 78
35.2. Organi collegiali ... 79
36. Procedura per la nomina della autorità accademiche personali ... 80
37. Verifica istituzionale ... 81

IX. VALUTAZIONE INTERNA ED ESTERNA
38. Valutazione delle infrastrutture e servizi ... 85
39. Valutazione del funzionamento dei centri ... 86
40. Valutazione della capacità finanziaria, degli stipendi e dei prezzi dell'insegnamento ... 86
41. Valutazione della gestione e del governo ... 87
42. Valutazione dell'attività accademica: la pratica didattico-pedagogica e la ricerca ... 88
43. Valutazione della formazione ... 89
43.1. Formazione accademica ... 89
43.2. Formazione umana ... 90
43.3. Formazione religiosa ... 90
44. Valutazione dello stimolo all'uso delle tecnologie di comunicazione ... 91
45. Valutazione dell'incidenza del Progetto istituzionale e identificazione dell'istituzione con i salesiani ... 92
46. Valutazione globale delle IUS ... 94

X. RELAZIONE CON LE ISPETTORIE SALESIANE
47. Relazione attuale tra le IUS e le Ispettorie salesiane rispettive ... 97
48. Prospettive di futuro delle IUS riguardo alle risorse umane salesiane ... 99

PRESENTAZIONE

Indipendentemente dalla valutazione che possa meritare, il «RAPPORTO IUS 2001» è il risultato di un lungo e sistematico processo di lavoro che ora presentiamo, prima di passare alla sua lettura.

1°. Con lettera dell'8 dicembre 1997 agli «Ispettori, ai loro Consigli, e a tutti i Confratelli delle istituzioni universitarie salesiane» (IUS), il Rettor Maggiore della Congregazione Salesiana, d'accordo con il suo Consiglio, ha promosso «un servizio della Direzione Generale rivolto alle istituzioni universitarie salesiane» specificandone il campo e l'obiettivo (cfr. Capitolo I, punto 1.4). Tra i compiti che don Vecchi ha segnalato nell'affidare la responsabilità di questo servizio figurava, in primo luogo, quello di procedere a un rilevamento della situazione delle IUS come base per lo sviluppo di altre componenti del servizio stesso. Più in concreto, per poter dare «un indirizzo autorevole che aiuti le CEP delle singole istituzioni universitarie a definire il proprio progetto culturale, educativo e pastorale» e per «definire una politica generale della Congregazione in questo campo» per i prossimi anni (cfr. ACG 362).

Più avanti, nel luglio del 1998, gli ispettori ed i rettori responsabili delle IUS, riuniti a Roma, sono riusciti a concertare il programma che indirizzava operativamente il servizio in quanto al metodo da seguire e alle iniziative da portare avanti durante il triennio 1998-2001. In detto programma, in merito al rilevamento della

situazione, si fissa come obiettivo «disporre di documentazione sufficiente e affidabile« (cfr. Programma comune, punto 31); inoltre, si danno i criteri orientativi del lavoro: che sia fatto in modo «professionale e profondo» e che l'occasione della sua realizzazione serva a «creare una cultura della valutazione continua, graduale e partecipata delle IUS, stabilendo parametri concreti secondo i contesti» (cfr. punti 311-312).

2°. Da un punto di vista metodologico, il rilevamento della situazione delle IUS esige, innanzitutto, di stabilire la portata che deve avere.

- Il lavoro della Congregazione Salesiana nell'ambito universitario abbraccia aspetti diversi che vanno dalla direzione di centri accademici propri, o ad essa affidati, fino all'esercizio della docenza e alla ricerca da parte di salesiani a titolo personale in università pubbliche o private, alla gestione di centri di accoglienza per studenti universitari (pensionati), al servizio pastorale in università che non le appartengono e alla cura specifica di università all'interno della pastorale parrocchiale. Ebbene: per indicazione espressa del Rettor Maggiore questo Rapporto si limita ai centri universitari diretti e amministrati dalla Congregazione Salesiana, siano essi di sua proprietà o le siano stati affidati o li condivida con altre istituzioni. Questo insieme di centri lo abbiamo denominato IUS, Istituzioni Universitarie Salesiane.

- Anche la portata di questa denominazione ha bisogno di essere precisata. Nel primo capitolo chiariamo ampiamente il senso e l'utilizzo pratico (cfr. punto 3): trattandosi di un primo studio della realtà universitaria salesiana, abbiamo preferito lasciare guidare dal criterio dell'inclusione di alcuni centri più che da quello della loro esclusione, per la quale c'è sempre tempo. Ragione per cui il lettore troverà tra le IUS istituzioni di livello propriamente universitario (la maggior parte) e altre di livello terziario non universitario.

- Durante il Convegno 2000 delle IUS, nel presentare gli strumenti preparati per il rilevamento della situazione, si è sottolineata la difficoltà di valutare 43 centri, alcuni molto complessi, inseriti in continenti, culture e tradizioni universitarie assai diverse. La nostra risposta e i nostri modi di procedere hanno seguito criteri di

pragmaticità: non è un ministero dell'educazione o una istanza culturale internazionale – la Unesco, per esempio – a chiedere questo studio, ma la Congregazione Salesiana. Non si tratta neppure di fissare o dirimere impostazioni, norme, parametri o risultati da un punto di vista esclusivamente universitario, ma di prendere atto della situazione dei propri centri da parte di una istituzione – la Congregazione Salesiana – che vuole essere coerente, nello stesso tempo, con le esigenze proprie del terreno in cui si è introdotta l'Università e con la propria missione educativo-apostolica. Motivo per cui questo Rapporto prende atto della situazione avendo sempre presente la doppia componente universitaria e salesiana, con le esigenze che ognuna di esse comporta.

- La portata di questo Rapporto la si deve misurare anche dalla sua pretesa di costituire un punto di riferimento serio per studi posteriori simili sulla situazione delle IUS, studi che sarebbe conveniente fare periodicamente.

3° Nel capitolo delle difficoltà incontrate, oltre a quelle che il fin qui detto già lascia supporre, ne aggiungiamo altre che, a nostro parere, non sono state insignificanti. La prima, dover incominciare praticamente senza nessuna informazione: mancava persino la lista completa dei centri. La seconda, il fatto che questa era la prima volta che si raccoglievano i dati; ciò vuol dire mancanza di abitudine da parte di alcune IUS per fissarli e, quindi, ritardo nelle consegne, con la conseguente forzatura dei ritmi per una riflessione serena. Terza difficoltà, la mancanza di esperienza nostra e di una infrastruttura minima di operazione; anche se, a dire il vero, queste circostanze contrarie ci hanno spinto ad utilizzare al massimo le nuove tecnologie di comunicazione e a chiedere ad alcune università, da parte nostra, l'aiuto necessario, cosa a cui faremo riferimento più avanti.

4° Ma immagino che ciò che interessa, soprattutto dal punto di vista scientifico e metodologico, è conoscere il processo seguito per l'elaborazione del Rapporto, gli strumenti usati per raccogliere l'informazione e la documentazione disponibile, affinché, se fosse necessario, si possano riesaminare, confrontandoli con la radiografia che presentiamo. Accenniamo brevemente a tre aspetti.

a) Riguardo alla linea di procedimento, per l'elaborazione del Rapporto abbiamo fatto i passi seguenti:

- definire la portata del lavoro e i suoi più diretti destinatari partendo dagli obiettivi fissati dal Rettor Maggiore e dal *Programma comune*;
- elaborare gli strumenti adeguati per la raccolta dell'informazione necessaria e sottometterli alla consulta delle IUS prima di applicarli, con il fine di perfezionarli e ottenere la maggior collaborazione possibile;
- applicare gli strumenti;
- verificare i dati raccolti per assicurare la massima affidabilità possibile;
- sistematizzare i dati, mediante quadri tematici consuntivi;
- leggere, analizzare e interpretare i dati;
- redigere il Rapporto;
- fare la Diagnosi.

b) In totale, gli strumenti usati per ottenere l'informazione di base sono stati sette. Li possiamo raggruppare in tre categorie diverse, secondo la loro natura (cfr. informazione particolareggiata sugli strumenti applicati e a cui si è risposto, in Tabella 01):

- *Strumento 1. "Informazione sulle IUS: Formulario per la raccolta dati".* Si sono ottenuti dati dal 98% delle istituzioni; alcune però non hanno dato la risposta a tutti i dati richiesti.

- *Strumento 2. "Valutazione interna ed esterna delle IUS: Questionario per inchieste di opinione".* A causa delle peculiarità dei diversi gruppi dai quali si voleva ricevere l'opinione, i formulari sono stati cinque.
I primi tre (Questionari 2a), che costituiscono un tronco comune ma con le necessarie varianti, sono stati applicati alle comunità accademiche delle IUS nei loro tre componenti principali, ossia, i docenti (753, il 17,70% del totale), il personale amministrativo (383, il 25% del totale) e gli studenti (7.038, il 10,50% del totale). L'obiettivo era una certa valutazione interna di ogni istituzione.
Il quarto questionario (2b) è stato applicato agli ispettori salesiani con responsabilità diretta sulle IUS, chiedendo che, possibilmente, rispondessero con

la collaborazione del loro consiglio. Si voleva valutare ogni IUS partendo dal suo ambiente istituzionale più immediato, le ispettorie salesiane. Si sono avute risposte dal 68% del totale sollecitato; più di un terzo degli ispettori ha risposto con la collaborazione del proprio consiglio.
Il quinto questionario (2c) è stato applicato personalmente ai rettori delle IUS e contiene una batteria di domande identiche a quelle degli ispettori, con l'intenzione di mettere a confronto l'opinione degli uni e degli altri, ossia, la valutazione interna ed esterna. Un'altra serie di domande tocca la valutazione della messa in pratica del *Programma comune*: i risultati non sono stati raccolti in questo Rapporto.

- *Strumento 3. Visite del Delegato del Rettor Maggiore alle IUS.* Le visite sono state pianificate con obiettivi concreti: conoscere direttamente le persone e le istituzioni, i loro progetti e problemi; stimolare la sinergia; far conoscere il processo iniziato dalle IUS in base al servizio creato dal Rettor Maggiore. Dall'autunno del 1999 alla primavera del 2001 è stato visitato l'86% delle IUS in diciotto nazioni di tre continenti.

c) Questo testo del RAPPORTO IUS 2001 si completa con una diagnosi, un catalogo di dati e qualche allegato; l'insieme costituisce la base documentale, quasi tutta disponibile in edizione digitale per le IUS.

- Il *Rapporto IUS 2001* propriamente detto è il testo che segue questa presentazione e nel quale, come in una fotografia, ci siamo limitati a descrivere la situazione attuale delle Istituzioni Universitarie Salesiane elaborata con i dati raccolti. Senza emettere nessun giudizio, in esso si collocano le basi per una diagnosi che ha la garanzia della maggiore obiettività possibile, tuttavia siamo consapevoli del suo limite.
A tal fine si è utilizzata una serie di indicatori per mezzo dei quali tastare il polso alla situazione delle IUS dalla prospettiva della qualità universitaria. Tali indicatori sono stati presi da sistemi di valutazione per migliorare la qualità o per l'accreditamento, che si stanno applicando in alcune IUS.

- La *Diagnosi* è un testo breve nel quale, partendo dal Rapporto, si raccolgono e sottolineano i punti forti e deboli delle IUS a giudizio del redattore, alcuni sono messi in evidenza applicando gli indicatori di cui sopra.

- Il *Catalogo dati*, somministrato direttamente dalle IUS mediante gli strumenti già indicati, costituisce la prima base documentale, il cui completamento e aggiornamento dovrebbe essere una norma d'ora in poi.

- I tre *Allegati* contengono i quadri con i dati consolidati e i grafici, mediante i quali si può avere la visione panoramica delle IUS per aree organizzate tematicamente.

5º. Sono tre i destinatari principali di questo Rapporto.

- In primo luogo, il Rettor Maggiore e il suo Consiglio, per la cui iniziativa è stato redatto. Non dubitiamo che la loro profonda conoscenza della Congregazione si arricchirà con l'informazione qui offerta circa un'area finora non conosciuta né esplorata nel suo insieme. Vorremmo, inoltre, che fosse loro utile come punto di riferimento nel momento di definire con la maggior precisione possibile la politica universitaria della Congregazione per i prossimi anni.

- In secondo luogo, gli ispettori e consigli nelle cui ispettorie si trovano le IUS, poiché ne sono i primi responsabili. Speriamo che la conoscenza che hanno dei propri centri si possa arricchire con i riferimenti ad altre istituzioni universitarie in ispettorie diverse della stessa nazione, della regione o del mondo intero. Se si muovono prima che i dati invecchino, crediamo che troveranno documentazione sufficiente per facilitare lo studio della presenza universitaria salesiana in un territorio determinato e articolare così, in seno alle conferenze ispettoriali, politiche comuni che permettano di sfruttare meglio le scarse risorse disponibili e offrire un servizio più qualificato alla società e alla Chiesa locale in cui sono radicate le IUS. In questo secondo gruppo includo anche le ispettorie che hanno già manifestato l'intenzione di creare nuovi centri universitari: troveranno tracce, parametri ed esigenze sufficienti per pianificare i nuovi centri; troveranno inoltre

riferimenti a istituzioni e persone a cui rivolgersi se hanno bisogno di orientamento.

- In terzo luogo, le stesse IUS oggetto dello studio. Nel Rapporto possono incontrare una fonte documentaria per conoscersi meglio ed approfondire gli interscambi e le collaborazioni con i partners più affini ed adeguati. Per suo mezzo potranno farsi un'idea abbastanza approssimata delle dimensioni e dell'entità universitaria nel suo insieme, per non cadere in un eccesso di stima o nell'estremo opposto. Servirà anche per situare l'identità individuale di ogni IUS nell'insieme di loro tutte e l'identità collettiva di fronte ad altre simili collettività nell'ambito universitario internazionale. Finalmente, quando le circostanze lo esigano, potranno usare come biglietto di presentazione l'appartenenza a un gruppo più ampio che si va articolando a livello internazionale.

6°. È vero che ci sono toccati la responsabilità e il lavoro maggiori nella preparazione del Rapporto, ma è altrettanto vero che lo si è potuto fare soltanto grazie agli aiuti ricevuti. Perciò non possiamo chiudere questa presentazione senza i dovuti ringraziamenti. Quindi, anche a costo di allungare ancora di più questa presentazione, voglio specificare.

- Innanzitutto, grazie a chi ha facilitato l'informazione (dati, opinioni): gli ispettori, i rettori delle IUS e, a volte, i loro collaboratori.

- Grazie alle tre università che hanno offerto generosamente l'appoggio del loro personale: l'Universidade Católica Dom Bosco di Campo Grande (Mato Groso do Sul, Brasil), l'Universidad Don Bosco di El Salvador, l'Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez di Santiago del Cile, nelle persone dei loro rettori D. José Marinoni, Ing. Federico Huguet e Prof. Sergio Torres. Nella collaborazione delle tre università abbiamo visto in modo esemplare come le IUS possono lavorare sinergicamente insieme e come, in questo modo, si incrementa il loro potenziale.
Senza togliere nessun merito alle altre due, sentiamo il bisogno di far risaltare pubblicamente il ringraziamento all'Università di Campo Grande, di cui siamo stati ospiti durante i due ultimi mesi, trattati con ogni riguardo: mi hanno messo a

disposizione ogni tipo di mezzo in personale, impianti, infrastrutture informatiche e telematiche, produzione, laboratorio di comunicazione. E, nel cuore dell'università, dobbiamo fare riferimento alla comunità salesiana nella quale, considerati fratelli, ci siamo sentiti a casa e ci sono riuscite più sopportabili le intense giornate di lavoro; per mezzo loro vada anche il nostro ringraziamento all'ispettore, don José Winkler, e all'intera ispettoria.

- Abbiamo avuto collaborazioni puntuali e preziose di cui siamo molto grati. Come quelle dei professori Jaime Labra e Sergio Barahona, del Cile, per la lettura analitica delle inchieste di opinione; dei professori Giulio Boffi e Maria Augusta de Castilho, di Campo Grande, per le analisi di economia e gli aspetti storici, rispettivamente; quella dello stesso rettore, come lettore e critico dei diversi capitoli del Rapporto, man mano che lo andavamo stendendo.

- E abbiamo lasciato volutamente alla fine le tre persone verso le quali siamo più riconoscenti per la loro collaborazione generosa, instancabile e intelligente: la professoressa Conceiçao Butera, direttrice del dipartimento di Verifica istituzionale della UCDB di Campo Grande; il professore Jefferson Pistori, responsabilile dell'infrastruttura informatica e telematica della stessa università; e la professoressa Graciela de Flores, direttrice del dipartimento di Verifica istituzionale e qualità accademica della UDB di El Salvador. In due incontri durante l'anno passato abbiamo potuto articolare il processo, disegnare gli strumenti e procedere alla raccolta dati attraverso una pagina web appositamente creata. Durante questi due ultimi mesi abbiamo concentrato gli sforzi nella elaborazione dei dati, nella preparazione dei quadri consolidati, nella redazione e preparazione dell'edizione digitale del Rapporto. Ciò ha costituito la migliore opportunità per mettere in marcia, con la loro collaborazione personale, il primo servizio delle IUS, consistente in un ufficio online di consulta su Verifica istituzionale e qualità accademica.

Ciò che all'inizio fu per noi una sorpresa – ci riferiamo all'incarico ricevuto dal Rettor Maggiore – perché impensabile e perché eravamo convinti che superasse la nostra competenza, dobbiamo riconoscere adesso che è stata una fortuna: per la fiducia personale dimostrata da don Vecchi, per l'affetto che abbiamo percepito

in tutte le IUS visitate, per quanto abbiamo potuto imparare e per il nuovo servizio che siamo riusciti a prestare alla Congregazione. Di tutto ringraziamo il Signore.

Campo Grande (MS, Brasile), 17 giugno 2001

D. Carlos Garulo, SDB,
Delegato del Rettor Maggiore per le IUS

I . QUADRO DI RIFERIMENTO

1. Breve panorama storico

1.1. Da Valdocco a Shillong: un secolo nella scuola elementare, secondaria e professionale

Nel 1846 Don Bosco diede inizio alla sua attività nel campo scolastico con le scuole serali. Dopo si ampliarono a scuole giornaliere e furono aperti laboratori per apprendisti di vari mestieri. Nel 1859 il centro di Valdocco, nome del quartiere periferico torinese dove era situato, era già la prima scuola salesiana in piena regola. Ma l'aspetto didattico della scuola era soltanto una parte del molteplice impegno di attività pedagogiche, di attenzione sociale, religiosa e di intrattenimento. Il senso dell'educazione integrale in un ambiente considerato nella sua totalità era un elemento costitutivo di quella incipiente prassi pedagogica.

Da allora e fino ai nostri giorni Valdocco ha espresso meglio di qualsiasi altro ambiente il carattere emblematico del carisma di Don Bosco nell'educazione. Questo carisma, applicato inizialmente in situazioni scolastiche molto precarie, per non dire marginali, andò maturando e definendo uno stile e un metodo propri, fino ad arrivare alla creazione di una *scuola* alla quale si è ispirata sempre la Congregazione salesiana per la sua prassi pedagogica.

Da Valdocco i figli di Don Bosco si sono andati guadagnando poco a poco il prestigio di buoni educatori tra le istituzioni educative della Chiesa. La loro prassi aveva caratteristiche differenziali ben precise, espressione del cosiddetto

Sistema preventivo di Don Bosco. Per questo i centri salesiani di insegnamento incominciarono a moltiplicarsi a misura della crescita in numero dei salesiani, poiché le richieste di nuove fondazioni andavano sempre in aumento. Prima in Italia e subito dopo nelle nazioni europee più vicine. Più tardi in America e nel Medio Oriente. Iniziato ormai il secolo XX sarebbe giunta l'ora dell'Asia. E così, alla fine del secolo, la presenza salesiana raggiungeva dimensioni praticamente mondiali.

Durante i primi decenni della Congregazione salesiana tutte le sue scuole si inquadravano nei livelli elementare e secondario dell'insegnamento di base, per curare bambini, preadolescenti, adolescenti e giovani che non superavano i 17-18 anni di età. Le scuole professionali - o di arti e mestieri, come erano chiamate allora - curavano anch'esse ragazzi di quella stessa fascia di età.

Anche se si trattava di una questione d'ordine interno, la formazione degli educatori salesiani richiese un'attenzione speciale. Essa fu soddisfatta, quasi fin dall'inizio, attraverso centri propri, le così dette «case di formazione», di cui le nascenti organizzazioni territoriali della Congregazione, chiamate ispettorie, si andavano dotando sistematicamente, al passo con il proprio consolidamento e autonomia. In esse si curava la maturazione personale dei formandi e la loro preparazione culturale, la loro vita religiosa e/o sacerdotale, e pedagogica. Superate le fasi iniziali dell'itinerario formativo - aspirantato e noviziato -, i giovani salesiani professi iniziavano nuovi studi: i salesiani laici, di carattere tecnico; i salesiani candidati al sacerdozio, i cicli di studio della filosofia e della teologia. Tra l'uno e l'altro ciclo si intercalava un periodo di tre anni destinato alla pratica della vita salesiana e alla docenza. Alcuni giovani salesiani, finiti gli studi ecclesiasti del seminario o, a volte, combinandoli con essi, erano destinati a fare altri studi superiori - tecnici, scientifici, umanistici, teologici - ottenendo i corrispondenti titoli accademici universitari.

Riassumendo, l'offerta scolastica della Congregazione si limitò durante molti anni ai livelli di scuola *elementare* e *secondaria* e di *formazione professionale*, da una parte; dall'altra, la qualificazione dei propri soggetti richiese centri adeguati, nei

quali si facevano i tipici *studi ecclesiastici* che oggi diremmo di livello superiore non universitario.

1.2. 1934, Shillong, St Anthony's College: il punto di inflessione

In questa succinta nota sull'attività educativo-docente della Congregazione salesiana, l'anno 1934 manifesta un punto di inflessione in una traiettoria continuata per quasi un secolo. Nel giugno di quest'anno ebbe luogo la fondazione del St Anthony's College a Shillong, capitale dell'antico Assam che inglobava ciò che attualmente sono i diversi stati del nordest India, allora sotto il *raj* britannico (governo coloniale). Si tratta del *primo centro di studi superiori* della storia della Congregazione salesiana. Il suo primo direttore (*principal*) fu don Joseph Bacchiarello. All'origine il St Anthony's College fu affiliato all'Università di Calcutta, più tardi a quella di Guwahati, oggi a quella di Shillong, la North Eastern Hill University. Il consolidamento del St Anthony's è stato riconosciuto nel settembre del 2000, dal National Assessment and Accreditation Council (NAAC) dell'India, con la qualifica massima per una istituzione accreditata: uno status da cinque stelle (cfr. Tabella 07).

Oltre ad essere la prima eccezione alla norma, se con questo vogliamo indicare l'offerta educativa salesiana tradizionale fino allora, altre due considerazioni aiuteranno a capire il significato della novità di questo evento e a intravedere la visione di futuro e il potenziale che in esso si racchiudevano. Innanzitutto, è da rilevare che questa prima istituzione universitaria salesiana nasce in un paese, l'India, dove la presenza salesiana era molto recente: i salesiani erano arrivati soltanto dodici anni prima, nel 1922, guidati da don Louis Mathias, più tardi arcivescovo di Chennai (Madras). In secondo luogo, che si tratta di una ispettoria tipicamente missionaria. Con ciò vogliamo dire che, in termini strategici ed operativi, si trattava di una situazione avanzata e di frontiera riguardo a ciò che poteva significare rispetto alla direzione centrale della Congregazione a Torino (Italia) o di ispettorie già consolidate in paesi occidentali considerati come più sviluppati.

1.3. Uno sviluppo spettacolare non pianificato né previsto

A quel tempo il St Anthony's College era essenzialmente una «casa di formazione», ma con studi riconosciuti come superiori. Poco a poco avrebbe aperto le porte a ogni tipo di studenti della regione assumendo progressivamente in questo modo la forma attuale.

Subito dopo, ancora a Shillong, dallo stesso tronco e con la stessa funzione di formazione dei salesiani, si sarebbe creato un nuovo College che, a causa della distruzione per incendio della sua sede nell'Assam, si collocò dal 1938 a Sonada (Darjeeling), alla frontiera con il Nepal, tra le verdi montagne dei «giardini di te».

Cinque anni più tardi, nel 1940, sarebbe nato a Torino il Pontificio Ateneo Salesiano. Trasferito alla sua attuale sede romana nel 1965, dal 1973 è l'Università Pontificia Salesiana. Creata per iniziativa dei Superiori Maggiori della Congregazione, la sua missione originaria fu la formazione superiore dei salesiani, ma poi è stata aperta a tutti: sacerdoti, religiosi e laici, uomini e donne.

Dagli anni 30 e 40 del secolo XX in poi il panorama dell'insegnamento superiore è cambiato costantemente grazie all'incremento del numero di centri e di allievi, e si è particolarmente accelerato nelle tre ultime decadi (cfr. Tabella 05).

Se ci limitiamo ai dati quantitativi di questa crescita, in cinque anni, dal 1935 al 1940, nacquero i tre primi centri. Poi non ci furono novità fino al 1951. Nel decennio degli anni 50 sorsero tre nuove istituzioni uiniversitarie: Tirupattur nel sud dell'India, Lorena nello Stato di San Paolo del Brasile, Bahía Blanca in Argentina. Sono trascorsi 26 anni e sono già sei.

Nel decennio degli anni 60 ne nacquero altre sei, tante come quelle esistenti fino allora. Ancora sei furono create tra il 1971 e il 1980, otto nel decennio seguente e diciassette dal 1991 alla fine del 2000. Quest'ultimo dato rappresenta una crescita assoluta dell'85% rispetto alle istituzioni esistenti anteriormente (26) (cfr. Grafico 01). Ci consta che il ritmo di creazione non si ferma, poiché l'erezione di nuovi centri fa parte delle previsioni di alcune ispettorie. In questo momento ci

sono 35 ispettorie con responsabilità nelle IUS, il che rappresenta il 37,6% del totale delle ispettorie; 2 di loro con la titolarità di 3 istituzioni ciascuna e 7 ispettorie, di 2 ciascuna (cfr. Tabella 09).

Davanti a un fenomeno così speciale dobbiamo chiederci: a che si deve questo slittare dell'offerta educativa salesiana dai livelli elementare e secondario a quello superiore? Fu la risposta a qualche progetto coordinato o a un piano generale tracciato anteriormente? C'è stata almeno una previsione del cambio che arrivava o, come minimo, una costatazione di ciò che stava avvenendo? Dai dati che abbiamo avuto in mano per questa nostra Relazione dobbiamo concludere che né a livello centrale né tra le ispettorie di uno stesso paese o regione ci sono stati piani per coordinare questo sviluppo. Ancora di più: per molto tempo ha regnato un'ignoranza generale del fenomeno e delle dimensioni che stava raggiungendo.

1.4. Una decisa volontà di conoscere le caratteristiche e la portata del fenomeno, e di orientarne il futuro.

Da quanto ci consta, la riunione di rappresentanti di alcuni di questi centri di insegnamento superiore, avvenuta a Brasilia nell'agosto del 1995, è stato forse il primo segnale in cui sia dato percepire che qualcheduno si è accorto del fenomeno e ha cercato di rifletterci su.

Ma dovevano trascorrere altri due anni perché, nel 1997, apparisse un nuovo segnale: questa volta assai più condizionante e decisivo, poiché si è trattato di un intervento personale del Rettor Maggiore con il suo Consiglio. Nella data significativa dell'8 dicembre, con una lettera a tutti gli Ispettori della Congregazione e loro Consigli - abbiano o no le loro ispettorie centri di studi superiori -, don Vecchi ha promosso "un servizio della Direzione Generale rivolto alle istituzioni universitarie salesiane" il quale, "in linea con il grande sforzo di qualificazione culturale richiesto oggi alla Congregazione, si pone come segno di peculiare impegno in quest'area di speciale influenza per la nostra missione" (cfr. ACG n. 362, gennaio – marzo 1998).

Nell'intervento del Rettor Maggiore si fissa un obiettivo che non lascia spazio a dubbi: "ricercare le condizioni generali comuni - nel rispetto della normative dei singoli Stati - che assicurino, sia nelle singole istituzioni sia nel loro insieme, una presenza salesiana significativa a livello scientifico, educativo e pastorale tra i centri che producono e promuovono cultura nella società" (cfr. ibidem)

Per raggiungere l'obiettivo don Vecchi indica una sequenza di compiti. In primo luogo, procedere a *un rilevamento della situazione delle IUS* (dati, analisi e conclusioni); e ciò in ordine a: 1) definire, da parte del Rettor Maggiore e del suo Consiglio, una *politica generale* della Congregazione in questo campo e un *indirizzo autorevole* che aiuti ognuna delle istituzioni universitarie a definire il proprio progetto culturale, educativo e pastorale; 2) prevedere e iniziare un piano di *collaborazione e sinergia* tra le IUS; 3) *orientare e accompagnare le Ispettorie* responsabili delle IUS.

Nel luglio del 1998 furono convocati a Roma tutti i rettori delle IUS e gli ispettori o superiori provinciali direttamente responsabili delle medesime, i quali, insieme ad alcuni membri del Consiglio Generale, hanno studiato e discusso, raggiungendo un consenso sul *Programma comune per la promozione delle IUS, 1998-2001*, presentato poi al Rettor Maggiore per la sua approvazione (cfr. ACG n. 365, ottobre – dicembre 1998). Questo Programma raccoglie in modo organico una serie di iniziative tese a raggiungere gli obiettivi segnalati dal Rettor Maggiore nella sua lettera citata sopra.

Il lavoro in comune delle IUS durante il periodo 1988-2001 è consistito nel mettere in pratica le iniziative raccolte in quel Programma. Una di esse chiedeva l'elaborazione della Relazione che adesso presentiamo.

2. Mappa di motivazioni per la creazione delle IUS

Siccome non ci consta che ci sia stato alcun piano o previsione generale dello sviluppo che ha avuto la presenza universitaria della Congregazione salesiana e volendo, d'altra parte, conoscere il perché di questo fenomeno, dobbiamo fare

ricorso alle ragioni addotte dalle IUS stesse come argomento principale per la loro erezione. Tali ragioni formano una mappa di motivazioni che ora presentiamo in ordine, secondo la loro maggiore o minore coincidenza (cfr. Tabella 06).

- Rispondere ai bisogni dell'educazione o del mercato di lavoro nella società locale o regionale: 16 centri su 38 (42,11%).

- Situare la formazione dei salesiani a livello di studi superiori: 15 su 38 (39,47%).

- Dare continuità nell'insegnamento superiore e all'attività educativa già consolidata a livelli di insegnamento inferiore: 12 su 38 (31,57%).

- Formare professori salesiani e laici: 7 su 381(18,42%).

- Offrire opportunità di studi superiori a giovani poco favoriti socio-economicamente: 7 su 38 (18,42%).

- Adattarsi all'evoluzione del mercato dell'insegnamento, più favorevole nel suo momento alla fascia universitaria che a quella elementare e secondaria; 3 su 38 (7,89%).

- Impegnarsi in progetti di carattere eccezionale: la collaborazione con altre congregazioni religiose fortemente vincolate con il mondo dell'educazione per integrare sforzi - 1 su 38 (2,6%) -; l'assunzione, per senso di Chiesa, della direzione e amministrazione di un centro che è proprietà della Conferenza episcopale - 1 su 38 (2,6%) -; la formazione continua a livello di post-laureati nell'area dell'educazione per ricercatori, dirigenti di centri, educatori ed operatori sociali - 1 su 38 (2,6%) -.

3. Tentativo di classificazione delle IUS

Ma che cosa si intende per Istituzioni Universitarie Salesiane? La presente Relazione si inserisce in un piano operativo concertato a Roma, nel luglio del 1998, che risponde al titolo «Programma comune per la promozione delle Istituzioni Universitarie Salesiane, 1998-2001». In detto Programma e durante il triennio della sua messa in pratica si è utilizzato il termine «Istituzioni Universitarie Salesiane» per designare allo stesso tempo un insieme di istituzioni chiaramente differenziate per il livello di studi che offrono e per il riconoscimento accademico dei titoli che conferiscono: di studi superiori o universitari, alcune, di livello terziario non universitario, altre.

L'uso forzato - e incorretto - del termine può creare confusione; si giustifica solamente per una ragione prammatica. Come punto di partenza per far luce su una realtà complessa, sconosciuta nel suo insieme internazionale, conveniva non escludere nessuna istituzione accademica di quelle che operano a livelli superiori all'insegnamento obbligatorio previo all'Università. Tale uso si giustificava ancora di più con il fatto che due obiettivi del «Programma comune» erano: iniziare una riflessione d'insieme di questa attività relativamente nuova per la missione salesiana e attivare un movimento di relazione e sinergia fra tutte.

Lasciando da parte la questione del prammatismo nell'uso di una terminologia non correttamente applicata, è nostro proposito procedere adesso a una identificazione e classificazione delle IUS in relazione al loro livello «universitario». In questo modo possiamo parlare di due gruppi di istituzioni chiaramente differenziate: quelle di livello universitario e quelle di livello terziario non universitario (cfr. Tabella 08).

3.1. *Istituzioni di livello universitario*

Il livello degli studi e il tipo dei titoli che questo primo gruppo di istituzioni conferisce sono strettamente universitari. La differenza tra le une e le altre deriva dal grado di autonomia per creare proposte accademiche, svolgere attività e

conferire titoli ottenuti secondo le norme emanate dall'autorità competente dei diversi Stati o, nel caso delle università pontificie, dalla Santa Sede.

Le esigenze fondamentali che si ripercuotono poi nel grado di autonomia ottenuto sono: la *ricerca*; il livello degli *insegnamenti* impartiti e la *proiezione* dell'attività universitaria nella società. Gli insegnamenti si riferiscono a itinerari o curricoli di studi finalizzati al titolo (dopo uno e/o due cicli, secondo che si tratti di diplomi e/o di licenze) e alla postlaurea (ossia, un terzo ciclo per ottenere i master e/o dottorati).

D'accordo con la loro capacità di soddisfare queste esigenze tipicamente universitarie, le IUS hanno ottenuto una grado maggiore o minore di autonomia o, se si vuole, di livello e categoria universitaria. Secondo questo grado possiamo classificarle in tre gruppi: università propriamente dette, centri affiliati a una università, centri «isolati» (facoltà isolate. un caso tipico della legislazione brasiliana). 11 entrano nel primo gruppo, 22 nel secondo e 4 nel terzo (cfr. Grafico 02).

3.2. *Istituzioni di livello terziario non universitario*

Le istituzioni di livello terziario non universitario costituiscono il gruppo minore delle IUS: 5 in tutto. Quattro sono centri di studio con programmi impostati particolarmente verso la formazione di docenti, anche se non in modo esclusivo. La quinta è un istituto tecnico superiore.

4. Status giuridico delle IUS

La responsabilità di ogni IUS ricade sempre su una determinata ispettoria, indipendentemente dal fatto che per la titolarità dell'ente responsabile si siano applicate formule giuridiche diverse secondo le leggi di ogni paese e l'interesse della stessa ispettoria nella scelta di una tra le diverse possibilità. Lo status giuridico degli enti responsabili delle IUS presenta un ventaglio di formule (cfr. Tabella 10).

La formula giuridica più usata è quella dell'ispettoria come «Ente ecclesiastico civilmente riconosciuto».

Un'altra formula abbastanza comune è quella dell'ispettoria o persone fisiche (sempre salesiani) come «Ente civile», con varianti del tipo «Associazione civile», «Corporazione di diritto privato» o di «pubblica utilità» o «non profit». Il ricorso a questa formula obbedisce, generalmente, a situazioni in cui la legislazione civile fa difficoltà all'accetazione di enti ecclesiastici.

Esiste, finalmente, il ricorso alle «Fondazioni private», in cui la responsabilità dell'istituzione accademica è assunta da un gruppo di promotori o patroni. Alcuni di loro sono salesiani. La loro partecipazione è vincolata a cariche di responsabilità ispettoriale: ispettore, vicario, delegato per le scuole... Per statuto essi possono proporre i patroni laici, vincolati all'opera salesiana.

5. Istituzioni universitarie promosse e gestite in collaborazione con altre entità

Anche se generalmente è una sola ispettoria a promuovere una o più IUS di cui è responsabile nell'ambito territoriale della propria giurisdizione, si danno delle eccezioni a cui vogliamo fare riferimento.

La prima è la collaborazione tra varie ispettorie per promuovere la stessa istituzione universitaria. È il caso delle ispettorie di lingua tedesca - Munich, Colonia, Austria - che promuovono insieme il centro studi di Benediktbeuern, anche se poi una di esse - quella di Munich - segue più direttamente l'opera ed esercita la giurisdizione ordinaria.

Si dà un unico caso di collaborazione tra ispettorie di Salesiani (SDB) e di Figlie di Maria Ausiliatrice (FMA). Le ispettorie SDB di Madrid e León e l'ispettoria FMA di Madrid formano l'Entità titolare proprietaria e responsabile dell'istituzione accademica «Centro de Enseñanza Superior Don Bosco».

L'Università Cattolica di Brasilia è un altro esempio da prendere in considerazione per il suo significato di collaborazione ecclesiale. L'entità promotrice e responsabile dell'Università è la União Brasiliense de Educação e Cultura (UBEC), creata nel 1972; è formata da cinque congregazioni religiose fortemente impegnate nel campo dell'educazione: Salesiani, Figlie di Maria Ausiliatrice, Fratelli Maristi, Fratelli La Salle e Padri Stimmatini.

L'Università Cattolica Cardenal Raúl Silva Henríquez rappresenta un altro tipo di collaborazione tra istituzioni ecclesiastiche per promuovere un'università di cui assumono la responsabilità. Per iniziativa della Conferenza episcopale cilena l'Ispettoria salesiana ha assunto la direzione e amministrazione del centro durante un periodo di prova. Oggi la Conferenza episcopale e l'Ispettoria salesiana condividono in parti uguali la proprietà e responsabilità dell'Università, anche se alla Congregazione corrispondono la direzione e l'amministrazione.

6. La missione delle IUS come è dichiarata negli Statuti

La missione delle IUS, come è dichiarata negli Statuti di ognuna delle istituzioni, forma un universo di specificazioni che potremmo raggruppare attorno a tre assi: lo scenario in cui sono inserite, i principi ai quali fanno riferimento con maggior frequenza, i professionisti che vogliono formare (cfr. Tabella 13).

6.1. Lo scenario in cui sono inserite

- Lasciando da parte gli aspetti più concreti, si osservano due tipi di missione: quella delle IUS che si dedicano a studenti molto specifici, con particolare enfasi nella formazione di salesiani, e quella delle IUS che accettano qualsiasi studente.

- Si osservano due modi di formulare la missione: alcuni fanno ricorso a espressioni molto generiche, altri puntualizzano i progetti in modo concreto e organico.

- In nessun caso si vede lo studio come riferimento unico: l'educazione e la formazione sono sempre esplicitamente espresse.

- In qualche maniera è riflessa la società in cui sono radicate: più tipicamente occidentale od orientale, con maggiore o minore ricchezza, con tradizione cristiana o – dove il cristianesimo è insignificante – società più religiose o più laiche.

- La missione abitualmente si articola attorno a tre riferimenti: lo studente universitario considerato come persona, la società e la Chiesa.

6.2. I principi ai quali fanno riferimento con maggior frequenza

- Il più ripetuto assume l'espressione di Don Bosco: "Formare buoni cristiani e onesti cittadini".

- Il Sistema preventivo e i criteri del sistema salesiano di educazione, intesi sempre come ispiratori della pratica pedagogica del centro e, a volte, con intenzione di diffonderli.

- La formazione umana e cristiana.

- La sintesi fede-cultura.

- Lo studio critico dei fenomeni e della realtà umana e sociale, sia in generale, sia con riferimento al proprio paese.

6.3. I professionisti che vogliono formare

- Educatori, debbano impegnarsi come maestri nella scuola o debbano farlo in qualità di agenti sociali o esercitare qualche ministero nella Chiesa (sacerdoti, catechisti...).

- Professionisti in generale.

- Professionisti in rami specificatamente tecnici.

7. Destinatari preferenziali delle IUS

Per indicare i propri destinatari preferenziali le IUS fanno ricorso a una serie di termini più o meno affini, con i quali si costruisce un vero campo semantico della povertà o della gioventù. È totalmente evidente che i destinatari preferenziali sono giovani segnati da qualche tipo di povertà, anche se non soltanto loro. Specifichiamo i più comuni, servendoci dei termini usati dalle istituzioni (cf. Tabella 14 y 15).

- Termini che si riferiscono a una povertà soprattutto economica: giovani preferibilmente poveri, i poveri, i più poveri, i più impoveriti dalle condizioni strutturali del sistema socioeconomico vigente, popolazione che manca di risorse...

- C'è anche il riferimento a una povertà più ampia: i giovani meno favoriti socialmente, economicamente, culturalmente ed educativamente; i giovani di ambienti popolari con scarsa formazione umana e religiosa.

- I destinatari indicati con termini di classe sociale: classi popolari, classe bassa o medio-bassa, classe media, classe alta (1).

- O con riferimento al mondo del lavoro: giovani lavoratori, giovani che sono nel mondo del lavoro ma vogliono ottenere un titolo universitario, i giovani che si sono formati nelle nostre scuole professionali salesiane...

- Gruppi ben definiti: le comunità indigene della regione.

- Categorie di ambito ecclesiale: seminaristi, religiosi e religiose, laici impegnati.

- O la non considerazione preferenziale di nessun tipo di studenti (1).

II. ATTIVITÀ UNIVERSITARIA

Nel presente capitolo informiamo circa l'attività accademica delle IUS, ossia di quanto si riferisce all'offerta accademica, alla ricerca, al raggio o proiezione sociale delle istituzioni universitarie e, finalmente, al loro impegno educativo dal punto di vista di formazione umana e religiosa nel senso più stretto dei termini, come esigenze della missione salesiana.

A. OFFERTA ACCADEMICA: CURRICOLI DI STUDIO

Per offerta accademica qui intendiamo dire la quantità di curricoli o itinerari di studi differenziati che le IUS mettono a disposizione di chi si dispone a frequentarle. Inoltre usiamo i termini "curricolo o itinerario di studi" come espressioni che, per tutti, sono più comprensibili dei termini locali "corso, carriera...". D'altra parte, anche se i nostri commenti all'espressione "offerta accademica" si limitano ai curricoli, al loro numero e tema, non ignoriamo che questi termini sottintendono tante altre cose. L'autentico valore differenziale di qualsiasi offerta è costituito anche da altri aspetti assai condizionanti al momento della scelta da parte degli allievi, per esempio: il programma che esprime i contenuti di ogni curricolo, la competenza dei professori, la durata in anni e il numero di ore, il titolo accademico conferito alla fine, le infrastrutture e servizi, il prezzo che per tutto ciò si paga.

L'ampia informazione raccolta (cfr. Tabella 16) ci ha permesso analisi molteplici (cfr. Tabelle 17-27). Ora ci riferiamo soltanto alle analisi fatte in base a dati dell'anno 2000 che ci permettono di conoscere l'offerta accademica delle IUS nel senso sopra indicato e, quindi, il numero di curricoli per cicli, i raggruppamenti di curricoli per aree tematiche, i curricoli più frequentati dagli allievi, l'identificazione dei curricoli rivolti a tematiche più affini alla Missione salesiana e, finalmente, l'originalità - a nostro parere - di alcuni curricoli.

8. Numero di curricoli per cicli

Il numero totale di curricoli offerti dalle IUS nel loro insieme arriva a 520 (cfr. Tabella 23 e Grafico 03). Il numero minore corrisponde a due istituzioni, ognuna delle quali offre un solo curricolo. Invece due hanno 54 curricoli ognuna, un'altra le segue da vicino con 53. Con una offerta da 2 a 10 curricoli troviamo 26 IUS; 8 vanno da 11 a 20; 2, da 21 a 30; 5 superano i 31 curricoli, 2 non offrono informazione (cfr. Tabella 16).

Distribuiti per cicli, 80 curricoli corrispondono al primo (che conferisce un diploma), 282 al secondo (licenza, bachelor degree...), 60 al terzo (master e dottorato), 98 a livelli di specializzazione non legati a nessuno dei tre cicli (cfr. Tabella 23).

Da un'ottica geografica per continenti, all'Europa ne corrispondono 77, all'Asia 99 e all'America 344 (cfr. Ibidem).

Per conoscenza diretta delle IUS sappiamo che la maggior parte ha incominciato studi superiori centrati esclusivamente su livelli di diploma-licenza, ossia, sul primo e secondo ciclo. Per questo bisogna far risaltare il numero di curricoli del terzo ciclo (60) che rappresenta il 14,22% del totale nei tre cicli. A nostro parere questo incremento evidenzierebbe una tendenza alla "normalizzazione" universitaria delle IUS, tenendo conto che solo con dottorato e master, e a ricerca scientifica che questi titoli esigono, si raggiunge una vera identità universitaria.

9. Curricoli per aree tematiche

Davanti al numero totale di curricoli (520) abbiamo voluto vedere se si colgono coincidenze nell'offerta delle IUS nel loro insieme. Per questa ragione abbiamo elaborato una mappa la cui visione permettesse una comprensione tematica globale dei curricoli. Ottenere una risposta non è stato facile per l'elevato numero di curricoli e a ciò si aggiunge il fatto che non si dispone di altra informazione su di essi che il loro titolo. Comunque, con questa intenzione li abbiamo raggruppati in un numero ridotto di aree tematiche che faciliti la comprensione.

La prima riduzione è consistita nel lasciare da parte i 98 itinerari o curricoli raggruppati - secondo la nomenclatura dello Strumento 1 usato per la raccolta dei dati - sotto la denominazione di "speciali" o, per dirlo con parole più esplicite, di classificazione difficile. In realtà si tratta di un'offerta extracurricolare, ossia, fuori dai tre cicli; sono, inoltre, curricoli di breve durata, con pochi allievi e geograficamente localizzati, nella maggiore parte in Brasile, ragioni per cui la loro eclusione non ripercuote significativamente sul totale. In questo modo i rimanenti 422 curricoli sostanziano l'offerta accademica delle IUS nei cicli 1°, 2° e 3°.

Una nuova analisi, centrata sulla scoperta di ripetizioni e somiglianze tra i curricoli, ci ha permesso di ridurli ulteriormente a 119.

Essendo riusciti a raggruppare questi 119 curricoli in 16 aree tematiche, ognuna con sufficiente unità ma diverse tra loro, abbiamo continuato lo sforzo di ridurne il numero al minimo possibile. La mappa finale si compone così di 7 grandi aree o gruppi di curricoli, contenenti le 15 subaree sopra citate (cfr. Tabella 24 e Grafico 04).

Il contatto diretto con le IUS ci ha offerto nuovi elementi per la comprensione dello scenario in cui si muove la loro offerta accademica. A differenza dei centri scolastici che impartono l'insegnamento obbligatorio, le IUS con la loro offerta devono far fronte alla mobilità della richiesta, che obbedisce sia agli imperativi del

mercato di lavoro, sia al posizionarsi della competenza statale o privata. Ciò è evidente soprattutto nelle IUS con maggior numero di allievi. Per questo la loro offerta curricolare va estendendo costantemente il proprio raggio, studiando l'ingresso in aree nuove, complesse ma di prestigio per uno status universitario, come medicina, farmacia e altre, a cui non si sarebbe pensato neppur da lontano agli inizi del centro.

Al contrario, la maggior parte delle IUS con un numero ridotto di allievi mantiene la propria offerta limitata, definita e stabile. A volte la stabilità si vede fortemente affettata quando la normativa cambia e risulta avversa allo status mantenuto fino allora. A differenza di quelle più grandi, queste trovano grandi difficoltà per rispondere alle nuove situazioni.

10. Curricoli più frequentati dagli allievi

Come abbiamo già visto nel capitolo secondo, le IUS dichiarano di avere una missione specifica e destinatari preferenziali. Per costatare se la realtà va d'accordo con quanto dichiarato, ci siamo proposti di identificare i curricoli in cui si concentra un maggior numero di allievi. Il capitolo quarto, sugli allievi, completa la risposta nel suo insieme.

I 7 grandi gruppi risultanti ci permettono di identificare le aree tematiche nelle quali si concentra il maggior numero di allievi attorno a un numero determinato di curricoli; un fatto, questo, che permette poi letture ulteriori, analisi più profonde o fatte da punti di vista particolari, e conclusioni pertinenti.

Le 7 grandi aree menzionate prima vengono ordinate nel modo seguente, secondo il numero di allievi che concentrano (cfr. Tabella 27 e Grafico 05): 1) Scienze umane: 15 curricoli frequentati da 23.552 allievi. 2) Scienze tecniche e tecnologiche: 32 curricoli e 14.378 allievi. 3) Scienze aziendali (Economia e commercio): 22 curricoli e 12.234 allievi. 4) Scienze sociali: 17 curricoli e 7.205 allievi. 5) Scienze biologiche e della salute: 11 curricoli e 3.510 allievi. 6) Scienze

esatte, della terra e dell'ambiente: 14 curricoli e 2.636 allievi. 7) Teologia e scienze religiose: 8 curricoli e 509 allievi.

Considerando il numero di allievi in ognuna di queste grandi aree tematiche osserviamo l'enorme differenza che intercorre tra le une e le altre. Gli allievi della prima (Scienze umane) sono 46 volte di più di quelli dell'ultima (Teologia e Scienze religiose). Ma richiama anche l'attenzione il fatto che gli allievi di Scienze umane siano un 63,81%% di più di quelli di Scienze tecniche e tecnologiche, la seconda area dei curricoli nella classificazione. Se tra la seconda e la terza (aree tecnologiche ed Economia e commercio rispettivamente) c'è appena una differenza di duemila allievi, tra la terza e la quarta (Scienze sociali) si produce nuovamente una forte differenza del 69,80%. Differenza percentuale che si incrementa al 100% tra Scienze sociali, la quarta, e Scienze biologiche e della salute, la quinta.

Se esaminiamo la risposta degli studenti all'offerta curricolare delle IUS nel periodo 1998-2000, osserviamo un incremento generale di allievi del 31,70%, fatto che si ripercuote positivamente sulla crescita percentuale di studenti in tutte le aree, inclusa quella di Teologia e Scienze religiose. Se la minor crescita (attorno al 22%) la sperimentano le Scienze sociali, tutte le altre girano attorno al 30%, con le Scienze biologiche e della salute al primo posto grazie a una crescita di più del 50%.

Le differenze maggiori riguardo all'offerta curricolare e alla sua evoluzione si osservano per continenti. L'Asia, per esempio, non offre curricoli di Teologia e Scienze religiose; e lo stesso capita in Europa con le Scienze esatte, della terra e dell'ambiente, mentre i dati di Scienze sociali sono del tutto insignificanti. In un'area di poco rilievo numerico come Teologia e Scienze religiose, mentre in Europa si cresce, in America si decresce fortemente (-30%).

Se dal 1998 al 1999 in America si sperimenta la maggior crescita quantitativa e percentuale nelle Scienze umane, area leader, vi si osserva un ristagno e persino un piccolo passo indietro nel 2000. Al contrario in Europa si sperimenta una forte e costante crescita che raggiunge il 58%.

Nell'area tecnica, la seconda della classificazione, si osserva una crescita costante ed elevata, calcolata in un 45% e 43% rispettivamente, in America ed Europa.

Identico fenomeno si osserva nell'area delle scienze aziendali (economia e commercio), così in America come in Asia.

Se i curricoli di Scienze sociali sono frequentati in America da un numero accettabile di allievi (circa 6.000), si osserva però un ristagno con lievi oscillazioni nei due ultimi anni. Invece in Asia la caduta è costante nei tre ultimi anni.

Nell'importanza relativa delle quantità, le Scienze esatte, della terra e dell'ambiente hanno in America un aumento sostanziale, specialmente se lo si centra maggiormente sulle Scienze della terra e dell'ambiente. Fenomeno esattamente contrario in Asia, più polarizzata sulle Scienze esatte e che mantiene un ristagno nella sua evoluzione.

Ancora all'interno dei limiti dei valori numerici assoluti, l'America sperimenta a maggior crescita percentuale in questi tre anni nell'area delle Scienze biologiche e della salute (58%).

11. Curricoli di aree o tematiche più affini alla missione salesiana

Davanti alla mappa configurata dalle aree dei curricoli delle IUS ci siamo interrogati sul grado di coincidenza tra esse e quelle che si considerano aree o tematiche più affini alla missione salesiana.

Il parametro della salesianità ci è dato unicamente dalla tradizione e dalla prassi. In questo modo possiamo considerare aree affini: le scienze dell'educazione, le scienze della comunicazione, quelle della teologia, la catechesi e la pastorale giovanile, così come l'area tecnologica, quest'ultima di grande prestigio e tradizione ai livelli di formazione professionale.

Una prima constatazione è che tutte queste aree, chiamate "tradizionalmente" salesiane, entrano in pieno nel catalogo di curricoli delle IUS. Da un altro punto di vista, una seconda constatazione è che il resto dell'offerta non si allontana molto da queste aree e ancora di meno appare in contraddizione con esse.

Potrebbe esserci l'offerta e non coincidere con la domanda. Invece la domanda sembra coincidere soddisfacentemente con l'offerta. Si vedano, come esempi, le due prime aree della classificazione: la prima, le Scienze umane, che inglobano le Scienze dell'educazione, la Formazione di professori a vari livelli e modalità e le Scienze socio-antropologiche; la seconda, le Scienze tecniche e tecnologiche, che vanno dalla meccanica, elettricità ed elettronica più tradizionali fino al mondo dell'informatica.

Anche la Comunicazione sociale, inglobata nell'area più ampia delle Scienze sociali, ha una risposta soddisfacente e con tendenza di crescita.

Per la Teologia e le Scienze religiose, che pure formano parte dell'offerta, la domanda è molto minore, come abbiamo già sottolineato anteriormente.

Il non aver ricevuto, in parte, i dati richiesti alle IUS - per esempio, il numero di posti offerti nel primo corso di ogni curricolo - non ci ha permesso di fare certe analisi. Malgrado ciò, fondati su qualche estrapolazione e sulla conoscenza diretta, possiamo affermare che qualche curricolo considerato tradizionalmente come salesiano si conserva nell'offerta malgrado una domanda minore.

B. RICERCA

Se ci atteniamo ai dati dichiarati dalle IUS (cfr. Tabella 41), tutto ciò che possiamo dire sulla ricerca si riduce a offrire una visione di chi fa o non fa ricerca, che tipo di ricerca, campi di ricerca.

12. Le IUS che fanno ricerca

Su 40 IUS che hanno risposto alla domanda se fanno o no ricerca, 31 dichiarano di farla. Le 9 rimanenti affermano chiaramente che non fanno niente al riguardo. Richiama l'attenzione che tra esse ci siano 2 istituzioni riconosciute dai rispettivi Stati come università.

Il 64% di quelle che fanno ricerca (20 su 31) dicono che è l'Istituzione a definire le aree nelle quali impegnarsi. 10 lo fanno anche in aree scelte liberamente dal ricercatore; a queste bisogna aggiungerne altre 6 che procedono soltanto sulla decisione del ricercatore.

13. Tipo de ricerca

Quando ci siamo messi a considerare il tipo di ricerca che fanno le IUS, abbiamo proposto loro di identificare il lavoro con una o varie delle seguenti categorie: ricerca pura, di applicazione e di divulgazione.

Le tre opzioni sono segnalate dall'insieme delle 31 IUS che hanno dichiarato di fare ricerca. Il 93,55% dice che fa ricerca di tipo applicativo; il 32,26%, di divulgazione; il 25,8%, ricerca pura; soltanto 4 dichiarano di fare ricerca dei tre tipi.

14. Campi in cui si ricerca

Il ventaglio delle aree in cui le IUS fanno ricerca è grande e va dalle più comuni (sociale, educativa...) fino alle più strane e originali (coltivazione di tessuti n orchidee e piante ornamentali, piscicultura...).

L'educazione è il campo di ricerca a cui dedica attenzione il maggior numero di IUS (42%) e in settori che vanno da teorie e sistemi di educazione ad aspetti sociali della medesima, la pedagogia, la didattica.

Un altro campo in cui si avverte confluenza, anche se molto minore, è quello sociale, sia in aspetti generali che in comunità specifiche, rurali, emarginate o di gioventù.

C. PROIEZIONE SOCIALE (estensione) E PRODUZIONE SCIENTIFICA

In modo quasi simmetrico al capitolo sulla ricerca, se ci atteniamo ai dati offerti dalle IUS (cfr. Tabella 42), quanto possiamo dire sulla loro proiezione sociale si riduce a offrire una visione di chi ha o no tale proiezione, i campi in cui si lavora e chi li sceglie.

15. IUS che fanno proiezione sociale (estensione) e principali campi della loro attività

Solo 29 delle 43 IUS affermano esplicitamente di svolgere qualche tipo di attività come proiezione sulla comunità in cui si trovano o anche con un raggio di azione maggiore. Per nostra conoscenza diretta possiamo incrementare il loro numero fino a includerle quasi tutte.

Su chi decide le iniziative di estensione, 23 IUS lavorano in iniziative o in aree di attività definite dall'Istituzione. Soltanto 4 le lasciano alla libera iniziativa dei promotori. 5 combinano le due possibilità.

L'elenco di iniziative è vario, vincolato generalmente ai propri curricoli accademici e all'inserzione sociale - locale e/o regionale - dell'Istituzione. Si potrebbero

stabilire due tipi di iniziative: uno più vincolato a istituzioni; l'altro, più direttamente alla comunità.

Abbondano i servizi a istituzioni civili pubbliche (dello Stato, della città) o private (con frequenza dell'area aziendale) e anche ecclesiastiche. Generalmente i docenti delle IUS prestano servizio come consultori o assessori specializzati.

Ma le attività di estensione più abbondanti sono di carattere sociale come, per esempio, servizi a comunità più bisognose in forma di corsi di professionalizzazione, di sviluppo di gruppi indigeni, di salute, sport, cultura o formazione religiosa e catechistica. A differenza del gruppo anteriore, a molte di queste attività partecipano anche gli allievi universitari come parte della loro formazione o come apporto di volontariato. Non è raro che si promuovano iniziative originali che cercano di coniugare una necessità concreta della comunità con l'apporto tecnico o scientifico proprio di una istituzione universitaria e lo stile tipicamente salesiano; è il caso, per esempio, di un "oratorio festivo' domenicale che, invece di limitarsi a giochi e divertimento o catechesi, cerca soprattutto di rompere i circoli viziosi della povertà mediante la professionalizzazione in informatica dei ragazzi più poveri della città, anche non scolarizzati, per facilitare l'accesso a un mercato di lavoro discriminatorio o degradato.

16. Produzione scientifica

La produzione scientifica dell'Università è uno dei principali aspetti esponenziali della sua attività ed è strettamente vincolata alla ricerca, di cui è abitualmente frutto, e alla proiezione sociale in ciò che suppone di divulgazione. Per produzione scientifica intendiamo dire riviste scientifiche propriamente dette, libri, articoli, conferenze pubblicate dai professori e, incluso, eventi di indole culturale e scientifica organizzati dall'Istituzione.

Abbiamo chiesto alle IUS di indicarci quante pubblicazioni scientifiche danno alla vita. Con dati dell'anno 1999, 7 affermano di svolgere questa attività, che arriva a

un totale di 43 titoli (cfr. Tabella 84). In prospettiva storica, la prima rivista inizia nel 1938 (*Salesianum*), nata prima della stessa università che la pubblica (UPS, Roma). Ha occupato in solitudine il terreno delle pubblicazioni fino all'apparizione di *Orientamenti pedagogici* nel 1953. Il 53% dei titoli sono nati tra il 1995 e il 2000; gli ultimi 5, l'anno scorso.

Dal punto di vista della tematica, l'educazione è l'elemento centrale di 11 di esse. Il resto offre un ventaglio di temi diversificati. Alcune riviste abbordano tematiche come Diritto, Filosofia, Linguistica e Letteratura, Sociologia, Educazione Fisica o Spiritualità Salesiana. Altre sono chiaramente miscellanee. Notevole il fatto che, malgrado l'alto numero di curricoli di area tecnologica e l'elevato numero dei loro allievi, il settore conti soltanto 1 rivista, anche se bisogna dire che è pubblicata in formato digitale (CD Rom), *Revista de Ciência e Tecnologia*, il che costituisce anche l'unica eccezione.

Riguardo alla periodicità, 4 riviste sono bimestrali, 5 trimestrali, 4 quadrimestrali, 12 semestrali, 6 annuali e 12 non indicano la periodicità o sono pubblicate di quando in quanto.

Nel settore libri, articoli ed eventi abbiamo ottenuto informazione di 28 su 43 IUS (cfr. Tabella 85). Senza attribuire nessun giudizio di valore alle quantità, nei libri pubblicati dai professori delle IUS si osserva una crescita di produzione superiore al 50% nel periodo che va dal 1997 al 1999: 111, 139 e 169 titoli rispettivamente, numero che secondo i nostri calcoli può essere aumentato almeno di un 15%.

La pubblicazione di articoli nelle riviste è, senza dubbio, un altro esponente della produzione e divulgazione scientifica. Nel nostro Rapporto abbiamo rinunciato ad analizzare i dati ottenuti perché non ci ispirano sufficiente fiducia. Comunque si osserva un movimento ascendente che supera il 13% nello stesso periodo sopra citato.

Una crescita molto superiore (42%) ha il numero di eventi culturali e scientifici promossi dalle IUS durante il triennio 1997-1999.

Chiudiamo questa visione panoramica della produzione scientifica con un riferimento alle strutture proprie di produzione. Ci consta che almeno 4 IUS dispongono di una editrice propria e con catalogo di produzione importante: UCB Brasilia, UCDB Campo Grande, UPS Roma e UPS Ecuador. L'editrice Abya-yala, vincolata a quest'ultima, è diventata un punto di riferimento per pubblicazioni di antropologia in tutta l'America.

III. STUDENTI

In questo capitolo offriamo una radiografia degli iscritti alle IUS partendo dal numero di quelli del 2000 e da alcune analisi al riguardo dei dati numerici. In un secondo momento, e per avere una prospettiva statistica del triennio 1998-2000, osserviamo l'evoluzione e le tendenze, completandole con una previsione calcolata del futuro riferita puntualmente agli anni 2003 e 2005. Il capitolo si chiude con un accenno alla condizione socio-economica degli studenti.

17. Studenti nel 2000

17.1. Totale studenti

Il numero di studenti iscritti per l'anno 2000, secondo le 40 IUS – su 43 – che lo specificano, raggiunge un totale di 67.057 (cfr. Tabella 20). In base all'idea che ci siamo fatti dei centri che non hanno risposto, crediamo di poter fissare il totale, con relativa precisione, a 68.500. Ciò malgrado useremo il primo totale come riferimento per le analisi che seguono.

Ecco, ora, una serie di considerazioni sugli iscritti secondo la loro componente numerica. Gli aspetti considerati vanno in ordine decrescente, dal più comune e generale al più particolare e individuale. Ognuno di questi aspetti influisce in un modo o in un altro sull'impostazione, conduzione e viabilità delle istituzioni. Per esempio: il numero di allievi si ripercuote, con altri numerosi fattori, sulla gestione dell'Istituzione, sugli spazi e impianti e servizi necessari, sulla capacità economico-finanziaria e sul grado di personalizzazione delle relazioni della

direzione con i professori e di quelle di direzione-professori con gli studenti; il numero di donne può condizionare il profilo dell'offerta curricolare delle IUS da un punto di vista dell'ottica professionale della donna; la concentrazione degli studenti in uno o in un altro ciclo segna l'Istituzione riguardo a ciò che è più indicativo della sua natura universitaria, la ricerca; la distribuzione degli iscritti per curricoli è indicativa riguardo al mercato di lavoro e alle priorità sociali, educative e pastorali della missione salesiaa.

17.2. Distribuzione per sesso

Il 51,84% degli studenti delle IUS sono maschi e il 48,16%, femmine (cfr. Tabella 20 e Grafico 06). Questo relativo equilibrio generale cambia se consideriamo la distribuzione per continenti: in Asia la presenza dei maschi è preminente (84,5%), in Europa è di poco superiore alla metà (55,09%), in America, di poco inferiore (46,42%). In 6 istituzioni – tutte in Asia – gli iscritti sono soltanto maschi. Al contrario, ci sono 13 centri – 10 in America e 3 in Europa – in cui le donne sono maggioranza. La percentuale maggiore di donne è quella di 3 centri – 2 in America e 1 in Europa – dove esse superano il 70%. Abbiamo anche una università (UPS, Roma) i cui iscritti all'inizio erano soprattutto ecclesiastici e maschi e così è stato poi per parecchio tempo; attualmente vi è una presenza femminile che rappresenta poco meno della metà (45,32%).

Se consideriamo iscritti e professori nel loro insieme, gli uomini sono maggioranza in ambedue i gruppi: maggioranza leggera per gli iscritti (51,8%), più elevata per i professori (74,31%) (cfr. Tabella 52 e Grafico 07).

17.3. Distribuzione per continenti

Il continente americano è, di molto, quello che contabilizza il maggior numero di studenti (79,92%), superiore poco più di sei volte a quello dell'Asia e di dieci a quello dell'Europa.

17.4. Distribuzione per classificazione delle IUS (università, centri affiliati, facoltà isolate e istituti terziari)

Le 11 IUS con pieno regime universitario concentrano 50.981 studenti, ossia il 76% del totale (cfr. Tabella 19 e Grafico 08). I 16.076 rimanenti corrispondono al gruppo di centri affiliati ad altre università (17,37%), a facoltà isolate (3,2%) e a istituti terziari (3,40%).

17.5. Distribuzione per istituzioni

Riguardo al numero di studenti di ogni Istituzione (cfr. Tabella 20), i due estremi sono rappresentanti dall'Universidad Católica de Brasilia, con 12.468 studenti, e dal Salesian College di Sonada (India), con 60. Facciamo notare che il 65% delle IUS sono centri con meno di mille allievi (comprese 7 con meno di 100 e 13 con meno di 500). Il 22,5% si colloca tra mille e cinquemila; il 12,5% supera i cinquemila e rappresenta il 60% di tutta la popolazione studentesca delle IUS.

17.6. Distribuzione per cicli

Secondo i dati raccolti, il ciclo in cui si concentra il maggior numero di iscritti è il secondo[1] (53.91%): ciò rappresenta più dell'80% del totale ed è cinque volte superiore a quello del primo ciclo[2] (15%). Completando il panorama di iscritti per cicli, a quelli di dottorato e master corrisponde il 1,66%; ai due cicli speciali con curricoli di breve durata, il 2,88% (cfr. Tabella 23 e Grafico 09).

Varianti di questo quadro si colgono per continenti. In Europa gli iscritti del primo ciclo rappresentano il 60,28%, in forte contrasto con l'Asia (33,30%) e con l'America (8,03%). Gli studi di dottorato o di terzo ciclo, i cui studenti rappresentano il 1,66% del totale, in Europa ed Asia sono frequentati dal 4,09% degli iscritti, in America soltanto dall'1,14%.

[1] Secondo grado o ciclo: offre curricoli o percorsi di studio per la licenza, il bacehelor degree...

17.7. Distribuzione per curricoli di studio

Per la distribuzione degli studenti secondo i curricoli di studio rimandiamo a quanto già detto nel capitolo II, punto 10.

18. **Evoluzione del numero di studenti e previsioni a scadenza media**

18.1. Evoluzione del numero di studenti tra il 1998 e il 2000

Il numero di allievi delle IUS presenta una crescita constante durante il triennio 1998–2000 (cfr. Tabella 22 e Grafico 10). I 50.355 studenti del 1998 diventano 67.057 nel 2000; il che rappresenta una crescita del 33,17%. Questa crescita constante si conferma ancora di più se osserviamo una data anteriore. Nel 1995 (cfr. Dati statistici. Capitolo Generale 24°) gli studenti delle facoltà salesiane erano 27.998, sicché la crescita in relazione al 2000 è del 139%. Ancora in relazione al triennio che stiamo considerando, il salto annuale continuato è del 21,96% tra il 1998 e il 1999, e del 9,19% tra il 1999 e il 2000, momento in cui si osserva un contenimento del ritmo di crescita.

La crescita ha un ritmo più diversificato per continenti. In Asia i numeri rimangono quasi immutati. Il movimento d'America coincide con quello generale, poiché sono le IUS di questo continente quelle che, per le loro dimensioni, condizionano maggiormente le statistiche generali. Invece il calcolo di evoluzione in Europa abbiamo dovuto lasciarlo da parte, perché le percentuali di crescita sono state alterate dai dati, attribuiti soltanto al 2000 da una delle due Istituzioni con più studenti.

In valori assoluti e percentuali, la crescita maggiore nei tre ultimi anni l'ha sperimentata l'Universidad Salesiana della Bolivia. Nata nel 1998 con 415 studenti, l'anno seguente sale a 4.850 e nel 2000 a 5.420. Un altro caso di forte crescita quantitativa è quello di Brasilia, con un aumento di 3.000 studenti in due

---

[2] Primo grado o ciclo: offre curricoli di studio con diploma per professore di scuola primarie, ingegnere tecnico...

anni. Sulla stessa linea, anche se con un salto leggermente minore, si trovano Campo Grande e São Paulo nel Brasile, e l'Universidad Politécnica Salesiana dell'Ecuador.

Il quadro generale dell'evoluzione degli studenti delle IUS è segnato dalle 13 che hanno più di mille studenti ognuna. Crescono tutte meno una, Cile, che cala leggermente. Il comportamento nel ritmo di crescita è ciò che le distingue tra di loro. Ce ne sono 4 con oscillazione minima, quasi piatta: Mandaluyong (Filippine), Tirupattur e Shillong (India), Lins (Brasil). Quelle con percentuale di crescita continua più regolare ed equilibrata sono Madrid, Bahía Blanca, El Salvador, São Paulo e Brasilia. Le altre 4 con più di 5.000 allievi (Bolivia, Campo Grande, Ecuador e Cile) manifestano una crescita più irregolare, con salti nei valori assoluti e percentuali importanti, contenzione e persino leggere inflessioni.

18.2. Previsione calcolata di studenti per il 2003 e il 2005

All'occasione abbiamo chiesto alle IUS una previsione calcolata degli studenti che avranno nel 2003 e nel 2005 (cfr. Tabella 21 e Grafico 10). Con "previsione calcolata" vogliamo dire quella che è basata su dati che prendono in considerazione variabili come i nuovi curricoli già iniziati e che devono arrivare al loro completo sviluppo durante il periodo previsto, i flussi della popolazione studentesca, ecc.

Il panorama delle IUS per i prossimi anni prevede caratteristiche e componenti simili a quelle del triennio appena descritto, ma rispetto al 2000 avrà una popolazione studentesca superiore in un 32,8% nel 2003 (89.000 studenti) e in un 37% nel 2005 (105.500 studenti), il che porta a un totale di crescita del 57,33%.

In riferimento a questo totale, la relativa crescita quantitativa in Asia (5.000), anche se non percentuale (+59,85%), ricade principalmente su Tirupattur, che duplica quasi il numero di iscritti (da 1.844 a 3.000) e su Papua New Guinea, che lo moltiplica per quattro (da 150 a 870). Un fenomeno simile si produce in Europa

(+ 53,38%), con due punti di riferimento: Madrid e Łodz; soprattutto quest'ultima, che passa da 174 studenti nel 2000 a 1.000 nel 2003.

La crescita quantitativa più forte si fonda, in gran parte, nuovamente sull'America: 16.600 studenti in più nel 2003 e altri 14.000 nel 2005. Questo movimento ascendente presenta quattro componenti che specifichiamo. In primo luogo quelle che vivono un decollo percentuale spettacolare: Recife, Vitoria e Guatemala[3] (+1.878%, 1.091% y 960% rispettivamente); e in certo modo anche Araçatuba (+361,96%), Los Teques (+211,69%) y Lins (+119,87). In secondo luogo quelle i cui studenti aumentano di più in valori assoluti: Brasilia ed Ecuador con 4.000 e 3.500 rispettivamente, Bolivia che continua a ritmo accelerato (se dal 1998 al 2000 ha moltiplicato per dieci i 415 studenti iniziali, nel 2005 pensa di arrivare a 8.500). Costituiscono un terzo gruppo quelle che, come San Salvador e São Paulo, continuano lo sviluppo percentuale regolare che abbiamo già osservato nel triennio anteriore, ma raggiungendo adesso i 5.000 e i 7.000 studenti rispettivamente. Per ultimo quelle che prevedono un lieve calo, come nel caso del Cile.

18.3. Crescita percentuale di allievi universitari in relazione a quelli di altri livelli di insegnamento in centri della Congregazione Salesiana

Per capire meglio il quadro di riferimento presentato finora, crediamo conveniente osservarlo anche in relazione a quello degli studenti che frequentano le scuole salesiane di livelli anteriori all'Università: prescolare, elementare, secondaria, formazione professionale, alfabetizzazione.

I dati del 1995 già citati (cfr. Dati statistici. Capitolo Generale 24°) offrono un totale di 748.224 allievi che frequentavano in quel momento i centri salesiani,

[3] L'Universidad Mesoamericana (Ciudad de Guatemala) ha in pratica varie centinaia di allievi in più dei 78 dichiarati nel triennio anteriore (2000), perché sono iscritti all'Universidad Francisco Marroquin, alla quale il Centro Universitario Salesiano era affiliato prima di raggiungere l'autonomia come Università alla fine del 1999. La crescita è reale, ma la non-dichiarazione degli attuali studenti abbassa nel 2000 il numero totale di allievi delle IUS, che si collocherebbe attorno ai 68.500, come abbiamo già osservato (cfr. 20.1).

inclusi quelli universitari. I 27.679 allievi corrispondenti alle "facoltà universitarie" costituivano il gruppo minore dei diversi livelli di insegnamento, eccettuato quello di alfabetizzazione, e rappresentavano il 3,69% del totale.

Per mancanza di dati più recenti, faremo riferimento a questo totale di allievi nell' analisi seguente. L'ipotesi non è imprudente, perché abbiamo osservato che nei paesi in cui si presenta una crescita maggiore di iscritti salesiani a livello universitario (Brasile e America Latina in generale), il fenomeno corrisponde a una diminuzione di studenti nei centri non universitari; diminuzione uguale, se non superiore, alla crescita. In tale situazione gli iscritti all'università rappresenterebbero almeno il 9% del totale nell'anno 2000, l'11,89% nel 2003 e il 14,10% nel 2005. Se confermato, questo dato avrebbe importanti conseguenze per la Congregazione salesiana come, per esempio, il bisogno di un maggior numero di personale salesiano qualificato impegnato all'università; adeguazione della pedagogia e del modo di gestire i centri fortemente segnati dallo stile proprio di una scuola; ecc..

19. Condizione socio-economica degli allievi

Classi popolari, classe media e medio-bassa, poveri, meno favoriti economicamente... sono i termini che le IUS usano più frequentemente per indicare i loro destinatari preferenziali o il loro obiettivo pubblico, termini vincolati alla prassi tradizionale salesiana e alla sua letteratura spirituale e carismatica (cfr. Tabella 14).

Per conoscere il grado di adeguamento tra questi termini e la realtà degli studenti che frequentano le loro aule abbiamo fatto ricorso, da un lato, alla dichiarazione del livello socio-economico degli studenti da parte da ogni Istituzione o, anche, ammessa dai professori; dall'altro, ad aspetti economici, come quanto paga lo studente per gli studi e gli aiuti che l'Istituzione gli offre.

19.1. Secondo la risposta dell'Istituzione

Abbiamo chiesto alle IUS di dirci in che condizione socio-economica si trova la maggior percentuale dei loro studenti. I termini di identificazione offerti erano cinque: bassa, medio-bassa, media, medio-alta, alta. Consapevoli della relatività dei termini in una inchiesta di raggio mondiale, abbiamo fatto il possibile perché l'identificazione procedesse secondo "il contesto sociale della stessa Istituzione', ossia, territoriale e/o locale, di cui è parte integrante.

Nell'insieme di tutte le IUS, le opzioni inferiori "bassa" e "media" sono indicate dal 51%. Le opzioni centrali inferiori "medio-bassa" e "media", in parti uguali, dall' 84%. Il totale raggiunge in forma rotonda il 93%. Due eccezioni indicano la "medio-alta" e, incluso, la "alta" (cfr. Tabella 15 e Grafico 11).

Le varianti si osservano per continenti. L'equilibrio assoluto tra le opzioni "media" e "medio-bassa" (42% ognuna) si rompe nel caso dell'Asia, decantandosi per la "medio-bassa" con un 62%. L'America e l'Europa coincidono (50% ognuna) nella "media" e si differenziano nella "medio-bassa" (30% e 40% rispettivamente)

Delle sei che raggruppano la maggior quota di iscritti (39.728 studenti), due indicano la "media" (27% del totale) e le altre quattro la "medio-bassa" (39%).

19.2. Secondo i professori e il personale amministrativo

La domanda sulla condizione socio-economica della maggior parte degli studenti fu fatta anche ai professori. Le loro risposte coincidono abbastanza con quelle delle Istituzioni: il 50% le centra sulla "media", il 32% sulla "medio-bassa" (cfr. Testo 01, domanda 6).

19.3. Secondo quanto pagano gli allievi e gli aiuti di cui dispongono da parte delle Istituzioni

Per l'informazione di questo settore rimandiamo al punto 33.3 del capitolo III.

IV. RISORSE UMANE

In generale le risorse umane costituiscono il principale patrimonio di una ditta, di una istituzione e di una società. Le IUS non fanno eccezione a questa regola. Nel presente capitolo consideriamo tre componenti delle loro risorse umane: i docenti, il personale amministrativo e di servizi, e anche i salesiani. Questi non costituiscono un gruppo separato nel nostro Rapporto, sono invece parte integrante degli altri due, dipendendo soltanto dalla funzione che svolgono. Se nel capitolo dedichiamo un'analisi particolare ad essi, come gruppo separato, è per la speciale vincolazione delle loro persone alla Congregazione salesiana, responsabile istituzionale delle IUS.

20. Docenti

Possiamo intravedere il potenziale delle risorse umane di cui dispongono le IUS attraverso i docenti, osservati secondo tre variabili: numero, titoli e impegno nel lavoro.

20.1. Numero

Nell'anno 2000 le IUS hanno un totale di 4.251 docenti (cfr. Tabella 52 e Grafico 12). Il 74,31% sono maschi, sicché il loro numero è il triplo di quello delle donne. L'America e l'Europa si mantengono attorno a queste proporzioni, che cambiano in Asia (81,27% maschi).

Ci sono 7 Istituzioni, tutte in America, con più di 200 docenti ognuna; la più grande arriva a 670. Le altre sono al disotto dei 170; la più piccola ne ha soltanto 10. Sono 16 quelle che non arrivano a 50.

Dal 1998 al 2000 il numero dei docenti ha avuto una crescita del 13,91% (cfr. Tabella 53 e Grafico 13).

20.2. Titoli

Il titolo non costituisce, in se stesso, una garanzia assoluta del valore umano, scientifico e pedagogico del docente, ma è indicatore della sua preparazione scientifica, oltre che esigenza delle normative vigenti. Il titolo accademico per eccellenza nelle università è il dottorato, anche se qualche Stato si arrende davanti alla mancanza di persone sufficienti provviste di titolo e dà normative più tolleranti. Comunque si osserva una tendenza ad elevare progressivamente la percentuale minima indispensabile per autorizzare l'attività accademica dei centri.

Da quanto detto, un'analisi incentrata principalmente sul titolo di dottore aiuta a comprendere il potenziale di risorse umane delle IUS dalla prospettiva di una delle variabili essenziali; e anche se qualche normativa statale permette di completare con altri titoli – come quello di master, per esempio – la quota minima richiesta, una prospettiva delle risorse dal livello più esigente contribuirà ad offrire la visione più adeguata in risposta alla sfida che l'università, per sua stessa natura, suppone.

Secondo i dati del 2000, i dottori delle IUS sono 709, ossia il 16,68% dei docenti. È l'Europa a raggiungere la percentuale più alta (72,22%) e l'America quella più bassa (8,37%). Bisogna osservare che soltanto tre Istituzioni godono di docenti che sono dottori al cento per cento o quasi; tutte e tre sono europee. Tra loro e il resto si produce una grande frattura: bisogna saltare alla fascia dal 30 al 41% dei docenti per trovare altre cinque Istituzioni, tre delle quali in Europa e due in Asia. Soltanto una si trova nella fascia dal 20 al 30%; le altre 23, che rappresentano quasi il 50% del totale studenti delle IUS, sono sotto il 20%.

Prendendo in considerazione il ventaglio di titoli diversi con cui le IUS svolgono il lavoro accademico (cfr. Tabella 62), la maggior concentrazione di titoli corrisponde a quelli della fine del secondo ciclo (il 40%): licenza o equivalente. Anche se in ogni continente si dà un punto di concentramento diverso: in Europa è il dottorato (72,22%), in Asia il master (50,73), in America la licenza o titolo di fine del secondo ciclo (46,81%). In America, con l' 8,37% di dottori e il 20,79% di master, non si raggiunge, per poco, il minimo del 30% dei titoli di questi due gradi richiesti da un buon numero di normative ufficiali del continente.

Il panorama assume un'altra prospettiva se si osserva l'evoluzione nei titoli durante i tre ultimi anni (cfr. Tabella 59). Dal 1998 al 2000 il numero dei dottori aumenta di un 19,4%, quello dei master di un 13%, e quello dei docenti con licenza o titoli di secondo ciclo di un 9,92%. Finalmente, anche se si tratta di piccoli valori assoluti, i docenti senza titolo calano del 61%.

20.3. Tempo di dedizione

Il tempo di lavoro che i docenti dedicano alle istituzioni ci può offrire un'altra componente del potenziale umano di cui esse dispongono, specialmente quando si vuol portare avanti un progetto istituzionale il cui sviluppo esige conoscenza, identificazione e tempo.

Per conoscere il diverso impegno dei docenti nel lavoro presso le istituzioni universitarie abbiamo stabilito tre misure: quelli che dedicano più di 35 ore settimanali (e che consideriamo di impegno pieno), quelli che vanno da 20 a 34 e quelli che non arrivano a 20.

Prendendo come riferimento i dati del 2000, il risultato della misurazione è che il 26,44% dei docenti ha un impegno pieno, quasi la terza parte (29,90%) impegno parziale superiore a 20 ore e poco meno della metà (43,66%) impegno parziale che non arriva alle 20.

In Asia i docenti con impegno pieno arrivano al 76,18%; una offre, dal 2000, soltanto questo tipo di impegno, per cui i suoi docenti raggiungono il cento per cento. Da lontano segue l'Europa con il 34,29%, mantenendo un equilibrio generale con percentuali simili nelle altre due categorie di impegno minore. In America l'impegno pieno ha il livello più basso (16,55%) e il nucleo più consistente si trova con quelli di meno di 20 ore settimanali.

21. Personale amministrativo e di servizi

È vero che i compiti principali dell'università sono la ricerca, la docenza e l'estensione. Ma non è meno vero che per svolgere il proprio compito l'università ha bisogno di organizzarsi. E, per le sue stesse caratteristiche particolari e la propria dimensione, l'università è, in generale, un organismo più complesso. Di qui l'importanza di contare con personale amministrativo e di servizi che formi un corpo professionale e competente, capace di creare le migliori condizioni affinché l'istituzione sviluppi adeguatamente i suoi compiti fondamentali.

Ciò è necessario dal punto di vista dell'efficienza dell'organizzazione, ma lo è ancora di più quando si pensa in termini di corresponsabilità e, quindi, di comunità accademica. Cosa che può essere portata fino alle ultime conseguenze quando, alle responsabilità suindicate, si aggiunge per una comunità accademica universitaria quella di curare l'educazione, ossia, la considerazione personalizzata degli studenti.

I dati di cui disponiamo ci permettono soltanto di riflettere sul personale amministrativo e di servizi partendo dal numero, senza altri riferimenti, come per esempio i titoli, che ci potrebbero offrire piste sulle condizioni di qualità.

Accanto ai 4.251 docenti, l'anno 2000 afferma la presenza di 2.144 funzionari, il 71% impegnati nei compiti amministrativi e di gestione, e il 29% in altri servizi. Il loro numero ha avuto un incremento del 31,06% dal 1998.

A ogni amministrativo corrispondono 2,11 docenti e 31,89 studenti (cfr. Tabella 68). Questa relazione varia con i continenti: all'Europa corrisponde il numero più elevato di docenti (7,15) e di allievi (67,01) il che, a nostro parere, manifesta un maggior contenimento nella struttura.

22. Personale salesiano

Come si è detto all'inizio del capitolo, abbiamo voluto conoscere, per quanto possibile, la partecipazione dei religiosi salesiani, in un modo o in un altro, nell'ordinario camminare delle istituzioni universitarie (cfr. Tabelle 64 - 67). Particolare attenzione abbiamo voluto prestare anche alle Figlie di Maria Ausiliatrice (FMA) perché, dal punto di vista di responsabilità istituzionale, partecipano con i salesiani nelle istituzioni di Madrid e Brasilia come parte integrante e perché, da un punto di vista carismatico e di "famiglia", la partecipazione delle FMA come docenti nelle IUS ha luogo in otto di esse.

Come abbiamo proceduto per intravedere il potenziale delle risorse umane nei docenti, anche per SDB ed FMA consideriamo le variabili di numero, titoli e impegno di lavoro, aggiungendo quella di responsabilità nella gestione e governo e quella dell'età, poiché consideriamo quest'ultima di una certa rilevanza nel suo insieme per i prossimi anni.

22.1. Numero

Riferita all'anno 2000 possediamo informazione da 28 delle 43 IUS. Per non svisare i risultati, i calcoli che seguono si fanno sul numero totale di studenti, docenti e personale amministrativo e di servizi che corrisponde unicamente a queste 28 Istituzioni.

Gli SDB ed FMA che lavorano nelle IUS sono 319; gli SDB sono 274 (l'86%) e le FMA 45 (il 14%) (cfr. Tabella 64): d'ora in poi ci riferiremo agli uni e alle altre con il solo nome di salesiani.

La serie di riferimenti numerici che segue dà un'idea della relazione di forze tra i salesiani e le altre persone che formano l'università. I 319 salesiani rappresentano il 6,13% di tutto il personale (docenti, amministrativi e di servizi). Per ogni salesiano ci sono 16,31 persone esterne, 11,07 docenti e 167,05 studenti. Queste proporzioni generali offrono risultati che solo relativamente sono indicativi della realtà.

Molto più concreta ed eloquente risulta questa proporzione di forze se la osserviamo per continenti, e, ancora meglio, per nazioni o per ognuna delle Istituzioni, poiché lo stesso numero di salesiani ripercuote in modo inversamente proporzionale su quello del personale, dei docenti o degli allievi. Per esempio, in Europa la media di allievi per salesiano è di 31,97, mentre in 2 delle 7 Istituzioni analizzate ne abbiamo rispettivamente 339 e 712. In America ci sono 4 Istituzioni in cui corrispondono da 1.183 a 6.234. Al contrario ce ne sono altre 4 con una corrispondenza tra 10 e 15

22.2. Titoli

Il 66% dei salesiani che lavorano nelle IUS hanno il titolo di dottore o di master; il 26%, la licenzia, equivalente al secondo ciclo; il 7%, diplomi equivalenti al primo ciclo.

Per continenti, l'Europa detiene in valori assoluti e percentuali il maggior numero di dottori: 120 (57,41%) per una popolazione di 4.892 studenti che rappresenta soltanto il 9,18% del totale. All'America e all'Asia corrispondono il 31,10% e l'11,48% rispettivamente (cfr. Tabelle 66 e Grafico 17).

22.3. Tempo di dedizione

Secondo gli stessi parametri usati per i docenti, i salesiani che lavorano a tempo completo sono 189 (59,25%), il 7% dedica più di 20 ore e il 33,66% meno di 20.

La distribuzione per continenti ripropone l'ordine già presentato dai titoli: l'Europa in testa, con il 57,14% di salesiani di impegno completo, seguita dall'America con il 22,75% e dall'Asia con il 20,10%.

22.4. Funzione

Dei 319 salesiani presenti nelle istituzioni universitarie, il 64,64% svolge soltanto la funzione di docente. Essere docente e svolgere funzioni direttive generali o amministrative rappresenta lo status del 11,87%. E per il 14,73% sono le funzioni generali o amministrative. Il rimanente 3,76% svolge altre funzioni non specificate ma non coincidenti con nessuna delle anteriori: generalmente si tratta dell'area dei servizi (cfr. Grafico 18).

Il compito dei salesiani in funzioni specifiche di governo e gestione delle istituzioni lo si può vedere nel Capitolo VIII, che le descrive.

22.5. Età

L'età del personale salesiano nell'università va dai 26 ai 84 anni. Ha meno di 40 anni il maggior numero in valori assoluti di fascia di età (72), che rappresenta il 22,64%. Questo gruppo lo compongono principalmente salesiani dell' America (33) e dell'Asia (29). Tra i 40 e i 50 si trova il 18,24%. Il 40% ne ha tra 50 e 65. Il rimanente 19,81% ha più di 65 anni.

Per continenti, mentre America ed Asia concentrano il 53,38% e il 71,43% del proprio personale salesiano sotto i 50 anni, Europa concentra il 77,78% sopra i 50.

V. INFRASTRUTTURE E SERVIZI

Abbiamo voluto prestare la debita attenzione alle infrastrutture e servizi di cui sono dotate le IUS, convinti della ripercussione che hanno sul livello della qualità accademica. Oltre ad offrire una visione generale dell'insieme di infrastrutture e servizi, ci siamo soffermati in modo particolare sui seguenti capitoli: terreni ed edifici, biblioteche, informatizzazione.

23. Terreni ed edifici

I dati che abbiamo chiesto alle IUS riguardo a terreni ed edifici sono di due tipi: il primo, sulla superficie totale del terreno che forma il campus, sulla superficie di questo terreno dedicata a edifici e sulla superficie edificata risultante, tenendo in conto la somma di tutti i piani e che è disponibile per uso dell'istituzione; il secondo si riferisce alla condizione di uso, ossia, se è si tratta di proprietà o di affitto.

23.1. Superficie totale e superficie costruita disponibile

La superficie dei campus delle IUS ha un totale di 2.742.000 m2. Il campus più piccolo è di 1.000 m2 e il più grande di 775.000, ambedue in America. In quanto alla superficie costruita il totale è di 600.000 m2 circa: la più piccola corrispondente a un solo campus si trova in Asia ed è di 1.610 m2, mentre la più grande si trova in America ed è di 159.285 (cfr. Tabella 43).

La superficie costruita disponibile di tutte le IUS è di 800.889 m2, corrispondendo all'America il 65,77%, all'Asia il 25,96% e all'Europa l'8,26%.

Lo spazio accademico per studente è la relazione dell'area totale costruita e il totale studenti dell'istituzione. Questo indicatore mostra lo spazio approssimativo per studente di cui dispone l'istituzione per ogni tipo di attività accademica, supponendo che uno spazio maggiore per studente offra condizioni più favorevoli. Però bisogna tener conto che risultati più elevati possono indicare anche un infrautilizzo degli impianti; o, al contrario, che risultati molto bassi siano esponenti della soddisfazione inadeguata di un'alta richiesta di posti da parte degli studenti in relazione con gli impianti di cui l'istituzione dispone.

L'applicazione di questo indicatore ha valore soltanto per il caso concreto di ogni istituzione, ragione per cui raccomandiamo di leggere attentamente i risultati ottenuti da ognuna delle IUS (cfr. Tabella 51).

Lasciando da parte le medie per il loro scarso significato e valore, offriamo una scala che permetta di leggere nell'insieme la situazione di tutte le IUS. Delle 36 che dichiarano lo spazio costruito disponibile, ce ne sono 3 che superano i 100 m2 per studente, fatto che ha bisogno di interpretazione[4]. Ne osserviamo altre 5 con spazi tra 51 e 100 m2; 6, tra 31 e 50 m2; altre 6, tra 21 e 30 m2; 5, tra 11 e 20 m2. Sotto 10 m2 ci sono 11 Istituzioni.

Otteniamo una seconda panoramica esaminando la situazione delle 7 IUS con più di 3000 allievi ognuna: l'indice maggiore lo detiene una, fortemente staccata dalle seguenti, con 28,94 m2 por studente; un'altra è sopra i 10; due, tra 5 e 10; tre, sotto i 5 m2[5].

[4] Il caso di Canlubang si spiega perché tutto lo spazio costruito si dichiara disponibile per gli studenti del College, mentre una parte del medesimo è strettamente "seminario". Allo stesso modo si può interpretare il risultato di Sonada. Al contrario, l'alto indice di superficie disponibile a Guatemala non risponde alla realtà, poiché è condivisa da altre centinaia di studenti che frequentano gli studi utilizzando le stesse infrastrutture ma che non sono stati dichiarati come allievi, perché iscritti in un'altra Università.

[5] Richiama l'attenzione il bassissimo indice che ottiene La Paz (0,37), che non risulta comprensibile a meno che si tratti di una struttura utilizzata per vari turni.

23.2. Proprietà e affitto

Terreni e impianti di 39 IUS sono proprietà della Congregazione Salesiana. Invece per 4 non è così: quelli di Brasilia appartengono alla UBEC, l'unione di cinque congregazioni religiose – di cui i salesiani fanno parte – responsabili dell'università; quelli di Madrid sono messi a disposizione dalle Figlie di Maria Ausiliatrice, che ne sono le proprietarie, e che insieme ai salesiani sono titolari dell'Istituzione accademica che li usa; quelli di Praga appartengono ai Fratelli delle Scuole Cristiane di La Salle e si usano in regime di affitto; quelli di Venezia sono in comodato gratuito da parte della Fondazione Cini, che ne è la proprietaria. I terreni di Barcellona sono proprietà dell'Ispettoria, ma questa riscuote l'affitto dalla Scuola Universitaria che si regge come patronato, giuridicamente indipendente dall'Ispettoria.

24. L'insieme delle infrastrutture

Limitandoci a costatare se li hanno o no, ci riferiamo a continuazione a una serie di infrastrutture che ordiniamo da maggiore a minore secondo il numero di Istituzioni che li dichiarano (cfr. Tabella 44).

- Biblioteca. Che tutte siano dotate di biblioteca è la prima ed unica coincidenza; su ciò ritorneremo più avanti.
- Cappella. Soltanto 5 dicono di non disporre di chiesa o cappella universitaria propria, ossia, destinata esclusivamente a questo servizio; ci consta, però, che tutte si servono di altri impianti per celebrazioni liturgiche.
- Auditorio ed area sportiva. Ce ne sono 35 che dispongono di auditorio, alcune ne hanno persino diversi, con capacità differente. Lo stesso numero dichiara di disporre di area sportiva.
- Posteggio: 30.
- Alloggio per studenti. 17 Istituzioni dispongono di alloggio per studenti. La concentrazione maggiore è in Asia (10 Istituzioni su 13), un terzo in Europa (la metà delle Istituzioni) e soltanto 2 in America (su 20).
- Laboratori o officine per pratica: 23 (per particolari cfr. Tabella 46).

- Laboratori per insegnamento (fisica, chimica, lingue, ecc.): 20 (per particolari cfr. Tabella 45).
- Centri di produzione (11, sei di questi in America) e cliniche di varie specialità (9, sei delle quali in America) (per particolari cfr. Tabella 47).

25. Biblioteche

I dati sulle biblioteche delle IUS li abbiamo raggruppati in tre settori: libri, riviste scientifiche e informatizzazione dei cataloghi e disponibilità online dei medesimi. Avevamo voluto costatare anche se le biblioteche lavorano con altri fonci documentali in nuovi formati digitali e video, ma la loro importanza è assai relativa e ne abbiamo omesso i dati per il nostro Rapporto.

25.1. Libri

Il numero totale di libri delle biblioteche, dichiarato da 42 IUS, ammonta a 2.198.370: più della metà corrispondono all'Europa (53,68%), qualcosa più di un terzo all'America (37,91%) e il resto all'Asia (8,41%) (cfr. Tabella 51). La biblioteca che ha più volumi ne conta 750.000; quella che ne ha meno[6], 1.000.

Ordinate in forma decrescente per numero di volumi, forniscono la scala seguente. Ci sono 5 biblioteche con più di 200.000 volumi, anche se, prendendo in considerazione le differenze, si nota una frattura di più di 400.000 tra la prima e la seconda, e di più di 100.000 tra la terza e la quarta. Altre 8 possiedono tra i 30.000 e i 50.000. Un gruppo di 11 si concentra nella fascia tra 20.000 e 30.000. Il numero maggiore (15) si trova nella fascia con meno di 10.000 (cfr. Tabella 48).

La relazione tra il totale dei titoli e quello degli studenti è un indicatore per conoscere l'aspetto quantitativo del valore della biblioteca. Sotto questo aspetto, il riferimento minimo più abituale adottato è di 10 libri per ogni studente. L'accesso all'informazione scritta continua ad essere, oggi come oggi, il mezzo

[6] Lasciamo da parte il riferimento di Dimapur perché crediamo che ci sia un errore nei dati forniti.

più usato per la formazione universitaria, sicché si suppone che, con un risultato superiore in questo indicatore, sia gli studenti che i docenti hanno migliori opportunità per i compiti accademici di consulta, studio e ricerca.

Il risultato dell'applicazione di questo parametro fa vedere che 9 Istituzioni si trovano sotto i minimi; di queste, 4 sono università costituite formalmente e con un numero di allievi superiore ai 3.000. Con un indice dai dieci ai venti volumi per studente ne troviamo 5; altre 9 vanno dai venti ai trenta; 3, dai trenta ai quaranta; altre 3, dai quaranta ai cinquanta; 6, più di cinquanta; 3, più di trecento; una, che si stacca davanti a tutte, 1.913,58 (cfr. Tabella 51).

25.2. Riviste scientifiche

Le riviste scientifiche sono un'altra componente importante delle biblioteche universitarie, poiché suppongono un aggiornamento permanente sui progressi scientifici, del pensiero e della cultura. Delle 40 IUS che apportano dati circa il numero di riviste scientifiche delle loro biblioteche, il più alto appartiene ad una con 2.151 titoli; al polo opposto si collocano 2 Istituzioni che dichiarano di non disporre di nessuna rivista. Ce ne sono 4 con più di mille titoli, 2 con più di cinquecento, 4 nella fascia tra cento e duecento, 7 tra cinquanta e cento, 19 con meno di cinquanta (cfr. Tabella 48).

25.3. Informatizzazione del catalogo e disponibilità online

Come fattore importante del servizio della biblioteca c'è l'informatizzazione del suo catalogo e, inoltre, la possibilità di accesso per consulta tramite Internet. Sulle due cose abbiamo interrogato le IUS: 33 rispondono che hanno cataloghi in formato digitale con possibilità di consultazione da un terminale o per rete locale; 10 confermano che la consultazione si può fare anche tramite Internet (cfr. Tabella 48).

26. Reti informatiche e telematiche

Data la crescente imprescindibilità delle reti informatiche e telematiche abbiamo voluto sapere fino a che punto le IUS sono già immerse totalmente in esse o, almeno, camminano in questa direzione. Presentiamo l'informazione ricevuta, organizzandola nei settori seguenti: l'informatizzazione dell'amministrazione e dei servizi, la dotazione di computer per uso di docenti e studenti e collegati a Internet, la presenza in Internet con siti propri, l'utilizzazione di Internet per l'insegnamento a distanza.

26.1. Informatizzazione dell'amministrazione e dei servizi

Hanno risposto tutte le IUS. 15 affermano che hanno amministrazione e servizi totalmente informatizzati, 25 solo parzialmente e 3 che non hanno ancora incominciato (cfr. Tabella 49).

Riguardo alla domanda se, oltre all'uso dei computer, questi sono collegati tra di loro in una unica rete o in reti settoriali interni (LAN, local area network), 16 rispondono affermativamente, 11 che soltanto in qualche sezione e altre 11 che non sono collegati tra di loro.

26.2. Disponibilità di computer per docenti e allievi

Tutte le IUS, eccetto 2, dichiarano il numero di computer messi a disposizione di allievi e docenti, per un totale di 5.246 (cfr. Tabella 451. In misura minore (3.535) sono collegati alla rete Internet (cfr. Tabella 43B).

La relazione del totale studenti e computer per uso accademico di cui dispone l'istituzione costituisce un altro degli indicatori più usati per le valutazioni delle università. Quanto meno studenti per computer, tanto maggiore opportunità offre l'istituzione di utilizzare uno strumento ormai imprescindibile per lo sviluppo del lavoro e, quindi, per la formazione dei professionali. Il parametro massimo che abitualmente di adotta è di 10 studenti per computer.

Applicando questo parametro, risulta che 18 delle 36 IUS che rispondono si trovano al disotto, il che dimostra condizioni favorevoli; invece le altre 18 si collocano al disopra, anche se 8 di loro superano il parametro soltanto in una fascia che va da 1 a 5 punti.

Anche il numero di studenti per computer collegato a Internet si utilizza come indicatore di livello di qualità dell'istituzione, che in questo modo facilita agli studenti il percorso più efficace per accedere a molteplici informazioni e contatti, superiori frequentemente in quantità e qualità a quanto ella è in grado di offrire. Come parametro adottiamo la stessa quantità: 10 studenti per computer.

Da questo punto di vista troviamo che 12 IUS sono al disotto e 6 si muovono nella fascia che va da 10 a 20. Al contrario, ce ne sono 10 che superano di molto il parametro, tra loro 5 istituzioni che hanno più di 3.000 studenti (cfr. Tabella 51).

26.3. Siti web

Altra espressione dell'immersione nelle reti telematiche è avere in Internet un sito proprio dell'istituzione per comunicazione interna ed esterna e, anche, per facilitare il collegamento individuale dei propri docenti e studenti. Lo abbiamo chiesto alle IUS. 26 hanno un sito proprio in Internet: 18 lo usano soltanto per offrire informazioni dell'istituzione, 7 anche per una comunicazione più dinamica. Le 14 rimanenti non hanno una propria pagina web.

26.4. Corsi a distanza via Internet

L'insegnamento via Internet è un'altra modalità dell'insegnamento a distanza, con caratteristiche assai più dinamiche di altre ancora vigenti, come la radio o la televisione. Senza contare che Internet ingloba ormai queste due, per adesso in modo sperimentale e, fra poco, in modo generalizzato.

Soltanto una istituzione dichiara di offrire già corsi via Internet; un'altra, di farlo come complemento di corsi semipresenziali; 4 di star facendo prove (cfr. Tabella

42). Mentre prepariamo questo Rapporto, sono 5 le IUS che, mediante un accordo, hanno iniziato un primo corso online, con la prospettiva di incominciarne altri e di aggiungere altre IUS all'accordo.

27. Mezzi di comunicazione

Per calibrare l'importanza che le IUS danno alla comunicazione interna ed esterna, abbiamo chiesto quali mezzi usano, suggerendo tre canali differenti: la stampa (bollettini, giornali, fascicoletti...), la radio e la televisione. Nel formulare questa domanda era nostra intenzione sapere, inoltre, in che misura li usano anche per estensione universitaria (cfr. Tabella 61).

Nel campo dei mezzi stampati, delle 23 che hanno risposto, 15 li usano sia per la comunicazione interna che per l'esterna, 5 solo internamente e 3 solo verso l'esterno.

Riguardo alla radio, delle 37 che rispondono, 3 la usano per comunicazione interna e come strumento di estensione universitaria, 2 soltanto per comunicazione interna.

Anche la televisione è usata da 2 IUS in circuiti interni di comunicazione, da altre 2 per estensione.

28. Altri servizi per gli studenti

Vogliamo completare questo capitolo dedicato a infrastrutture e servizi con un riferimento a una serie di servizi concreti. Su di essi abbiamo chiesto alle IUS di confermare se li offrono o no. Inoltre abbiamo lasciato aperta la lista perché fosse completata con altri servizi che non apparivano nella nostra proposta.

Organizziamo le risposte secondo l'ordine di maggiore coincidenza. Così il servizio più comune a tutte le IUS è quello delle celebrazioni liturgiche (35 su 42,

poiché soltanto una non risponde), a cui segue il servizio di fotocopie (34), l'orientamento personale (33) ed accademico (32), i crediti finanziari (28), l'assistenza sociale (24), i programmi extracurricolari per lo studio delle lingue (17), le prestazioni mediche (16), le facilitazioni per handicappati (11) e i servizi speciali per studenti stranieri (7) (cfr. Tabella 50).

La lista di servizi agli studenti continua con quelli ai quali le IUS si sono riferite nella domanda aperta: sport, programmi di azione comunitaria, di educazione ambientale, di qualità di vita, di riflessione e azione pastorale, di formazione umana, canto corale, libreria e associazione di exallievi.

VI. RELAZIONI ESTERNE

L'Università è, per sua stessa natura, una istituzione aperta: davanti all'ignoto per ricercarlo e conoscerlo, davanti a ciò che fu già studiato per comprovarlo e diffonderne la conoscenza, sia che si tratti di correnti di pensiero, di teorie scientifiche, di proposte metodologiche o di tradizioni ed esperienze diverse di carattere scientifico, tecnico, culturale, umanistico o religioso. Per l'Università questa apertura incomincia da qualcosa molto elementare come il rifiuto a rinchiudersi in se stessa. Per questo motivo abbiamo voluto vedere se le IUS, malgrado la loro breve storia, si comportano da istituzioni chiuse o aperte. A tale scopo e come test le abbiamo interpellate solo per qualcosa che può essere l'indicatore della loro apertura sulle loro relazioni esterne a tre livelli: con le altre Istituzioni Universitarie Salesiane, con altre università o centri di studi superiori e, finalmente, con altre istituzioni sociali.

29. Relazioni tra le IUS

28 delle 43 Istituzioni Universitarie Salesiane affermano di essere in relazione con qualched'un'altra di loro (cfr. Tabella 88).

Finora le relazioni più comuni tra una certa classe di IUS fanno riferimento all'Università Pontificia Salesiana (UPS) di Roma, poiché si tratta di centri ascritti a detta università in alcuni dei loro itinerari di studio, generalmente la filosofia, la teologia o, anche, le scienze dell'educazione.

Le altre relazioni dichiarate sono più recenti: praticamente iniziano nel 2000, partendo dalla Conferenza su "Il potenziale della nostra sinergia" celebrato per continenti nei centri di Quito, Benediktbeuern (Baviera, Germania) e Bangkok. Eccettuato il caso dell'UPS, le Istituzioni Universitarie Salesiane vivevano senza conoscersi le une con le altre, come hanno messo in chiaro durante l'Incontro citato.

Alcune di queste relazioni iniziate recentemente sono state stabilite sotto le formalità di un accordo tra le parti. Nella maggioranza dei casi di tratta di un inizio di conversazioni per arrivare a futuri accordi. Tra le conversazioni che sono approdate più tardi a un accordo formale c'è l'alleanza strategica tra cinque università, da una parte, e il Dicastero della Pastorale Giovanile (Direzione Generale Salesiana di Roma), dall'altra, per creare e svolgere un Corso Internet destinato ai docenti universitari delle IUS, sul tema "Apprendistato cooperativo e tecnologia educativa nell'Università, in stile salesiano", corso incominciato da poco.

Osservando l'insieme dei dati su queste relazioni (cfr. Tabella 88) si vede che la maggior parte ha luogo tra IUS dello stesso continente e, soprattutto, della stessa nazione quando ad essa appartengono varie di loro, come nel caso del Brasile. Nonostante ciò, si danno anche relazioni tra istituzioni di continenti diversi, per esempio, per interscambio di docenti.

Un altro aspetto di queste relazioni ce lo offre la stessa comunità accademica del centro a cui abbiamo chiesto, con un formulario-inchiesta, se sa che "da due anni si sta portando avanti un grande sforzo di sinergia tra le IUS del mondo intero". I più informati sono stati i docenti, 48% dei quali ha avuto conoscenza del fatto per comunicazione interna dell'istituzione e 14% per caso; gli altri 38% sanno molto poco o non sanno niente. Un po' al disotto nel conoscere il fatto si trova il personale amministrativo (33% per informazione interna e 19% fortuitamente). Gli studenti sono i meno informati (cfr. Tabella 92).

30. Relazione con altre università o centri di studi superiori

Abbiamo interrogato le IUS sul numero e l'identificazione delle università o centri di studi superiori con i quali mantengono qualche tipo di relazione, il cui progetto fosse già in atto durante l'anno 2000.

Risposta: sono 22 quelle che lo fanno con istituzioni di titolarità privata e 20 con istituzioni di titolarità pubblica; 16 delle 42 mantengono relazioni con centri di ambedue le titolarità (cfr. Tabella 88).

Tra le istituzioni private con le quali le IUS sono in relazione, abbondano le università cattoliche dei rispettivi paesi e altre – con il titolo di cattoliche o no – che appartengono a congregazioni religiose.

Riguardo ai contatti con università straniere, osserviamo che sono 8 le IUS che hanno questo tipo di relazione con istituzioni private e 3 con istituzioni pubbliche di altri paesi.

31. Relazione con altre istituzioni non universitarie

Le possibilità di entrare in relazione con altre istituzioni non necessariamente vincolate all'ambito universitario sono molte, sia che si tratti di ricerca come di estensione universitaria oppure di prestazione di servizi a terzi. Anche da questo punto di vista abbiamo voluto conoscere le relazioni che portano avanti le IUS.

In tutto sono 17 le IUS che dichiarano questo tipo di relazioni esterne: 10 le portano avanti soltanto con istituzioni private o pubbliche, 7 con ambedue.

Siamo riusciti a identificare vari tipi di istituzioni. Nel settore pubblico, da dipartimenti di governi – generalmente regionali o provinciali – fino all'esercito o alla polizia; senza dimenticare agenzie o ditte pubbliche che curano i diritti umani, lo sport, la salute, il turismo, l'agricoltura o l'ambiente.

Nel settore privato la maggior parte delle relazioni è con ditte dagli interessi simili a quelle citate del settore pubblico, amplificati ed estesi ad altri, come l'ambito immobiliario, il gas o i mezzi di comunicazione, sia la stampa, la radio o la televisione.

VII. SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

L'informazione economica da noi richiesta alle IUS aveva un solo obiettivo: offrire ai destinatari diretti di questo Rapporto, il Rettor Maggiore e il suo Consiglio, una visione panoramica approssimativa della situazione economico-finanziaria dell'insieme. Quindi ci siamo mantenuti lontani da qualsiasi pretesa di entrare a fondo nei bilanci per essere fiscali e nemmeno per organizzare possibili aiuti nel futuro. Per qualsiasi di queste due finalità sarebbero stati necessari assai più dati e molto più esatti di quelli che siamo riusciti ad ottenere. Comunque, questo bisognerebbe tenerlo in conto nel caso che un giorno si pensasse alla convenienza di impegnarsi, per esempio, a ottenere fondi (fund-rising) per creare un fondo proprio di aiuti alle IUS. Non ci sfugge neanche la difficoltà intrinseca per raggiungere il nostro proposito minimo – offrire una visione panoramica approssimativa della situazione economico-finanziaria – poiché si tratta di situazioni socio-economiche molto diverse da un paese all'altro. Il solo fatto di chiedere i dati in dollari americani racchiude già una gran difficoltà per il diverso grado di fluttuazione.

Per tutto ciò, nel presente Rapporto ci limitiamo ad illustrare alcuni aspetti fondamentali della situazione economico-finanziaria delle IUS con dati che si riferiscono al triennio 1997-1999 e, per conchiudere, esaminiamo altri due aspetti puntuali che sono in stretta relazione con la missione salesiana e i suoi allievi preferenziali: ci riferiamo alle tasse che questi pagano come controprestazione per gli studi che frequentano e alle borse di studio o altri aiuti che le stesse Istituzioni loro offrono.

I dati disponibili (cfr. Tabelle 68 a 83) provengono dalle 34 IUS che hanno risposto ai nostri questionari in materia economica. Delle 9 che non li offrono, 3 hanno una giustificazione nella mancanza di storia amministrativo-contabile dovuta alla loro creazione recente. Delle 6 rimanenti, 5 hanno un impatto minimo sull'insieme delle IUS per le dimensioni ridotte; 1 invece ha più di 1.300 studenti.

32. Situazione economico-finanziaria

Per illustrare la situazione economico-finanziaria abbiamo scelto alcuni indicatori fondamentali. Offriamo una prima visione partendo dai bilanci nella loro componente più essenziale di entrate e uscite. Poi completiamo questa visione generale con un riferimento alle principali fonti di finanziamento. Alla fine entriamo in due soli capitoli di importanza significativa nel bilancio di una istituzione universitaria: il costo del personale, specialmente quello dei professori, e le spese (o inversioni) per ricerca e proiezione sociale o estensione universitaria.

32.1. Bilanci consuntivi

L'esame dei bilanci consuntivi, anche se limitati alla differenza tra entrate e uscite, ci serve per captare la situazione finanziaria delle IUS in termini di chiaro superavit, di equilibrio o di rischio. Con un limite però: la mancanza di dati espliciti su inversioni. Finanziariamente queste hanno nel bilancio un riflesso negativo, anche se economicamente potrebbero mostrare una situazione positiva per trattarsi di beni acquisiti, cioè di un miglioramento del patrimonio con possibilità persino di crescita o espansione. Sarebbe quindi una situazione economica favorevole, malgrado le apparenze in contrario.

Prima di procedere ad altre analisi diciamo che le entrate consolidate del bilancio del 1999 raggiungono il valore di 109 milioni e mezzo di dollari USA, il che rappresenta una crescita del 19,63% rispetto al 1997, primo anno del triennio preso in esame (cfr. Tabella 69). All'America corrispondono poco più dei tre quarti (76,19%), all'Asia il 15,89% e all'Europa il 7,92%.

Le analisi che seguono sono esclusivamente di carattere finanziario e non economico. I parametri usati sono le diverse percentuali applicate alla differenza tra entrate e uscite per segnalare quando giudichiamo una situazione finanziaria equilibrata o meno (cfr. Tabella 70).

Abbiamo trovato 10 Istituzioni universitarie i cui margini si muovono tra il 30% e l'11,50%, segno di buona situazione finanziaria. Tra esse, le 3 con il maggior numero di studenti.

Con margini che segnalano una situazione finanziaria accettabile abbiamo trovato 5 IUS, una delle quali appartiene al gruppo con iscritti più numerosi.

Sono 3 le IUS i cui margini indicano chiaramente un deficit: tra l'1,31 e il 5,86%. La prima appartiene al gruppo di quelle con più studenti; la terza offre un voluminoso 52,30% che non sappiamo interpretare. Per completare questa analisi segnaliamo altre 2 Istituzioni i cui margini di benefici li consideriamo di validità dubbiosa perché eccessivamente elevati (50,40% e 56%).

Tenendo conto del quadro che abbiamo appena disegnato, vorremmo completarlo mediante la verifica delle tendenze delle IUS. A tal fine presentiamo l'evoluzione dei margini che esprimono in percentuali le differenze tra entrate e uscite durante il triennio 1997-1999.

In tutte le IUS dell'Asia si percepisce un calo dei margini nel 1998 rispetto al 1997 e un ricupero nel 1999, fatto che interpretiamo così: il 1998 fu per loro un anno di investimenti. Solo c'è 1 che ha incrementato il deficit nei due ultimi anni.

L'Europa si è mossa in termini di normalità. Altrettanto possiamo dire dell'America eccetto in due casi estremi: il primo perché mantiene un deficit nei tre anni, il che pare un rischio se non vediamo altri segni di ricupero; il secondo perché si muove durante i tre anni con margini di utile superiori al 50%, il che ci fa sospettare della correttezza dei dati.

32.2. *Fonti di finanziamento*

Come fonti di entrate o di finanziamento abbiamo proposto tre opzioni complementari o, almeno, che non si escludono necessariamente tra di loro: i pagamenti degli studenti, le somme percepite per servizi prestati a terzi e altre, senza specificarle.

Le risposte (cfr. Tabelle 71 e 72) vengono da 32 IUS, 10 delle quali dipendono da fonti esterne: 3 con una dipendenza praticamente totale (dall'85 al 97,20%, quella che dipende di più) e 7 in gran parte (dal 46,13% al 77,71%). La maggior parte si trovano nel continente asiatico. Da altre fonti di informazione sappiamo che si tratta di un finanziamento con apporti esterni che arrivano dalle ispettorie responsabili del centro (è il caso di quelle che curano la formazione dei salesiani), oppure con fondi pubblici o come contributo di agenzie di aiuto umanitario. I dati analizzati corrispondono all'esercizio del 1999.

Invece la maggior parte (21) dichiarano di mantenersi con quanto ricevono dagli studenti. Queste entrate rappresentano più del 90% per 14 istituzioni; per 7 sono alquanto inferiori e vanno dall'88,52% al 67,25% (cfr. Grafico 20).

Soltanto 15 dichiarano di avere entrate per servizi a terzi: la maggior parte in percentuali ridotte (tra il 2% e il 4%); per 4, invece, rappresentano entrate più sostanziose, che vanno dall'11,75 al 17,78%. Per configurazione strana dei dati dichiarati mettiamo da parte i risultati di una IUS i quali raggiungono persino il 29,48%. Per dimostrare che la produzione di servizi come fonte di finanziamento da parte delle IUS non è ancora un comportamento generalizzato, facciamo risaltare il dato che soltanto 6 delle 13 con livello di autofinanziamento superiore al 90% dichiarano di ottenere entrate con questo mezzo.

Abbiamo osservato l'evoluzione del finanziamento delle IUS durante il periodo 1997-1999 nelle voci delle entrate provenienti dagli studenti e dai servizi a terzi. Riguardo al primo, delle 21 che si autofinanziano maggiormente in questo modo, 10 hanno sperimentato un miglioramento da 1 a 17 punti, 7 non offrono nessuna variante significativa e 4 evidenziano una fluttuazione. Riguardo alle entrate per

servizi a terzi: il numero di quelle che fanno ricorso a tale fonte di finanziamento rimane inalterato durante tutto il triennio, il che può essere indicazione di quanto sia estranea al sistema produttivo la prassi di docenza e di ricerca delle IUS.

33. Alcune voci di particolare importanza per le IUS

33.1. Costi del personale

Abbiamo voluto vedere il grado di equilibrio economico-finanziario delle IUS da un altro angolo: quello della relazione tra il totale delle entrate e i salari del personale; e, riguardo ai salari, la relazione esistente tra quelli dei professori e quelli del personale amministrativo e dei servizi. A tal fine ci siamo lasciati guidare da parametri abbastanza usati.

Nel primo caso, il parametro usato è che i salari di tutto il personale non superino il 70% delle entrate. Da questo punto di vista, se i salari fossero equivalenti al 60% delle entrate, la situazione economico-finanziaria dell'istituzione sarebbe di ottima salute. Se invece superassero l'80%, l'istituzione correrebbe il pericolo di non poter adempiere i suoi obblighi di pagamenti e dover porre mano a crediti o al proprio patrimonio.

Nel secondo, il parametro usato è che la relazione tra salari dei professori e quelli del personale amministrativo e dei servizi si mantenga nelle fasce del 70% e del 30% rispettivamente del totale dei salari. Da questo punto di vista, se i salari del personale amministrativo e dei servizi superassero il 30%, ciò potrebbe indicare che l'efficienza lascia a desiderare e bisognerebbe procedere a una riforma amministrativa e tecnologica per ricollocare la situazione nella fascia indicata.

Applicando questi criteri al totale dei salari in relazione alle entrate, osserviamo che 7 IUS superano di molto il parametro indicato del 70% (cfr. Tabella 74 e Grafico 21), il che non può non preoccupare, anche se si tratta di Istituzioni piccole. Al contrario, non meritano la nostra fiducia i dati che presentano valori percentuali assai ridotti, a meno che si tratti di personale salesiano non

rimunerato o di volontari; in questa condizione ne troviamo 4. Il resto (20) dimostra un equilibrio economico-finanziario buono (quelle che si muovono sotto il 70%) e molto buono (quelle che si muovono in una fascia dal 50 al 65%).

Applicando i parametri indicati alla relazione salariale tra professori, da una parte, e personale amministrativo e dei servizi, dall'altra, si rimane impressionati dal peso salariale ridotto che suppongono gli amministrativi nella struttura generale: soltanto due Istituzioni arrivano al 30% o lo superano; delle altre 29, quasi la metà si muove nella fascia dal 10 al 20% e l'altra metà nella fascia dal 10% in giù. Una situazione così favorevole fa pensare che queste IUS abbiamo una struttura leggera, con grande efficienza di personale e/o forte infrastruttura tecnologica o semplicemente che alcuni servizi sono terziarizzati per cui l'ammontare non viene registrato sotto la voce degli stipendi. Se così non fosse, dovremmo pensare il contrario, ossia, una struttura insufficiente, con ripercussione negativa nell'adeguamento e qualità dei servizi.

Infine dobbiamo indicare che in questa relazione salariale e di pesi sociali tra professori e resto del personale la bilancia si inclina fortemente verso i professori, in modo sproporzionato a nostro giudizio: in 18 Istituzioni si supera di molto la fascia del 70%, distinguendosi tra esse il blocco europeo (eccetto due Istituzioni) e quello asiatico. In America le IUS con più studenti presentano un peso percentuale salariale dei professori più moderato.

33.2. Spese in ricerca e proiezione sociale

Il quadro già offerto sulla ricerca nelle IUS (cfr. Capitolo II punti 12 al 14) si completa adesso con la dichiarazione di quanto spendono in tale attività universitaria (cfr. Tabelle 77 e 78). Con dati del 1999, tra le 16 istituzioni che dicono quanto spendono, ce ne sono 4 che si distinguono perché dedicano una percentuale alta riguardo alle entrate: 3 il 10% o quasi, 1 il 20%. A distanza le seguono 2 con meno del 5%, 3 con meno del 2% e 7 che non arrivano all'1%.

Nel triennio contemplato da questo Rapporto non si osserva né l'incorporazione di nuove IUS al compito di ricerca né un incremento significativo di anno in anno di quanto spendono quelle che la fanno.

Le spese con proiezione sociale o estensione universitaria (cfr. Tabelle 77 y 78) completano anche il quadro di questo capitolo di attività delle IUS, che abbiamo offerto al punto 15. Dette spese sono persino inferiori a quelle assegnate all'investimento, poiché la quasi totalità delle Istituzioni si colloca a meno del 2,4%. Con tre eccezioni soltanto: 2 non superano il 4% e 1, assolutamente sola, si colloca sopra il 14%.

33.3. Prezzo che pagano gli studenti

In questo capitolo sulla situazione economico-finanziaria delle IUS abbiamo voluto includere un riferimento al prezzo che pagano gli studenti, per l'impatto che esso può avere su quelli di minori possibilità, che la maggioranza delle Istituzioni ha dichiarato di avere come destinatari preferenziali.

Disponiamo di dati riguardo al prezzo più alto, al prezzo medio e al più basso, riferiti anno per anno al triennio 1997-1999. Ma, a dire il vero, a causa di situazioni socio-economiche molto diverse, riesce quasi impossibile qualsiasi analisi o paragone in valori assoluti o anche solo in percentuali; per valutare questi dati avremmo avuto bisogno di possederne altri in relazione ai rispettivi scenari sociali, come per esempio il salario minimo o l'entrata pro capite. Non abbiamo potuto neppure formarci un quadro d'insieme per continenti. Ciò malgrado, si notano gruppi di Istituzioni con una certa omogeneità di prezzi in determinati paesi che contano con un numero significativo di Istituzioni, come l'India e il Brasile; fenomeno che non si ripete in altri, come l'Argentina o la Spagna. L'informazione raccolta (cfr. Tabella 79) forse serve soltanto a dimostrare la diversità.

Esempio analogo, e che rasenta quasi la categoria delle curiosità, è vedere che i due prezzi più alti (13.010 e 8.176 $ Usa) quadruplicano e duplicano rispettivamente quelli che li seguono immediatamente.

Ciò malgrado è da mettere in risalto la stabilità dei prezzi durante il triennio allo studio. Non si osserva nessun caso di salto brusco, ma piuttosto la tendenza ad abbassarli in certi casi.

33.4. Borse di studio o di aiuto agli studenti

Abbiamo insistito per sapere la relazione tra l'economia delle IUS e i loro studenti, da esse identificati come di condizione socio-economica media e medio-bassa. A tal fine abbiamo domandato se offrono un aiuto economico mediante borse di studio o forme simili, se tali aiuti sono presi in considerazione nei preventivi annuali e se, per assegnarli, si seguono criteri stabiliti anteriormente. 32 Istituzioni hanno dichiarato che li aiutano, 30 che applicano gli aiuti con criteri stabiliti e 25 che la somma si fissa anteriormente nei preventivi (cfr. Tabella 80).

Le IUS vanno incontro agli studenti con aiuti provenienti da due tipi di fonti: una, le stesse IUS; l'altra, istituzioni esterne. Nel bilancio del 1999 l'importo totale di ambedue è superiore ai 9 milioni di dollari USA, corrispondendo alle IUS il 90,67% e il resto alle altre istituzioni o agenzie che collaborano.

Dei più di 8 milioni di dollari in aiuti che provengono dalle IUS, il 76,44% si canalizza verso gli studenti in forma di donazione, il 16,40% in forma di lavoro che lo studente fa a favore dell'Istituzione e il 7,16% in forma di prestito.

La formula della donazione è praticata da 22 Istituzioni, soltanto 8 usano quella del lavoro e 4 quella del credito. Anche se si osserva una piccola evoluzione nelle poche IUS che utilizzano contemporaneamente le tre formule: offrono la stessa quantità cambiandone la distribuzione, perché diminuiscono gli aiuti per donazione e incrementano quelli offerti in cambio di lavoro e attraverso crediti.

Come abbiamo detto, nel 1999 il volume dell'apporto economico di borse e aiuti provenienti direttamente dalle IUS supera gli 8 milioni di dollari USA, il che rappresenta un 7,61% del totale delle loro entrate (cfr. Tabella 81). Una

percentuale che, anche se inferiore a quella del 1998 (9,11%), supera di un punto quella del 1997 (6,62%).

In una prospettiva per continenti, l'America risalta moltissimo poiché offre il 95,37% dell'apporto di tutte le borse e aiuti delle IUS (cfr. ibidem). Ciò si deve a due fattori: in primo luogo, alle maggiori entrate grazie al maggior numero di studenti, che costituiscono il 76,19% in relazione all'Asia e all'Europa (cfr. Tabella 69); e, in secondo luogo, al fatto che usa una quota maggiore delle entrate (9,52%) per aiuti agli studenti, mentre l'Asia e l'Europa la riducono allo 0,24% e 0,13% rispettivamente. Ma c'è un'altra spiegazione che abbiamo conosciuto da altre fonti: in certi Paesi le istituzioni godono del beneficio pubblico dell'esenzione delle tasse in compenso dell'aiuto agli studenti con borse di studio

Finalmente, in una distribuzione ipotetica dell'importo totale assegnato in borse e aiuti, a ognuno dei 67.057 studenti delle IUS toccano 124 dollari. Una semplice operazione matematica come questa fa vedere che la quantità risultante supera i prezzi più bassi pagati dagli studenti delle 9 Istituzioni (cfr. Tabella 79).

VIII. GOVERNO E GESTIONE

Fin qui abbiamo descritto la situazione delle IUS affrontando, uno dopo l'altro, i temi che configurano l'essenza della vita di una istituzione universitaria: i principali impegni accademici (ricerca, insegnamento e proiezione sociale), i protagonisti (studenti, docenti, personale amministrativo e servizi), le infrastrutture e servizi di cui dispongono, le relazioni che portano avanti con il mondo esterno all'università e l'economia con cui sostengono l'organizzazione.

Ci restava affrontare il governo e la gestione delle IUS, considerati come un sistema per la coordinazione e la guida dell'istituzione e che rende possibile il funzionamento dell'ingranaggio degli elementi descritti sopra. Incominciamo a parlare di una serie di strumenti che hanno come finalità di essere "la carta stampata", ossia i punti fermi di riferimento per l'orientamento, il governo e la gestione (carta di principi, statuti, regolamenti, piani, preventivi ecc.); ci riferiamo ad essi senza considerare se poi adempiono o no tale compito, ma per avere almeno dei riferimenti obiettivi al momento della verifica. Continuiamo con un cenno al personale direttivo e alla modalità della sua nomina o elezione: le autorità personali e collegiali che hanno la responsabilità diretta del governo e della gestione dell'istituzione. Chiudiamo il capitolo affrontando un altro tema di importanza vitale per la direzione: la verifica istituzionale – interna ed esterna – come strumento per un continuo miglioramento della qualità.

34. Strumenti per l'orientamento, il governo e la gestione

Gli strumenti a cui ci riferiamo, e riguardo ai quali abbiamo chiesto informazioni alle IUS, non sono gli unici, ma sono quelli fondamentali per sapere se lo sviluppo dell'attività universitaria è segnato dall'istituzionalità e dalla continuità nel tempo, e non soltanto dalla discrezionalità delle persone che si succedono nelle cariche di responsabilità.

Abbiamo chiesto alle IUS se hanno o no Statuti propri perché in essi si suole definire la finalità, la missione e i destinatari preferenziali per cui sono state create, e inoltre concretizzano i principi e le norme da seguire, comprese le relazioni e il grado di dipendenza dagli enti che le erigono o approvano e anche da quelli che le promuovono e di cui esse hanno la responsabilità. 38 IUS assicurano di disporre di questo strumento (cfr. Tabella 28). Abbiamo osservato che, secondo la normativa degli Stati e le diverse tradizioni o prassi universitaria, qualche istituzione ha inoltre una "Carta di principi" e un "Progetto pedagogico".

I Regolamenti di regime interno sono il secondo strumento su cui abbiamo chiesto informazione, convinti del valore che hanno per ogni tipo di organizzazione, ma specialmente per quelle di maggiore complessità. Tutte e IUS, eccetto 4, dichiarano di avere questo strumento.

Segue il riferimento ad altri strumenti di valore diverso da quello dei due precedenti. Si tratta di piani, pianificazioni o programmi con maggiore o minore raggio di influsso sull'istituzione, che fissano e articolano le previsioni per un periodo determinato. Sono 25 le IUS che dispongono di un piano strategico per vari anni, 34 di un piano generale annuale, 31 di preventivi economici annuali, 28 di un piano pastorale concreto, 23 di un piano di formazione continua dei docenti, 16 di un piano di formazione del personale amministrativo.

35. Personale dirigente

Riguardo al personale responsabile della direzione delle IUS distinguiamo tra coloro che, per funzione statutaria, disimpegnano la loro responsabilità a titolo personale e quelli che lo fanno come organo collegiale.

35.1. Autorità personali

Al parlare di autorità personali distinguiamo tra quelle la cui responsabilità raggiunge tutta l'istituzione e quelle che hanno soltanto competenze settoriali. Tra le prime consideriamo la massima autorità posta al vertice dell'istituzione (gran cancelliere o rettore o il nome che questa funzione ha in ogni IUS) e quelle di secondo ordine ma con competenze in un'area specifica che abbraccia tutta l'istituzione (per es., vice-rettori o pro-rettori, amministratori, segretari generali, ecc.).

In 7 delle 11 università esiste la figura del gran cancelliere: tre rispondono esplicitamente alla denominazione di cattolica e una a quella di pontificia. Nel 2000, ultimo anno del periodo del nostro Rapporto, sei grandi cancellieri sono salesiani – il Rettor Maggiore della Congregazione salesiana e cinque Ispettori provinciali – e uno è Fratello delle Scuole Cristiane (La Salle)[7] (cfr. Tabella 29).

La massima autorità accademica nelle IUS ha nomi diversi. La coincidenza maggiore si dà tra le università propriamente dette (11), nella quali esiste la figura del rettore o del suo equivalente nella tradizione anglosassone *(president)*. C'è un'eccezione quando si usa il nome di rettore per designare l'autorità equivalente a quella di una facoltà. Degli 11 rettori, 5 sono religiosi salesiani e 2 laici.

Minore coincidenza si dà tra il resto delle IUS per designare la principale autorità accademica del centro: 12 rispondono al nome di direttore (a volte direttore generale, direttore esecutivo, direttore titolare), tutti nell'area americana ed

[7] Congregazione membro della UBEC, promotrice e responsabile dell'Università Cattolica di Brasilia.

europea; 13 sono chiamati *principal* o *preside*, collocati soprattutto in India e, alcuni, in Europa; 3 si chiamano *dean* e corrispondono alle Filippine.
Riassumendo, delle 44 persone[8] che si trovano al governo delle IUS, 9 sono laiche (5 in America, 3 in Europa, 1 in Asia) e 35 religiosi salesiani (34 SDB e 1 FMA). Tra gli SDB ci sono 3 salesiani laici (coadiutori). Tra le 44 prime autorità accademiche delle IUS ci sono 2 donne: una religiosa FMA e una laica.

Per informazione dettagliata circa funzioni e nomi delle autorità personali che ci siamo permessi di chiamare di secondo ordine (per es., vice-rettori), vedere Tabella 30; per le autorità settoriali (per es., decani, direttori di curricolo di studio), vedere Tabelle 31-33.

35.2. Organi collegiali

La documentazione raccolta è sufficientemente abbondante (cfr. Tabelle 35 – 37) per poter offrire una visione sintetica senza bisogno di perdersi in particolari.

39 istituzioni offrono informazione sul massimo organismo accademico del centro, designato con un ventaglio di nomi: consiglio universitario, superiore, accademico, di direzione, senato, ecc. Il numero dei membri oscilla tra un massimo di 56 e un minimo di 4. Presente in tutti un numero variabile di salesiani e, in quattro, anche le FMA. Eccettuate cinque istituzioni, in cui è composto esclusivamente da salesiani, la proporzione tra questi e altri membri laici va da un massimo dell'80% a un minimo del 6,67%, il che equivale a un salesiano in un consiglio di quindici membri. La panoramica si completa osservandola per gradi, da maggiore a minore: con più del 61% ci sono 10 istituzioni; dal 41% al 60% ce ne sono 7; dal 21% al 40%, 9; sotto il 20%, 8 (cfr. Tabella 35).

Per l'informazione su organismi collegiali settoriali (per es., consiglio di facoltà) possediamo dati di 22 istituzioni che offrono riferimenti a 48 organismi diversi; soltanto in 33 c'è una presenza di membri salesiani e, in uno, di FMA.

[8] Il nostro calcolo supera di 1 il numero delle IUS (43) perché al CES Don Bosco di Madrid ne attribuiamo due: il direttore *titolare* (vincolato all'Università Complutense di

Eccettuandone 3, i cui membri sono tutti salesiani, la presenza massima arriva a due terzi e la minima rappresenta un ventesimo; il numero maggiore si muove dal 40% in giù (cfr. Tabella 36).

Quanto più si abbassano gli organismi nel livello di rilievo istituzionale, tanto più si riduce la partecipazione dei salesiani, sia nel numero dei diversi organismi, sia in quello delle presenze in ognuno di loro (cfr. Tabella 37).

36. Procedura per la nomina delle autorità accademiche personali

Per incominciare dal vertice, la carica di gran cancelliere è sempre legata ad altre cariche: nel caso della Congregazione salesiana, alla carica di Rettor Maggiore per l'UPS di Roma, a quella di Ispettore per le università che contemplano questa figura in organigramma e statuti (cfr. Tabella 38).

Per l'elezione della massima autorità accademica delle IUS, sotto qualsiasi dei nomi specificati anteriormente, si seguono procedimenti diversi. Il più comune (35 istituzioni[9]) è per nomina dell'Ispettore e del suo consiglio, nel rispetto dei requisiti legali. In alcuni casi (3) la nomina la fa il rettore dell'università alla quale il centro salesiano è affiliato, ma sempre su proposta o dopo consultazione dell'ente titolare, che è la stessa Congregazione, oppure sotto il suo controllo diretto o indiretto. Nelle situazioni in cui la legislazione non riconosce a livello civile enti religiosi con capacità di creare e promuovere università, è l'assemblea dei soci o i suoi organi di governo ad eleggere direttamente il rettore (3 casi); i responsabili dell'elezione sono sempre persone vincolate con il governo delle ispettorie o di loro fiducia. Per una università pontifica, il rettore è nominato dal corrispondente dicastero della Santa Sede in base a una terna presentata dal gran cancelliere con indicazione delle sue preferenze, terna che, a sua volta, è stata preparata dal senato accademico e dal collegio dei docenti. C'è un caso in

---

Madrid a cui la CES è affiliata) e la direttrice aggiunta, che di fatto assume la direzione generale del centro.

[9] Includiamo in questo caso l'Università di Brasilia perché segue una procedura simile, anche se qui la responsabilità ricade non soltanto sui salesiani, ma sui rappresentanti delle cinque congregazioni che formano la UBEC.

cui rappresentanti di accademici permanenti intervengono nell'elezione del rettore, ma operando insieme ai rappresentanti dell'ente titolare (cfr. Tabella 38).

Quelle che abbiamo scelto di chiamare autorità di secondo livello (per es., vice-rettori) sono nominate in grande maggioranza dal gran cancelliere, o dall'Ispettore in qualità di presidente dell'ente titolare; in certi casi le nomina il rettore, dopo aver consultato il gran cancelliere o il presidente dell'ente titolare (cfr. Tabella 39).

Altre autorità con competenze di livello inferiore (per es., decano, direttore di curricolo, direttore di dipartimento) sono, nel caso delle università, nominate dalla massima autorità accademica dell'istituzione su proposta del collegio dei docenti, o anche eletti da loro. Quanto più piccolo il centro, tanto maggiore l'abituale intervento del presidente dell'ente titolare anche nelle nomine di autorità accademiche di questo livello (cfr. Tabelle 39 y 40).

37. Verifica istituzionale

Per verifica istituzionale vogliamo dire l'insieme interrelato di prove, fatte periodicamente dagli stessi agenti, per constatare se progetti e funzionamento di una istituzione si attengono alla finalità della sua missione e a misure di qualità comunemente accettate. L'obiettivo di questa constatazione non è altro che migliorare lo stesso progetto, il modo di svolgerlo e i risultati.

Siamo a conoscenza di due istituzioni che si sono sottomesse liberamente a valutazione esterna per ottenere l'accreditazione. Sappiamo inoltre che un buon numero di IUS è sottomesso, per imperativi esterni, a controlli da parte degli organismi pertinenti dello Stato o dell'università alla quale sono ascritti. Ma noi abbiamo voluto sapere se si sottomettono a questo tipo di prove anche per iniziativa propria e facendolo internamente, ossia, autovalutandosi almeno in tre aree considerate non separatamente ma nell'insieme: l'area accademica, quella economica e quella di gestione. E abbiamo voluto sapere anche se, per iniziativa propria, si sottomettono a valutazioni fatte da agenti esterni indipendenti. In

ambedue i casi abbiamo chiesto alle IUS di completare l'informazione richiesta indicando se, oltre le tre aree indicate, ne valutano altre, spiegando brevemente in che cosa consistono le prove e come le fanno. Nostro principale obiettivo era constatare fino a che punto esiste nelle IUS una cultura di valutazione sistematica e periodica, come base sicura per il miglicramento permanente dei livelli di qualità.

Le 32 che rispondono coincidono nel fare valutazione interna dell'area accademica, 23 in quella di economia e 21 in quella di gestione. Al contrario soltanto 19 dichiarano di fare valutazione interna nelle tre aree (cfr. Tabella 90).

Interpellate se, per iniziativa propria, chiedono di essere valutate da agenti esterni, 15 rispondono affermativamente per l'area accademica, 12 per quella economica e 11 per quella di gestione (cfr. Tabella 91).

Con la missione, l'ideario, la pastorale, le infrastrutture, i servizi, gli Statuti, il corpo docente, gli studenti, i risultati di inserimento lavorativo dei diplomati, l'impatto dell'istituzione nella società o la diagnosi su una determinata carriera dal punto di vista del suo accreditamento internazionale si completa la lista di altri aspetti della vita universitaria su cui alcune IUS si sono autovalutate, oltre a quelli circa i quali avevamo posto domande nel nostro questionario (cfr. Tabella 90).

Capitolo separato merita il raggio della metodologia impiegata. C'è chi riconosce la modestia del proprio lavoro e dice che si fa in modo parziale, o in modo sporadico, o che si tratta di semplici inchieste a docenti e studenti, o di semplici riunioni del direttore *(principal, preside o dean)* con i vari organi del centro.

Tra tutte le IUS, 5 indicano riferimenti espliciti per la valutazione della loro realtà: una, mediante la guida di esperti qualificati nel campo universitario per questi interventi; un'altra, mediante strumenti tratti dal mercato lavorativo in cui gli studenti cercano impiego; una terza, applicando un manuale fondato sulle norme ISO 9000; altre due, applicando con rigore la normativa e gli orientamenti ufficiali al riguardo, misurandosi con gli indicatori proposti e nei tempi prescritti (ogni due anni).

Ci consta soltanto di 2 istituzioni che si sottomettono da alcuni anni, in forma periodica e sistematica, a una autovalutazione: si tratta di due università con più di tremila studenti. Altre due dicono che finora hanno fatto valutazione interna su aree diverse, ma che dal 2001 hanno incominciato ad applicarla in modo completo e sistematico a tutta l'istituzione: una di esse ha varie migliaia di studenti, l'altra non raggiunge il migliaio. Tutte e quattro dichiarano che i loro piani prevedono di combinare la valutazione interna frequente con la valutazione esterna in modo saltuario (cfr. Tabelle 90 y 91).

Ciò che tutte le IUS dichiarano è il controllo economico a cui si sottomettono, mediante un rendiconto annuale di spese di carattere amministrativo-contabile presentato all'ente titolare dell'istituzione: si tratta con frequenza di un intervento diretto del medesimo ente o di servizi tecnici di ispezione contabile. Quello economico è l'unico campo di tutta l'attività universitaria di cui ci consta un intervento diretto dell'ente titolare; gli altri campi generalmente rimangono legati piuttosto alla responsabilità delle istanze di governo e direzione di ogni istituzione (cfr. Tabelle 90 y 91).

IX. VALUTAZIONE INTERNA ED ESTERNA

Nei capitoli precedenti abbiamo descritto la situazione delle IUS in base ai dati che esse ci hanno inviato in modo ufficiale, istituzionale. Ci sembrava conveniente completare questa visione con l'opinione delle comunità accademiche (docenti, personale amministrativo, studenti) e dei responsabili degli enti titolari (ispettori salesiani, a volte con i loro consigli) raccolta mediante inchieste rigorosamente impostate (cfr. Tabelle 94 y 95). Questa doppia ottica – interna ed esterna –, non necessariamente coincidente, permette una comprensione più completa di una realtà complessa per sua natura e, ancora di più, per il suo raggio internazionale.

Queste valutazioni hanno il loro vero senso e valore quando sono riferite alle istituzioni che le hanno originate (cfr. Catalogo Dati). Ma servono anche, se pur con minor valore di riferimento, per dare un'idea dell'insieme di tutte. Per questo le presentiamo qui.

La valutazione di cui rendiamo conto in questo capitolo si riferisce alle infrastrutture e ai servizi, al funzionamento dell'istituzione, ad aspetti economico-finanziari, al governo e alla gestione, alla pratica didattico-pedagogica e all'investigazione, alla formazione accademica, umana e religiosa, allo stimolo nell'uso delle tecnologie di comunicazione, alla identificazione dei centri con la Congregazione salesiana e all'incidenza dei suoi progetti istituzionali nello svolgersi di ogni giornata e, finalmente, all'immagine pubblica.

38. Valutazione delle infrastrutture e servizi

Dodici sono gli aspetti che la comunità accademica valuta: l'ubicazione del centro, gli accessi, l'infrastruttura, l'ambiente di lavoro, la comunicazione interna, le risorse didattiche ed informatiche, la qualità del fondo della biblioteca e il servizio che offre, così come i servizi di segreteria, amministrazione e pulizia (cfr. Testo 01, domanda 14). Facciamo risaltare due aspetti che disegnano la collocazione dei tre gruppi nell'insieme delle opinioni e la valutazione che ne risulta.

Primo: c'è maggiore coincidenza di opinioni tra docenti e personale amministrativo, che con gli studenti; tra i primi, i funzionari si distinguono nel valorizzare l'istituzione ancora più positivamente dei docenti; invece gli studenti concentrano le risposte nelle categorie meno positive, ossia, sono più critici in tutti gli elementi offerti alla valutazione. Queste differenze oscillano tra 20 punti la maggiore (comunicazione interna) e 3 punti la minore (servizi di segreteria), anche se si osservano due centri nodali: uno attorno ai 10 punti dove si trovano l'ubicazione del centro, gli accessi, l'infrastruttura, l'ambiente di lavoro, le risorse informatiche e i servizi amministrativi; un altro attorno ai 6 punti dove si collocano le risorse didattiche, la qualità dei fondi della biblioteca e i suoi servizi, così come quelli di segreteria e di pulizia.

Secondo: i risultati sono buoni, poiché la valutazioni positive di buono ed eccellente concentrano la maggior parte delle risposte. Ma osserviamo un elemento critico di cui bisogna tenere conto: i risultati più bassi nelle categorie di buono ed eccellente sono direttamente relazionati alla qualità della docenza – risorse didattiche, risorse informatiche e biblioteca, sia riguardo al fondo come al servizio –; e, ancora di più, il fondo è quello che ottiene la valutazione più bassa, tra 47% e 45%, il che volge verso la direzione che va da discreta a insoddisfacente.

39. Valutazione del funzionamento dei centri

Abbiamo chiesto alle comunità accademiche che, dal di dentro, valutino il funzionamento dei propri centri a partire dall'organizzazione come essi la conoscono. La domanda ha un tocco di astrazione, perché non si sa con certezza che elementi sono in gioco per rispondere. Eppure conviene indicare che, in tale scenario, le risposte si collocano sul versante positivo (67% - 77%). Ciò malgrado bisogna notare che, da un lato, la valutazione discreta va da 20% a 26% e che, dall'altro, c'è chi parla di cattivo funzionamento (2% a 6%) (cfr. Testo 03, domanda 10).

Gli ispettori provinciali – con conoscenza di causa, si suppone, anche se dall'esterno – si mostrano leggermente più rigorosi (61% valutano nelle categorie più alte, 33% con discreto), dato che interpretiamo come insoddisfazione, considerate le attese che nutrono riguardo all'istituzione (cfr. Testo 03, domanda 10).

40. Valutazione della capacità finanziaria, degli stipendi e dei prezzi dell'insegnamento

La grande maggioranza di coloro che valutano la capacità finanziaria delle istituzioni non può averne una conoscenza esatta per mancanza di accesso all'informazione. Ciò malgrado abbiamo voluto porre la domanda perché possono valutarla partendo da pratiche e comportamenti dell'istituzione (non soltanto quelle economico-finanziarie) che osservano e da cui traggono benefici o inconvenienti. La concentrazione delle risposte è nelle categorie di ottima e buona (73% - 75%). Non ci sfugge che un 20% la valuta discreta (cfr. Testo 01, domanda 19). Dall'esterno – e si suppone con maggior conoscenza grazie all'accesso diretto all'informazione economica –, gli ispettori coincidono nella valutazione degli accademici (cfr. Testo 02, domanda 19).

Circa le condizioni di lavoro e gli stipendi abbiamo posto domande soltanto agli stipendiati, ossia ai docenti e al personale amministrativo. Completamente

soddisfatti sono il 17% e il 16% rispettivamente. Abbastanza soddisfatti si dicono il 48% e il 41%. Circa un terzo manifesta poca soddisfazione. Raggiungono un totale di 5% e 3% coloro che parlano di inconformità riguardo sia alle condizioni di lavoro sia allo stipendio (cfr. Testo 01, domanda 20).

Invece sulla relazione qualità del servizio e suo prezzo abbiamo interrogato unicamente docenti e studenti. La risposta è positiva da ambedue le parti: 74% e 53%. Si capisce che i docenti valutino meglio la relazione, poiché essi sono la parte più visibile del servizio. Al contrario, gli studenti sono quelli che lo pagano e, quindi, i più sensibili al momento di chiedere maggiore qualità nel servizio. Per questo si fa notare il peso di coloro tra essi che affermano di essere soddisfatti poco o niente (34% + 12%) (cfr. Testo 01, domanda 21).

41. Valutazione della gestione e del governo

Per valutare la gestione e il governo delle istituzioni abbiamo selezionato tre indicatori: l'adeguamento delle decisioni nell'area accademica e nell'area amministrativa, e la pianificazione annuale. I primi due perché incidono su due aree vitali del centro e si ripercuotono con forza sulla maggior parte della comunità accademica; la pianificazione perché esprime la negazione dell'improvvisazione nel modo di condurre l'università e, allo stesso tempo, può supporre un processo di socializzazione quando nella pianificazione partecipano i diversi settori o, almeno, quando è fatta conoscere a tutti.

Nell'area accademica si valuta la riuscita e l'adeguamento delle decisioni in un 69% dai docenti e in un 52% dagli studenti (non abbiamo interrogato il personale di amministrazione). Il contrasto è meno evidente nel valutare le decisioni come sbagliate (13% e 22% rispettivamente). Ma è degno di nota che un 18% dei docenti dica di non possedere dati che permettano di emettere una opinione, poiché ciò evidenzia disinformazione e/o disinteresse da parte dei principali attori dell'area accademica (cfr. Testo 01, domanda 11). La valutazione esterna degli ispettori contrasta con quella interna per una forte conformità (89%) con le decisioni dell'istituzione (cfr. Testo 02, domanda 10).

Nell'area economica si osserva una valutazione simile a quella accademica, ma in modo inverso: adesso è il personale amministrativo che dimostra maggiore accordo (61%), come prima lo hanno fatto i docenti; questi, invece, si avvicinano alla valutazione fatta dagli studenti (54%) (cfr. Testo 01, domanda 12). Gli ispettori si mantengono sulla stessa posizione, anche se in leggera discesa (85%) (cfr. Testo 02, domanda 11).

Alla domanda se l'istituzione pianifica annualmente le attività, le risposte si concentrano sul sì in modo maggioritario. Anche se un 9% dei docenti e un 20% degli studenti affermano di non possedere dati per opinare (cfr. Testo 01, domanda 5).

42. Valutazione dell'attività accademica: la pratica didattico-pedagogica e la ricerca

Per valutare l'attività accademica da parte della comunità abbiamo scelto due indicatori: la pratica didattica e pedagogica, ossia quanto si riferisce alla docenza, e la ricerca.

Malgrado la difficoltà di valutare sé stessi, un terzo dei docenti indica che la pratica didattico-pedagogica della maggioranza è soddisfacente; un 58% dice che lo è in buona parte; il resto, che soltanto alcuni. In contrasto l'opinione degli allievi, perché un 27% pensa che soltanto alcuni docenti hanno qualità nella loro pratica pedagogica; anche se un 50% pensa che si tratta di una buona parte e il 21% della maggioranza (cfr. Testo 01, domanda 18).

Riguardo alla ricerca due gruppi di docenti, in parti uguali (25%), indicano l'opposto gli uni degli altri; ossia, rispondono con un sì o con un no alla domanda se è sufficientemente evidente che nel loro centro si pratica la ricerca. Al contrario, la maggior parte dei docenti si colloca nel "non possedere informazione per rispondere". Gli studenti offrono una radiografia simile, adducendo una maggiore disinformazione per poter opinare (65%) (cfr. Testo 01, domanda 13).

Percentuali così elevate di inconsapevolezza possono attribuirsi tanto all'irrilevanza della ricerca che si porta avanti nelle istituzioni come a meccanismi deficienti di comunicazione interna. Anche se è possibile l'ipotesi che sia un segno dello svincolamento della ricerca dall'attività docente o del suo muoversi in aree che toccano poco l'istituzione, poiché appartiene alla natura stessa della ricerca la comunicazione dei risultati ottenuti, affinché il sapere si arricchisca e riesca persino di stimolo per una crescita ulteriore.

43. Valutazione della formazione

L'educazione dei giovani universitari figura in pratica come la prima constante nella totalità dei testi in cui le IUS dichiarano la ragione principale della propria creazione e missione. A tali ragioni ci siamo già riferiti nel primo capitolo. Adesso affrontiamo il tema dell'educazione nei due aspetti più strettamente formativi, perché i principi istituzionali delle IUS sono chiari e determinanti in questo senso.

All'educazione nell'università ci riferiamo da tre punti diversi – formazione accademica, umana e religiosa – anche se è il loro insieme quello che interessa da una prospettiva di educazione integrale.

Come nelle questioni esposte sopra, anche riguardo all'educazione abbiamo fatto ricorso alla percezione che di essa ha la comunità accademica, in questo caso docenti e studenti. Poiché si tratta di qualcosa tanto legata alla missione, abbiamo voluto conoscere la percezione che del suo adempimento hanno le persone a cui corrisponde la più alta responsabilità nelle ispettorie salesiane.

43.1. Formazione accademica

Interrogati sul livello di soddisfazione circa la formazione accademica che offre l'istituzione a cui appartengono, docenti e studenti rispondono con la logica differenza di percezione. Per il 68% dei docenti e il 59% degli studenti la formazione accademica è soddisfacente. Se si sommano queste percezioni a

quelle della categoria superiore (molto soddisfacente), i docenti arrivano al 90% e gli studenti all'81%. Gli studenti che la percepiscono come poco soddisfacente rappresentano il 15% (cfr. Testo 01, domanda 7).

L'opinione degli ispettori si concentra nelle due categorie più alte, con un totale del 100%: il 70% corrisponde al livello soddisfacente e il 30% al molto soddisfacente (cfr. Testo 02, domanda 6).

43.2. Formazione umana

La domanda sulla formazione accademica cambia leggermente quando si riferisce alla formazione umana. Non è formulata direttamente, come nel primo caso, ma nel senso delle opportunità di formazione umana che l'istituzione offre agli allievi.

Secondo l'opinione dei docenti l'opportunità di formazione umana è principalmente soddisfacente (60%) e molto soddisfacente (24%), raggiungendo tra le due l'84%. Negli studenti il grado di soddisfazione segue in linea parallela quello dei docenti, ma raccorcia la differenza nel risultato finale (79%). Anche se ambedue i gruppi offrono una valutazione chiaramente positiva, si osserva un leggero calo riguardo alla formazione accademica, il che vuol dire che aumenta il livello di insoddisfazione: del 16% nei docenti e del 21% negli studenti (cfr. Testo 01, domanda 8).

Nella valutazione degli ispettori si percepisce un fenomeno identico. La somma delle due categorie più elevate raggiunge l'89%, ma non il 100% della formazione accademica; il livello di insoddisfazione si rivela proporzionalmente maggiore che tra i docenti e gli allievi (cfr. Testo 02, domanda 7).

43.3. Formazione religiosa

Entriamo nel terreno della formazione religiosa. La formulazione della domanda è come quella della formazione umana; ossia, si vuole conoscere il livello di

soddisfazione riguardo alle opportunità di formazione religiosa che l'istituzione offre.

Le risposte che rivelano la soddisfazione di docenti e studenti continuano ad essere elevate: 70% e 67% rispettivamente. Ciò malgrado, conviene avvertire che il livello raggiunto adesso, inferiore a quello dei due aspetti formativi valutati sopra, manifesta la tendenza crescente all'insoddisfazione: 29% e 30% (cfr. Testo 01, domanda 9).

È interessante avvertire la capacità discriminativa delle alternative; ossia, ci sono risposte in tutti gli aspetti, il che indica un livello importante di coscienza riguardo al tema trattato. Se il tema non interessasse o fosse indifferente, ci si aspetterebbe una concentrazione su risposte soddisfacenti; invece il terzo di scontenti potrebbe essere un richiamo, nel senso che docenti e studenti chiedono di più all'istituzione in questo aspetto.

L'opinione degli ispettori è simile a quella degli altri partecipanti all'inchiesta, anche se in questo punto si rivela molto più esigente. Per la prima volta il totale di soddisfazione è inferiore a quello di docenti e studenti: un 63% rispetto al 67% e 70%. La poca soddisfazione si colloca al loro stesso livello (30%). Questi risultati possono giustificare la congruenza sia nel livello di conoscenza che hanno del tema, sia nelle attese poste nel centro perché siano soddisfatte (cfr. Testo 02, domanda 8) .

44. Valutazione dello stimolo all'uso delle tecnologie di comunicazione

Nel quinto capitolo abbiamo già descritto la situazione in cui si trovano le IUS riguardo all'impianto e uso delle reti informatiche e telematiche. Adesso completiamo quella informazione con un'altra che ci serve come indicatore per conoscere il livello di decisione e il modo con cui le istituzioni affrontano il proprio futuro.

Ci riferiamo non soltanto all'uso di nuovi strumenti e tecnologie, ma anche e soprattutto alla ripercussione che esse hanno sull'economia e sul mercato del lavoro, sulla cultura e sui comportamenti sociali, sui modi nuovi di accedere a informazioni più diversificate ed ampie, sulle didattiche nell'insegnamento e nella relazione docente-studente e infine, non meno importante, sulle nuove formulazioni delle organizzazioni e degli spazi e strutture fisiche (i campus), che in poco tempo si lasceranno parzialmente alle spalle il concetto e le dimensioni degli antichi campus, tutte cose che si ripercuotono sull'orientamento e volume degli investimenti economici.

Al fine di afferrare questa prospettiva più ampia, abbiamo fatto una domanda molto più elementare: lei crede che la sua istituzione stimoli in docenti e studenti l'uso generalizzato delle attuali tecnologie della comunicazione (computer, Internet...)? Se consideriamo le due risposte positive (molto e abbastanza), il personale amministrativo è quello che concede la valutazione più elevata (61%); essa si giustificherebbe perché le istituzioni, fondamentalmente, sono entrate nelle tecnologie informatiche con carattere strumentale e incominciando dai servizi amministrativi. Seguono a distanza notevole i docenti con un 54% e, ancora più indietro, gli studenti con un 45%. Le percentuali maggiori, che superano il terzo, si collocano nella risposta poco e vanno dal 33% dei funzionari al 41% degli studenti (cfr. Testo 01, domanda 15).

La valutazione degli ispettori non si allontana troppo da quella della comunità accademica, con 44% che colloca lo stimolo in molto, 26% in abbastanza e 22% in poco (cfr. Testo 02, domanda 12).

45. Valutazione dell'incidenza del Progetto istituzionale e identificazione dell'istituzione con i salesiani

Nel mettere in ordine le domande del questionario offerto alla comunità accademica, abbiamo voluto incominciare da una molto diretta, per constatare fino a che punto sa di trovarsi in un centro salesiano. È notevole che un 20% dei docenti, un 26% del personale amministrativo e un 39% degli studenti non

sappiano o non abbiano informazione sufficiente circa l'appartenenza dell'università dove lavorano e studiano o se la Congregazione salesiana ha qualche cosa da vedere con essa (cfr. Testo 01, domanda 1). La distribuzione di questa opinione tra le IUS non è certamente omogenea, ma non si concentra neppure in poche di esse, il che vuol dire che raggiunge un certo livello di diffusione generale.

Nell'interpretazione più benigna del fatto, potrebbe trattarsi di un deficit di comunicazione nel far conoscere l'allacciamento salesiano; ma per istituzioni il cui motivo di essere università è quello educativo, potrebbe indicare che il progetto pedagogico e pastorale deve lavorare ancora molto prima di impregnare in modo soddisfacente l'insieme della vita universitaria dei centri.

In contrasto apparente con quanto appena affermato, l'immensa maggioranza della comunità accademica deduce, dal funzionamento ordinario dell'istituzione, che essa ha un progetto istituzionale (cfr. Testo 01, domanda 2). Identica opinione manifestano gli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 1). Tutto ciò lascia capire che il progetto istituzionale è chiaramente visibile a quelli di dentro e a quelli di fuori.

La cosa importante di uno strumento orientatore – come nel caso di un progetto istituzionale – non è che sia scritto o che si sappia della sua esistenza, ma che sia conosciuto e, ancora di più, che orienti la vita dell'istituzione. Per queste ragioni abbiamo voluto approfondire il fatto con due nuove domande: sapere se orienta le principali decisioni che si prendono per il governo e la gestione, e se è conosciuto da tutta o gran parte della comunità accademica.

In merito alla prima domanda se il progetto istituzionale orienta le principali decisioni, la maggioranza delle risposte dei tre settori della comunità accademica si concentra sul sì, anche se lascia percepire una tendenza decrescente (71% al 58%) riguardo alla questione anteriore (cfr. Testo 01, domanda 3). Lo stesso dicasi degli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 3).

Dalle risposte si percepisce un grado elevato di ignoranza del contenuto del progetto istituzionale da parte della comunità accademica: una concentrazione sul no che va dal 48% al 60% (cfr. Testo 01, domanda 4). Ugualmente il parere degli ispettori, anche se a livello più basso (il 56% sì e il 37% che ne ha soltanto una certa idea), contribuisce ad accentuare la linea di ignoranza, specialmente se paragoniamo questi risultati con quel più rotondo 85% che afferma di essere certo che il centro dispone di un progetto: la responsabilità che hanno sull'istituzione in quanto centro salesiano li condizionerebbe per una conoscenza maggiore (cfr. Testo 02, domanda 2).

46. Valutazione globale delle IUS

Indipendentemente dal valore intrinseco di un prodotto o di una istituzione, la sua immagine pubblica riflette la valutazione globale in termini di riconoscimento da parte della società in cui si trovano. Informarci al riguardo è sembrato importante per completare il nostro Rapporto. Il percorso scelto non è il migliore, poiché gli intervistati – comunità accademica e ispettori – sono parte interessata nell'istituzione oggetto della valutazione. Se ci siamo decisi per questo percorso è perché ci riusciva impossibile usarne altri. Non solo: i partecipanti all'inchiesta – parte interessata – non riflettono unicamente il riconoscimento della società, ma proiettano inoltre la propria opinione su quella degli altri; questa proiezione ci è servita a calibrare meglio la sincerità delle risposte quando abbiamo chiesto la loro opinione personale.

L'87% dei funzionari, l'81% dei docenti e il 74% degli studenti credono che l'immagine pubblica della propria istituzione sia eccellente e buona (cfr. Testo 01, domanda 16). In modo simile si pronunciano gli ispettori (81%) (cfr. Testo 02, domanda 13).

Abbiamo osservato che l'opinione personale che hanno dell'istituzione coincide e persino migliora la percezione della buona immagine pubblica. Tra eccellente e buona la considera il 90% del personale amministrativo, l'88% dei docenti e il 78% degli studenti (cfr. Testo 01, domanda 17). Crediamo che questa

valutazione sia degna di fiducia, poiché nella domanda anteriore gli intervistati hanno avuto l'opportunità di riflettere una immagine peggiore, senza lasciar traccia del proprio coinvolgimento personale nell'attribuirlo alla società in cui si trovano. Anche in questo coincide l'opinione degli ispettori (85%); ma, per la prima volta, qualcheduno sceglie la risposta più negativa, ossia di avere un'opinione personale cattiva.

X. RELAZIONE CON LE ISPETTORIE SALESIANE

Il modo decentrato di funzionamento della Congregazione Salesiana, che le Costituzioni e Regolamenti ispirano, fa che la responsabilità diretta delle IUS ricada sulle Ispettorie. È per questo che, arrivati alla conclusione del nostro lavoro, raccogliamo alcune informazioni su queste istituzioni universitarie in relazione con le rispettive Ispettorie, e viceversa.

Per conoscere i termini di questa relazione abbiamo interpellato gli ispettori e i rettori, due punti di riferimento obbligatorio per tracciare il quadro in forma complementare, autorizzata e con un sufficiente grado di affidabilità. Abbiamo ottenuto le risposte di 26 rettori e di 27 ispettori (26 SDB, 1 FMA); 8 di questi rispondono collettivamente con i loro consigli.

Le risposte manifestano conoscenza delle questioni e delle situazioni, così come pure coerenza, dimostrata nell'essere sottomesse all'analisi pertinente. Per cui, e in senso statistico, possiamo assicurare l'alto grado di affidabilità del quadro creato dalle opinioni e valutazioni espresse dai due gruppi intervistati.

Il quadro presenta due componenti perfettamente differenziate. La prima gira attorno al presente, ossia, alla relazione che esiste attualmente tra l'università e l'ispettoria, così come all'inserimento o no di quella nel progetto educativo-pastorale di questa e, ancora di più, nella missione salesiana. La seconda tende a intravedere le prospettive di futuro delle IUS dal punto di vista di un personale salesiano qualificato e in numero sufficiente.

47. Relazione attuale tra le IUS e le Ispettorie salesiane rispettive

Per avere una conoscenza di prima mano della relazione tra le IUS e le rispettive ispettorie salesiane, sei sono le domande che abbiamo posto a ispettori e rettori: che conoscenza e stima dimostrano i religiosi salesiani riguardo all'università, se l'ispettore e il suo consiglio sono impegnati in essa e se l'ispettoria richiede i suoi servizi, se l'università è integrata nel progetto educativo-pastorale dell'ispettoria e se all'interno di questo progetto le è affidata qualche funzione strategica. Concludiamo con una domanda ancor più radicale: se l'università tocca o no la missione salesiana.

Trattandosi di opere nuove rispetto alla tradizione pedagogica della Congregazione, ci sembrava essenziale constatare il livello di conoscenza e stima che l'insieme dei salesiani dimostra per questo tipo di opere. Dalle risposte degli intervistati si deduce che la conoscenza è piuttosto scarsa, giacché, anche se il 44% degli ispettori la stima accettabile (cfr. Testo 02, domanda 20), per il 50% dei rettori è poca o nulla (cfr. Testo 04, domanda 1) e in ciò coincide il 26% degli ispettori.

Nei limiti che impone questa conoscenza scarsa, la stima che i salesiani hanno dell'università è buona e accettabile per il 67% degli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 21), buona o molto buona per il 50% dei rettori (cfr. Testo 04, domanda 2) .

Conoscenza e stima hanno abitualmente la loro espressione meno astratta in altre due posizioni, relative l'una alla relazione e impegno dell'ispettore e del suo consiglio con l'università, l'altra all'utilizzazione dei servizi di questa a favore di altre opere e necessità dell'ispettoria. Il 46% dei rettori valuta in termini di soddisfacente o accettabilmente soddisfacente la relazione e l'impegno di ispettore e consiglio con l'università, cosa che si rafforza con il 15% che li trova molto soddisfacenti. Ciò malgrado bisogna considerare che il rimanente 39% li giudica poco soddisfacenti o, come arriva a dire qualcuno, per niente soddisfacenti (cfr. Testo 04, domanda 11).

Nel valutare i servizi richiesti dall'ispettoria all'università, i rettori si dividono tra chi si colloca sul versante negativo – poco o niente (52%) – e chi lo fa su quello positivo – molto e abbastanza (48%) – (cfr. Testo 04, domanda 4). Posizioni similari assumono gli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 23).

Da un punto di vista organico, che dovrebbe integrare tutte le opere di una ispettoria, era imprescindibile vedere se l'università è considerata parte integrante del progetto educativo-pastorale dell'ispettoria. Tra molto e abbastanza si colloca il 68% degli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 24) e il 46% dei rettori (cfr. Testo 04, domanda 5). La differenza percentuale tra le due posizioni e il relativo livello raggiunto da ambedue riguardo a qualcosa che, per sua natura, richiede assensi molto più alti, indica un certo deficit.

All'interno delle grandi organizzazioni, la parte delle stesse che è considerata unica o eccezionale suole avere qualche missione specifica e/o strategica affidatale con carattere istituzionale; per esempio, nelle ispettorie, le case di formazione, una editrice o una casa di ritiri spirituali. Da questa prospettiva, l'ispettoria ha affidato qualche funzione strategica alla sua università nell'insieme delle proprie opere? Alla maggior parte dei rettori non consta in modo esplicito; soltanto il 38% risponde affermativamente (cfr. Testo 04, domanda 6), percentuale che aumenta fino al 48% degli ispettori (cfr. Testo 02, domanda 25). Ma, anche così, che l'università abbia una missione o funzione strategica non sembra una pratica generalizzata.

Riassumendo: la maggiore o minore sintonia tra l'università e l'ispettoria, manifestata attraverso gli aspetti che abbiamo appena analizzato, può muoversi al ritmo del processo di legittimazione del lavoro nell'università come parte integrante o no della missione salesiana. In fondo si tratta, come è successo in altri campi di attività – per es., le parrocchie o i ragazzi della strada –, di un periodo di transizione in cui il corpo sociale della Congregazione percepisce prima la nuova presenza che altri confratelli hanno iniziato con carattere di pioniere e di imprenditore, poi si abitua ad essa e, per ultimo, finisce con il valutarla e scoprirla nelle sue radici carismatiche e con il farla propria con tutte le conseguenze.

Questo è il motivo per cui abbiamo posto la domanda su come i salesiani dell'ispettoria considerano la presenza dell'università dal punto di vista della missione salesiana. Per l'82% degli ispettori, i confratelli la considerano importante e molto importante, parecchio più in alto di quanto dicono gli stessi rettori (61%). Ma sotto l'espressione "qualcosa che non sta male" non sfugge, né agli uni né agli altri, che c'è chi semplicemente la tollera o la guarda con indifferenza (11% ispettori e 35% rettori). Solamente uno crede che si tratti di un campo che non corrisponde alla missione salesiana (cfr. Testo 02, domanda 22; Testo 04, domanda 3).

48. Prospettive di futuro delle IUS riguardo alle risorse umane salesiane

Puntiamo adesso a intravedere le prospettive reali di futuro delle IUS, partendo dalla situazione attuale riguardo all'adeguamento o no delle forze di religiosi salesiani e considerando poi la tendenza e le previsioni calcolate di crescita.

Nel quarto capitolo abbiamo informato ampiamente sulla situazione delle risorse umane salesiane, con la possibilità di raggiungere alcune conclusioni. Indipendentemente da quei dati, abbiamo chiesto agli intervistati se i salesiani che lavorano e sono responsabili attualmente delle IUS sono sufficienti in quanto al numero e alla preparazione professionale. Gli ispettori –responsabili della distribuzione di forze nelle ispettorie – scelgono in blocco la risposta negativa: il 78% giudica che sono alquanto insufficienti o del tutto insufficienti; e nessuno di loro ne considera eccessivo il numero, neanche nel caso delle università in cui si dà un maggiore concentramento di salesiani (cfr. Testo 02, domanda 26). Al contrario i rettori – sui quali cade la gestione dell'università e, quindi, le conseguenze del numero e del livello di preparazione dei salesiani ad essa destinati – sembrano più ottimisti. È vero che nessuno dice che sono troppi, ma l'81% pensa che siano sufficienti o un po' insufficienti; soltanto il 19% pensa che siano del tutto insufficienti (cfr. Testo 04, domanda 7).

In questo Rapporto abbiamo già fatto riferimento alle previsioni calcolate di futuro delle IUS (cfr. Capitolo III, 18.2) fatte dalle stesse istituzioni universitarie, anche se non ci siamo addentrati in una considerazione più profonda degli orientamenti e decisioni che l'ispettoria – dopo aver considerato le proprie possibilità e opzioni – può prendere al riguardo. Abbiamo voluto controllare se, tra gli indirizzi dell'università e dell'ispettoria, esiste coincidenza nella valutazione delle tendenze (di crescita, stasi o calo) e del ritmo con cui credono che si verificheranno.

La tendenza o dinamica attuale dell'università è qualificata come di crescita moderata, in ritmo e quantità, dal 59% degli ispettori; il 19% la percepisce come accelerata e grande, e il 15% come una situazione stazionaria (cfr. Testo 02, domanda 27). Sono di meno i rettori che prevedono una crescita accelerata e grande (12%) e di più quelli che considerano la situazione immediata come stazionaria (23%) (cfr. Testo 04, domanda 8). Concludendo, nessuno pensa a un calo, pochi prevedono la situazione come stazionaria e la grande maggioranza si attende una crescita, con differenze riguardo al ritmo e alla quantità. Non possiamo ignorare che ad aspettare maggiori crescite sono le IUS di grandi dimensioni e quelle di creazione recente, che devono sviluppare i piani iniziali.

Abbiamo voluto approfondire la conoscenza di questa tendenza alla crescita, cercando di sapere se si tratta del frutto di circostanze che non si possono controllare o, piuttosto, della previsione o improvvisazione della ispettorie che lo autorizzano e delle stesse università che lo propongono. Il 52% degli ispettori e il 65% dei rettori considerano questa tendenza come frutto di previsione e pianificazione da parte delle istanze responsabili. Anche se qualcheduno le considera frutto di improvvisazione (12% rettori e 3,7% ispettori) e di circostanze non controllabili (23% rettori e 33% ispettori) (cfr. Testo 02, domanda 28; Testo 04, domanda 9). Si prevede, quindi, una crescita che è frutto, in grande misura, di previsione e pianificazione, ossia, di una azione responsabile.

Ci siamo chiesti fino a che punto le ispettorie sono in condizione di fare fronte, con personale salesiano, queste previsioni di crescita. Il 50% dei rettori crede che la risposta delle ispettorie sarà poca o nulla. E lo stesso pensa un 46% degli

ispettori. Al contrario, gli altri ispettori e rettori credono che riusciranno ad andare avanti (cfr. Testo 04, domanda 10; Testo 02, domanda 29).

INFORME IUS 2001

DOCUMENTO DI LAVORO
PER ELABORARE UNA

DIAGNOSI

DIREZIONE GENERALE OPERE DON BOSCO
ROMA

PREMESSE

1. Valutazione positiva delle IUS

Confessiamo la nostra opinione altamente positiva sulla realtà che è stata oggetto del nostro studio – la situazione delle Istituzioni Universitarie Salesiane (IUS) – e di cui abbiamo cercato di presentare la radiografia nel "RAPPORTO IUS 2001". Elenchiamo alcune delle ragioni che ci spingono a farlo.

- Anche se nessuno se lo era proposto, le IUS sono oggi una ***realtà importante*** nell'insieme della vita e missione della Congregazione salesiana.
- In coloro che ne furono i costruttori c'è stato spirito ***di iniziativa tipicamente salesiano***, caratterizzato dall'intuizione, dal coraggio, da un grande e instancabile lavoro e, a volte, da un tocco di pionierismo individualista.
- Siamo convinti che si tratta di ***un altro segno della presenza dello Spirito***, che anima e spinge i figli di Don Bosco ad applicare il loro carisma, come azione pastorale della Chiesa, nell'università, che è un ambito di raccolta di gioventù, di scienza-cultura ed educazione poco esplorato finora dai salesiani.
- Crediamo inoltre che, per la Congregazione, si tratta non di una frontiera nuova in concorrenza con le già esistenti, ma di una ***"presenza significativa"*** secondo l'espressione usata dal Rettor Maggiore nella sua circolare *Io per voi studio* (punto 3). Facendo uso delle sue parole osiamo affermare che, per l'insieme della missione salesiana, oltre che significativa questa presenza può diventare *strategica e redditiva*. "Competenze adeguate e riconosciute sono esigite oggi anche dalla diversificazione e complessità degli interventi educativi, che comportano conoscenze più complete e pratiche più consolidate. Una debole qualità professionale impoverisce la proposta educativa, diminuisce l'incidenza del nostro operare e, aggravandosi, potrebbe tagliarci fuori dal campo dell'educazione. Avvertiamo questo rischio soprattutto in alcuni ambiti in cui le novità appaiono più evidenti, come la comunicazione sociale, il *mondo universitario*, le aree del disagio giovanile" (ibidem).

2. Miglioramento del modo di procedere

Una valutazione altamente positiva come quella che abbiamo formulato potrebbe dare l'impressione che accettiamo come buono tutto quello che hanno fatto le IUS e, inoltre, che invitiamo tacitamente ad andare avanti nello stesso modo in

cui si è proceduto finora e a crescere senza nessun limite né una direzione precisa. Niente più lontano dal nostro modo di vedere. Dopo la tappa vissuta, se c'è un compito nel quale concentrare le nostre migliori energie è quello di rendere evidente, indiscutibile e influente la ***qualità*** quanto a *impostazioni*, *piani* di azione ed esigenze di *risultati*. In concreto, ci riferiamo a due fronti che spieghiamo subito.

- Uno sforzo di riflessione e approfondimento continuato fino a poter disporre di un quadro di riferimenti sufficienti condivisi da tutti che – in modo equilibrato e sinergico con gli altri fronti che la Congregazione ha già aperto – metta in luce la ***specificità salesiana nell'università*** riguardo a *fini, obiettivi e stile*. Speriamo che questo quadro di riferimenti, con la collaborazione di noi tutti, possa essere dato dal Rettor Maggiore e Consiglio attraverso l'*Identità e caratteristiche specifiche delle IUS* e una *Politica universitaria della Congregazione per i prossimi anni*.
- La formulazione – o riformulazione, se fosse necessario – del ***progetto istituzionale*** di ogni università che risponda a questa identità e a questa politica, in modo tale che si converta nella guida pratica dell'attività di ogni giorno, senza dar adito a routine lontane dai buoni propositi iniziali, a improvvisazioni infeconde, a perdite di tempo e di energie, o a rischi non necessari.

3. Il bisogno di fare una diagnosi della situazione

I compiti che abbiamo appena indicato non si possono portare avanti senza altri lavori previ. Per la prima volta disponiamo di abbondante informazione sulle IUS: il RAPPORTO IUS 2001 ne è una prova. Ma non basta: bisogna arrivare a una ***diagnosi*** della situazione descritta. Vogliamo affrontarne il rischio, ma seguendo due principi o criteri di azione.

- Primo. Pensare in termini di ***Congregazione*** e non tanto di individualità di ognuno dei centri dai quali proveniamo.
- Secondo. Per non perderci in dettagli o insistere in ciò che è ovvio, tenere davanti agli occhi un ***quadro di riferimenti universitari e salesiani*** sufficientemente completo. Ossia: non perdere di vista l'ordinato schema tematico che presenta l'indice del Rapporto IUS 2001.

Il compito di elaborare questa diagnosi ha due aspetti:

- Primo. Identificare i ***punti forti e deboli*** che rivela la situazione delle IUS in detto Rapporto.
- Secondo. Tra tutti questi punti forti e deboli, mettere in luce quelli che sono veramente ***nevralgici e strategici*** perché la presenza salesiana nell'università, con centri propri, sia significativa.

4. Documento di lavoro per elaborare la diagnosi

I punti forti e deboli della situazione delle IUS, che ora presentiamo, non hanno la pretesa di essere "la" diagnosi, ma di servire come strumento di lavoro, di stimolo, per farla tra tutti noi in modo rigoroso e onesto. La struttura del documento segue quella del RAPPORTO IUS 2001.

QUADRO DI RIFERIMENTO (I)

5. Il fatto: uno sviluppo spettacolare delle IUS

Nel Rapporto abbiamo qualificato come spettacolare lo sviluppo sperimentato dalle IUS (cfr. 1.3). Richiamiamo l'attenzione su quattro aspetti.

5.1. Senza dubbio questo fatto è un segno di ***vitalità*** della Congregazione e della sua ***fedeltà*** al carisma, che la fanno andare incontro ai destinatari, lì dove essi si trovano, offrendo loro i servizi di cui hanno bisogno in ogni momento e circostanza storica.

5.2. Ma a nostro giudizio si tratta di una ***crescita eccessivamente rapida***:
- tanto riguardo al *numero di centri*, molto spesso senza sufficienti basi circa il progetto, di risorse umane ed economiche;
- come riguardo al *numero di studenti* di ogni centro, soprattutto nei maggiori, a volte senza garanzie sufficienti per una attenzione più personalizzata.

Questa crescita la consideriamo troppo rapida tenendo conto della mancanza di esperienza della Congregazione, delle esigenze proprie dell'università e delle forze e risorse disponibili.

5.3. Questo fenomeno si è prodotto in modo così ***spontaneo e isolato*** che, fino alla preparazione del presente Rapporto, non se ne è avuta una conoscenza generalizzata in Congregazione, e neppure delle sue dimensioni reali. La nostra conclusione documentata è che non c'è stata in pratica nessuna *pianificazione e previsione* da parte del governo centrale e regionale-interispettoriale della Congregazione e, a volte, neanche da quello locale-ispettoriale.

5.4. Nella nascita e sviluppo delle IUS si constata uno ***slittamento verso destinatari di età superiori*** riguardo alla prassi e tradizione della Congregazione (cfr. Rapporto, 18.3). Ciò rappresenta, senza dubbio, una componente positiva, poiché si tratta di giovani propriamente detti, in un momento della vita in cui prendono le decisioni più importanti dal punto di vista vocazionale e professionale (vedere punto 15 di questo documento, ultimo paragrafo). Ma è anche vero che si tratta di un fenomeno che bisogna interpretare, misurare e valutare in sé stesso – per il suo significato, le sue esigenze e conseguenze – e in relazione con altri campi e modalità di lavoro della Congregazione con i giovani (volontariato, gruppi di fede di giovani adulti, ecc.).

6. Le motivazioni addotte per la creazione delle IUS

6.1. Tutte le motivazioni addotte come ragione principale per la creazione delle IUS rispondono a ***criteri tipici della missione*** salesiana, di carattere sociale, educativo e pastorale (cfr. Rapporto, 2).

6.2. Ciò nonostante la ***realtà è più complessa***. Le ragioni principali vanno abitualmente accompagnate da altre, che rimangono in un secondo piano e non sempre si dichiarano apertamente. Queste influiscono, tanto o più di quelle, al momento di prendere la decisione di creare un centro universitario. A titolo d'esempio ne citiamo alcune tra le più comuni:

- la tendenza naturale alla crescita e sviluppo di opere scolastiche già esistenti, senza misurare bene la natura del nuovo ambito e le conseguenze;
- l'evoluzione del mercato scolastico che, per ragioni diverse, lascia senza studenti in determinate fasce di età e, in conseguenza, spinge a cercarli in altre;
- lo sfruttamento di edifici che rimangono vuoti e l'utilizzo delle apparecchiature;

- una maggiore solvenza e sicurezza economica.

Bisognerebbe riflettere sul ***peso reale*** che ognuna di queste ragioni, o altre simili, hanno avuto nell'origine di ogni istituzione universitaria.

7. La missione come la dichiarano statuti o carte di princìpi delle IUS

7.1. Generalmente la missione è formulata:

- in termini di ***educazione*** e non solamente di studio senza altre considerazioni di formazione umana e cristiana;
- con tre riferimenti chiari: allo studente, come ***"persona"*** e non soltanto a un giovane alla ricerca di una qualifica professionale, alla ***società-comunità*** locale in cui il centro si inserisce, alla ***Chiesa*** (cfr. Rapporto, 6.1);
- con ripetizione frequente di alcuni ***principi comuni***: il "buoni cristiani e onesti cittadini" di Don Bosco, il sistema preventivo o sistema salesiano di educazione, la formazione umana e cristiana, la sintesi tra fede e cultura, lo studio critico dei fenomeni e della realtà umana e sociale per trasformarla alla luce del Vangelo (cfr. Rapporto, 6.2).

7.2. Abbiamo osservato che questa formulazione della missione salesiana ha luogo in termini quasi identici a quelli delle scuole, senza apportare le novità e differenze che sarebbe logico aspettarsi in un campo così diverso come è l'università. E, d'altra parte, questa formulazione più propria della scuola non sembra neppure avere uno sviluppo nella prassi quotidiana dell'università. Pensiamo che questo fatto rappresenti ancora una ***sfida a cui rispondere***.

8. I destinatari preferenziali

8.1. Giudicando in base ai dati analizzati (cfr. Rapporto, 7, 33.3, 33.4) le IUS nei loro centri curano studenti che la missione salesiana considera ***destinatari preferenziali*** per la loro estrazione dalle fasce economico-sociali media, medio-bassa e bassa.

8.2. Avvertiamo, comunque, l'esistenza di un ***doppio rischio*** davanti al quale conviene stare attenti.

- Crediamo che alcuni dei progetti istituzionali delle IUS siano di impossibile o almeno di molto *difficile realizzazione* per quanto racchiudono di utopia, ossia,

progetti a favore di classi sociali meno favorite, in paesi impoveriti o in bancarotta, e che si presentano in termini di offerta accademica di qualità che, in conseguenza, ha sempre costi elevati. Ciò porterebbe al fallimento dell'iniziativa o, forse, alla frustrazione della Congregazione in quanto istituzione promotrice, se più avanti tali progetti si rivolgono per viabilità a classi più privilegiate.

- Il caso opposto lo presentano i centri universitari in cui la maggior parte degli studenti proviene dalle classi medio-alte, le uniche preparate culturalmente ad accedere all'università e, dal punto di vista economico, a suffragarne le spese. Può capitare che nella stessa ispettoria ci siano altri servizi di lavoro con gli emarginati. In tal caso si corre il pericolo di scissione carismatica sterile, se non si elabora un progetto unitario dell'ispettoria che integri i diversi servizi che sono nell'insieme espressione dell'unica missione salesiana.

9. Svantaggi e vantaggi della "gioventù" delle IUS

9.1. È un fatto che la Congregazione non possiede esperienza e tradizione consolidata nell'impostare e condurre università. Quindi, il concepirle e dar loro vita, l'espone al rischio di riprodurre modelli "non propri" se non addiritura obsoleti.

9.2. Ma precisamente perché la Congregazione salesiana non è ancora zavorrata dal peso di opere universitarie enormi né da una routine di difficile conduzione, ha l'opportunità di re-impostare e formulare la propria presenza universitaria in modi differenti, nuovi, agili, essenziali, centrati in campi specifici ben selezionati e di futuro. Questa potrebbe essere una linea di orientamento per i prossimi anni.

10. Una decisa volontà di conoscere il fenomeno delle IUS e di affrontarlo

Anche se abbiamo segnalato come punto negativo o debole l'imprevidenza istituzionale davanti alla creazione e allo sviluppo delle IUS (cfr. 5.3), giudichiamo assai ***opportuna e tempestiva*** l'iniziativa di un servizio temporaneo alle IUS messa in atto dal Rettor Maggiore e Consiglio. In base alla conoscenza della situazione a cui siamo arrivati durante questo triennio, crediamo che un intervento simile fatto alcuni anni prima non avrebbe trovato l'eco o la sensibilità necessari. Averlo posticipato a più tardi avrebbe significato urtare contro la

difficoltà di dominare e incanalare l'energia di un fuoco che ha raggiunto l'imponenza di una forza quasi selvaggia. Ma avvertiamo il ***bisogno di proseguire col lavoro iniziato*** nel triennio 1998-2001 con nuovi progetti definiti e successivi, sino a consolidare la presenza universitaria in opere proprie secondo ciò che la Congregazione creda più adeguato per la sua missione negli anni che verranno (pensiamo agli orientamenti che il Rettor Maggiore e Consiglio credano bene di impartire circa la "Identità" delle IUS e alle "linee di politica" orientatrice per un'azione comune).

ATTIVITÀ UNIVERSITARIA (II)

11. Offerta curricolare affine alla missione salesiana

Al considerare la lista dei 520 curricoli di studio offerti dalle IUS, la prima sensazione è quella di una grande dispersione e viene il sospetto che abbiano poco a vedere con la missione salesiana propriamente detta. Ma, appena fatte le debite analisi, troviamo assai positivo che quelli che potremmo chiamare curricoli più affini alla missione salesiana (scienze dell'educazione, della comunicazione, teologia-pastorale e catechesi, mondo tecnologico...) sono frequentati dal 62% del totale degli studenti delle IUS (41.540) (cfr. Raporto, 10 e 11).

12. Il livello accademico

13.1. Per l'insieme delle IUS è impossibile parlare di livello accademico in modo univoco, riferito a un metro unico. Bisogna piuttosto riferirsi a livelli di esigenza e qualità scientifica ed accademica differenti secondo la tradizione culturale dei diversi paesi. Ogni IUS deve essere collocata nel suo contesto e paragonata con centri universitari del suo ambiente, sia del Paese e sia, soprattutto, della regione. Da questo punto di vista abbiamo constatato che il livello delle IUS, nel suo ***insieme, è apprezzabile***. E in un buon numero di casi si collocano tra i centri di ***qualità*** della zona.

12.2. C'è, comunque, un elemento che costituisce un limite alla crescita e al miglioramento in quanto ai livelli di esigenza e di qualità tipicamente universitari.

Molti centri sono nati da scuole secondarie o professionali di riconosciuto prestigio. Erano scuole buone, persino eccellenti, che hanno fatto il salto al livello universitario. Oggi sono istituzioni universitarie che ***continuano ad essere scuole*** nella loro concezione e gestione. Si tratta di una realtà che deve essere corretta entrando con decisione nella mentalità, lo spirito, le esigenze e lo stile dell'università, senza che nel viaggio si perda il meglio del patrimonio che avevano come scuole, ma adattandolo, trasformandolo.

13. La ricerca e la produzione scientifica

- Persino le poche IUS che svolgono ricerca e produzione scientifica più abbondante e di migliore qualità riconoscono che resta loro molto da fare per raggiungere livelli accettabili e per distinguersi con personalità propria in qualche campo. La maggioranza delle IUS non si sono proposte ancora seriamente il tema della ricerca, dedicando invece ogni energia all'insegnamento e alla trasmissione di conoscenze. Ragione per cui segnaliamo il ***grande deficit*** delle IUS in ciò che, nella migliore tradizione universitaria, rappresenta il primo e più genuino impegno (cfr. Rapporto, II B y C).
- Questo "avere quasi tutto da fare" dovrebbe costituire una stimolante sfida collettiva per le IUS; una sfida che si dovrebbe affrontare con uno sforzo collettivo, privilegiando con le risorse disponibili la ***ricerca in quei campi più affini alla missione salesiana*** per servire la società e la Chiesa, e anche ad avere una voce autorevole nella comunità accademica nazionale e internazionale.

14. La formazione accademica, umana e religiosa

Circa la formazione accademica e l'opportunità di quella umana e religiosa che offrono le IUS abbiamo raccolto, dalle comunità accademiche e dagli ispettori salesiani, una ***valutazione favorevole*** che si colloca ai livelli più elevati (Cfr. Rapporto, 43). Ma vogliamo richiamare l'attenzione sulla ***insoddisfazione*** che allo stesso tempo manifestano, e che va aumentando, passando dalla formazione accademica a quella umana e a quella religiosa. È qualcosa che desideriamo sottolineare per due ragioni principali:

- per ciò che rivela riguardo alla sensibilità e ricettività nel target (studenti e docenti) forse non del tutto sfruttate,

- e per l'opportunità che rappresenta il periodo di formazione universitaria per un orientamento vocazionale, che curi sia il versante professionale sia anche quello più strettamente umano e religioso, senza escludere proposte vocazionali di laici impegnati socialmente e/o religiosamente, la vita consacrata e il sacerdozio.

15. La pastorale universitaria

La pastorale universitaria propriamente detta non è stata oggetto di particolare attenzione in questo Rapporto, poiché la consideriamo soltanto un ***"asse trasversale"*** del progetto istituzionale universitario salesiano di ogni centro – che in sé deve essere già educativo e pastorale – e i particolari del medesimo superavano il nostro obiettivo iniziale. Invece vi abbiamo prestato molta attenzione durante le visite a ognuno dei centri. Dappertutto c'è qualcheduno responsabile e abitualmente qualcosa si fa ("ciò che si può" è l'espressione più comune). Abbiamo osservato alcuni particolari, che adesso specifichiamo sinteticamente:

- Quanto è pastorale risponde abitualmente a una ***formulazione molto generica*** nei progetti o nei piani di azione.
- Anche tenendo conto delle limitazioni che l'azione pastorale – comprese le forme più strette e tradizionali – ha nel campo universitario, di fatto e nella pratica crediamo che ***non costituisce la prima preoccupazione*** e neppure una delle più importanti preoccupazioni nell'impegno giornaliero delle IUS.
- Chi lavora nella pastorale lo fa abitualmente ***in modo settoriale, con un certo isolamento e pochi mezzi***: qualsiasi altra iniziativa può avere una assegnazione superiore nel bilancio.
- Conosciamo soltanto un caso in cui si vuole e si programma la pastorale come ***elemento essenziale del progetto istituzionale***, per arrivare a tutta l'università impregnandone la vita in modo integrale, ossia, raggiungendo l'organizzazione e la struttura, l'economia, i programmi, la docenza, il dibattito culturale, le relazioni all'interno della comunità, l'attenzione umana e un'azione pastorale specifica per i cattolici, ma che non dimentica i credenti di altre religioni o confessioni, e neppure gli increduli.

RISORSE UMANE (IV)

16. Personale dirigente

Affermiamo con soddisfazione che, nella maggioranza, il personale dirigente collocato in questo momento nelle più alte responsabilità delle IUS – SDB, FMA o laico – è ***competente, preparato, entusiasta e impegnato*** nella missione salesiana. Ma non siamo altrettanto sicuri nel valutare se è il più idoneo per il cambio indicato nel punto 12.2 di questo stesso documento (cfr. Rapporto, 41).

17. Personale dirigente

Riguardo ai docenti segnaliamo a continuazione cinque riferimenti:

- *Titoli.* Nell'insieme delle IUS è evidente il ***deficit di titoli idonei*** per l'esercizio della docenza e della ricerca nell'università: il dottorato; soprattutto in America e in Asia (cfr. Rapporto, 20.2). Percorrendo altre strade sarà molto più difficile raggiungere la "normalizzazione" universitaria dei centri e qualificarli.
- *Impegno.* Soltanto il 26% dei docenti lavora nelle IUS con impegno pieno. Al contrario il ***44% lo fa con impegno parziale*** inferiore a 20 ore settimanali (cfr. Rapporto, 20.3). Una situazione del genere può coprire perfettamente le esigenze dell'insegnamento, ma non quelle di favorire la ricerca e la cura degli studenti; né, molto meno, l'integrazione in un progetto culturale e pedagogico salesiano.
- *Progetto istituzionale.* Abbiamo constatato un alto livello di ignoranza del progetto istituzionale del centro e del sistema pedagogico salesiano da parte dei docenti, e persino della relazione del centro con la Congregazione salesiana (cfr. Rapporto, 45).
- *Numero.* 4.251 docenti di università è un ***numero più che considerevole*** per non poter negare loro l'attenzione in quanto a selezione, cura e formazione permanente, ecc., sapendo che essi dovrebbero costituire il patrimonio principale delle istituzioni (cfr. Rapporto, 20, 1). Crediamo che non sia sufficiente quanto si fa attualmente e che sia urgente provvedere.

- *Estrazione.* Per quanto si riferisce alla conoscenza pratica dello spirito e dello stile salesiano di educazione, consideriamo che sia un vantaggio che i docenti delle IUS provengano dai loro stessi allievi, a condizione che il loro curriculum vitae abbia un'esperienza di studi o di pratiche in altri centri ed università, per non correre il pericolo di endogamia.

18. Personale salesiano

- *Numero e distribuzione.* In linea di principio e riferendoci soltanto alla variante numerica, non crediamo che la proporzione di salesiani riguardo a tutto il personale delle IUS, o solo a quello di docenti e studenti, rappresenti un problema o un deficit (cfr. Rapporto, 22.1), almeno se lo paragoniamo con altri tipi di opere e presenze. Il *deficit si manifesta allarmante* quando si constata che: a) la proporzione è enormemente negativa perché la distribuzione dei salesiani nelle IUS ***non è omogenea***: buona parte di loro, infatti, si concentra in poche istituzioni a cui corrisponde, nell'insieme, una porzione ridotta del totale di studenti; b) che è ***poco lo sfruttamento*** delle scarse risorse umane "proprie", poiché l'influsso o ripercussione di queste sul resto delle IUS è minima.
Per il futuro giudichiamo conveniente una concezione più flessibile e mobile della distribuzione – non necessariamente omogenea – del personale salesiano, con il fine di esercitare un influsso più diretto e orientativo sull'insieme delle IUS.

- *Titoli.* A nostro parere, i dati dei titoli dei salesiani per l'esercizio della docenza universitaria non presentano attualmente problemi speciali (cfr. Rapporto, 22.2). Ma crediamo urgente una ***previsione "coordinata"*** a più lunga scadenza da parte delle ispettorie, a causa della difficoltà della selezione e del tempo richiesto per la preparazione di un docente universitario e, ancora di più, per il rodaggio e consolidamento scientifico e professionale, che si ottengono soltanto con l'esercizio quotidiano. Nel caso che il fondo di risorse proprie fosse deficitario, si potrebbe ricorrere a investimenti in risorse esterne scelte con cura.

- *Impegno.* La variabile che influisce maggiormente sulla ripercussione del numero di salesiani nell'insieme delle IUS è il suo impegno misurato in tempo, che giudichiamo ***insufficiente*** sotto ogni aspetto. Particolarmente allarmante in

America, dove il 53% ha un impegno di meno di venti ore settimanali (cfr. Rapporto, 22.3).

- *Funzione.* Nel Rapporto (cfr. 22,4) si offrono dati sulle funzioni che i salesiani svolgono nelle IUS. Rinunciamo ad una valutazione generale al riguardo, per non cadere in cose ovvie o in una visione troppo parziale. Ma crediamo imprescindibile che le ispettorie non rinuncino mai alla loro responsabilità di reggere queste opere concentrando l'attenzione: a) sulla formulazione di buoni ***progetti istituzionali*** come il miglior punto di partenza (il che non si deve dare né per scontato né per facile); b) sulla collocazione, nei posti di responsabilità principali, di ***persone capaci***, facendosi guidare a tal fine più per la ***competenza e affidabilità*** che dimostrano che per il fatto che appartengano o no alla Congregazione o alla Famiglia Salesiana. In questo modo la situazione di un buon numero di salesiani sarebbe alleggerita e, inoltre, potenziata perché si troverebbe in posti più consoni con le loro competenze.

- *Età.* Dei 319 salesiani censiti dal Rapporto nell'insieme delle IUS (cfr. 22.5), 153 hanno più di 55 anni, fatto che offre ***scarso margine di manovra*** per sostituirli in eguale numero nello spazio di pochi anni. Questa prospettiva generale soffre l'influsso negativo della situazione dell'Europa, che rappresenta i due terzi del personale.

- *Le sei variabili nel loro insieme.* Abbiamo presentato, una ad una, le problematiche delle diverse variabili del personale salesiano: numero e distribuzione, impegno, titoli, funzione, età. Anche se nessuna, per conto proprio, rappresenta un problema insolubile, una nuova ***difficoltà aggiunta***, la maggiore a nostro giudizio, nasce dall'implementazione contemporanea di tutte queste variabili per quanto possono avere di interrelazione. Detto con un esempio: una persona con un quadro clinico in cui ognuna delle principali componenti non è grave ma affetta le altre, può finire con trovarsi in una situazione critica. Quindi il suggerimento di uno studio monografico del personale salesiano nelle università, con la collaborazione di tutte le ispettorie: le conclusioni potrebbero aiutare a prendere le decisioni migliori e più solidali a favore di un patrimonio e una missione comuni, che devono attivarsi in un mondo globalizzato.

INFRASTRUTTURE E SERVIZI (V)

19. Biblioteche

La biblioteca è una delle infrastrutture fondamentali per un buon centro di studi superiori. Il nostro Rapporto (cfr. 25) mette in evidenza sia l'***eccellenza*** di poche come il ***pesante deficit*** di molte. Pensiamo che quanto prima si devono fare investimenti notevoli per arricchirne il fondo. Ma raccomandiamo di stare attenti: a) a canalizzare la disponibilità economica verso il fondo, la sua conservazione e uso, più che verso le strutture fisiche; b) a favorire fortemente le tecnologie di comunicazione, per compensare le deficienze con l'accesso a molteplici fonti di informazione nel mondo intero.

20. Reti tecnologiche dell'informazione e delle comunicazioni (TIC)

Le tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni (TIC) hanno sperimentato negli ultimi anni uno sviluppo spettacolare, diffondendosi nella maggior parte delle società progredite, e non solo in esse. Nell'educazione superiore i cambi si producono, al momento, più lentamente, anche se non per questo sono meno importanti: si arriva, infatti, a considerare le TIC come uno dei principali fattori esterni di cambio delle università nei prossimi anni. Davanti a una simile prospettiva, qual è la situazione delle IUS e quali le sue possibilità?

- L'informatizzazione e l'allacciamento alla rete Internet ***è un fatto*** nell'immensa maggioranza delle IUS, anche se non nella proporzione suggerita dai parametri più abituali (cfr. Rapporto, 26). Con un particolare: il maggior uso del computer e della rete si da in IUS localizzate in paesi di minore sviluppo che nelle cosiddette società avanzate.
- Ma dove le IUS accusano in modo generalizzato un maggiore ***deficit*** informatico e telematico è la constatazione che tale ***elemento non sia incorporato integralmente e definitivamente*** nella docenza, nella ricerca e nella comunicazione dell'università. In altre parole, affermiamo che i docenti non sono ancora entrati in modo massivo nel loro uso come strumento individuale di lavoro e molto meno come strumento didattico. E si cammina a distanza ancor

maggiore nell'assimilazione del fenomeno culturale contemporaneo, che è imprescindibile capire da una prospettiva di istituzioni educative. Lo ***stimolo insufficiente*** da parte delle IUS affinché i docenti usino queste tecnologie è alla base del deficit.

- Siamo convinti della convenienza di questo stimolo perché, oltre ai molteplici benefici del suo uso generalizzato, permetterà alle IUS di trovarsi in condizioni migliori per adeguare l'orientamento e le dimensioni dei centri nel futuro con ***forme-formule nuove di università più flessibili, leggere e relazionate.*** Questa prospettiva di reti tecnologiche si completa e si arricchisce con un'altra: le reti di università (vedere punto 22 di questo documento).

RELAZIONI ESTERNE (VI)

21. Relazioni esterne: situazione attuale

La chiusura su sé stesse di parecchie IUS proviene da quanto detto nel punto 12.2 di questo documento circa il modo di operare come se fossero scuole di livelli inferiori. Ci riferiamo alle ***ancora scarse relazioni esterne*** delle IUS, che segnaliamo come un deficit davanti all'apertura e alla collaborazione che costituiscono elementi chiave dello spirito dell'università (cfr. Rapporto, Cap. VI). Ma mettiamo in evidenza anche la ***buona disponibilità*** all'apertura e alla collaborazione che abbiamo constatato durante il periodo di realizzazione del "Programma comune" (1998-2001). Si tratta di un percorso solo iniziato e che dovrebbe incrementarsi per il beneficio delle IUS.

22. Reti di università

La mondializzazione e i processi di integrazione economica hanno causato un impatto in ogni ambito, anche in quello universitario. Lo sviluppo della ***cooperazione interuniversitaria sotto forma di rete*** si è vista stimolata dall'ambiente sociale e culturale in cui le università svolgono la loro attività accademica e scientifica. Questa evoluzione mette in rilievo un bisogno crescente per cui si tratta di generare meccanismi di cooperazione.

La nostra proposta insistente alle IUS è di partecipare già fin d'ora e senza procrastinazioni alle reti di università.

- In primo luogo costituire ***tra tutte le IUS una rete di collaborazioni molteplici***, indipendentemente dall'adottare o no una determinata formula associativa o federativa nel farlo. Questa rete dovrebbe essere il risultato di cooperazioni ed alleanze strategiche con obiettivi ben precisi a livelli diversi: tra IUS dello stesso paese, dello stesso continente, della stessa area linguistica, degli stessi ambiti tematici, senza escludere la collaborazione a livello mondiale nelle cose specifiche che interessano la totalità. Con il tempo, queste collaborazioni e interscambi dovrebbero far cristallizzare la vera personalità ed entità della presenza salesiana con centri propri nel campo universitario.
- La partecipazione a questa, che potremmo chiamare "rete propria", non dovrebbe essere un ostacolo ad ampliare quella con ***altre reti***, privilegiando la collaborazione con le università cattoliche con spirito e sensibilità ecclesiale.

SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA (VII)

23. La salute finanziaria

Nel Rapporto (cf. 37, ultimo paragrafo) abbiamo detto che l'economia è l'unico aspetto delle IUS sotto il controllo regolare delle ispettorie responsabili. Il beneficio di questo controllo si riflette nel livello di salute finanziaria della maggioranza delle IUS. Raccomandiamo soltanto una maggior attenzione per le poche che presentano un leggero deficit annuale "continuato" o un beneficio che consideriamo di dubbiosa affidabilità perché ci sembra eccessivo (cf. Rapporto, 31,1).

24. Fonti di finanziamento

Eccettuate strettamente le IUS – o la parte di alcune di loro – che hanno una forte componente di "casa di formazione" e sono sostenute direttamente dalle ispettorie, ci sembra ovvio che la fonte principale di finanziamento sia la retta pagata dagli studenti. Ma vorremmo far notare la convenienza di incrementare progressivamente le entrate con altre fonti, per esempio i ***servizi a terzi.*** Per la

maggior parte delle IUS questa strada è ancora insignificante, il che può indicare quanto la loro prassi di docenza e ricerca sia estranea al sistema produttivo (cfr. Rapporto, 32.2). Nel caso di un incremento futuro di questa fonte, le entrate che ne derivino dovrebbero essere chiaramente riflesse nei bilanci delle università, senza cadere in pratiche tipiche di una economia sommersa.

25. Tipi di investimenti

Sono molti i fronti di investimenti economica di una università. Tra essi, terreni e costruzioni sono abitualmente quelli di maggiore importanza e, al tempo stesso, di rendita più lenta, dato il carattere di servizio pubblico che ha tutto ciò che si riferisce all'educazione. Anche se spazi e costruzioni sono necessari, in qualche IUS abbiamo visto riflessa una volta ancora la ***tendenza tradizionale salesiana alla costruzione*** come prima misura per risolvere qualsiasi problema di spazio e abitabilità. Pensiamo che questa prassi – almeno riguardo alle costruzioni – dovrebbe essere rivista e corretta, considerando soprattutto l'evoluzione che, nel mondo intero, stanno soffrendo le università (e in generale i grandi servizi) in quanto a terreno, costruzioni e spazi per convertirsi in strutture leggere, flessibili e facilmente riconvertibili, ragione per cui si sottomettono a criteri di grande sobrietà e funzionalità.

In materia di investimenti osiamo raccomandare alle IUS di comportarsi con decisione in due settori, a preferenza di qualsiasi altro: a) la ***formazione continua del proprio personale*** – docenti, personale amministrativo e di servizi –; b) le tecnologie – in modo particolare le ***reti tecnologiche (TIC)*** (vedere quanto detto nel punto 20) – intese non soltanto come dotazione di strumenti ma, inseparabilmente, anche come formazione del personale per un uso di grande resa.

GOVERNO E GESTIONE (VIII)

26. Progetti istituzionali

Il Progetto istituzionale – senza essere esplicitamente normativo al modo di Statuti o Regolamenti – è il principale strumento per l'orientamento, governo e gestione delle istituzioni. Il Rapporto (cfr. 45, ultimo paragrafo) raccoglie l'ampio livello di ignoranza d l contenuto dei "progetti istituzionali" delle IUS da parte delle corrispondenti comunità accademiche. Sapendo che gran parte delle IUS dispone di un simile strumento, questa ignoranza ci avverte fino a che punto il progetto istituzionale orienta e permea in modo concreto, efficace e visibile la vita giornaliera di tutta l'istituzione.

Crediamo che siano un'eccezione le IUS che hanno "progetti istituzionali universitari salesiani" propriamente detti. Si tratta piuttosto di formulazioni adattate assai letteralmente alle esigenze delle normative vigenti, senza una visione completa e chiara dell'insieme di elementi raccolti nell'indice di questo Rapporto, senza che i principi animino poi con tutte le conseguenze i diversi curricoli, i loro contenuti e la stessa organizzazione. Raccomandiamo che questo sia uno degli ***impegni fondamentali dei prossimi anni*** per le IUS.

27. Verifica istituzionale e qualità accademica ed educativa

Visto quello che le IUS considerano e mettono in atto come prova di verifica istituzionale (cfr. Rapporto, 37), è molto ciò che loro manca per arrivare a ***"creare una cultura della verifica continua"*** che si favorisce nel "Programma comune" (cfr. 311 e 312). Eppure crediamo che si tratti di uno strumento molto adeguato per stimolare costantemente il miglioramento della qualità accademica ed educativa delle IUS, come espressione di fedeltà al progetto istituzionale. Come frutto della elaborazione di questo Rapporto e della collaborazione tra due università, si è creato un ***"ufficio online" di consultazione*** per le IUS su questo tema di grande importanza. In questa linea ci permettiamo di raccomandare la convenienza di ***sottomettersi a processi di accreditamento*** esterno. Non si dovrebbe neanche scartare la possibilità di creare un sistema proprio delle IUS per il loro accreditamento.

RELAZIONE CON LE ISPETTORIE

28. Relazione università-ispettoria (Congregazione salesiana) e viceversa

Più in là della dimensione o volume delle IUS nell'insieme delle opere della Congregazione e del riconoscimento che il loro lavoro possa meritare sia da parte del Rettor Maggiore e Consiglio, come degli Ispettori e Consigli, la presenza salesiana in università proprie non sarà ***parte integrante della missione salesiana*** fin quando tutti i salesiani non la ***"legittimino"*** considerandola propria e in armonia con altre dimensioni della stessa. Crediamo che ci debba essere uno sforzo sincero da ambedue le parti per arrivare a questa legittimazione.

Il Rapporto (cfr. 47 e 48) offre elementi sufficienti per comprendere la situazione reale delle relazioni università-ispettoria e viceversa, intendendo per ispettoria la "comunità ispettoriale" dei confratelli. Anche se la valutazione globale potrebbe essere qualificata come ***"accettabile"***, ciò non è un ostacolo per mettere in chiaro che ***non è sufficiente e rimane molto da fare***. Ecco perché proponiamo gli orientamenti che seguono.

- L'università deve essere ***parte integrante del progetto educativo-pastorale dell'ispettoria***, senza reticenze né ambiguità da parte sua. Però una integrazione armonica e "produttiva" nel progetto non sarà possibile se i confratelli e il governo dell'ispettoria non le concedono il riconoscimento e il trattamento che la sua natura specifica di università esige. Appartenere al progetto ispettoriale suppone, da parte di tutti, conoscenza della sua finalità e attività, consenso attorno alle grandi linee di orientamento, ripercussione dei suoi servizi nelle altre opere dell'ispettoria, ecc.

- Sarebbe vantaggioso per le ispettorie che all'università, oltre alle sue funzioni specifiche, fosse assegnata una ***funzione strategica*** all'interno del progetto (cfr. Rapporto, 47, paragrafo 7°), in modo che il punto di inserimento e la prestazione di servizi fossero chiari e concreti. Una funzione strategica simile dovrebbe essere pensata per l'insieme delle IUS riguardo a tutta la Congregazione.

- Riguardo al funzionamento ordinario dell'università è consigliabile darle un ***carattere segnalatamente istituzionale*** che garantisca anche la continuità dei progetti.

Roma, 8 luglio 2001

Carlos GARULO
Delegato del Rettor Maggiore per le IUS

ISTITUZIONI UNIVERSITARIE SALESIANE

RAPPORTO IUS 2001

CATALOGO DATI

ALLEGATI