

UNIVERSITÀ. TERZA MISSIONE PIANIFICAZIONE URBANISTICA E SVILUPPO LOCALE

Isidoro Fasolino¹

SOMMARIO

La generale richiesta di sobrietà istituzionale fa sì che si vada verso una necessaria riorganizzazione delle attività e delle strutture degli atenei, non solo per semplificare e razionalizzare, ma anche per ricondurre a un'unica finalizzazione le attività di didattica, ricerca e loro trasferimento al Territorio che, insieme e strettamente integrate, rappresentano le missioni dell'Università, quale sede della produzione e della trasmissione del sapere. La sfida della *terza missione* è costruire *nuove forme per diffondere il sapere* nella società. Il ruolo sociale della *pianificazione urbanistica*, declinati all'interno dei nuovi ambiti tematici disciplinari presenti nel dibattito internazionale, affermano con forza l'esigenza di potenziare la dimensione sperimentale della disciplina nell'università, ripensando i percorsi della ricerca e della didattica. Si profila, sullo sfondo, una *quarta missione* dell'università, che riguarda la sua stessa sopravvivenza, che richiede a tutti di ampliare i propri margini di disponibilità di tempo e di risorse impiegate, e, in generale, una maggiore dedizione alla vita accademica.

¹ Università di Salerno, via Giovanni Paolo II, Fisciano (SA), e-mail: i.fasolino@unisa.it.

Introduzione²

L'Università si fonda sulla *sete di conoscenza*, propria dell'uomo. Nasce dalla *passione* per la ricerca scientifica, questo bellissimo lavoro che ci porta spesso a riflettere prima ancora che su metodi o risultati attesi, sul senso stesso di ciò che si fa, sulle possibili ricadute e su coloro che, in qualche modo, ne vivranno le conseguenze.

La *prima missione* dell'Università, storicamente, è di trasmettere il sapere attraverso le generazioni mediante la formazione di figure altamente qualificate. Il *mandato* istituzionale dell'Università è la formazione della classe dirigente di un paese e gli allievi sono la parte in cui si ripongono anche le speranze di continuazione della missione.

La *seconda missione* consiste nell'aumentare la conoscenza certificata per rispondere a esigenze di curiosità e di benessere sociale. Per la *ricerca*, ci sono due aspetti da considerare: necessità e contestualizzazione. *Necessità* della ricerca: come richiesto in sede europea, si è sempre di più consapevoli che la ricerca è a fondamento della didattica, e non ha valore universitario una formazione dottrinale che non abbia radici solide in adeguate ricerche di base e sperimentali. *Contestualizzazione* della ricerca: l'articolazione del sistema nazionale di ricerca e formazione ha determinato distinzioni specifiche di adesione a problematiche e questioni che fondano sulle differenze territoriali e sulle tradizioni culturali radicate in ogni sede.

La *terza missione*, invece, più recente, può essere fatta risalire all'ingresso delle acquisizioni scientifico-tecnologiche presso l'opinione pubblica. Essa va intesa come ruolo attivo dell'Università nello sviluppo economico e sociale del Territorio. Tale missione è già presente nella stessa componente didattica. La ricaduta sul Territorio è evidente: i nuovi laureati, ma anche chi partecipa a programmi di formazione continua, portano conoscenze e competenze alle imprese e agli enti, alimentando processi di innovazione e cambiamento.

Le tre *missioni* istituzionali sono tra loro strettamente integrate e, quindi, se l'eccellenza vale per la ricerca e la formazione deve valere anche per la terza missione, che deve distinguersi sia per elevati livelli di qualità dei contenuti che per elevato livello di efficacia ed efficienza delle proprie attività.

² Il presente contributo si colloca come momento di riflessione maturato nell'ambito dell'esperienza Urb/ing, nata nel 2001 presso l'Università di Salerno, da un'idea di Roberto Gerundo per iniziativa di un gruppo di docenti di *Tecnica e pianificazione urbanistica* operanti nelle facoltà di ingegneria italiane. Fra gli obiettivi, Urb/ing si propone: l'approfondimento delle problematiche connesse con l'insegnamento dell'urbanistica, l'affinamento della didattica universitaria e dell'alta formazione, la promozione della figura dell'ingegnere nell'attività di governo del territorio.

1. Prima missione

1.1 La prima missione

Il tema dell'offerta didattica universitaria è andato ponendosi come baricentrico di una riforma tendente a una razionalizzazione del sistema da attuarsi mediante un significativo contenimento degli insegnamenti e dei corsi di laurea impartiti nelle diverse facoltà³.

L'esperienza da cui derivano le presenti riflessioni è di ricercatore e docente in *Tecnica e pianificazione urbanistica* in un Dipartimento di Ingegneria Civile. Orbene, una facoltà scientifica è un luogo in cui *si sa quel che si fa e si fa quel che si sa*. Ma non basta.

In alcuni paesi, come gli Stati Uniti, si sta assistendo a un ripensamento della formazione in campo tecnico: c'è un apprezzamento del carattere *umanistico* della preparazione degli ingegneri anche nei settori industriali. L'*ingegnere umanista*, anche se ingegnere meccanico, è più versatile, più aduso a esaminare i problemi sotto molteplici angolazioni, più portato a lavorare in *equipe*.

La pianificazione è l'arte di saper mettere in relazione nello spazio e nel tempo, e in riferimento alle risorse coinvolte, le azioni da compiere per raggiungere una serie complessa di obiettivi. Al pianificatore è richiesta una particolare attenzione nella progettazione e nella gestione di progetti complessi, avendo, tendenzialmente, una debole preparazione nell'aspetto più importante della nostra disciplina, è cioè l'attitudine a collegare nozioni, principi e tecniche provenienti dai diversi rami dell'ingegneria, integrandoli tra loro.

E' necessario, in tale prospettiva, fin da subito, pur con i limiti imposti da un regime di finanziamenti ridotti, mettere in atto opportune azioni per aumentare la qualità e quantità complessiva dell'offerta, non moltiplicando gli insegnamenti in una pluralità di direzioni disciplinari ma disarticolandoli e ricomponendoli; l'offerta ne risulterebbe diversificata, consentendo l'elaborazione di percorsi comuni, massimizzando le competenze e le specificità delle diverse sedi.

Sono temi su cui riflettere nell'intervenire sul modello formativo del nostro paese, e occorre farlo con particolare attenzione, per andare a scapito della densità tecnica del profilo ingegneristico.

1.2 La prima per la seconda

La *mission* che il paese ha affidato all'Università è promuovere l'avanzamento del sapere integrando in questa attività l'intera comunità accademica, dunque anche gli allievi; formare

³ Urbing2004 censiva 302 insegnamenti icar20&21 con 56 denominazioni diverse, nelle sole Facoltà di Ingegneria.

un'appropriata classe di esperti in un campo disciplinare in grado di operare professionalmente, di produrre conoscenza, ma, soprattutto, di saper conseguire il proprio avanzamento intellettuale.

Aspetti peculiari dell'attività universitaria sono la ricerca dell'innovazione, la necessità di far partecipare l'allievo alle attività di ricerca e di rapporto con il Territorio (enti, imprese), facendo così in modo da contribuire alla crescita del paese stesso.

1.3 La prima per la terza

La proliferazione di insegnamenti avvenuta in passato, che ha successivamente comportato l'affermarsi di spinte positive di razionalizzazione dell'offerta didattica, articolata nei diversi corsi di laurea, raramente scaturiva dalla domanda espressa dal mercato del lavoro e, più in generale, dal Territorio, quanto piuttosto, da logiche interne all'accademia. Senza volerci distinguere, potremmo dire che la stessa cosa sia avvenuta per le materie dell'Urbanistica.

Oggi, tuttavia, gli aspetti urbanistici hanno assunto grande rilevanza; in particolare, nel governo degli enti locali. C'è oggi una domanda, cui occorre dare una risposta senza riproporre le logiche del passato.

L'esigenza di formazione di profili tecnico-professionali specifici nel campo della pianificazione territoriale e ambientale si basa sulla consistente espansione della domanda istituzionale, registratasi negli ultimi anni, di formazione e gestione di piani e programmi territoriali e ambientali ad ogni livello e sulla conseguente necessità di adeguare capacità e organizzazioni sia pubbliche che private.

Se il laureato intende esercitare con competenza e successo in campo urbanistico, la *formazione post laurea* diventa una necessità.

Le *scuole di specializzazione* hanno rappresentato l'occasione per lo sviluppo di studi specialistici o approfondimenti tematici; sono stati, cioè, un modo per avvicinare il già laureato a un'attività post-laurea, anche in parallelo con l'attività lavorativa, quando ciò sia stato possibile.

Stiamo vivendo un periodo di transizione in cui il concetto di *formazione permanente* non è ancora penetrato in tutti gli strati delle generazioni e non è ancora entrato diffusamente nell'ottica di chi, giovane professionista, sta pensando al proprio futuro; rientra, invece, con caratteri di occasionalità, fra le prospettive a breve di chi, adulto, aspira, o è costretto, a riciclarsi nel lavoro.

Si parla di *terza missione* relativamente alla *formazione continua* o *life long learning*, pur non trattandosi, evidentemente, di una reale terza missione ma di una necessaria estensione della prima. Ciò che determina la domanda di *istruzione permanente* risponde a due istanze estremamente differenti: la prima è quella di competenza *dove e quando serve*; la seconda

risponde a un bisogno più profondo, e forse per questo meno diffuso, di *coltivazione di se stessi*.

Tali considerazioni elevano il livello di responsabilità di chi ha un ruolo nella formazione tecnica, professionale e scientifica degli individui,

Anche la finalità dei *master* nelle discipline dell'urbanistica è rivolta alla emancipazione e all'aggiornamento delle competenze tecnico-professionali degli operatori del settore, in particolare della pubblica amministrazione, mediante la formazione di esperti in grado di promuovere, costruire e gestire proposte integrate e complesse di intervento sul Territorio.

L'*innovatività* è il discrimine che può ammettere un impegno dell'Università nel campo della formazione permanente. In particolare, nella disciplina urbanistica, essa può riguardare:

- i beneficiari *diretti*, come, ad esempio, categorie di laureati che si accostano per la prima volta alla disciplina urbanistica per arricchire il bagaglio professionale con strumenti provenienti da altri settori (ambientalisti e naturalisti, economisti, sociologi, ecc.) oppure ingegneri o architetti che hanno già acquisito principi e nozioni di base minime e che intendono cimentarsi con quella molteplicità di argomenti la cui conoscenza approfondita non può essere assicurata dai soli crediti universitari;

- i beneficiari *indiretti*, cioè gli attori e gli utenti della progettazione e della gestione delle trasformazioni dello spazio o della valorizzazione dell'ambiente, ovvero l'intera comunità.

L'attività di formazione permanente, quindi, avrebbe finalità più utili, come quella, ad esempio, di *contribuire allo sviluppo locale*, se talvolta non dovesse rispondere a finalità simili a quelle di un *ammortizzatore sociale*, sia per gli studenti che per i docenti.

Attività progettuali, tirocini, tesi, ecc., attuate con il Territorio richiedono di far rientrare nei tempi ristretti di un corso universitario i momenti dei sopralluoghi, dei contatti con le comunità locali (sessioni di ascolto), degli incontri con gli attori istituzionali, richiede un maggiore impegno da parte del docente e anche degli studenti.

La formazione va intesa come volta al superamento del *tecnicismo* fine a se stesso, all'incentivazione dell'osmosi tra sapere scientifico e una pratica comune variegata in termini di differenziazioni territoriali, sia *dimensionali* che *culturali*. E questo, anche al fine di individuare possibili punti di ricucitura tra dottrina e pratiche, strumenti e attività pianificatoria reale.

2. Seconda missione

2.1 La seconda per la prima

La dimensione sperimentale della disciplina dovrebbe essere utilmente rafforzata, principalmente al fine di innalzare la qualità formativa dei corsi di laurea e,

conseguentemente, la preparazione professionale dei futuri laureati da inserire nel mercato del lavoro nei campi della pianificazione e progettazione territoriale e urbanistica e, in generale, del governo del Territorio.

Tale questione rimanda all'impegno professionale di ricercatori e docenti⁴.

Vanno, senza dubbio, riformate le attuali norme relative all'esercizio dell'attività libero-professionale dei docenti universitari, nella direzione di una ridefinizione dei criteri di generalizzata incompatibilità e di una differente regolamentazione, in linea con quelle già previste in altri contesti internazionali. Tale incompatibilità induce ripercussioni negative, sia sotto il profilo scientifico, sia in termini didattici, contribuendo a ridurre la qualità formativa dei corsi di laurea e, conseguentemente, quella dei futuri laureati da inserire nel mercato del lavoro della pianificazione e progettazione.

La soluzione sarebbe, come per i medici, introdurre l'*intra moenia* per i docenti, per cui parte dei proventi dell'attività professionale, da svolgersi obbligatoriamente all'interno dell'Università, si traducono, in parte, in risorse per il Dipartimento di afferenza.

2.2 La seconda missione

I pianificatori fanno ricerca applicata.

L'operazione culturale proposta⁵ in questi ultimi anni di riforma dell'Università, in materia di settori disciplinari, proietta la disciplina urbanistica in una dimensione tipicamente transdisciplinare, nella quale saperi esperti, diversamente originati, si riconoscono in un ambito di operatività pratica e di ricerca teorica che individua, quale specifico oggetto di studio, la città e il Territorio, i sistemi urbani e territoriali.

Il lavoro dei pianificatori presenta interessanti spazi per la ricerca di base, per cui essi dovrebbero cercare contatti con colleghi analisti o matematici che operano nelle facoltà di ingegneria e che lavorano, in questa chiave, nell'ambito di teorie e concetti per l'ambiente, per i sistemi, per la rappresentazione, per la computazione, per la pianificazione.

Il requisito di scientificità della ricerca implica l'assoluta necessità di una base teorica, ma non fine a se stessa bensì come fondamento rivolto a un obiettivo chiaramente applicativo: lo scopo di una scuola di urbanistica è, infatti di fornire una preparazione professionale pratica e concreta, al servizio della società.

2.3 La seconda per la terza

⁴ L'impegno a tempo definito dei professori, secondo i dati ufficiali, è sotto il 5%, contro l'evidenza di un part-time effettivo di tanti medici, avvocati, architetti e ingegneri.

⁵ Consiglio universitario nazionale (Cun).

Tenere le fila degli avanzamenti di tante altre discipline ed essere presente nei processi di governo del Territorio comporta, di per sé, la notevole difficoltà di *tenersi aggiornati* su tanti canali, di allacciare contatti con il mondo, di informarsi sulla notevole, anche se disorganica e discontinua, produzione di esperienze che scaturiscono dalle istituzioni e dal mondo dell'imprenditoria.

L'impegno a termine di tanti giovani presso le Università, se preventivamente chiaramente prefigurato, potrebbe rappresentare un eccezionale momento formativo, una formidabile occasione per la costruzione di un proprio bagaglio professionale, scientifico e culturale, da spendere fuori dal mondo universitario, nella libera attività, nell'impresa o nella pubblica amministrazione.

Occorre intercettare una diffusa domanda di innovazione disciplinare e soprattutto tecnico e professionale, il che pone in particolare evidenza la necessità di uno stretto rapporto fra *ricerca*, di base e sperimentale, e *formazione* di rilevante contenuto specialistico.

L'*Alta formazione* permanente e ricorrente deve rispondere alle diverse istanze di innovazione e alle aspettative che chi si confronta quotidianamente con la decisione ripone nell'avanzamento della conoscenza e della sua diffusione in una classe professionale che, sempre di più, percepisce il bisogno di un affidabile e tempestivo aggiornamento.

3. Terza missione

3.1 La terza per la prima

Oggi non è più possibile affermare che le nozioni acquisite negli anni della formazione (di qualunque tipo: un mestiere, una professione), possano bastare e siano tutte quelle necessarie e sufficienti per la vita intera.

Le stesse scelte formali e organizzative dei corsi di studio non sono neutrali rispetto ai contenuti disciplinari; questi, però, in una certa misura, dipendono dai profili richiesti dal mercato professionale per l'esercizio delle attività di *urbanista-pianificatore*; questi, a loro volta, non sono indifferenti alle domande del contesto sociale ed economico in merito all'organizzazione fisica e funzionale di città e Territorio.

Insegnare la varietà degli spazi delle organizzazioni sociali, ad esempio, implica: necessità di affrontare dilemmi; educazione alla complessità e all'incertezza; integrazione di saperi; capacità di apprendere dalle pratiche; promozione della riflessività.

Coniugare l'aspetto più teorico con quello pratico è fondamentale per una disciplina come l'urbanistica che, soprattutto nei corsi di studi di Ingegneria, agli occhi degli studenti sembra essere a volte troppo teorico/astratta e poco pratica. Per gli studenti *pratico* significa

professionalizzante, fondato su esperienze concrete, non solo simulate o raccontate ma vissute, possibilmente, anche direttamente da loro.

I problemi reali, attorno ai quali si possono costruire le opzioni sui percorsi formativi, diventano, pertanto, non soltanto istituzionali e organizzativi, bensì anche di contenuto e sostanziali.

3.2 La terza per la seconda

Nel momento in cui le sperimentazioni condotte nella *torre d'avorio* degli ambienti universitari sono slegate da un contesto concreto, diventano semplici e astratte applicazioni di principi teorici.

In proposito, vale la pena ricordare come “Non c’è nulla di meglio di una buona teoria per illuminare una pratica, non c’è nulla di meglio di una buona pratica per illuminare una teoria”: un ovvio processo circolare che spesso dimentichiamo (vedi Introduzione a Forester, *Pianificazione comunicativa*, Dedalo, Bari, 1989).

È necessaria la comprensione dei processi reali, relativi, ad esempio, alla capacità, da parte di un’Amministrazione, di promuovere, avviare e portare a conclusione un processo di pianificazione urbanistica. Come ben sappiamo, si tratta di cosa tutt’altro che semplice.

Calarsi in un problema concreto, con vincoli reali e scarsa disponibilità di mezzi conoscitivi, di risorse e di tempo, cambia completamente la maniera di affrontarne gli aspetti; la sua soluzione è cosa completamente diversa dalla simulazione di laboratorio.

La pianificazione è, infatti, attività progettuale, sperimentale e incrementale, che si misura, di volta in volta, inevitabilmente, con i limiti e i condizionamenti della realtà. E’ frutto di un sapere complesso, eterogeneo e processualmente aggiornato, che evolve non solo attraverso la riflessione teorica, ma anche, e soprattutto, attraverso un costante confronto esperienziale con lo spazio, sociale, economico e istituzionale delle città e dei territori contemporanei.

Probabilmente, non è ancora sufficiente la riflessione sul rapporto cruciale tra dimensione tecnica e politica delle attività di pianificazione. Le pratiche che riguardano gli aspetti più tecnici dell’attività urbanistica sono attraversate, e talvolta sconvolte, dalle istanze della politica, attraverso l’interazione multi-attoriale e deliberativa tipica dei processi decisionali.

Altro importante tema è dato dal *contesto*.

Ciascuna sede universitaria ha fatto scelte che dipendono dalla sua storia, dalle risorse umane e finanziarie, dalla società locale, dai rapporti con l’esterno, dai contratti, dalle convenzioni. Tali ultimi fattori, se pur esterni, possono influire anche sul modo di lavorare all’interno delle Università.

La frammentazione e la diversificazione disciplinare sul territorio sono accentuate: ogni regione ha una propria legislazione, un proprio armamentario di strumenti urbanistici, con un

proprio linguaggio tecnico-burocratico, che si affiancano e si sovrappongono a quanto contenuto nel quadro normativo nazionale sempre in disorganica evoluzione.

La specificità del Territorio può rappresentare il campo di offerta di un certo tipo di approfondimento piuttosto che un altro, consentendo l'evoluzione di un determinato settore disciplinare, che può strutturare ricerca e didattica su un particolare tema (campi dell'urbano, del turismo e dell'ambiente, del rischio territoriale⁶, ecc.)⁷.

La pretesa omologante sarebbe un grave errore perché non terrebbe conto dell'importanza del condizionamento, ma anche del sostegno, che possono venire dal contesto economico, sociale e culturale che interagisce con le diverse sedi universitarie.

In Campania, ad esempio, l'Evento Sarno, che peraltro ha informato il tema del mio dottorato, ha attivato una ricerca che ha prodotto volumi divulgativi e didattici, potenziando un argomento trattato negli insegnamenti che teniamo presso l'Università di Salerno.

In sedi particolarmente caratterizzate disciplinarmente, la pianificazione territoriale e urbanistica può svolgere un ruolo strategico riconosciuto, rappresentando il punto di contatto fra formazione/ricerca e amministrazione del Territorio.

3.3 La terza missione

Per molto tempo, dall'esterno, l'Università è stata percepita come un corpo opaco ed estraneo rispetto al Territorio. Tale condizione può dirsi oggi del tutto superata e, per il futuro, sarà sempre più interesse delle strutture che ne fanno parte interagire con il Territorio, sia per meglio finalizzare l'attività di ricerca che per sostenere la stessa con risorse aggiuntive a quelle, sempre più magre, che gli atenei possono mettere a disposizione.

Nel difficile momento storico, destinato a permanere nei prossimi anni, nel quale le risorse scarseggiano, che vede le Università doversi autofinanziare per garantire e migliorare le proprie attività, risulta particolarmente rilevante la capacità dei singoli atenei, dei dipartimenti e dei ricercatori che vi lavorano, di *attrarre* risorse esterne. Questa deve essere considerata un'opportunità straordinaria, in grado di esaltare le capacità scientifiche e di ricerca.

È chiara, quindi, l'urgenza di incrementare il rapporto con il Territorio di inserimento delle sedi universitarie, rafforzando le sinergie con gli enti di ricerca pubblici e privati.

Si tratta, evidentemente, anche di andare incontro alle crescenti aspettative sul ruolo dell'Università da parte del mondo esterno, in particolare quello locale.

⁶ Si pensi al richiamo, nella declaratoria del settore Icar20, dell'*analisi e valutazione dei sistemi urbani e territoriali* esaminati, tra gli altri, nel quadro dei rischi naturali e antropici cui sono soggetti. Evidentemente, il riferimento ai *rischi* costituisce contenuto caratterizzante non tradizionale per l'urbanistica, ma sicuramente generatore di importanti contenuti disciplinari.

⁷ Il rapporto positivo tra competenze del corso di laurea e Territorio è confermato anche da numerose convenzioni che il Dipartimento di Ingegneria Civile dell'Università di Salerno ha svolto e svolge nell'ambito delle problematiche citate.

L'Università è chiamata a confrontarsi, con vari attori pubblici e privati, sul mercato esterno, in modo da garantire agli studenti, futuri laureati, le appropriate e necessarie esperienze pratico-tecniche, ad esempio attraverso tirocini e stages, per essere preparati al mercato del lavoro.

Il crescente ricorso ad *accordi-quadro* con enti e associazioni rivelano l'interesse delle imprese ad entrare nel processo formativo, fissando le coordinate di una partecipazione che va dalla collaborazione nella ricerca per lo sviluppo di attività imprenditoriali legate al Territorio, all'europrogettazione, all'attività di formazione con la proposta di master, corsi professionalizzanti, stages, tirocini, tesi di laurea, ecc. In questa prospettiva si colloca la creazione di gruppi di lavoro che, a livello locale, facciano emergere la specificità dei progetti in relazione al diverso tessuto economico-sociale del Paese.

Le *convenzioni per studi e ricerche* con enti e imprese, contribuiscono senza dubbio a consolidare e incrementare i rapporti tra Università ed enti locali. Le attività convenzionali, tuttavia, dovrebbero essere maggiormente indirizzate ad approfondimenti scientifici su temi meno consolidati e diffusi nella prassi, intesi come campo di effettiva innovazione e sperimentazione.

Ridurre *la terza missione* al ruolo di consulenza e di soluzione di problemi di ordinaria amministrazione traviserebbe pericolosamente tale funzione.

È importante cercare un rapporto sulla base di una logica orientata non solo al prodotto, che vede deboli le materie urbanistiche, ma su basi più ampie, come, ad esempio: tutela ambientale; ridefinizione di modelli di sviluppo socio-economico; ricerca di compatibilità territoriali delle attività economiche in genere; orientamento consapevole delle comunità locali nelle proprie scelte.

Nel rapporto tra Territorio e Università, quest'ultima deve essere giustamente attenta al limite sottile tra l'interesse ad acquisire risorse e la propria autonomia, in quanto chi rende disponibili risorse è sempre molto interessato alla produzione dei risultati attesi, ma non sempre *nell'interesse della ricerca e per l'avanzamento del sapere*.

Bisogna, quindi, necessariamente impegnarsi, laddove ritenuto coerente con le missioni, in attività *conto terzi* di elevato contenuto scientifico e specialistico, caratterizzati dalla stretta strumentalità rispetto ai fini istituzionali dell'Università, evitando inopportuni conflitti con gli Ordini professionali⁸. A questi ultimi, viceversa, potrà essere dato il massimo supporto per i relativi fini istituzionali, nell'ottica di creare un sistema di rapporti che renda notevolmente più ampio il raggio di azione dei Dipartimenti universitari.

Resta da definire il perimetro in cui tali attività possono essere svolte: il confine tra l'attività di ricerca e consulenza su problematiche riguardanti il Territorio è certamente sottile, ma è necessario tracciarne correttamente i limiti, ed attenersi ad essi.

⁸ In questo ambito, il quadro normativo non è univoco e, spesso, mutevole, determinando inopportune vertenze con gli Ordini professionali.

L'obiettivo deve essere sempre quello di fornire servizi scientifici e formativi di eccellenza ed altamente specializzati.

L'Università deve affermare le proprie prerogative soprattutto laddove l'innovazione diventa elemento essenziale del servizio richiesto.

La comunità tecnica del Territorio esprime una *domanda* di informazione, formazione e alta qualificazione professionale e scientifica.

All'area disciplinare della *Tecnica e pianificazione urbanistica* si richiedono *soluzioni* ai complessi problemi del Territorio nei suoi multiformi aspetti (sociali, ecologici, paesistici, naturalistici, ecc.). Ne deriva una stretta interdipendenza dell'attività di ricerca e formazione con la realtà locale, in quel determinato contesto spaziale e temporale.

La *diversità* di situazioni in cui ci si trova a cimentarsi non potrà che essere perseguita e valorizzata, al fine di rafforzare complessivamente l'area dell'urbanistica e della pianificazione nei confronti di tutti i possibili interlocutori interni ed esterni, cioè delle altre aree disciplinari e dei soggetti economici e sociali del mondo del lavoro.

L'entusiasmo del ricercatore-consulente, generalmente, va ben oltre la buona volontà e, forse, anche alle attese della componente politica.

Il *riconoscimento* che viene dagli enti, oltre che per vedersi fornito quanto specificamente richiesto, è ascrivibile a una più generale *affidabilità* e capacità di supportare la progettualità amministrativa, al di là dello specifico caso affidato. E' ciò costituisce un forte presupposto della prosecuzione o del rinnovo del rapporto di collaborazione.

Si parla di *terza missione* anche come capacità di *comunicazione della ricerca*: aspetto di grande rilievo, innovazione assolutamente necessaria, anche se non proprio una terza missione.

E' fondamentale *far sapere di sapere e di saper fare*. Tenendo in debito conto il tema della competizione fra sedi universitarie e dell'opportunità di valorizzare e comunicare nel modo migliore la propria proposta formativa e di ricerca e la capacità di trasferirne l'utilità al Territorio, è di grande importanza il pieno utilizzo dei più innovativi strumenti di comunicazione per informare e per promuovere l'immagine della propria struttura e delle proprie attività di didattica e ricerca nonché dei servizi rivolti al Territorio.

La sfida della terza missione è costruire *nuove forme per diffondere il sapere* nella società, tra logiche dei mass media e corretta informazione, logiche di business e curiosità scientifica; reperimento di finanziamenti e partecipazione dei cittadini; autonomia amministrativa e responsabilità civica.

4. Quarta missione

4.1 Crisi e sfide

L'Università è un settore prioritario e strategico per il rilancio della competitività del paese. Abbiamo bisogno di un sistema universitario in grado sia di formare una futura classe dirigente all'altezza delle difficili sfide che ci riserva un futuro ancora incerto, sia di trasferire al Territorio e alle imprese le acquisizioni scientifiche necessarie al loro avanzamento.

L'Università, tuttavia, soffre di un calo di immagine, in un generale quadro di incertezze. La stessa popolazione universitaria, nel suo complesso, sembra avviata ad un inesorabile *declino*, in termini di studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo⁹.

Si è notevolmente indebolito quel *principio di autorità* che aveva creato attorno all'Università un'aurea di *tempio del sapere*, al quale dedicare con fiducia (offrire, quasi, in sacrificio rituale) gli anni della propria gioventù, nella certezza di essere domani garantito nell'accedere a lavori gratificanti.

L'Università, che per definizione produce nuova conoscenza e alti profili formativi, deve, quindi, attrezzarsi alla nuova sfida ponendosi al centro di una società il cui *motore* sarà sempre più la conoscenza diffusa e condivisa. Il suo ruolo è di contribuire proprio alla costruzione di una *società della conoscenza*.

In futuro, per l'Università, l'accesso alle risorse dipenderà sempre più dall'efficienza e produttività in termini di qualità della didattica e, conseguentemente, della ricerca, nonché di proposte nel settore dell'alta formazione e di capacità divulgative della produzione scientifica attraverso l'utilizzazione di idonei supporti¹⁰.

Le linee guida ispiratrici della riforma vorrebbero essere principalmente il merito e la responsabilità, per cui il finanziamento pubblico sarebbe erogato sulla base della qualità della didattica e della ricerca, valutata in modo oggettivo, secondo criteri internazionali. L'istituzione di meccanismi di premialità e di sanzione del comportamento degli atenei, costituisce la condizione indispensabile per l'esercizio di un'autonomia autentica e responsabile.

Il principio dell'autonomia universitaria è un valore non sempre bene interpretato e non sufficientemente difeso dal mondo accademico¹¹.

Si deve partire dall'autonomia, declinata insieme a termini come *sussidiarietà*, *governance* e valutazione e della responsabilità.

⁹ Ad esempio, i docenti Icar 20 e Icar21 negli atenei italiani, nel 2001 erano 420, nel 2010 erano 389 (-7%), oggi 338 (-20%).

¹⁰ Nel merito della *divulgazione scientifica* occorre che le valutazioni si fondino su criteri, quanto più possibile, oggettivi, basati sulla logica del *peer review* e sulla effettiva divulgazione degli articoli nella comunità scientifica. I criteri maggiormente condivisi (Cun) sono: utilizzo di referee; comitato editoriale (nazionale/internazionale); anno di inizio pubblicazione / numeri pubblicati; periodicità (regolarità delle pubblicazioni); diffusione (nazionale / internazionale); presenza significativa in biblioteche universitarie di prestigio; banche dati che citano la rivista; lingua di pubblicazione.

¹¹ I quattro principi dell'autonomia universitaria (scientifici, didattici, organizzativi e finanziari) erano andati configurandosi con la legge di riforma del Ministro Ruberti e dei Ministri anche di diverso orientamento politico (Fontana, Berlinguer, Colombo, Podestà, Salvini, Zecchino, Amato, Moratti, Mussi), che si sono succeduti.

Il principio dell'autonomia e della responsabilità dell'Università è condizione fondamentale di un sistema che deve inventare idonei strumenti, da adeguare costantemente, per assicurarsi il proprio funzionamento e raggiungere obiettivi di qualità ed efficienza della ricerca e della formazione.

Fra le poche certezze per il futuro vi è il fatto che il lavoro universitario sarà sempre più soggetto a *valutazione* e che le risorse disponibili, sempre più scarse, saranno strettamente correlate agli esiti della stessa. Si sta passando da una formalità a una sostanzialità delle valutazioni, con relative conseguenze. Ciò comporta l'opportunità di aumentare la produttività di tutti nei diversi compiti in cui ciascuno è impegnato, migliorando i risultati complessivi e ottenendo maggiori risorse, per la didattica, la ricerca / i laboratori, il supporto al Territorio.

E' giusto che l'Università italiana dia l'esempio e si sottometta alla valutazione. Essa deve, tuttavia, evitare di abbracciare metodi e strumenti di una valutazione burocratica e aziendalistica volta a una produttività esclusivamente legata al numero di laureati, magari in corso. Deve, viceversa, tendere a considerare contenuti e qualità del prodotto scientifico e della formazione, onde raggiungere elevati livelli di coinvolgimento di tutta la comunità accademica e del Territorio di riferimento, all'avanzamento dei saperi.

E' indispensabile, quindi, evitare l'affermarsi di una certa visione mercantilistica o utilitarista dell'Università, che va a misurare se stessa esclusivamente attraverso le sue *performances*, come si fa nel marketing, attraverso il rapporto tra studenti e investimento.

Se è vero che dai frutti si conosce l'albero, i risultati del buon operato non possono che venire dalla valutazione dei prodotti delle tre missioni (risultati della ricerca, preparazione e *placement* degli studenti, effettivo trasferimento della conoscenza al Territorio) piuttosto che da defatiganti verifiche e azioni sui processi.

Non secondaria, nell'attuale scenario, è l'accentuata competizione tra gli atenei per attrarre studenti, divenuti un *bene scarso*, e questo pone un problema di accettazione di un certo livello di qualità del bene-prodotto in ingresso e in uscita.

Le molte incertezze sul futuro ci spronano; sono la molla della curiosità e, dunque, della *ricerca* e dei conseguenti momenti, forse più gratificanti, della *didattica* e della *divulgazione*.

4.2 Pianificazione e sviluppo

Più grave della crisi economica è, oggi, la povertà di idee e autentica volontà di cambiare la situazione attuale, per restituire una speranza di futuro alle nuove generazioni. Il dibattito politico oscilla, senza sbocchi, tra vani annunci di tagli alla spesa pubblica e demagogiche promesse di sgravi fiscali. L'urbanistica è fuori dall'agenda politica. Qualsiasi proposta di *programma per l'Italia*, è priva delle voci *ricerca* e *Territorio*. E' solo di poche settimane fa

la notizia di un nuovo disegno di legge nazionale sul *governo del territorio*. Ma gli annunci già in passato sono stati tanti.

Al tempo stesso, le strutture amministrative degli enti locali, per l'organizzazione e il funzionamento della pubblica amministrazione, devono porsi l'obiettivo di aumentare il livello di efficacia e operatività e di accelerare la modernizzazione del sistema paese. E ciò vale tanto più in settori strategici per lo sviluppo, quali la pianificazione territoriale e urbanistica.

Un dato da cui non si può prescindere è che, nel nostro paese, vi è una *domanda* di pianificazione urbanistica e di gestione del Territorio. Non si tratta di tensioni politico-culturali o aspettative ideologiche, ma è quanto discende dalle concrete determinazioni delle regioni italiane le quali, a differenza dello Stato, negli ultimi venti anni, hanno complessivamente ammodernato il quadro programmatico di competenza, assegnando alla pianificazione urbanistica e territoriale un confermato ruolo strategico nella vita economica e sociale delle comunità locali.

Si consolida e riafferma, in tal senso, una domanda di una più efficace capacità di governo dei processi da parte delle amministrazioni pubbliche e, quindi, delle nuove figure professionali che vi operano e che l'Università è preposta a formare.

I caratteri di impegno etico e civile e il ruolo sociale dell'urbanistica, declinati all'interno dei nuovi ambiti tematici disciplinari presenti nel dibattito internazionale, affermano con forza l'esigenza di potenziare la dimensione sperimentale della disciplina nell'università, ripensando i percorsi della ricerca e della didattica.

La sensazione, in definitiva, è quella di una disciplina viva (le attività scientifiche e culturali che si susseguono lo testimoniano), ma questo non è sufficiente. L'impegno degli addetti ai lavori deve indirizzare più attentamente la ricerca e i suoi prodotti nella direzione dell'approfondimento, dell'innovazione e della qualità.

4.3 Passione e dedizione (per non morire)

La ancora recente riforma universitaria si propone come impianto normativo che pretende di modificare strutturalmente il sistema affrontando i temi strategici del comparto, tra i quali l'organizzazione e il governo degli atenei, la valorizzazione del merito di studenti e docenti, lo stato giuridico di professori e ricercatori, il reclutamento, i contratti di insegnamento e ricerca, la valutazione e la responsabilizzazione degli atenei, i meccanismi di finanziamento del sistema universitario.

A livello centrale manca, a tutt'oggi, una visione ampia e organica del sistema universitario e delle sue problematiche. Per fare uscire il sistema dalla crisi occorrerebbero idee e programmi robusti con una proiezione pluriennale. L'approccio dei Ministri degli ultimi anni è di chi

vuole limitarsi ad apportare correttivi, talvolta anche condivisibili, ma non capaci di dare quella scossa politica necessaria a un rilancio dell'università.

La sobrietà richiesta dalle condizioni finanziarie, peraltro, fornisce un incentivo determinante a utilizzare al meglio le risorse umane e materiali disponibili, migliorare l'efficienza del sistema e rilanciarne il ruolo.

Ad esempio, la riorganizzazione dei percorsi formativi orientata a ottenere una più elevata specializzazione dei poli didattici potrà sfruttare al massimo le eccellenze locali nella ricerca, così come la condivisione di corsi e seminari a livello di dottorato di ricerca aumenterà la valenza culturale dei dottorati stessi.

Straordinarie risorse intellettuali, frutto di anni di passione e sacrificio nei laboratori e nelle aule delle nostre e facoltà, hanno trovato la loro collocazione all'estero. Basta fare un giro nei principali laboratori europei e americani per trovare vere e proprie colonie di ricercatori italiani.

Ma se molti giovani scienziati trovano accoglienza e sono apprezzati all'estero, allora ciò significa che, in realtà, questa è anche la misura della qualità, nonostante tutto, della nostra Università e anche della sua capacità di formare eccellenze, di produrre ricercatori *ricercati*.

I *cervelli* fuggono o rientrano, ma non si è verificata la condizione ottimale che vede nella loro *attrazione* l'obiettivo fondamentale. Ma siamo, purtroppo, lontani dall'essere in grado di creare un ambiente capace di attrarre nel nostro paese i cervelli stranieri *in circolazione* sul pianeta.

Le *burocrazie accademiche* oggi impegnano più che in passato professori e ricercatori, con grande dispendio di tempo, nella gestione di dipartimenti e facoltà, a scapito di ricerca e didattica.

Le attività potranno naturalmente essere svolte con il massimo del profitto soltanto se supportate da una organizzazione dei Dipartimenti che sia, allo stesso tempo, efficiente e trasparente dal punto di vista gestionale. In tal modo il personale docente e ricercatore possa concentrarsi sugli impegni più importanti, senza dovere dedicare una parte consistente del tempo lavorativo a questioni che hanno poco a che fare con i propri compiti istituzionali.

Occorrono semplificazioni dei processi normativi e regolamentari e delle questioni burocratiche più minute, che spesso hanno un grosso impatto sulla quotidiana attività di docenti e amministrativi.

Se davvero si volesse la competizione tra gli atenei bisognerebbe promuovere tutte le specificità e le differenze tra loro, lasciandoli quindi liberi di scegliere l'assetto organizzativo, la selezione del personale, l'offerta didattica e la strategia della ricerca.

Si ritiene necessaria la riorganizzazione delle strutture degli atenei, non solo per semplificare e razionalizzare, ma anche per ricondurre a un'unica finalizzazione le attività di didattica, ricerca e loro trasferimento al Territorio che, insieme e strettamente integrate, rappresentano le missioni dell'Università, quale sede della produzione e della trasmissione del sapere.

Le *tre missioni* sono riposte su un organismo vivo, un solido tessuto di passione e abnegazione a cui tutti, giovani e non, si dedicano senza risparmio e senza accorgersi delle carenze infrastrutturali. La perdurante situazione di crisi economica fa sì che si vada verso una necessaria revisione dell'organizzazione universitaria che richiede a tutti di ampliare i propri margini di disponibilità in termini di tempo e di risorse impiegate, comportando una maggiore dedizione alla vita accademica. Una sorta di *quarta missione*. Per molti di noi è già così. È sempre stato così.

Soprattutto nei territori più deboli del nostro paese, l'Università è stata spesso all'altezza della *missione (terza, ma principale)* affidatale all'origine: quella di *contribuire allo sviluppo locale*, come avvenuto per questo Territorio, con la fondazione della Facoltà di Ingegneria dell'Università di Salerno dopo il Terremoto del 1980.

Occorre un supplemento di sacrificio per una affermazione compiuta della concezione sociale della formazione e della ricerca che, sempre più inserite nel quadro generale delle politiche di sviluppo, sono chiamate a integrarsi con categorie e prospettive di natura economica e sociale.