



D'ARTE
DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA E TERRITORIO

Elezioni per il Rinnovo della carica di Direttore del Dipartimento Triennio 2018 – 2021

PROGRAMMA

Prof.ssa Francesca Fatta

Agosto 2018

Il punto di partenza

1. L'OFFERTA FORMATIVA
2. IL PERSONALE DOCENTE
3. GLI STUDENTI
4. LA RICERCA
5. LA GOVERNANCE
6. I RAPPORTI INTERNAZIONALI

Riflessioni finali

**Alla comunità del d'ArTe
ai colleghi Professori e Ricercatori, al Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario, agli Studenti del CdLM a
CU Architettura, ai Dottorandi di Ricerca e ai Contrattisti che nei diversi ruoli operano nel e per il Dipartimento.**

Gentili Colleghi,
sottopongo alla Vostra attenzione alcune note sui temi relativi al futuro del nostro Dipartimento, e sui quali intendo costruire un'agenda condivisa per i prossimi tre anni.

Questi ragionamenti, che alternano considerazioni e proposte, non esauriscono tutte le questioni in gioco, ma possono dare un quadro di riferimento su cosa e come penso di lavorare, insieme a tutti voi. Alcune proposte sono frutto di una attenta riflessione e della riproposizione di suggerimenti scaturiti nel corso di incontri maturati nel tempo, e sui quali bisogna lavorare tutti insieme. Si tratta di un programma che intende misurarsi con il quadro nazionale, con il contesto internazionale, europeo, euro mediterraneo e locale, che possa offrire una strategia per un miglioramento del d'ArTe in termini attrattivi per la Didattica e per la Ricerca.

Il punto di partenza

Il Dipartimento di Architettura e Territorio – d'Arte, nato con la riforma Gelmini (Legge 30 dicembre 2010, n. 240), sta per compiere sei anni; forse un lasso di tempo troppo breve per trarre dei bilanci, ma già in questo sessennio si sono determinate importanti novità che hanno prodotto dei risultati su cui riflettere per i passaggi successivi.

Il Dipartimento d'ArTe si configura come l'eredità più tangibile di ciò che cinquant'anni fa è stato l'Istituto Universitario di Architettura e Urbanistica e poi Facoltà di Architettura; una realtà attorno alla quale si è costituita nei decenni successivi l'attuale Università Mediterranea di Reggio Calabria. Oggi il corso di laurea quinquennale a ciclo unico resta un punto cardine di questa importante eredità.

Quello che il Direttore uscente Gianfranco Neri ha realizzato insieme a noi tutti è un importante punto di partenza per definire ciò che da domani può essere il nostro Dipartimento e, se questi appena passati possono definirsi gli anni della costruzione di un percorso nuovo segnato dalla riforma, adesso dobbiamo fronteggiare le nuove e difficili scelte che si prospettano. Per consolidare questo passato e affrontare le sfide del futuro è necessario un impegno collettivo di grande portata, che implica necessariamente il contributo attivo di tutti per un progetto condiviso.

1. L'OFFERTA FORMATIVA

1.1 L'offerta didattica di primo e secondo livello

La situazione attuale

L'offerta didattica rappresenta il punto cruciale su cui il Dipartimento deve impegnarsi poiché il calo delle iscrizioni all'unico CdLM del Dipartimento rende particolarmente fragile tutto l'impalcato che ne deriva.

In questi sei anni, grazie al lavoro - davvero encomiabile - svolto dalla Coordinatrice, abbiamo avuto l'opportunità di stabilizzare la docenza e il piano di studi secondo i modelli richiesti dalla Riforma del sistema universitario - L.240, art. 5, commi 1 e 3 - che ha introdotto nell'ordinamento universitario italiano le procedure di accreditamento e valutazione - DL 2012, n.19 - nel sistema AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento).

I dati ministeriali sono però molto penalizzanti se si fa una stima tra numerosità della docenza e numerosità degli studenti in corso. Poi, se ci riferiamo alla numerosità massima della Classe di laurea LM4 a CU, i dati mostrano una ulteriore gravissima debolezza. Per l'a.a. 2018/19 si è riscontrato un calo di circa il 19% delle iscrizioni e questo, anche se ci pone grossomodo in linea con un trend nazionale, rappresenta non solo per il d'ArTe, ma per l'intera Mediterranea, un problema molto più rilevante che per altre sedi italiane, date le dimensioni ridotte dell'ateneo e l'alto numero di docenti in Architettura.

Cosa occorre fare

Fermo restando che il percorso di formazione in Architettura maggiormente accreditato a livello europeo rimane la struttura quinquennale, si presenta la necessità di rivedere l'intero impianto formativo, fare un bilancio delle fragilità riscontrate e immaginare per il d'ArTe nuove forme di impiego ottimale delle risorse presenti senza snaturare l'impalcato storico.

È necessario distinguere due livelli di intervento, con due diverse tempistiche: una prima fase di *rettifica* che riguarda la quantità dei docenti impiegati, in quanto gli attuali numeri di iscritti non giustificano la triplicazione dei corsi; una seconda fase di *revisione* dell'offerta formativa, anche in relazione al pensionamento di diversi nostri colleghi e alla mancata immissione in ruolo di nuovi docenti.

Nel processo di revisione dell'offerta bisogna tenere conto dell'ordinamento ai fini dell'accREDITAMENTO UE recentemente ottenuto e quindi occorre lavorare con cognizione a stretto contatto con il delegato italiano del "Group Coordinators for Recognitions of Professional Qualifications – Architecture" dell'Unione Europea che sovrintende alla congruità dei titoli in Architettura e alla reciprocità dei titoli fra paesi europei ed extraeuropei.

È inoltre giunto il momento di affrontare in forma collegiale l'opportunità di istituire un nuovo progetto formativo per un corso di laurea professionalizzante - DM 987/2016, art. 8 ("*flessibilità dell'offerta formativa e corsi di laurea sperimentali ad orientamento professionale*") - capace di intercettare gli interessi di nuovi studenti grazie a una proposta didattica aggiornata nei contenuti e nella erogazione, adatta a rispondere alle necessità complessive di sviluppo della professione; una figura professionale con competenze spendibili nel contesto europeo, tenendo conto del territorio ove il nostro dipartimento opera.

Non si deve escludere, inoltre, la proposizione di un tavolo interdipartimentale per la riflessione su un progetto strategico più ambizioso che, partendo dal d'ArTe, veda l'attualizzazione di un corso di laurea interdipartimentale con il coinvolgimento di discipline caratterizzanti alcuni dei nostri percorsi formativi, alla luce dei cambiamenti in campo.

Tutto ciò va valutato con estrema attenzione e solo dopo avere preso in considerazione i dati provenienti da esperienze analoghe in contesti simili, in un serrato confronto con la società civile e le parti sociali.

1.2. L'offerta didattica di terzo livello

Dottorato di Ricerca : Il Direttore del Dipartimento, in ottemperanza a quanto previsto dall'art.40 dello Sd'A comma h, deve: *sovrintendere e vigilare sul regolare svolgimento delle attività didattiche e formative affidate ai coordinatori dei Corsi di Studio e*

di Dottorato. Inoltre il Dottorato di Ricerca, pur mantenendo una legittima autonomia di collegio e di coordinamento, in adeguamento al DM 45 2013, deve dotarsi di una offerta didattica analoga a quella dei CdS con un Manifesto degli Studi corrispondente a 60 cfu per anno. Su tale Manifesto, coordinato con quello del CdLM, i docenti potranno indirizzare la loro "titolarità" - dando priorità agli insegnamenti del CdLM - (per questo si rimanda al documento redatto da Antonella Sarlo approvato dal collegio dei docenti il 04.04.17). Per quanto poi riguarda l'azione migliorativa del Dottorato, si rimanda a tutto quanto osservato nella Relazione Annuale redatta dalla Commissione Paritetica del d'ArTe (06.12.2017).

Master : Il nostro bacino di utenza richiede titoli spendibili a un costo sostenibile. Ciò non esclude si possano anche programmare master internazionali puntando su una utenza più specialistica, a condizione che il Dipartimento costituisca una vera e propria struttura di lavoro (compreso un componente di PTA) con un unico coordinamento che si impegni nell'interesse complessivo della comunità dipartimentale.

Sia per il Dottorato - vedi le Borse di Studio Industriali - che per i Master, è importante tenere presente un chiaro collegamento tra Ricerca dipartimentale e mondo del lavoro (vedi punto **4.3. L'integrazione tra Ricerca, Didattica e Terza Missione**)

1.3. Le relazioni con le altre Scuole di Architettura italiane

Negli ultimi anni la crisi delle Scuole di Architettura nazionali (invecchiamento della classe docente, calo delle iscrizioni, innovazione nella didattica,...) ha portato ad un importante e qualificato dibattito all'interno della CUJA (Conferenza Universitaria Italiana di Architettura); ciò ha indotto molti Direttori dei dipartimenti di Architettura a proporre dei coordinamenti tra diverse le sedi, col CUN, l'ANVUR e il CNA, per studiare strategie di sistema per l'architettura italiana capaci di coniugare formazione, ricerca e professione (Conferenza Nazionale sull'Architettura, aprile 2017).

Gli incontri e i dibattiti, supportati anche dalle Società Scientifiche dell'area 08A, hanno messo in chiaro quanto un coordinamento tra i dipartimenti di Architettura possa generare un circolo virtuoso di scambi tra saperi e risorse, utile a riprendere temi identitari capaci di coinvolgere interessi comuni che, dalla didattica, possano confluire in linee di ricerca (vedi l'esempio degli studi sull'Area Mediterranea e sui Territori fragili).

Occorre, in sostanza, rinsaldare il legame con la CUJA e creare delle reti di coordinamento per programmi di formazione comuni come: scuole estive, coordinamento tra insegnamenti nei CdL triennali e magistrali, oltre che tra i Dottorati di Ricerca (vedi l'esempio del Dottorato di Ricerca *Med.Net. Resiligens* Dip. Architettura e Design UniGe).

1.4. I rapporti con il PAU

Non si può ignorare, quantomeno per la parte didattica, quanto sia necessario – ineludibile – che i due dipartimenti stabiliscano un dialogo aperto e lungimirante. I progetti dell'uno si riflettono sull'altro; i problemi dell'uno interferiscono con l'altro.

Pur volendo mantenere una indipendenza amministrativa, non si può ignorare la fondamentale importanza per entrambi di studiare insieme soluzioni adeguate per una didattica più performante e, se è il caso, per una apertura dialettica e coordinata sui temi comuni.

1.5. Una possibile struttura di lavoro

Il metodo capace di coniugare collegialità, efficacia e trasparenza sarà quello della organizzazione per gruppi di lavoro (si veda anche il punto **5. Governance**) atti a istruire e verificare collegialmente i passaggi operativi di proposte e strategie sulle seguenti linee di azione:

- organizzazione dell'offerta didattica: revisione della quinquennale;
- potenziamento dell'offerta didattica: ampliamento/(ri)articolazione offerta formativa;
- opportunità di nuovi sistemi e strumenti didattici: formazione a distanza per studenti lavoratori;
- intercettazione di studenti stranieri (p.es. nel Bacino del Mediterraneo) per corsi specialistici in lingua straniera;
- strategie di orientamento/reclutamento;
- raccordo con il PAU, per la ottimizzazione delle reciproche offerte formative, evitando una nociva competizione interna. (altre potranno essere identificate successivamente).

2. IL PERSONALE DOCENTE

Il nostro personale docente sta invecchiando senza un adeguato e normale ricambio generazionale; la maggior parte dei professori ordinari attuali andrà in quiescenza nei prossimi 6 anni e, tra associati e ricercatori, i più giovani hanno superato i 45 anni. Dobbiamo non solo assicurare il ricambio generazionale con le progressioni di carriera, ma anche potenziare i nuovi ingressi. Seppure in questi ultimi sei anni abbiamo formato numerosi Dottori e ottenuto assegni e contratti di ricerca, non siamo riusciti a trattenerne nessuno e non abbiamo bandito posti di ricercatore. Abbiamo così perso almeno due generazioni di 'veri' giovani.

Per affrontare la difficile scommessa e conciliare l'esigenza di una didattica più attrattiva con il potenziamento e il ricambio generazionale del corpo docente, occorre lavorare su due aspetti, entrambi fondamentali per la sopravvivenza del d'ArTe:

- avviare una quanto mai necessaria programmazione di ricercatori a TD capace di attuare il ricambio generazionale (l'Area Architettura è l'unica in ateneo che non ha mai bandito posti di ricercatore a TD);
- fare una programmazione triennale (che in questi anni è mancata) per dare certezza ad una intera generazione di abilitati che rischiano di vedere vanificati il loro successo in sede di ASN. A questi ultimi ricordo quanto sia importante mantenere alto il livello prestazionale del proprio curriculum che, dal 2019, si misurerà per ogni avanzamento di carriera su scala nazionale (come previsto dalla L. 240, si abolirà l'art. 24 e i concorsi saranno banditi solo con l'art. 18). Questo vale anche per tutti gli altri docenti che hanno il compito di contribuire al buon rendimento del Dipartimento (vedi punto **Ricerca 4.4**).
- favorire un servizio di consulenza per migliorare le performances della prossima VQR attraverso un sostegno – anche economico – per una politica editoriale qualificata nazionale e internazionale per la pubblicazione di prodotti della ricerca.

3. GLI STUDENTI

3.1. Le attività degli Studenti

Il Dipartimento ha il compito di stimolare e coinvolgere attivamente gli studenti, e in special modo le loro rappresentanze, affinché essi possano partecipare in modo più consapevole al processo di formazione. Dobbiamo quindi esporli ad un confronto critico per prepararli alla diversità, alla specificità e alla permanenza nell'architettura, comprendendone gli assetti sociali, i luoghi, il tempo e la storia. Dobbiamo proporre lo studio come la più importante opportunità di crescita, di arricchimento, di riscatto sociale. Dobbiamo introdurre una cultura del merito, ricercando condizioni favorevoli e partecipate che consentano loro di poter mettere in valore le capacità individuali. D'altronde, la presenza degli studenti di Architettura in ateneo si è sempre contraddistinta per la creatività e l'ingegnosità delle iniziative, spesso organizzate nell'ambito delle associazioni di riferimento. Al di là dei CFU riconosciuti in ambito didattico per tutte quelle attività seminariali e formative di tipo D E F, si nota quanto la voglia di fare sia fortemente presente in loro: viaggi studio, workshop, mostre, attività all'estero. A loro vanno dedicati tutta l'attenzione e l'ascolto possibili.

A noi docenti spetta il compito di rendere il percorso formativo coerente con i cinque anni di studio, evitando una permanenza fuori corso dannosa per tutti. Abbiamo verificato negli anni che le difficoltà che tradizionalmente si riscontrano per il superamento degli esami di alcune discipline, possono essere attenuate con l'ausilio di un supplemento di esercitazioni da parte dei docenti coinvolti. Questo dimostra che le distanze tra docente e studente vanno sempre più diminuendo e che, alla formazione *ex cathedra*, si affianca produttivamente quella del lavoro seminariale, da sempre indicato come il più confacente per l'insegnamento dell'Architettura.

Anche nel caso delle cosiddette discipline scientifiche, si possono potenziare i risvolti applicativi con specifiche attività che le relazionino ancor più con il "fare architettura". In tal modo lo studente può affrontare questo aspetto della formazione con maggiore cognizione e non come "qualcosa a parte" privo di agganci con l'analisi e il progetto.

Un modo per favorire scambi e conoscenze è senz'altro il coordinamento orizzontale tra docenti e rappresentanti d'anno del CdL, che può generare programmi su temi comuni e viaggi di studio concordati tra gli insegnanti delle diverse discipline.

Dobbiamo lavorare affinché gli studenti entrino in modo sempre più consapevole nel riordino delle attività dipartimentali e per questo sarà opportuna la presenza di almeno un rappresentante nelle diverse commissioni di loro competenza (vedi punto **Didattica 1.5**)

3.2. L'orientamento

Oggi l'aspetto della comunicazione per l'orientamento si affida a professionisti che utilizzano i canali globali; un campo sempre più specialistico che alimenta la concorrenza data anche dalle numerose università telematiche presenti sul territorio.

È certo che in questo campo il d'ArTe ha fatto tantissimo, con tanta dose di volontariato sia da parte dei delegati che dei docenti stessi. Le settimane dell'Orientamento, gli *open day*, le mostre didattiche, l'alternanza scuola lavoro, le manifestazioni cittadine, gli incontri presso le scuole delle province calabresi e siciliane e tanto altro ancora. Le fiere e i Saloni dell'orientamento seguiti dai delegati del Dipartimento e dell'Ateneo e le mostre didattiche hanno aperto il nostro Dipartimento, non solo alle matricole, ma anche al territorio (vedi l'ultima a Palazzo S. Giorgio).

Occorre comunque distinguere le attività di *orientamento* da quelle di *accoglienza*. Le prime sono rivolte al mondo della scuola e in modo particolare agli studenti dell'ultimo anno delle superiori. Queste vanno calendarizzate nella prima parte dell'anno accademico, tra novembre e marzo, con una grande manifestazione a chiusura delle attività didattiche del primo semestre, in modo da invogliare gli studenti alla fine del percorso scolastico a fare una scelta, non solo del percorso di studio, ma soprattutto una *scelta locale*.

Le seconde attività sono rivolte alle matricole e – di fatto – a tutti gli attori del mondo della cultura, della formazione e dell'imprenditoria presenti nel territorio. Queste ultime sono senz'altro utili per determinare un impatto positivo negli studenti che devono ancora orientarsi nel percorso formativo, e trovano una corretta calendarizzazione posta all'inizio dell'anno accademico, con periodiche attività culturali aperte verso la società civile.

È importante che gli studenti del Dipartimento si facciano parte in causa dell'Orientamento, insieme ai delegati, predisponendo azioni e attività in accordo con i docenti. Il loro modo di porsi, il linguaggio scelto, le formule programmate costituiranno una opportunità di comunicazione in più. Gli studenti devono acquisire il ruolo di *Tandem Tutor*, un ruolo già presente e riconosciuto in Europa nei programmi Erasmus, e con attività valutabili in CFU. Inoltre, il ruolo di *Tandem Tutor* può essere impersonato anche da alcuni testimonial di successo laureatisi da noi: professionisti, docenti, ricercatori che operano a livello internazionale, per una campagna comunicativa più convincente per il territorio.

4. LA RICERCA

Il Dipartimento d'ArTe deve porre al centro delle proprie attività di ricerca l'Architettura, la Città e il Territorio. I temi riguardano il progetto - in tutte le scale e declinazioni -, l'analisi, la conservazione, il restauro, l'esecutività – dal singolo manufatto, all'organismo complesso; questi si potranno sviluppare attraverso le attività laboratoriali con programmi capaci di dare forza identitaria al territorio di riferimento, con la finalità di comprendere e intervenire efficacemente nel complesso "palinsesto mediterraneo" e realizzare, anche in questi contesti così originali, i principi, oggi largamente condivisi, della sostenibilità sociale, economica e ambientale, nel continuo dialogo tra identità, tradizione e innovazione.

Al contempo occorre esplorare la complessità della città e del territorio, gestire i temi del progetto alla scala urbana e territoriale, analizzarne le fragilità paesaggistiche, sismiche e ambientali; bisogna trattare della rigenerazione urbana con un adeguato uso delle tecnologie; entrare nel merito dei temi delle smart city, delle infrastrutture resilienti, dei servizi e dello spazio pubblico. Tutto questo va visto non come mero esercizio teorico, ma come concreto supporto allo sviluppo locale, alle pubbliche amministrazioni, in un contesto interdisciplinare distintivo della complessità urbana.

4.1. La Ricerca tra tradizione e transizione

Gli indirizzi più aggiornati della ricerca scientifica in generale, e in campo universitario in particolare, hanno definito in modo ormai condiviso uno scenario in cui gli approcci della Ricerca di Base e della Ricerca Applicata seguono "l'epoca della transizione" trovando nuovi profili di sviluppo e idee innovative; ne parla in modo diffuso il 12° Rapporto Annuale Federculture, fornendo una fotografia ampia e dettagliata delle dinamiche in atto nel settore culturale (*"Impresa Cultura – creatività, partecipazione competitività"*, Gangemi 2016; *"L'educazione ai tempi della crisi"*, *Ricostruire un'idea di futuro nella società del*

disincanto, in *MeTis*, anno V, Num.1- 06/2015; *Piano Nazionale della Ricerca MIUR 2015-2010*). Testimonianza più tangibile di questo scenario sono gli attuali driver disciplinari come l'IoT (*Internet of Things*), l'ICT (*Information and Communication Technologies*) e le industrie creative, capaci di generare importanti punti d'incontro tra le Scienze informatiche e dell'ingegneria con le Scienze umane e le Scienze economiche (vedi ad esempio l'intero campo dei Beni Culturali), settori che hanno di fatto superato transizioni e congiunture attraverso nuove visioni della Ricerca. In questo caso la Ricerca di base e applicata hanno perso confini e delimitazioni concettuali come "transdisciplinarietà" ecc..., sposando invece le logiche della "rete" e della "coevoluzione".

Riportando questo panorama alle dinamiche della ricerca universitaria tra "tradizione" e "transizione", è indubbio che il d'ArTe debba guardare agli esempi di eccellenza dei Dipartimenti di Architettura dei Politecnici di Milano e Torino o delle Università di Trento e di Roma Sapienza, per definire una propria identità che dia lo slancio necessario per superare alcune congenite inerzie o autoreferenzialità all'interno dei SSD.

Cosa occorre fare

Tutti noi Ricercatori, pur legati agli statuti disciplinari, dobbiamo passare con una certa fluidità dalla Ricerca di Base a quella Applicata e viceversa, intraprendendo iniziative o percorrendo le diverse opportunità che derivano da Bandi, Partenariati, Reti, Soggetti esterni, Aziende, trend di mercato e finestre sull'innovazione. Tale disponibilità verso queste attività e modalità di ricerca segna una importante quanto opportuna apertura sia nei processi di transizione "base-applicata" che in quelli di innovazione "incrementale-radicale" incarnando in forma chiara lo spirito della Terza Missione. Ciascuno di noi può costituirsi come soggetto trainante anche per altri gruppi, magari non abituati a scambi di questo tipo, ma che ne intravedono comunque le qualità utili per le opportunità di successo.

Il d'ArTe, in questa ottica, nel rispetto della autonomia della Ricerca, deve sviluppare delle azioni di assistenza, proposizione e garanzia di prassi e opportunità che raccolgano i gruppi legati alla Ricerca di Base, e Applicata; e, secondo la logica della inclusività, coinvolgere anche quei ricercatori che non riescono ad orientarsi in questa fase congiunturale.

È importante inquadrare i contenuti delle ricerche e le loro modalità di espletamento fino alla pubblicazione, nelle logiche delle valutazioni ANVUR, delle visite CEV, degli incentivi per la ricerca e comunque all'interno degli obiettivi delle Politiche sulla Qualità oggi richiesta ai Dipartimenti come forma programmatica e strategica di sviluppo.

4.2. I Laboratori

I laboratori rappresentano per il d'ArTe il luogo dei tre livelli della Ricerca: di base, applicata e sperimentale. Abbiamo diversi laboratori attrezzati per ricerche di tipo disciplinare per le prime due tipologie, mentre per la sperimentazione il d'ArTe vanta il Building Future Lab, la grande infrastruttura per la ricerca e la sperimentazione in Architettura attraverso il *Testing Avanzato*, che rappresenta una risorsa di grande valore non solo interna, quanto per il territorio.

Tutti i laboratori costituiscono una imprescindibile risorsa, a condizione che siano pienamente utilizzati e soprattutto aperti anche ad una ricerca trasversale tra le diverse discipline. Tale aspetto è il presupposto fondamentale per attuare la *modus operandi* raccomandato per la "Ricerca di Transizione". Nell'ambito dei laboratori devono operare équipe riconoscibili e, al contempo, aperte per una collaborazione e uno scambio di idee finalizzati a produrre ricerche originali e innovative; gruppi capaci di formare ricercatori specializzati anche in ambiti interdisciplinari con una forte vocazione all'internazionalizzazione.

4.3. L'integrazione tra Ricerca, Didattica e Terza Missione

Nella visione aggiornata del DM 240 (Legge Gelmini), la struttura dipartimentale non può prescindere dal forte legame tra ricerca, didattica e territorio. Per questo occorre lavorare su tre punti:

- *collegare* sinergicamente, attraverso i laboratori, l'insegnamento alla ricerca, alimentando lo scambio con la comunità scientifica nazionale e internazionale nei diversi campi di interesse;
- *potenziare* l'attività del Dipartimento come centro propulsore in rapporto con gli Enti Territoriali e il mondo produttivo;
- *vedere* il Dipartimento come luogo di accumulazione e rielaborazione continua del sapere, collegando la Ricerca (di base e applicata) e la didattica alle questioni sociali e ambientali del territorio. Alcuni versanti del dibattito nazionale sottolineano questo approccio della Ricerca, inquadrabile tra i nuovi obiettivi della Terza Missione e in riferimento ai corsi di laurea specializzati ("*...poiché si producono programmi formativi aderenti e congruenti con le domande della nuova realtà sociale, quindi di mercato, in questo caso il mercato della conoscenza*" DM n. 987 – 2016, Art.8).

4.4. Un quadro di proposte operative

In coerenza con il documento "Politiche per la Qualità della Ricerca e della Terza Missione del Dipartimento di Architettura e Territorio", redatto dal Responsabile della Ricerca e approvato nel CdD di maggio 2018, si propone un quadro di azioni:

A breve:

- Costituzione di un Ufficio Ricerca formato da un gruppo di lavoro rappresentativo e supportato da una unità di PT interna formata per l'assistenza e l'aggiornamento dei bandi di ricerca (Liason Information Office dedicato);

Tale Ufficio Ricerca dovrà:

- *Predisporre* un Portfolio-Panel partner aperto e flessibile a seconda dei Bandi, delle opportunità e delle iniziative;
- *Realizzare* un Portfolio *in progress* delle proposte di ricerche, pronte ad essere lanciate in occasione delle call (vedi Bandi S3);
- *Definire* un Panel di interlocutori di Interessi comuni, negoziazioni e partenariati (Confindustrie, Camere, Regione, Enti funzionali del Territorio);
- *Favorire* la pubblicazione in riviste di classe A con eventuali finanziamenti ad hoc per i ricercatori;
- *Comunicare* le Informazioni su convegnistica selezionata e sulle attività editoriali strategiche, anche attraverso una newsletter dipartimentale sulle iniziative di ricerca (diretta anche ai social e al web del dipartimento);

Successivamente occorre:

- *Strutturazione/Implementazione/Potenziamento* del ruolo e della qualità dei Laboratori di Ricerca del Dipartimento;
- *Azioni* e iniziative per l'aggiornamento delle modalità di produzione della Ricerca di Base e Applicata;
- *Raccolta* delle *best pratics* (strategiche e vincenti);
- *Aggiornamento* dei filoni di finanziamento delle ricerche;
- *Strategie* e attività per le interlocuzioni e rapporti con le agenzie di ricerca ERC, JRC, APRE, Direzioni Generali dell'UE ecc.....

- *Nuove modalità* di trasferimento delle attività e dei risultati della ricerca verso la didattica;
- *Sviluppo* e ruolo di spin-off e start-up per gli studenti laureandi (l'officina delle idee);
- *Assistenza* per la proprietà intellettuale e la brevettazione di prodotti in stretto collegamento con la Commissione di Ateneo;
- *Consolidamento* e Sviluppo della rete internazionale tra Dipartimenti/Atenei;
- *Istituzione* di "tavoli d'osservatorio" permanenti (con briefing periodici);
- *Periodiche* iniziative scientifiche-culturali e di animazione di dipartimento;
- *Consolidare* e migliorare le attività di Internazionalizzazione;
- *Definizione* delle iniziative per migliorare l'attrattività per i Ricercatori e i Dipartimenti esterni;
- *Rafforzare e orientare* i rapporti tra Dipartimento e Dottorato, soprattutto in ragione dei nuovi scenari e ambiti di ricerca.

5. LA GOVERNANCE

Per affrontare le sfide che ci attendono e perfezionare le linee di lavoro per il prossimo triennio, occorrerà una gestione del dipartimento estesa e condivisa, improntata alla trasparenza dei rapporti e degli scambi di informazioni, non solo al nostro interno, ma anche con l'intera area Architettura e con la nuova *Governance* di Ateneo. Partecipazione e trasparenza sono gli elementi cardine di tutta la mia idea di gestione, e sono imprescindibili per garantire l'attuazione delle strategie che vado a definire.

5.1. Il funzionamento del Dipartimento

Nei prossimi 6 anni sarà andata in pensione l'ultima generazione degli attuali ordinari. Occorre pensare al 'dopo', non solo in termini di progressioni di carriera, ma anche e soprattutto per quanto riguarda la valorizzazione delle capacità istituzionali delle nuove generazioni. La struttura della *Governance* del Dipartimento nei prossimi 6 anni sarà pertanto fondamentale per costruire la 'classe dirigente' del sessennio successivo. Nella scorsa gestione sono stati responsabilizzati molti 'giovani', affidando loro ruoli istituzionali importanti. Occorre adesso potenziarne la visibilità e costituirli in un 'sistema di squadra'.

Come già detto riguardo l'offerta formativa, i diversi ambiti di azione del Dipartimento saranno coordinati da commissioni e loro responsabili. Sarà impegno del Direttore:

- *Organizzare* il lavoro delle commissioni, dedicate e agili, che interagiscano sistematicamente. Solo attraverso un lavoro di continuo confronto e di definizione condivisa di strategie coerenti tra loro sarà possibile affrontare le sfide che ci attendono. Le responsabilità saranno affidate (ed eventualmente modificate) in funzione dell'apporto delle persone e non del ruolo.
- *Promuovere* la visibilità dei 'giovani' responsabili di commissione e/o di funzioni, potenziando il loro ruolo nei circuiti nazionali di confronto e discussione.
- *Monitorare* il lavoro delle commissioni, i cui responsabili dovranno periodicamente relazionare in Consiglio di Dipartimento sulle proposte e sul lavoro fatto, per assicurare la massima collegialità e trasparenza di decisioni e risultati.

5.2. Il Personale Tecnico Amministrativo

Come per il corpo docente, in questi sei anni anche il numero del personale tecnico amministrativo e bibliotecario si è sensibilmente ridotto ma ciò non ha impedito a tutti coloro che svolgono le loro mansioni di mantenere un livello di efficienza elevato che denota un impegno e un senso del dovere davvero encomiabili.

Il miglior investimento che si può fare per PTA riguarda la ulteriore valorizzazione delle specifiche capacità di ciascuno attraverso la formazione permanente, oltre il continuo scambio di opinioni e opportunità tra il Direttore, il Vicedirettore, il Segretario Amministrativo e il Personale.

Due questioni chiave, che sono restate in sospeso e vanno affrontate, sono l'organizzazione del Laboratorio Multimediale e la Biblioteca di Architettura, servizi considerati da sempre una vera e propria eccellenza della ex Facoltà di Architettura.

Il futuro di questi centri di servizio andrà ridiscusso in accordo con l'intera area Architettura e con la Governance (Rettore, Prorettore e Direttore Generale) per garantire agli utenti un servizio di qualità sempre più aggiornato. Per quanto attiene il laboratorio multimediale, in particolare, dato l'investimento tecnologico degli ultimi anni e affinché lo sforzo operato dal Responsabile non vada vanificato, occorre ridiscutere con l'Amministrazione:

- l'acquisizione di una figura tecnica esclusivamente dedicata al laboratorio;
- l'acquisizione di un "tutor di aula", ovvero una figura professionale capace di supervisionare forme di didattica alternative a quelle curriculari, e capace di utilizzare professionalmente le attrezzature presenti o in fase di acquisto.

Si può avviare questo processo attraverso l'utilizzo di opportuni fondi. Processo che, una volta a regime, potrà consentire al laboratorio un'autonomia economica.

5.3. Il funzionamento degli organi di governo dipartimentali

Sarà compito e responsabilità del Direttore mettere in atto quanto previsto dall'art. 40 dello Sd'A. Nell'esercizio del mandato, il Direttore dovrà assicurare la massima trasparenza dei passaggi formali tra il Consiglio di Dipartimento e gli organi di riferimento: Rettore, Senato Accademico, Amministrazione Centrale, adoperandosi al meglio per facilitare i rapporti tra le parti.

- Il *Consiglio di Dipartimento*, in riferimento all'art. 39 dello Sd'A, sarà convocato mensilmente e - per favorire una migliore partecipazione da parte di tutti i componenti - sarà redatto un calendario annuale delle sedute, pubblicato entro l'inizio dell'a.a.
- La *Giunta di Dipartimento* opererà come previsto dall'art. 41 (comma 2) del Sd'A: si riunirà mensilmente e dovrà coadiuvare il Direttore. A ciascuno dei componenti della Giunta saranno affidate specifiche funzioni o attività da coordinare con appositi gruppi di lavoro. Inoltre, la Giunta avrà il compito di istruire le pratiche dei punti all'OdG del successivo Consiglio di Dipartimento.
- Il *Coordinatore del Corso di Laurea* e il *Coordinatore del Dottorato di Ricerca* faranno parte della Giunta di Dipartimento. I Coordinatori saranno supportati da una Segreteria scientifica atta a sostenere gli obblighi gestionali SUA e AVA.
- Il *Vicedirettore* del Dipartimento dovrà essere una figura presente e attiva, sinergica e complementare con la figura del Direttore, che lo affianchi nei compiti istituzionali, e che sia in grado di coordinare ambiti organizzativi, anche in autonomia, in modo responsabile. Al Vicedirettore saranno assegnati compiti e ruoli che possano mettere in valore - sia in campo nazionale che internazionale - le sue capacità accademiche e di relazione. Avrà il compito, condiviso col Direttore, di relazionarsi con i

gruppi di lavoro istituiti per la didattica, la ricerca e l'internazionalizzazione; a lui sarà demandato inoltre il compito di promozione e coordinamento dei Master e, periodicamente, dovrà rendere conto del proprio impegno sia in Giunta che in CdD.

6. I RAPPORTI INTERNAZIONALI

L'internazionalizzazione per il d'ArTe rappresenta un punto di forza e di riconoscibilità sia per la formazione che per la ricerca (vedi **punti 1.5, 3.1, 4.1, 4.4**). In questi anni, grazie ad una importante attività di relazioni coordinate dalla Responsabile alla internazionalizzazione e dai delegati Erasmus, si sono avviati diversi scambi finalizzati al potenziamento di una rete euro-mediterranea, indispensabili per l'accrescimento delle conoscenze, dei confronti e dei valori che ne emergono.

Gli sforzi fatti sono stati importanti per far conoscere la nostra Scuola all'estero (vedi il Dossier d'ArTe del 2017) e, di fatto, hanno accresciuto la rete dei partner anche per la Ricerca.

Il progetto di internazionalizzazione del Dipartimento deve riguardare tre ambiti di sviluppo:

- *L'internazionalizzazione come offerta formativa*: come adeguamento e innovazione per una implementazione delle risorse e delle relazioni – in accordo con l'Ateneo -, veicolando il potenziamento dei flussi e le azioni con partner di eccellenza. Occorre istituire un livello di 'internazionalizzazione' anche nella didattica dei corsi, attraverso attività congiunte (specifiche o generali), laboratori, workshop, in una attitudine formativa di bilancio e confronto.

- *L'internazionalizzazione come 'sperimentazione'* di una più attiva e nuova capacità di scambio e modalità di lavoro. Nella coscienza di un mutato *modus operandi* nella didattica come nella ricerca, che dia stimolo ai nostri studenti grazie al confronto con realtà geograficamente distanti. Occorre costruire occasioni di lavoro con partner stranieri, supportati da tecnologie informatiche e multimediali condivise, utili a costruire 'piattaforme' specifiche di dialogo e scambio di saperi.

- *L'internazionalizzazione come 'progetto'*: per la partecipazione a ricerche e studi, insieme ad altre università, nella condivisione di contenuti di comune interesse, che rivestano nevralgie e criticità dei nostri territori. Rendere cioè le 'reti', uno spazio di confronto pluridisciplinare, dedicato alle condizioni ambientali, sociali abitative, che sono anche del nostro territorio e delle nostre città. Uno strumento interpretativo e operativo che alimenta la pluralità della ricerca e il progetto, con ricadute dirette sulla nostra realtà.

Un progetto ambizioso da gestire con uno staff capace, dotato di esperienza, affidabilità e capacità di coinvolgimento generale, che lavori in stretto rapporto con l'Ufficio Relazioni internazionali d'Ateneo.

Riflessioni finali

E' mia intenzione raccogliere l'eredità che il d'ArTe ha costruito in questi anni con Gianfranco Neri e il suo staff, e impegnarmi per la valorizzazione delle relazioni, consolidando un clima di collaborazione che non può prescindere dalla responsabilità che ciascuno di noi ha. Sono certa che nel nostro Dipartimento esistano le risorse e le volontà per lavorare in questa direzione e, se necessario, guarderemo ad esempi virtuosi di altre realtà per meglio comprendere con quali strumenti superare le criticità, e su quali leve agire per arrivare ai risultati auspicati.

Sono altrettanto sicura che si potrà superare un atteggiamento passivo nei confronti del presente; un atteggiamento che rischia di minare uno dei pilastri del nostro stare insieme, del nostro modo di guardare al futuro.

Si ha il diritto a guardare ad un domani migliore, ma consapevoli che per conquistarlo, bisogna prima immaginarlo, e quindi progettarlo. La tendenza ad abbandonarsi ad una visione pessimistica non può appartenere anche perché rischierebbe di creare una generazione molto più debole di quella precedente, senza il coraggio di lottare, affidandosi alla speranza che qualcun altro faccia qualcosa. Una specie di attendismo perverso e involutivo.

Per questo dobbiamo tornare ad un sano concetto del "fare" e alla consapevolezza che per avere occorre anche dare. E' necessario riscoprire il senso e la dignità dell'impegno, il contributo che ognuno può dare al processo di costruzione dell'oggi e soprattutto del domani.

Molti di voi mi hanno chiesto di esplicitare i nomi dell'eventuale 'squadra' che intendo formare. E' una richiesta prematura. Se eletta, e indipendentemente da chi mi avrà assicurato un appoggio, avrò dinanzi a me una comunità intera di riferimento – docenti, ricercatori, personale tecnico amministrativo e bibliotecario e studenti – alla quale, per prima cosa chiederò di 'stare insieme', per poter poi 'costruire insieme', anche in funzione delle disponibilità, delle aspirazioni e delle capacità di ognuno. È tempo di rimettere in gioco l'intero Dipartimento, con partecipazione e trasparenza nei rapporti.

Grazie per l'attenzione.

23.08.2018

