

COMMENTI & ANALISI

CONTRARIAN

LA COMPETIZIONE È FONDAMENTALE ANCHE NELL'UNIVERSITÀ

► Al XXII Convegno nazionale del Codau, l'associazione che riunisce i direttori generali e i dirigenti degli atenei italiani, che si è tenuto a Milano dal 17 al 19 settembre, si è discusso di competizione, ovvero della definizione di strategie che permettano di collaborare in modo da ottenere benefici comuni in alcune aree pur continuando a competere in altri ambiti, creando un gioco a somma positiva. Le università italiane, molto diverse fra di loro in termini di storia, localizzazione territoriale, struttura, dimensione, governance, modelli di proprietà, in questo momento storico devono scegliere se agire come giocatori singoli o come squadra.

In Italia il finanziamento pubblico agli atenei, grazie al Pnrr è cresciuto molto, ma l'esaurirsi di questa spinta inedita e irripetibile apre una serie di problemi che riguardano il rientro alla gestione ordinaria, con personale di ricerca più numeroso e infrastrutture più importanti, che impattano sull'efficacia ma anche sui costi. Inoltre l'impatto negativo del trend demografico arriverà presto anche negli atenei, che devono continuare a garantire l'equità di accesso e il diritto allo studio.

Ne deriva che la sostenibilità del sistema dell'alta formazione nel medio periodo dipende da tre fattori: il finanziamento pubblico ordinario, la capacità degli atenei di attirare risorse diverse dal finanziamento pubblico e di destinarle allo sviluppo, la capacità manageriale nel gestire questa nuova fase.

Il livello del finanziamento pubblico dipende dalle scelte politiche e dai vincoli di bilancio dello Stato (oggi il livello reale del Ffo è ai massimi degli ultimi 15 anni). Ci sono margini per poter immaginare un aggiornamento nella distribuzione delle risorse che dia maggiore autonomia agli atenei nella destinazione delle stesse.

La capacità degli atenei di attrarre risorse su base competitiva è molto cresciuta negli ultimi anni, ma rimane nell'insieme ancora al di sotto della media europea come peso sul bilancio delle singole istituzioni. Inoltre tende ad essere gestita più come una partita di giro (tanto esce quanto entra) più che come uno strumento per generare risorse da mettere a disposizione dello sviluppo strategico.

Infine va considerato che per evitare cattedrali nel deserto gli investimenti in progetti complessi e in infrastrutture di frontiera richiedono sempre il parallelo sviluppo di competenze adeguate, sia da un punto di vista tecnologico che manageriale, e questo si scontra con troppi limiti nel reclutamento e nelle carriere.

L'insieme di questi elementi fanno ritenere che la competizione aumenterà nei prossimi anni: lo scorso 11 settembre il *Financial Times* riportava la decisione di fusione delle università di Kent e Greenwich, che potrebbe essere seguita da altri atenei inglesi, alla ricerca di «opzioni di radicale collaborazione». E anche in Italia i soggetti commerciali attivi nel settore sono stati interessati da fenomeni di m&a. Pertanto la collaborazione delle università su progetti e ambiti strategici sarà un fattore sempre più rilevante e necessario se si vuole mantenere una prospettiva istituzionale del sistema dell'alta formazione, che consenta da una parte di continuare a garantire qualità ed equità di accesso e dall'altra lo sviluppo, soprattutto nel campo della ricerca, dell'innovazione didattica e delle infrastrutture fisiche e digitali.

Gli atenei dovranno imparare a saper scegliere dove collaborare strategicamente, anche per cluster, senza rinunciare alle proprie caratteristiche distintive, ma facendosi carico anche dell'esigenza di salvaguardare e sviluppare il proprio ecosistema, perché l'obiettivo più importante rimane quello di formare i giovani, garantendo equità di accesso e attraendo in Italia risorse umane, finanziarie e tecnologiche. (riproduzione riservata)

Alberto Scuttari

presidente del Codau e direttore generale dell'Università di Padova

Perché conviene continuare a investire nell'Ue contro l'imprevedibilità Usa

DI CHRIS IGGO*

Per gli Stati Uniti, l'economia futura sarà più protezionista e guidata dalla tecnologia. La Cina è invece destinata a riorientare la propria economia passando da un modello basato sulle esportazioni e sugli investimenti pubblici a uno trainato dai servizi high-tech di consumo, con una costante influenza, economica e politica, oltre i confini nazionali. Gli altri potrebbero sentirsi costretti ad allinearsi con l'una o l'altra economia, promuovendo bilateralismo e power broking, anziché multilateralismo e collaborazione.

L'Europa può seguire una direzione diversa. Sono stati fatti molti progressi nella creazione di un'economia europea unificata: il mercato unico è un successo, così come l'euro. Tuttavia, il processo di unificazione dei mercati bancari e dei capitali si è rivelato terribilmente lento. Non esiste ancora un quadro fiscale unificato o un significativo quadro collettivo per il mercato dei fondi obbligazionari. Troppo spesso la regolamentazione è considerata un freno all'innovazione. Diversi Stati membri dell'Ue si trovano a dover affrontare scelte fiscali difficili, in un contesto di frammentazione politica. Sul fronte esterno, il conflitto in corso in Ucraina crea una situazione di sicurezza fragile nella parte orientale del continente. Dalla vittoria di Friedrich Merz in Germania sono cresciute le aspettative di un impulso all'economia europea grazie a maggiori investimenti in difesa, infrastrutture, digitalizzazione e sicurezza. Anche altri Stati membri hanno annunciato un aumento della spesa militare, spinti dalle pressioni geopolitiche. Pur restando incerte tempistiche e finanziamenti, il potenziale per l'industria nelle catene di fornitura di difesa, energia e comunicazioni è evidente e ha già sostenuto i mercati azionari nel 2025. Parallela-

mente, l'Europa conferma la sua leadership nella sostenibilità con il Green Deal e il ruolo di primo piano nei green bond, strumenti che favoriscono la transizione energetica e la crescita della produttività di lungo periodo. All'inizio del 2025 l'Ue ha adottato la «Bussola per la competitività» per tracciare «il percorso che farà dell'Europa il luogo in cui le tecnologie, i servizi e i prodotti puliti futuri sono inventati, fabbricati e commercializzati». Considerando i punti di forza dell'Europa in settori quali energie rinnovabili, servizi digitali e finanziari e tecnologia, le potenziali opportunità per gli investitori azionari a lungo termine risultano evidenti. Anche il fatto che le società europee tendano a distribuire maggiori dividendi agli investitori è interessante, sebbene questo aspetto potrebbe cambiare se l'attenzione dovesse spostarsi verso la conservazione degli utili per finanziare gli investimenti. Tuttavia, nel breve termine non mancano le sfide. A prescindere dagli accordi raggiunti tra Europa e Stati Uniti gli esportatori europei dovranno comunque far fronte a dazi nettamente superiori. L'Europa è un'economia più aperta rispetto agli Usa o alla Cina e, in quanto tale, qualsiasi elemento suscettibile di minare la competitività delle esportazioni europee o creare barriere al commercio rappresenta un rischio. Al momento, la speranza è che una maggiore chiarezza sul fronte commerciale attenui gli effetti negativi sulla crescita economica. Le prospettive fiscali di alcuni Paesi rappresentano un'altra fonte di preoccupazione. La situazione della Francia è particolarmente allarmante, visti i recenti insuccessi politici nel compiere progressi sul fronte del risa-

namento fiscale. Tuttavia, nel complesso, le prospettive fiscali sono migliori rispetto a quelle degli Stati Uniti, il che dovrebbe tradursi in un calo dei rendimenti obbligazionari reali e una minore volatilità dei mercati. Gli spread tra i rendimenti dei titoli di Stato dell'Eurozona sono ridotti e più stabili che in qualsiasi altro periodo dalla crisi del debito europeo di oltre dieci anni fa, grazie al miglioramento di crescita e consolidamento fiscale di Paesi come Spagna, Italia e Portogallo. Le azioni europee dovrebbero continuare a offrire un equilibrio interessante tra crescita e rendimenti da reddito nel prossimo anno. Il contesto di debole crescita del pil non ha impedito agli utili societari di crescere a un ritmo di poco inferiore alla doppia cifra. Nel frattempo, le società europee si stanno adattando alle opportunità generate dall'intelligenza artificiale, nonché a quelle offerte dai temi strutturali sopra discussi. Sul fronte del reddito fisso, le obbligazioni high yield sono state remunerative, mentre gli spread creditizi europei sono indicativi dello stato di salute dei bilanci societari. La crescita deve essere più marcata; è necessario che l'economia sia più profonda e integrata e che l'Europa dimostri di saper affrontare le sfide poste dai cambiamenti geopolitici.

In ultima analisi, l'Europa può rappresentare un'alternativa per gli investitori, vista la crescente imprevedibilità degli Stati Uniti e le maggiori difficoltà politiche di altre aree. Se i mercati europei continueranno a prosperare, l'euro registrerà buone performance e gli investitori di lungo periodo potrebbero essere remunerati con rendimenti solidi, grazie alla maggiore sostenibilità della crescita nella regione. (riproduzione riservata)

*responsabile investimenti di Axa Im Core

Italia più ricca con Gaza pacificata

DI CARLO PELANDA

Il piano statunitense per la pacificazione di Gaza ha una forte potenziale stabilizzante anche qualora Hamas rifiutasse la resa e l'esilio grazie alla vasta convergenza delle nazioni arabe e musulmane sunnite ottenuta da Washington. Il motivo è che l'America a conduzione Trump ha fornito vere garanzie – in protocollo riservato – assumendo il ruolo di mediatore tutoriale e garante per tutta la regione, con ingaggio di responsabilità diretta per il futuro di Gaza. Quindi, indipendentemente dalle decisioni di Hamas perché in caso di rifiuto Israele ha il «permesso» di annichilirlo con la forza e sostegno statunitense corroborato dal consenso silenzioso delle nazioni sunnite coinvolte e consultate – importante perché non del tutto scontato quello della Turchia – la probabilità che l'incendio di Gaza e della Cisgiordania venga spento a breve cresce.

Il come della pacificazione finale non è stato ancora dettagliato tra le nazioni interessate, ma al momento non è rilevante perché – il punto qui – le soluzioni prospettiche saranno concordate

via compromessi influenzati dalla deterrenza statunitense che invece di ritirarsi dall'area si è super-ingaggiata. La probabilità di pacificazione della regione ha fatto un balzo in alto, pur restando non irrilevante quella contraria, e ciò permette scenari ottimistici.

Il mio (sotto)gruppo di ricerca dedicato all'Italia ha iniziato ad abbozzare uno scenario economico con modifica crescente del fattore sicurezza per l'area mediterranea costiera e profonda (nel nostro gergo progetto Ekumene) grazie all'ingaggio statunitense. Oggetto di analisi è il crollo finale del muro del Mediterraneo tra area cristiana e islamica, con proiezioni fino all'Asia centrale, tutta la penisola araba nonché l'Africa settentrionale islamica con aggancio di quella subsahariana. Se dopo il crollo della presenza francese in parte dell'area e l'incremento di quella russa, nonché cinese, l'ingaggio statunitense si estenderà e consoliderà, allora sotto questo

ombrello potrà prendere struttura evolutiva un mercato integrato. Separato da quello europeo, ma fortemente connesso. Con conseguenza di incentivare l'integrazione in una sola delle tre aree di libero scambio in Africa e rendere Ekumene il connettore tra mercati africano ed europeo con leva di crescita enorme per le nazioni partecipanti. Cosa manca ancora per fare un passo in più verso questo scenario espansivo?

Raccomandazioni: il Vaticano dovrebbe prendere posizione attiva per estendere gli Accordi di Abramo fra i tre monoteismi facendoli convergere verso un unico linguaggio di pace pur nella diversità; Washington dovrebbe rivalutare la relazione con l'India peggiorata a causa del rifiuto di New Delhi di smettere l'acquisto di petrolio russo accettando un compromesso più utile per rivitalizzare la Via del Cotone (Imec) che connetterebbe Indo-Pacifico, via penisola arabica, Mediterraneo e Atlantico, aggiungendo una diramazione verso la Turchia. Italia? Più ricca. (riproduzione riservata)