

# PAOLO MANTEGAZZA E LA NASCITA DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO – BICOCCA

MARCELLO FONTANESI (\*)

SUNTO. – Alla fine degli anni ottanta, il numero degli iscritti all'Università di Milano era ormai vicino ai 90.000. Aule, laboratori, spazi studio, biblioteche, mense erano del tutto insufficienti per permettere un corretto svolgimento delle attività. Ci si trovava inoltre di fronte alla nascita di nuovi indirizzi di ricerca e di formazione con carattere multidisciplinare che aspiravano a svilupparsi e che avevano fame di spazio. Bisognava trovare soluzioni, si ritenne necessaria l'istituzione di una nuova università nel contesto del programma di decongestionamento dei Mega-Atenei e dei piani di sviluppo del Ministero. Il rettore Paolo Mantegazza diede un contributo fondamentale all'avvio della nuova Università degli Studi di Milano – Bicocca assicurando il consenso degli Organi Accademici e degli Enti istituzionali e accompagnandone il processo di costituzione.

\*\*\*

ABSTRACT. – In the late 80's, the number of students enrolled at the University of Milano was close to 90.000. Teaching rooms, labs, studying areas, libraries, canteens, were definitively insufficient for the appropriate development of the activities. In addition, were emerging new multidisciplinary training and research areas that aspired to develop and needed new spaces. To fulfil the need, a new university born in the context of the decongestioning program for Mega-Athenaei and the development plans of the Ministry, seemed to be the best answer. The dean Paolo Mantegazza gave an essential contribution to the start of the new university of Milano-Bicocca by providing the approval of both the academic and institutional bodies and by following along its constitution process.

Desidero innanzitutto ringraziare gli organizzatori di questa iniziativa per avermi chiesto di descrivere il contributo dato dal rettore Paolo Mantegazza alla nascita dell'Università di Milano-Bicocca, dan-

---

(\*) Università degli Studi di Milano-Bicocca, Milano, Italia.  
E-mail: marcello.fontanesi@unimib.it

domi così l'opportunità, non solo di evidenziare come il suo apporto fu fondamentale, ma anche di ricordare il profondo legame di stima e di amicizia, oserei dire di affetto, che ha caratterizzato la mia collaborazione con lui. Ho conosciuto Mantegazza nell'anno 1984 quando sono diventato Preside della Facoltà di Scienze, negli ultimi mesi in cui lui ha ricoperto la funzione di Preside della Facoltà di Medicina, nel periodo conclusivo del rettorato del Prof. Schiavinato. Divenuto poi lui rettore, abbiamo lavorato insieme, secondo i rispettivi ruoli, per 14 anni, di cui gli ultimi 10 spesi in gran parte per sostenere e realizzare il progetto di una nuova Università a Milano.

La nascita di una nuova università, come di qualunque rilevante iniziativa, è sempre legata all'esistenza di particolari condizioni generali del sistema di riferimento ed è sottoposta all'intrecciarsi, e spesso scontrarsi, di una molteplicità di esigenze e d'interessi, espressione di gruppi o di singoli individui. Inoltre, è soggetta all'insorgere di eventi del tutto imprevedibili, positivi o negativi, ma comunque determinanti.

Per rendere più probabile il successo finale è fondamentale la presenza di un capo, di un leader, che sia in grado di proporre un progetto ragionevolmente realizzabile caratterizzato da obiettivi ben definiti. Questo leader, inoltre, deve essere capace di suscitare e mantenere il consenso sul perseguimento dell'iniziativa; abile a trovare le argomentazioni idonee a smussare le posizioni più rigide e negative; preparato, soprattutto nei momenti più difficili, a mantenere la necessaria lucidità per non perdere il controllo della situazione; disponibile, all'insorgere di difficoltà inaspettate, ad assicurare che queste siano superabili sostenendo il morale di tutti e rilanciando sulla possibilità di successo finale, suggerendo possibili alternative a quanto previsto dal piano originario. Il compito del leader è tanto più importante e problematico, al di là della complessità del particolare sistema, quanto maggiore è il numero dei soggetti coinvolti nel processo decisionale e quanto più elevato è il livello del loro diretto interesse e della loro autorevolezza.

Credo che quanto appena detto rappresenti compiutamente l'essenza di quanto dato da Paolo Mantegazza per l'avvio della nuova Università degli Studi di Milano – Bicocca. Certamente si è trovato a svolgere il ruolo del leader come sopra delineato, ma, bisogna aggiungere, che l'ha svolto anche, forse sarebbe meglio dire soprattutto, secondo la sua natura, secondo i suoi profondi convincimenti. Aveva un modo di fare tranquillo. Posso testimoniare di non averlo mai sentito alzare la voce, anche nei momenti più difficili e nelle discussioni più

animate. Era una persona mite, certamente paziente, certamente comprensivo delle posizioni altrui, ma aveva un animo di ferro. Se doveva dire a qualcuno qualcosa che non gli tornava tanto, gliela diceva, gliela faceva capire, naturalmente con gentilezza, con diplomazia, ma non è che tacesse. Lui chiedeva molto a se stesso ma si aspettava che gli altri facessero altrettanto. Mi ha insegnato che bisogna essere impegnati, bisogna essere seri. Ricordo che, una volta, uscendo da una riunione in cui aveva sostenuto con determinazione le ragioni e le esigenze dell'Università, mi disse *“ricordati che devi sempre avere coscienza della posizione che occupi, non perché questa sia una posizione che dà potere, ma perché questa è una posizione che dà responsabilità”*.

Cerchiamo ora di capire come fosse nata e in cosa consistesse la questione della realizzazione di una nuova Università rispondendo a due domande. Quali erano i motivi che premevano per l'attivazione di una nuova Università? E, inoltre, esistevano in quel momento condizioni al contorno che lasciassero almeno sperare in una risoluzione positiva del problema?

Alla fine degli anni ottanta, l'Università degli Studi di Milano, ma, in effetti, tutte le Università milanesi, statali e non statali, cominciarono a prendere in esame in maniera sistematica la ricerca di nuovi edifici o di aree edificabili da destinare alle attività istituzionali. Il numero degli iscritti all'Università di Milano era ormai vicino ai 90.000. Aule, laboratori didattici e di ricerca, locali per il personale docente, amministrativo e tecnico, spazi studio, biblioteche, mense erano del tutto insufficienti per permettere un corretto svolgimento delle diverse attività. Ma il problema non era legato solo ad una questione di sovraffollamento. Ci si trovava di fronte alla nascita di nuovi settori scientifici, di nuovi indirizzi di ricerca e di formazione, molto spesso con carattere multidisciplinare, che aspiravano a svilupparsi e che avevano fame di spazio. Bisognava farsi carico anche di queste ulteriori esigenze. Gli insediamenti tradizionali dell'Università di Milano, quali, in particolare, quelli di via Festa del Perdono e di Città studi, non permettevano più significativi incrementi edilizi. Bisognava cercare e trovare soluzioni alternative.

Il Rettore Mantegazza da tempo sottolineava le gravi difficoltà con le quali l'Università si trovava a confrontarsi dovute alla consistente crescita della popolazione studentesca. I giovani si sentivano maltrattati e incompiuti in un'Università che poteva destinare loro spazi caratterizzati da standard scandalosi, per quanto erano manchevoli, rispetto a quelli europei. Alcune Facoltà potevano disporre di 4-5 metri quadrati

per studente, la metà o un terzo delle corrispondenti strutture internazionali. Il malcontento degli studenti influenzava negativamente il rapporto con l'istituzione, riducendo la qualità dell'attività formativa. Si prestava, inoltre, a strumentalizzazioni ideologiche che sfociavano spesso in reazioni irrazionali. L'esigenza di spazi più adeguati era uno degli argomenti basilari delle richieste della contestazione studentesca.

Ricordo, alla fine degli anni ottanta, l'occupazione dell'Aula Magna da parte di un gruppo di contestatori, denominato Pantera nera. Mantegazza viveva la vicenda come una tragedia. Capiva di non disporre di strumenti efficaci per porre rimedio a una situazione di obiettiva grave carenza e nello stesso tempo considerava quel tipo di protesta del tutto senza senso: la considerava uno sperpero in presenza di carenza di risorse. Questi ragazzi avevano trasformato l'Aula Magna in un letamaio. Mi chiese di accompagnarlo a un incontro con gli occupanti per cercare di convincerli che quello che stavano facendo era una follia: stavano distruggendo un bene che, in ultima analisi, era anche loro. Naturalmente non lo ascoltarono con molto interesse, quelli erano ragazzi particolari. Lui continuava a parlare, cercava di farli ragionare, voleva indurli a smettere quello che stavano facendo, perché dovevano capire che era una cosa irrazionale, che non serviva a risolvere i problemi ma ad aggravarli. Mi raccontò, in seguito, che aveva illustrato la vicenda a un importante personaggio istituzionale per chiedere un intervento di sgombero dell'Aula Magna. Si sentì rispondere che era meglio attendere, che un intervento non era al momento opportuno. Bisognava avere pazienza, bisognava sopportare, bisognava capire. Come in altre occasioni capimmo che eravamo soli. Soli ad affrontare un problema che fondamentalmente non dipendeva da noi e per il quale non avevamo i rimedi necessari per risolverlo.

La ricerca di nuovi spazi, da destinare in particolare a posti aula e a laboratori didattici, non trovava pausa ma non forniva soluzioni soddisfacenti né per quantità né per qualità né per quanto riguardava gli aspetti economici. Si utilizzavano male le risorse perché si spendeva per affitti, senza quindi realizzare qualcosa di concreto che potesse costituire una soluzione organica, ma soprattutto si forniva agli studenti e ai docenti e in generale al personale una soluzione che, nella maggior parte dei casi, era inadeguata alla finalità e al decoro delle attività istituzionali.

A marzo 1990, il Club Turati organizzò un incontro al quale invitò il rettore Mantegazza, il rettore del Politecnico Prof. Massa, il preside della Facoltà di Architettura Prof. Cesare Stevan e il sottoscritto.

L'argomento riguardava il futuro degli Atenei milanesi. Ancora dopo tanto tempo, ricordo questo episodio perché il rettore Mantegazza mi sorprese alquanto col suo intervento. Infatti, abbandonando per un attimo la sua consueta maniera pacata e diplomatica, si lasciò andare, a un certo punto del discorso, a uno sfogo amaro e risentito, dicendo: *“Non posso ringraziare il sindaco”* (non faccio nomi, ma lui lo fece) *“per quello che ha fatto per l'università per il semplice motivo che non ha fatto niente. Il sindaco non ha mai pensato alla Statale”*. Essersi lasciato sfuggire questa battuta era un chiaro segnale del fatto che il problema degli spazi gli stava molto a cuore e che riteneva che quel signore non avesse fatto quello che avrebbe dovuto fare e che, quindi, fosse venuto meno al suo dovere.

Nel discorso tenuto per l'inaugurazione dell'A.A. 93-94, Mantegazza si soffermò a lungo su questo stesso argomento. Cito alcune sue frasi: *“Si è reso necessario prendere in affitto locali ovunque fosse possibile. E' amaro costatare che in un biennio si spende per le locazioni una somma che permetterebbe di costruire un più che dignitoso nuovo settore didattico. Il problema di fondo rimasto irrisolto è l'enorme divario tra il numero degli iscritti e gli spazi didattici a loro disposizione”*. E poi aggiunse: *“Poiché le superfici edificabili in possesso dell'Università sono esaurite e d'altra parte non è più possibile continuare a ricorrere disordinatamente agli affitti sprecando ingenti risorse economiche, si rende ormai indispensabile la creazione di una seconda Università degli Studi.”*

Siamo arrivati al dunque. Per risolvere in maniera adeguata la questione degli spazi, sia quelli per la didattica sia quelli per le attività del personale docente e del personale tecnico-amministrativo, si ritenne necessaria l'istituzione di una nuova università. Bisogna ora rispondere alla seconda questione: esistevano strumenti legislativi utilizzabili e risorse disponibili tali da far sperare in una soluzione positiva?

Nel decennio precedente questi avvenimenti, mediante diversi interventi legislativi, era stato avviato un processo di riforma dell'ordinamento universitario, con notevole impatto sugli aspetti organizzativi, didattici e finanziari degli atenei.

Gli inizi degli anni ottanta erano stati caratterizzati dalla riforma universitaria nota come 382, dal numero della relativa legge. Legge certamente importante, fortemente caratterizzata da tematiche prettamente organizzative: per quanto riguardava il corpo docente con l'introduzione delle figure del professore associato e del ricercatore universitario, e per quanto concerneva le strutture didattiche con l'istituzione di nuove

innovative strutture quali quelle dei consigli di corso di laurea e dei dottorati di ricerca. La seconda metà degli anni ottanta fu invece caratterizzata dall'introduzione dell'autonomia del singolo ateneo, della riforma degli statuti e del principio di programmazione con l'introduzione dei piani di sviluppo. Nacque il concetto dei Mega-Atenei, intendendo con questa denominazione, gli atenei sovraffollati, e in conseguenza si sostenne l'esigenza d'interventi per provvedere a un equilibrato sviluppo degli Atenei, proponendo un limite massimo di 40.000 studenti iscrivibili ad ogni Università. Da questa impostazione derivava da un lato la necessità di procedere a quello che era chiamato il decongestionamento dei Mega-Atenei da conseguire mediante una loro graduale separazione organica, tramite sdoppiamenti e gemmazioni, e dall'altro l'esigenza di predisporre, attraverso piani di sviluppo pluriennali, una migliore articolazione territoriale universitaria, programmando l'istituzione di nuove università e di nuovi percorsi formativi. Tutte disposizioni valide e condivisibili ma che, purtroppo, in non pochi casi, diedero il via a iniziative asfittiche e immotivate, non giustificate da reali esigenze, mentre non furono sempre applicate là dove esisteva un reale bisogno.

In questo stesso periodo a Milano, come in altre sedi, si produsse un esteso processo di deindustrializzazione che portò all'abbandono di ampi spazi, soprattutto in zone periferiche, da parte di numerose imprese e che sollevò il problema, in particolare per le amministrazioni locali, di come riutilizzare le aree dismesse, anche per evitarne il degrado.

La Società Pirelli era una di queste aziende. Il suo principale complesso industriale milanese, nel quale erano impegnati più di 30.000 addetti, era localizzato nell'area denominata Bicocca, situata nella zona nord di Milano, da lei occupata fin dagli inizi del Novecento. In vista di una futura dismissione delle attività svolte in questa sede, la Società aveva definito, sulla base di uno studio elaborato da una commissione presieduta dal Prof. Umberto Colombo, un progetto per la realizzazione di un Parco Tecnologico. A seguito di un bando internazionale, la Pirelli aveva affidato all'architetto Vittorio Gregotti, risultato vincitore del concorso nel 1988, la realizzazione di un progetto architettonico per il recupero urbanistico dell'area di Bicocca e per la sua trasformazione in un quartiere polifunzionale.

Nello stesso periodo, la Facoltà di Scienze dell'Università di Milano aveva messo a punto un piano di sviluppo che proponeva la creazione di un Polo Tecnologico ove sviluppare attività di ricerca e di formazione in nuovi settori multi-disciplinari di interesse applicativo

come le Scienze dell'Ambiente e del Territorio, le Scienze dei Materiali e le Biotecnologie e si era messa alla ricerca di un'area idonea dove realizzare eventualmente gli immobili destinati ad accogliere tali iniziative, nell'ipotesi che queste fossero approvate.

In questo clima in cui tutte le università milanesi erano impegnate nella definizione dei loro programmi, sia di nuove attività formative sia di nuovi insediamenti, al fine di meglio coordinare le diverse iniziative, che sarebbero poi dovute sfociare nei previsti piani di sviluppo da presentare al Ministero dell'Università, il ministro della ricerca Antonio Ruberti e il ministro delle aree urbane Carmelo Conte istituirono una commissione con il compito di stilare un programma per il potenziamento del sistema universitario milanese. Di questa commissione facevano parte delegati di tutte le Università, statali e non statali, con sede a Milano. In rappresentanza dell'Università di Milano partecipavano il Prof. Alberto Martinelli, Preside della Facoltà di Scienze Politiche, e il sottoscritto, Preside della Facoltà di Scienze.

Nel documento messo a punto dalla commissione erano indicate le linee programmatiche di sviluppo delle cinque università milanesi (Statale, Politecnico, Cattolica, Bocconi, IULM) ed erano delineate quelle che sarebbero state negli anni successivi le proposte per i futuri insediamenti di ciascuna istituzione. In particolare per il Politecnico era previsto un insediamento nell'area della Bovisa e per l'Università di Milano, per i settori scientifici, un'iniziativa nell'area della Bicocca e, per i settori umanistico e socio-economico-giuridico, un'iniziativa nell'area di Porta Vittoria. Nel documento si proponeva inoltre lo sdoppiamento dell'Università di Milano come soluzione al suo eccessivo affollamento.

Il piano di sviluppo 1986-1990 vide accolte, da parte del Ministero, le richieste dell'Università di Milano riguardanti l'attivazione presso la Facoltà di Scienze, del corso di laurea in Scienze dell'ambiente e del territorio e, presso la Facoltà di Scienze Politiche, del corso di laurea in Economia e Commercio. Il successivo piano di sviluppo, 1991-1993, concesse inoltre l'attivazione per la Facoltà di Scienze del corso di laurea in Scienze dei Materiali, per la Facoltà di Giurisprudenza lo sdoppiamento del corso di laurea relativo, per la Facoltà di Lettere e Filosofia il corso di laurea di Lingue e Letterature straniere, e per le tre Facoltà, di Medicina, Scienze e Farmacia, il corso di laurea in Biotecnologie, biennio propedeutico organizzato dalla Facoltà di Scienze, trienni successivi differenziati per ciascuna delle tre Facoltà.

Il piano triennale, approvato dal Ministero, a parte l'istituzione dei nuovi corsi laurea, conteneva inoltre delle novità assai rilevanti: l'Università di Milano veniva inclusa tra i Mega-Atenei e, accanto all'indicazione del mantenimento e del potenziamento delle sedi del centro storico e di città studi, era prevista la costituzione di poli nell'area urbana della città di Milano in vista della loro aggregazione in nuove istituzioni, che nel dettaglio degli articoli successivi veniva indicata come Università Statale II. A questo punto non era più rinviabile l'individuazione delle aree, dove attivare le nuove iniziative. Per il Polo Scientifico si decise di scegliere l'area della Bicocca dismessa dalla Società Pirelli, mentre per il Polo Umanistico la scelta cadde su un'area situata a Porta Vittoria, proprietà del Comune.

Il rettore Mantegazza, nel discorso d'inaugurazione dell'anno accademico 1993-1994, già ricordato, presentò il ministro Umberto Colombo, riportò le decisioni degli Organi Accademici riguardanti l'istituzione Università, comunicando in particolare che il Polo Scientifico sarebbe stato realizzato in Bicocca, dove nel frattempo nel 1991 erano state avviate le attività didattiche del corso di laurea in Scienze dell'Ambiente e del Territorio e dove era pronto per essere visitato dal ministro l'edificio destinato ad ospitare il relativo Dipartimento. Per quanto riguardava il polo umanistico, la cui realizzazione era inizialmente prevista nell'area di Porta Vittoria, il rettore spiegò che l'accanita opposizione della società Sogemi, che si era rifiutata di cedere all'Università il terreno di proprietà del Comune ma di cui era concessionaria, aveva sollevato una vertenza giudiziaria, la cui conclusione non era prevedibile. Per superare queste difficoltà, la giunta comunale di Milano, Sindaco il Dr. Marco Formentini, aveva ritenuto opportuno, dopo aver sentito il Consiglio di Amministrazione dell'Università e la Società Pirelli, di indicare l'area di Bicocca come sede sia del Polo Scientifico sia del Polo Umanistico, compresa la Facoltà di Economia, configurando, in questo modo, la nascita di un vero e proprio campus universitario.

La decisione di collocare tutta la nuova Università nell'area di Bicocca non fu tanto semplice da prendere. Da un lato, perché l'Università di Milano aveva già finanziato il progetto di Porta Vittoria e si apprestava a mettere in piedi il cantiere, dall'altro perché certamente la "novità" non era proprio ben vista dai non pochi colleghi umanisti che preferivano di gran lunga andare a Porta Vittoria piuttosto che in Bicocca. Mantegazza però, l'abbiamo già detto, era una persona capace



di far fronte alle novità, anche se questa era una novità che pesava. Voleva dire cambiare tutta l'impostazione che era stata data alle delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione. Mantegazza però capì che non c'erano a portata di mano altre opzioni percorribili in tempi ragionevoli e soprattutto comprese che la nuova soluzione, per molti motivi, era più razionale. Riuscì pertanto a far digerire ai colleghi contrari la novità e devo dire che la reazione interna fu molto composta.

Una reazione a questo nuovo indirizzo del tutto diversa fu, invece, quella che venne dall'esterno dell'Università, dove ci furono prese di posizione contrarie, in alcuni casi veramente accanite. Ricordo un titolo di giornale che parlava di "scippo dell'Università", quasi considerando il trasferimento del Polo Umanistico da porta Vittoria a Bicocca come un furto. In parte questo accadde perché esistevano degli interessi professionali importanti, in particolare nell'ambiente degli architetti che avrebbero potuto essere coinvolti nell'eventuale progettazione e realizzazione degli edifici del Polo umanistico. Nell'area Bicocca di proprietà della società Pirelli poteva operare, essendosi aggiudicato il bando di concorso, solo l'architetto Gregotti. Certamente molti consideravano l'area di Bicocca un quartiere situato in capo al mondo, lontano dalle istituzioni amministrative e di governo, dal Tribunale, dalle biblioteche, caratterizzato da scarsità di servizi. Inadatto quindi a ospitare un'Università che, secondo un modello arcaico ma radicato, avrebbe dovuto trovare sistemazione nel centro cittadino, alloggiata preferibilmente in edifici storici. C'erano anche motivi sindacali: i sindacati temevano che l'abbandono dell'area Bicocca da parte della Pirelli avrebbe avuto come conseguenza un calo o una delocalizzazione delle attività produttive con conseguente diminuzione di posti lavoro. Epico un mio intervento, nella mensa Pirelli, in piedi su un tavolo, per cercare di spiegare ai dipendenti della Società quello che stava succedendo: l'Università non aveva alcuna intenzione di cacciare gli operai dalla Bicocca, facendo perdere loro il posto di lavoro; l'abbandono della Bicocca era una decisione presa da altri. Dissi, inoltre, che forse era meglio che in Bicocca trovasse posto un'Università piuttosto che un supermercato, anche perché, ricordo che sottolineai, qui in futuro sarebbero venuti a studiare i loro figli e i loro nipoti, che è quello che poi è successo. I loro figli e i loro nipoti sono venuti in Bicocca. Il 70% dei nostri laureati proviene da famiglie che non hanno precedenti universitari. Questo per me è uno dei risultati più significativi che abbiamo

conseguito con la nuova Università.

A questo punto la decisione era stata presa. Restava da risolvere il non lieve problema di trovare i finanziamenti per realizzare il progetto, il cui costo complessivo era valutato aggirarsi intorno ai 600 miliardi di lire. L'Università di Milano era impensabile che potesse intervenire con le sue risorse, il Ministero dell'Università non era in grado di sborsare un importo così consistente, contrarre dei mutui era una soluzione impercorribile perché, in quegli anni, il costo del denaro oscillava tra il 13 e il 16%. La soluzione del dilemma fu individuata per merito del Ministro Umberto Colombo che, nella legge finanziaria del 1993, introdusse un articolo che permetteva agli Enti Previdenziali di investire fino al 15% dei fondi disponibili per gli anni 93-94 per la realizzazione di edifici destinati alle Università e agli Enti pubblici di ricerca.

In breve il meccanismo per la costruzione degli edifici era il seguente: una commissione interministeriale (Università, Tesoro e Lavoro), esaminava le proposte avanzate dalla Università e, se approvate, indicava quali tra gli enti previdenziali avrebbero investito nella realizzazione di quegli edifici. Nel frattempo, l'Università avrebbe stipulato un accordo con la Società proprietaria del terreno, che in quel caso era la Pirelli, con il quale s'impegnava a prendere in affitto l'edificio nel momento in cui fosse realizzato. Costruito l'edificio, questo era venduto da Pirelli all'Ente previdenziale designato, trasferendogli congiuntamente il contratto di affitto stipulato dall'Università. Gli affitti erano fissati dal Ministero al 6,5% del valore dell'immobile. Il 6,5% di 600 miliardi di lire sono 39 miliardi di lire l'anno. L'Università nuova non li aveva. Per molte notti non ho dormito angosciato dal dilemma di come trovare tutti quei soldi. Il Ministero si accollò la metà degli affitti, ma noi dovevamo pagare l'altra metà. Fortunatamente nel 2001, il Prof. Luciano Guerzoni, sottosegretario al Ministero dell'Università, mi chiamò per comunicarmi che il ministro Prof. Ortensio Zecchino aveva stanziato 60 miliardi di lire destinati a contrarre mutui per acquistare dagli Enti Previdenziali gli edifici realizzati per l'Università di Bicocca. Questo fu il motivo per cui noi sopravviveremo. Senza quell'intervento non saremmo andati molto lontano.

Il 25 febbraio 1997, a Roma, il rettore Mantegazza e il ministro Berlinguer sottoscrissero un verbale d'intesa con il quale si concordava di avviare le procedure per lo sdoppiamento dell'Università di Milano mediante l'istituzione di un nuovo Ateneo. Il 10 giugno 1998, il ministro Luigi Berlinguer firmava il decreto con il quale si sanciva la nascita della nuova Università.

In chiusura, desidero riportare alcuni punti di uno scritto di Mantegazza che risale al 2001 e che riguarda la Bicocca. Egli scrive: *“La nascita della nuova Università è stata una tormentata vicenda caratterizzata da un alternarsi di momenti di fiducioso ottimismo ad altri d’incertezza, dubbi, perplessità, ripensamenti, ma sempre animato dalla convinzione di dover realizzare qualcosa che andasse incontro alle esigenze degli studenti dell’Università degli Studi di Milano, un mega Ateneo con circa 100.000 iscritti. Era il periodo in cui si rese necessario reperire ovunque, nei cinema, nelle parrocchie, nei teatri cittadini spazi utili per la didattica.....Era questa la drammatica situazione che ha finito per convincere il Senato e il CdA a percorrere la sofferta strada dello sdoppiamento con lo scopo di far nascere un’altra Università, non fotocopia dell’originale, che oltre che risolvere il problema del sovraffollamento fosse in grado di offrire agli studenti, mediante l’attivazione di innovativi Corsi di Laurea, un più ampio spettro di opportunità per la loro formazione professionale”*. Assieme a Mantegazza creammo il motto “divisione nella diversificazione” e in gran parte questo è stato fatto. Poi aggiunge: *“Ricordo gli incontri che avevo con le giovani matricole che avevano avuto il coraggio di adattarsi a quella precaria situazione e che nonostante tutto ci accoglievano con simpatia, avendo intuito come noi stessi fossimo in grave difficoltà nell’affrontare i loro problemi. È cominciata così la storia dell’Università della Bicocca, un percorso ad ostacoli, che ricordandolo mette ancor oggi in stato di apprensione e di ansia, un percorso contrassegnato da interminabili discussioni, snervanti trattative, da sofferti accordi di programma, che non hanno tuttavia impedito di arrivare a un traguardo ritenuto spesso impossibile da raggiungere”*.

Questo era lo stato d’animo che albergava in Paolo Mantegazza e in me: ansia e apprensione. Accompagnata però dalla ferma e serena convinzione che bisognasse andare avanti, su questo non c’erano dubbi. Lui dava forza a me che ero più giovane. Guardando lui mi sentivo rasserenato, sentivo riprendere fiducia; se ci credeva lui dovevo crederci anche io. Mantegazza scrive ancora: *“Ci si può chiedere se è possibile fare qualcosa di più per caratterizzare meglio un’Università che aspira a definirsi diversa dalle altre e ad avere una propria specifica fisionomia. Un ulteriore passo potrebbe essere fatto con il promuovere rapporti di fiducia con gli studenti, così che essi si sentano più coinvolti e più legati al destino della loro Università, con l’allargare gli orizzonti e le opportunità della ricerca, favorendo sinergismi tra le varie discipline e dando spazio alla creatività dei giovani, col puntare di più alla qualità dei corsi che al loro*

*numero e alla loro varietà, mirando all'eccellenza. In passato mi è capitato di sostenere che il Rettorato è stato per me una scuola, dove ho imparato quotidianamente qualcosa. Mi è stato chiesto più volte che cosa mi abbia insegnato l'esperienza vissuta portando avanti l'iniziativa della nuova Università: ho imparato che è più facile di quanto si creda realizzare progetti di non comune complessità e dimensioni; basta armarsi di ottimismo e di molta ostinazione. Per fortuna i grandi progetti hanno un proprio fascino che coinvolge, suscita interesse, collaborazione e consenso. Più difficile è invece mantenere vivi nel tempo questi consensi; per gestirli al meglio è forse opportuno non ritenersi indispensabili, farsi da parte, dare ampia fiducia e permettere a chi collabora di sentirsi utili e gratificati protagonisti. Bisogna comunque armarsi di pazienza nell'affrontare gli scontri, talvolta assurdi, ostacoli burocratici, ma soprattutto nell'arginare coloro che, vivendo sistematicamente nel dubbio, non fanno che erigere delle difficoltà". Poi ricordava, fra l'altro, i colleghi che si erano trasferiti nella nuova Università con tanto affetto e con tanta simpatia, perché avevano avuto il coraggio di prendere le loro decisioni. Vorrei porre l'accento su un aspetto del tutto particolare che ha contrassegnato il progetto della nuova Università come singolare nel panorama italiano. La sua realizzazione complessivamente partì in concreto nel 1994 e nel 1998 tutti i corsi di studio previsti erano regolarmente attivati nelle sedi prestabilite, ad eccezione della Facoltà di Medicina e Chirurgia che partì l'anno successivo a Monza. Il merito di questo miracolo è dovuto al contributo di tanti, singoli e istituzioni, pubbliche e private, ma sicuramente sento di poter dire che, senza la guida di Paolo Mantegazza, l'Università degli Studi di Milano – Bicocca non sarebbe mai nata.*

Vorrei aggiungere che anche l'aiuto dato alla Bicocca nei suoi primi passi è stato decisivo. Paolo Mantegazza, una volta che ci trasferimmo nella nuova Università, non ci ha lasciato soli. Ci ha aiutato ancora per alcuni anni mettendo a disposizione del personale, che ha collaborato con il nostro per formarlo e per cercare di organizzare al meglio la nuova struttura. Mantegazza era profondamente legato alla sua Università ma ha avuto la capacità e il coraggio di promuovere e sostenere la creazione di una nuova Università, consapevole che nell'immediato questa iniziativa sarebbe apparsa ad alcuni avvenire a scapito della struttura madre, ma andò avanti perché la riteneva una decisione giusta, presa nell'interesse dei giovani e dell'istituzione universitaria. Ha sempre saputo armonizzare collaborazione e competizione. La collaborazione tra istituzioni che hanno come missione la formazione dei giovani e

---

l'allargamento della conoscenza non è un optional è un dovere. La competizione tra Università non dovrebbe essere una specie d'incontro tra pugili un po' suonati; dovrebbe essere invece una gara e, ricordando che Mantegazza aveva un debole per le cose che volavano, mi è venuto in mente che la competizione potrebbe essere paragonata a una gara in cui ciascuno di noi cerca di costruire l'aquilone migliore. Mantegazza avrebbe voluto che questi aquiloni fossero "tutti" costruiti in maniera perfetta, che volassero molto in alto, perché su questi aquiloni viaggiano i sogni, le speranze, i progetti dei nostri figli, dei nostri studenti.