



**DOCUMENTO DI  
PROGRAMMAZIONE  
TRIENNALE  
DI ATENEIO**

Il Documento di Programmazione Triennale, predisposto a maggio 2016, tiene conto ed è redatto in coerenza con il D.M. n. 635 dell'8 agosto 2016 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati", pubblicato solo in data 22 settembre 2016 (G.U. n. 222 del 22/09/2016), successiva rispetto alle date previste dal Regolamento Generale di Ateneo per la predisposizione del documento.

## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>4</b>
<b>OFFERTA FORMATIVA</b>	<b>7</b>
Didattica: Piano strategico attuale	7
Didattica: situazione attuale	8
Programmazione	10
<b>RICERCA</b>	<b>13</b>
Piano Strategico per la Ricerca	13
Piano Straordinario di Sviluppo della Ricerca	14
Finanziamento pubblico	15
Dottorato di ricerca	16
Valutazione	17
<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>	<b>17</b>
<b>TERZA MISSIONE</b>	<b>22</b>
<b>PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO</b>	<b>24</b>
<b>PIANO DI AZIONE DEI DIPARTIMENTI</b>	<b>26</b>
Progettazione e valutazione	27
Razionalizzazione e innovazione	27
Formazione e apprendimento in rete ( <i>e-learning</i> )	29
Investimenti	30
<b>ALLEGATI</b>	<b>31</b>
Tabella A	32
<b>FORMAZIONE 2013-2015</b>	<b>32</b>
Tabella B	34
Risorse assunzionali per il personale tecnico-amministrativo bibliotecario e collaboratore esperto linguistico. TRIENNIO 2013-2015	34
<b>Tabelle C1 – C2 – C3</b>	<b>35</b>
<b>Andamento Organico personale T.A.B. e CEL</b>	<b>35</b>

Questo testo è frutto delle riflessioni che hanno seguito la presentazione del documento redatto dalla Commissione temporanea istituita ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera f) dello Statuto e dell'art. 7, comma 4 del Regolamento generale di Ateneo. Tale Commissione ha analizzato il testo presentato al S.A. del 31 maggio 2016, evidenziando temi e contenuti da sottoporre a ulteriore valutazione e chiarimento. L'attuale testo recepisce quasi tutte le indicazioni di carattere generale, metodologico e programmatico, già fatte proprie dal S.A., con lo scopo ultimo di individuare le priorità di ciascuna struttura accademica e indirizzare lo sviluppo dell'Ateneo.

Nell'ultimo triennio si è continuato a registrare un costante trend di decrescita dell'organico del personale T.A.B. in continuazione con quanto si è verificato negli anni precedenti (come riepilogato nella tabella illustrativa compresa nelle tabelle C1-C2-C3). Le cause sono globalmente riconducibili sia all'imposizione dei limiti di turnover previsti in successione dalle diverse leggi di stabilità, sia, seppure in minor misura, all'obbligo di accantonamento di P.O. riservati per l'eventuale assorbimento di personale proveniente dalle strutture provinciali.

Stante questa situazione, in particolare per il **personale T.A.B.** saranno incentivate tutte le iniziative portate avanti nel triennio 2013/2015 (di cui è sintesi nelle tabelle A e B allegate) con l'obiettivo di rafforzare la funzione di supporto imprescindibile per lo sviluppo dell'Ateneo.

Si rafforzeranno le misure della formazione e dell'aggiornamento, anche attraverso il potenziamento del Centro Linguistico, e si svilupperanno tutte le iniziative possibili per incrementare il potenziale di Punti Organico disponibili per la crescita quantitativa e qualitativa del personale.

Le scelte generali si comporranno con le esigenze e i **progetti dei Dipartimenti**, individuando le misure utili per selezionare il piano delle risorse, degli impegni e degli investimenti. Questo piano costituirà il quadro di riferimento operativo in occasione degli incontri con i dodici Dipartimenti a seguito dell'approvazione del testo da parte del C.d.A. Le esigenze indicate dai Dipartimenti, saranno infatti uno strumento utile per misurare la **destinazione degli impegni e delle risorse**.

## INTRODUZIONE

Il triennio 2016-2019 costituisce la seconda parte del mandato rettorale. Per tale ragione questo documento, che lo accompagna, sviluppa **due linee, riconoscibili, ma integrate in un progetto unitario**: una più propriamente programmatoria, rivolta a prospettive di medio termine; una più orientata a definire l'esecutività di quanto già impostato, impegnata a tragguardare, come termine di riferimento, la primavera 2019. L'obbligo del **controllo continuo degli obiettivi** raggiunti e da raggiungere offre l'occasione di un monitoraggio costante, utile per correggere le eventuali inesattezze e intervenire sui ritardi, adeguando le strategie di percorso. Questo monitoraggio può servirsi tra l'altro dell'esperienza maturata e, quindi, della conoscenza dei rallentamenti "cronici" della burocrazia.

Questa doppia proiezione, una più vicina e una più distante, dovrà riguardare tutti i compiti accademici: l'offerta formativa e la ricerca, anche nella loro necessaria caratterizzazione internazionale, la terza missione, il piano edilizio, il reclutamento dei docenti e del personale TAB, le progressioni di carriera, il rafforzamento di Roma Tre e della sua presenza sul territorio.

Sempre più, infatti, le università devono impegnarsi a preparare professionalmente i loro allievi, ma non devono dimenticare il loro dovere di farne cittadini di un mondo globale. "**Sapere**", "**saper fare**" e "**saper essere**" sono i principi etici, oltre che formativi, alla base del nostro lavoro.

Quindi, sempre più va salvaguardata la dimensione culturale dello **studente-cittadino**, futuro laureato, futuro cittadino-lavoratore, accompagnandolo e aiutandolo nel percorso di approfondimento e di arricchimento del suo sapere, in cui rimane centrale l'attenzione verso le problematiche storiche, filosofiche, religiose, letterarie, artistiche, scientifiche, tecnologiche e delle scienze sociali.

Il piano della programmazione triennale precedente – 2013-2016 – era strutturato secondo quattro capitoli: la didattica, la ricerca, l'internazionalizzazione e la terza missione. Il piano attuale estende i confini del capitolo dedicato all'**internazionalizzazione**, per sottolineare che l'attività internazionale, nelle sue indubbie autonome e specifiche declinazioni, esplica pienamente le proprie potenzialità quando sa caratterizzarsi per una costante proiezione sulla didattica e sulla ricerca, in modo da qualificarne il tessuto connettivo.

Isolare, a livello programmatico, l'internazionalizzazione potrebbe essere quindi fuorviante. La formazione e i risultati scientifici devono essere naturalmente proiettati verso un panorama molto ampio che raggiunge un suo equilibrio solo se misurato a livello globale. A loro volta, le variegata attività a valenza internazionale – le quali conservano necessariamente una loro autonomia – non possono non avere come diretto sbocco il rafforzamento della dimensione non solo domestica della didattica e della ricerca, acquisendo, anzi, piena evidenza solo se svolte in costante sintonia con queste ultime.

Considerazioni analoghe possono essere estese alla **terza missione**, anch'essa ormai presente nelle attività "ordinarie" dell'università. Richiamata come missione "straordinaria" degli atenei, è oggi un **naturale collegato della didattica e della ricerca**. Intesa sia come trasferimento tecnologico che come proiezione sul territorio delle attività formative, essa appartiene, nel metodo e nei contenuti, a tutte le azioni universitarie. La terza missione non può essere trascurata in quanto

rappresenta un campo “ufficiale” da considerare nella valutazione, ma è necessario che essa, all’interno di un naturale processo di semplificazione della burocrazia, venga proiettata, come l’internazionalizzazione, nella didattica e nella ricerca, venendo da queste ultime strutturalmente assorbita.

In un percorso di **riduzione di vincoli e regole**, talvolta complicate e sovrabbondanti, didattica e ricerca devono recuperare pienamente il ruolo di missioni uniche e proprie dell’università, finalmente arricchite del valore culturale ed etico che internazionalizzazione e terza missione, nel corso degli anni, sono riuscite a rendere “naturale”.

Didattica e ricerca, in tutte le aree disciplinari, si rivolgono a un mondo globale interagendo costantemente e scambiandosi le reciproche esperienze. Questa continua intersezione di piani di riferimento è scientificamente indispensabile anche in quanto serve a misurare il tasso di obsolescenza disciplinare e a favorire l’**aggiornamento delle conoscenze**. In tal modo, didattica e ricerca sono realmente integrate, favorendo l’arricchimento reciproco di professore e studente. Ogni giorno il docente ha il compito di fornire agli studenti le categorie che gli consentano di apprendere, ma anche quello di interpretare gli stimoli che arrivano dagli studenti stessi modificando metodologie e contenuti del proprio insegnamento.

In particolare, il fatto di essere a Roma permette di entrare facilmente in contatto con colleghi ed esperti stranieri che sono attratti dalla nostra città, ma anche di insegnare a ragazzi che vivono in un ambiente culturalmente ricco, oggettivamente propizio per coltivare esperienze nuove e individuare futuri rapporti di lavoro.

L’insieme di questi fattori positivi deve **favorire la crescita del nostro Ateneo** e può contribuire a **contrastare il calo delle immatricolazioni** registrato negli ultimi anni, anche se a Roma Tre in termini più lievi, quasi sempre conseguenza della distanza tra formazione e opportunità lavorative. Questo calo, molto più consistente al sud, è sintomo non tanto dell’inadeguatezza degli atenei, quanto della mancanza di prospettive di lavoro. Il fenomeno infatti, presente in tutta Italia, tende a ridursi al nord, marcando un vero e proprio trasferimento di popolazione studentesca verso le opportunità lavorative, anche oltre confine. In questo contesto congiunturale, infatti, si stanno formando sacche di polarizzazione e di desertificazione che mettono seriamente in crisi alcuni atenei che, nonostante la scelta di consorzarsi territorialmente, hanno difficoltà a recuperare condizioni di equilibrio. Il fenomeno è allarmante ma può tuttavia essere affrontato in modo costruttivo: è negativo infatti il calo delle immatricolazioni, ma non altrettanto negativa è la distribuzione della ricerca di lavoro in un campo territoriale più ampio. I due fenomeni andrebbero ricompresi all’interno di un piano unitario in cui la formazione tenga conto delle realtà imprenditoriali del luogo e, dove queste sono carenti, costruisca prospettive, dichiarate, rivolte a un ambito molto più esteso.

Uno sforzo specifico andrà compiuto perché il nostro Ateneo sia capace di **attrarre studenti internazionali** nei tre livelli di studio (Lauree, Lauree Magistrali, Dottorato). Tutti noi conosciamo i dati numerici di settore assai bassi dell’università italiana. Un solo esempio vale a rendere evidente la criticità della situazione: l’università von Humboldt di Berlino ha oltre il 16% di studenti internazionali. Contrastare la perdita di iscritti significa anche calibrare la nostra offerta per renderla attrattiva in una dimensione internazionale.

Un’ultima considerazione generale riguarda il fatto che **Internet** consente di accedere istantaneamente a grandi quantità di informazioni, riducendo l’esigenza di conoscenze nozionistiche. Ciò aumenta l’importanza dell’**acquisizione del metodo**, cui si giunge tuttavia solo attraverso un quadro di riferimento corretto nell’impostazione. Ciò che diventa prioritario è quindi

acquisire una capacità interpretativa e selettiva, che riesca ad estendersi a livello internazionale. È importante che gli allievi sappiano leggere i fenomeni secondo angolazioni diverse al fine di potersi rapportare con condizioni culturalmente e socialmente anche molto distanti. Ciò consentirà alla struttura universitaria di combinare una formazione generale e teorica, orientata su più direzioni, con le peculiarità territoriali e le sue opportunità di lavoro.

In definitiva, la programmazione deve dare luogo a un progetto di ampio respiro che, avendo in mente le sfide del prossimo futuro, miri a saldare didattica e ricerca, superi, anche attraverso le innovazioni tecnologiche, le difficoltà che spesso affliggono lo studente lavoratore e, soprattutto, offra una preparazione capace di orientare con tempestività le proprie competenze verso le opportunità di lavoro che si presentano all'interno di un **campo culturale e geografico sempre più allargato**. Il ventaglio ampio delle informazioni non va smarrito; va calibrato all'interno delle esigenze formative di più paesi e più culture. Compito delle università, che si pongono traguardi stabili di relazioni internazionali, è definire, per ogni segmento formativo, lo statuto disciplinare di riferimento che permetta di accedere alla comprensione delle esigenze dei singoli luoghi.

Rispetto al triennio 2013-2016, Roma Tre dispone ora di due nuove strutture di servizio – la **Fondazione Roma Tre Palladium** e la **Fondazione Roma TrE-Education** – che permettono di corrispondere con maggiore efficienza a due tipi diversi di offerta e di intervenire in modo più snello e funzionale in alcuni settori di eccellenza e specificità di Roma Tre con lo scopo di assicurare un contributo importante al territorio e alla cultura.

Roma Tre attribuisce al Teatro Palladium un ruolo importante nei rapporti con la città, in quanto luogo che, con sempre maggiore continuità e non solo nei tempi delle rappresentazioni serali, è impegnato a proporre spettacoli di qualità e a sostenere la formazione e la produzione nei vari campi delle arti sceniche. In tale prospettiva si colloca la Fondazione Roma Tre Palladium che si presenta come un progetto culturale di sintesi, in grado di permettere al Palladium di assumere una struttura agile, meno burocratica e in grado di rispondere con flessibilità agli obiettivi culturali dell'Ateneo.

L'Ateneo, sulla base delle proprie priorità strategiche, ha deciso di arricchire e articolare ulteriormente la propria offerta formativa con l'obiettivo imprescindibile di rendersi competitivo, anche a livello internazionale, attraverso una didattica di qualità. Il ricorso alle nuove tecnologie e, in particolare, all'*e-learning* rappresenta uno degli strumenti attraverso il quale realizzare un "modello Roma Tre", che permetta la valorizzazione delle buone pratiche, l'acquisizione di competenze digitali da parte di tutte le componenti coinvolte, la disseminazione di una cultura della formazione a distanza che possa, in definitiva, delineare la reale "espansione" delle strategie del nostro Ateneo. All'attenzione per la produzione dei contenuti didattici si affianca l'interesse per la produzione dei materiali editoriali scientifici, attraverso il rafforzamento della Casa editrice elettronica **Roma TrE-Press** che, presentando comuni esigenze di flessibilità, trova nella Fondazione Roma TrE-Education il punto naturale di gestione.

Le due fondazioni hanno inoltre il compito, come già detto, di legare in un sistema sempre più integrato la terza missione con la didattica e la ricerca. Esse sono infatti concepite come strutture di servizio, destinate a gestire i compiti interni con maggiore snellezza e a raccordare le iniziative dell'Ateneo con le attività delle altre istituzioni e delle realtà territoriali.

Le indicazioni di carattere generale rivolte al recupero di alcune disfunzioni, legate soprattutto allo squilibrio tra l'offerta didattica e l'effettiva domanda di alcuni insegnamenti e corsi di laurea, dovranno integrarsi con le valutazioni specifiche messe a fuoco all'interno dei singoli dipartimenti.

Sarà necessario precisare direttive, impegni e risorse per misurare gli esiti potenziali e mettere a confronto esigenze diverse per inquadrare le priorità che ogni dipartimento proporrà per contribuire allo sviluppo dell'intero Ateneo.

La **quantificazione dell'offerta formativa e la sua razionalizzazione** sono certamente preminenti; queste tuttavia non possono essere disgiunte dagli obiettivi della ricerca e dalle attività dei laboratori. Il lavoro scientifico e didattico dei dipartimenti non può infatti essere analizzato separatamente: alcune azioni che potrebbero apparire marginali devono sempre essere correlate a quanto il programma di sviluppo individua come obiettivo formativo, come ricerca di base o come ricerca applicata o sperimentale talvolta legata anche ai lavori in contoterzi.

A partire da questo documento, volto a inquadrare la politica complessiva di sviluppo di Roma Tre, si avvierà il **progetto di razionalizzazione e crescita dei singoli dipartimenti**, misurato attraverso la valutazione delle *performance* individuali. Per tale progetto si potrà contare su due condizioni che, nel secondo periodo del mandato rettorale, permetteranno di sostenere con maggiore concretezza l'intera politica programmatica dipartimentale:

- La costituzione della **Fondazione Roma TrE-Education** è destinata principalmente a favorire il recupero degli abbandoni, la riduzione dei tempi di acquisizione del titolo e l'aumento degli iscritti attraverso il sostegno specialistico della formazione a distanza. Ogni dipartimento potrà stabilire con la Fondazione precisi accordi di servizio concordando impegni e risorse per migliorare e potenziare l'offerta formativa. Come più volte richiamato, gli accordi con la Fondazione Roma TrE-Education, arricchita dal supporto delle pubblicazioni, anche didattiche, della casa editrice di Ateneo *E-Press*, dovranno combinarsi inoltre con il CLA che, opportunamente integrato da nuove risorse, potrà fornire il supporto di formazione per estendere l'insegnamento in lingua straniera;

- La **politica assunzionale dei docenti** avrà nuove prospettive, se non di crescita, almeno di mantenimento. Il recupero delle risorse legate ai pensionamenti, per Roma Tre comunque sempre superiore alla media nazionale di sistema, aumenterà negli anni, tendendo al pareggio, soprattutto, nell'ipotesi di sganciarsi dal punto organico, il vero limite reale della programmazione. Va considerato inoltre che il triennio trascorso è stato occupato prevalentemente dai passaggi di carriera che, per i ricercatori a tempo indeterminato, sono quasi del tutto esauriti. È possibile ipotizzare pertanto, anche se non allo stesso modo per tutte le realtà dipartimentali, una sempre maggiore destinazione di risorse per l'assunzione di giovani docenti.

## OFFERTA FORMATIVA

### Didattica: Piano strategico attuale

Nel corso del 2015 è stato approvato dagli Organi (S.A. del 29/10/2015 e C.d.A. del 27/10/2015) il *Piano strategico della didattica*. Il documento riconosce il valore della progettualità e innovazione dell'offerta formativa realizzata attraverso la interlocuzione delle parti interessate e il contesto di riferimento al fine di cogliere in modo sistematico e dinamico una domanda di formazione in continua evoluzione. Progettualità e innovazione dell'offerta formativa dovranno anche essere realizzate valorizzando il processo di internazionalizzazione al quale tutto il sistema universitario è chiamato. Roma Tre si impegna a realizzare un'**offerta formativa che pone al centro lo studente e il docente**, fondata sulla *qualità della didattica e l'eccellenza del corpo docente*. Meccanismi di valutazione e capacità di rendicontazione efficaci permetteranno di monitorare costantemente i risultati e di valutare lo stato di avanzamento delle linee strategiche di Ateneo.

Il piano è articolato nei seguenti **obiettivi strategici**:

**Qualità dell'offerta formativa.** L'Ateneo garantisce l'alto livello dell'Offerta formativa monitorando la sua rispondenza alla crescita personale, culturale, professionale degli studenti e allo sviluppo socio-economico del paese, migliorandone l'attrattività e la competitività a livello nazionale e internazionale.

**Qualità e innovazione della didattica.** L'Ateneo deve assicurare l'incremento della qualità della didattica, sia quella in presenza sia quella erogata in **forme miste** (in aula e *on-line*) o in modalità a distanza, attraverso il progressivo incremento del rapporto tra didattica e ricerca in tutte le discipline e in tutti i livelli dell'insegnamento promuovendo esperienze e metodologie di didattica interdisciplinare, multimediale e, ove possibile, interdipartimentale. L'innovazione dell'offerta formativa dovrà prevedere la possibilità di sperimentare, riorganizzare, rimodulare, diversificare forme e tempi della didattica e dovrà incidere sulla definizione di contenuti e metodi di apprendimento, anche integrando progressivamente la **docenza di rilevanza internazionale**. Infine, l'introduzione della didattica digitale sia per l'insegnamento in forme miste (*blended*), sia per corsi di studio o curricula da svolgere in modalità telematica, permetterà di migliorare i processi di apprendimento e di verifica e in generale l'esperienza di formazione degli studenti.

**Sostenere la centralità dello studente.** Roma Tre, stimolando le motivazioni degli studenti, l'auto-riflessione e il personale coinvolgimento nell'acquisizione delle competenze e nell'attuazione degli obiettivi formativi, pone lo studente in una posizione privilegiata nei processi di apprendimento e d'insegnamento.

**Competenze didattiche ed eccellenza del corpo docente.** L'Ateneo promuove il miglioramento delle capacità didattiche dei docenti, valorizzando le eccellenze presenti nel corpo accademico.

**Internazionalizzazione della didattica nello Spazio europeo dell'alta formazione.** Roma Tre si pone l'obiettivo di accrescere la dimensione internazionale dell'offerta formativa e della didattica dell'Ateneo favorendo la mobilità europea e internazionale degli studenti e dei docenti, la comparabilità e flessibilità dei percorsi formativi, il riconoscimento reciproco delle competenze e dei titoli conseguiti, la partecipazione alle reti didattiche europee.

Le linee di azione di seguito proposte, derivano da quanto definito nel Piano strategico della didattica, da una approfondita analisi dei piani strategici presentati dai Dipartimenti e da quanto messo in evidenza dal Nucleo di Valutazione e dal Presidio della Qualità.

## **Didattica: situazione attuale**

Nell'esaminare l'**andamento delle iscrizioni** a Roma Tre è possibile notare un progressivo, anche se contenuto, decremento. A partire dall'anno accademico 2012-2013 a oggi, i dati evidenziano un calo degli iscritti pari a 6,5%. Naturalmente anche il dato relativo alle immatricolazioni registra un andamento negativo. In relazione allo stesso periodo di riferimento, le immatricolazioni alle Lauree Triennali diminuiscono del 6,1%.

Per quanto riguarda la capacità dei docenti di sostenere l'impegno didattico derivante dalla dimensione quantitativa degli iscritti, i dati confermano che il carico didattico che i docenti di Roma Tre si trovano a sostenere è – per larga parte dei corsi di laurea offerti - nettamente superiore alla media nazionale, come anche a quello degli altri Atenei pubblici dell'area "romana".

Sebbene nell'ultimo quadriennio la **consistenza del corpo docente** di Roma Tre sia progressivamente diminuita con un tasso di riduzione paragonabile a quello dell'intero sistema universitario (-8%), è evidente che il nostro ateneo sia più penalizzato da tale generalizzata contrazione del personale universitario a causa dell'esigua numerosità del corpo docente di partenza. Tale peculiare condizione di sofferenza di Roma Tre già oggi determina un rapporto studenti/docente molto critico, ma in futuro esso potrebbe anche avere un impatto dirimpente sulla capacità dell'ateneo di sostenere l'attuale offerta formativa ricca e articolata.

Allo stato attuale Roma Tre offre in totale 72 corsi di laurea di cui 29 di laurea triennale e 43 di laurea magistrale. Nel complesso ha impegnato (a.a. 2015-16) 633 docenti di riferimento, che corrisponderebbero, quale requisito minimo di legge (come da DM 47/2013), ad un'utenza di 11.279 immatricolati (**utenza sostenibile o programmata**). Sulla base della numerosità massima prevista dal DM 47/2013, l'utenza sostenibile avrebbe potuto essere pari a 9.665 immatricolati, mentre gli immatricolati effettivi sono stati 8.531, valore inferiore (11.7%) rispetto all'utenza indicata dai Dipartimenti in fase di programmazione dei corsi di studio, ma comunque molto elevato in relazione al carico didattico complessivo dei docenti di Roma Tre.

Da una lettura del dato previsionale delle prossime cessazioni dal servizio dei docenti emerge che il corpo docente subirà progressivamente una riduzione che sarà pari al 18% entro il 2019, ove non si adottassero adeguate contromisure; in assenza di opportuni provvedimenti ciò avrebbe un impatto significativo anche sulla sostenibilità dell'offerta formativa, persino in termini di requisiti minimi. La tabella 1 evidenzia i requisiti minimi di legge in termini di docenti ai dipartimenti per l'attivazione dei singoli corsi di studio. Il dato previsionale è calcolato sulla base dell'offerta formativa 2016-17 e sul numero di immatricolati dell'a.a. 2015-16. I dati non tengono conto degli accordi di servizio tra dipartimenti.

#### **Tabella 1** – Requisiti minimi in termini di docenti di riferimento

La condizione di sovraccarico didattico che – sempre in termini medi rispetto alle varie aree disciplinari dell'ateneo – caratterizza l'impegno del personale docente di Roma Tre trova conferma nel numero di CFU attribuito a ciascun docente nello svolgimento di attività formative: un docente di Roma Tre, che nell'a.a. 2007-08 svolgeva attività didattica per una media di 12 CFU, si trova attualmente a essere impegnato per quasi il doppio (oltre 21 CFU), situazione che non trova riscontro negli altri due principali Atenei romani e, più in generale, nel quadro degli Atenei pubblici italiani. Oltre alla sostenibilità "teorica" del **carico didattico** da parte della docenza in forza agli Atenei, va considerata la sostenibilità "effettiva" che risulta dalla concreta attribuzione di compiti didattici ai docenti stessi. A questo impegno nel sostenere l'offerta didattica delle lauree triennali e magistrali va poi aggiunto anche l'ulteriore carico didattico derivante – per un buon numero di docenti – dai dottorati di ricerca e dalle scuole di specializzazione.

#### **Tabella 2** – Docenti di riferimento e utenza sostenibile o programmata: lauree triennali

#### **Tabella 3** – Docenti di riferimento e utenza sostenibile o programmata: lauree magistrali

Il DM 47/2013 definisce i requisiti qualitativi e quantitativi per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio. In base a tale norma, il numero dei docenti di riferimento necessari per l'attivazione di un corso di studio è stabilito da tabelle ministeriali che prevedono uno specifico rapporto tra docenti di riferimento e la numerosità massima teorica di immatricolati (allegato D, DM 47/13). Questo valore è diverso in funzione della classe di laurea e laurea magistrale e/o a ciclo unico. Al superamento delle soglie previste dal DM, il numero

dei docenti di riferimento aumenta in modo proporzionale rispetto al numero degli immatricolati. È opportuno precisare che se i corsi di studio attraggono un numero inferiore di studenti rispetto a quanto previsto dalle tabelle ministeriali, il numero di docenti di riferimento necessari per l'accreditamento annuale dei corsi di studio non diminuisce. Nel DM sono anche riportati la numerosità di riferimento teorica, intesa come valore di immatricolati medio, e la numerosità minima teorica (allegato D, DM 47/13). Un cruscotto di indicatori articolato e completo dovrà essere messo a punto per avviare un processo di valutazione delle performance dell'attuale offerta formativa e per verificare il progressivo raggiungimento degli obiettivi definiti rispettivamente a livello di ateneo e di dipartimento.

Per quanto riguarda la capacità **degli studenti** di avanzare nella carriera formativa secondo la progressione contemplata dagli ordinamenti didattici vigenti, i dati disponibili evidenziano un miglioramento nella progressione della carriera studentesca, in termini sia di (mancato) abbandono, sia di CFU conseguiti, sia di numero di laureati in regola con i tempi.

I dati, relativi alla carriera degli studenti, confermano infatti che negli ultimi anni accademici si è registrata una sensibile **riduzione dei tassi di abbandono** tra il primo e il secondo anno dei corsi di laurea triennale (35,2% del 2008-09; 31,9% del 2010-11; 31,2% coorte 2012-13; 28,9% coorte 2013-14), e che un'analogha riduzione, seppure meno pronunciata (ma la base di partenza era in questo caso molto più bassa), si sta verificando anche per gli studenti dei corsi di laurea magistrale (dal 12% del 2008-09 al 12,6% del 2010-11, 10% coorte 2012-13; 11% coorte 2013-14). Tuttavia i corsi di laurea presentano tassi di abbandono piuttosto differenziati. Le tabelle da 4 a 7 permettono di analizzare il dato degli abbandoni, rispettivamente delle lauree triennali e delle lauree magistrali, in base a 4 quartili. In generale situazioni con basso tasso di abbandono e/o corsi di studio che presentano un tasso di abbandono elevato sono distribuiti in tutte le aree.

**Tabella 4** – Tasso di abbandono – lauree triennali

**Tabella 5** – Tasso di abbandono lauree magistrali

**Tabelle 6a-6b** – Tasso di abbandono lauree triennali

**Tabelle 7a-7b** – Tasso abbandono lauree magistrali

Un'analisi dettagliata dei flussi di studenti, che completano il ciclo di laurea triennale a Roma Tre, potrebbe altresì suggerire la necessità di rinnovare l'offerta formativa delle nostre lauree magistrali e di lavorare per aumentare la loro **attrattività per studenti con laurea triennale esterna a Roma Tre**. Grazie agli indicatori resi disponibili dall'ANVUR, è possibile dedurre che il grado di attrattività esercitato dall'Ateneo nei confronti dei laureati triennali 'esterni' è piuttosto elevato. In relazione alla coorte di nuovi iscritti dell'a.a. 2012-13 Roma Tre è risultato il 14° Ateneo su 78.

Ulteriori dati sulla percentuale di studenti in corso nelle lauree triennali e magistrali di Roma Tre sono contenuti nelle tabelle 8 e 9.

## Programmazione

Questo insieme di valutazioni se da un lato ci obbliga a prevedere il massimo sforzo possibile per incrementare, nei prossimi anni, il numero dei docenti, dall'altro richiede di intervenire sulla revisione dell'offerta formativa, ricercando forme di **collaborazione interdipartimentale** volte a massimizzare le risorse di docenza disponibili e valorizzando i saperi.

Solo attraverso un'operazione di reclutamento mirato a rintracciare le migliori

competenze e a sanare gli scompensi provocati dai pensionamenti, un Ateneo con circa 35.000 studenti (studenti in corso: 31.850 nel 2012-13, 32.971 nel 2013-14, 33.427 nel 2014-15) potrà rispondere, con un'offerta formativa efficiente e di qualità, alle reali esigenze degli studenti e della società in generale.

L'azione programmatica dell'offerta formativa si propone anche di sostenere una didattica che privilegi il **coordinamento tra i corsi**. Il dialogo tra i docenti deve essere sempre più serrato: solo così si riuscirà a evitare l'effetto ridondanza (quando le stesse informazioni vengono ripetute anche da docenti dello stesso semestre) per moltiplicare l'effetto sinergia ed evidenziare, ma consapevolmente, che lo stesso contenuto può generare interpretazioni diverse. Sul piano operativo, sarà necessario definire regole chiare che permettano di valorizzare le iniziative interdipartimentali ed evitare che le attività didattiche svolte da docenti afferenti a dipartimenti diversi rispetto a quello nel quale è incardinato il corso di studi, non vengano correttamente valutate in termini di impegno didattico, carico di lavoro e determinazione del costo standard.

Per incentivare il coordinamento tra i corsi e offrire allo studente un punto di vista diverso, si potrebbe ipotizzare una **maggiore interazione tra docenti** anche appartenenti a settori scientifico disciplinari diversi, in modo da poter offrire agli studenti una visione più ampia e completa dei temi trattati in aula, mettendo in luce come le diverse discipline possano trattare tematiche simili, utilizzando linguaggi e approcci differenti.

Il coordinamento deve essere accompagnato anche da una permanente **valutazione in itinere** dei livelli di apprendimento. La combinazione sistematica di questi due fattori servirà a regolarizzare sempre di più il percorso degli studi, limitando al massimo la dispersione studentesca. Questa non si può abbattere del tutto e soprattutto non si può ridurre troppo rapidamente; sarà necessario un accorto monitoraggio pluriennale per poter raggiungere un buon contenimento del fenomeno.

Infine, in coerenza con l'obiettivo di estendere il panorama delle esperienze didattiche, andrebbe contrastato l'exasperato localismo, condizionato dal recupero contingentato dei punti organico. Procedendo a definire, attraverso specifiche convenzioni, alcuni accordi didattici con altre sedi, si potrebbero concordare periodi di **insegnamento fuori Ateneo**, anche all'estero, e rivitalizzare il tradizionale arricchimento formativo dei docenti con esperienze in più realtà scientifiche e culturali. Inoltre, **l'istituzione di Corsi di Studio interateneo** potrebbe essere una soluzione per valorizzare le competenze interne di Roma Tre e avviare progetti formativi innovativi. Esempi di successo sono rappresentati dal corso di laurea in Economia Aziendale e dal corso di laurea in Scienze e culture enogastronomiche rispettivamente incardinati presso l'Università della Tuscia e Roma Tre. Entrambi i corsi di studio sono al contempo interdipartimentali e in convenzione con l'Università della Tuscia. La capacità di integrare competenze interne a Roma Tre con competenze di un altro ateneo, ha permesso di realizzare precorsi formativi fortemente attrattivi. Un passo avanti potrebbe essere ancora fatto trasformando tali iniziative in corsi di laurea interateneo formalmente incardinati in entrambe le università. Questa soluzione, istituzionalmente più significativa del semplice prestito di docenti tra atenei, oltre a migliorare il livello di integrazione e di coordinamento delle attività di progettazione, gestione e valutazione del CdS, favorirebbe il processo di razionalizzazione dell'offerta formativa massimizzando l'utilizzo delle competenze del nostro Ateneo.

Contestualmente dovranno essere avviate iniziative volte a sostenere gli studenti durante l'intero percorso formativo. Dai dati messi a disposizione da AlmaLaurea, la **percentuale di studenti che conclude gli studi in corso** è al di sotto della media nazionale. Anche i dati interni

confermano che la percentuale di studenti laureati in corso può essere migliorata. L'introduzione di metodologie didattiche innovative e la centralità delle esigenze degli studenti sarà alla base per migliorare i risultati di percorso.

Particolare attenzione dovrà essere posta anche all'inserimento nel mondo del lavoro dei neo-laureati. La relazione con i portatori di interesse, già prevista nelle fasi di progettazione ed erogazione dell'offerta formativa, potrà essere integrata con attività volte a facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro di nostri laureati. Dovranno anche essere previste azioni per favorire l'imprenditorialità degli studenti come ad esempio l'avvio di start-up e spin-off. A tale proposito potranno essere messi a disposizione veri e propri incubatori di idee, per consentire agli studenti di partecipare a laboratori multidisciplinari. L'ateneo ha già proficuamente sperimentato questo tipo di iniziative, l'organizzazione di spazi e strutture adeguate potrà rappresentare un'importante opportunità per consentire agli studenti di intraprendere iniziative di tipo imprenditoriale.

Inoltre è necessario uno sforzo concreto e rapido per incrementare significativamente l'offerta di insegnamenti e di interi corsi di studio in lingua inglese e/o altre lingue straniere. Si è ben consapevoli delle difficoltà di una scelta di questo genere, ma non è possibile ignorare quanto accade intorno al nostro Ateneo e neppure nascondere l'inevitabile declino di competitività in cui Roma Tre cadrebbe se non fosse in grado di accettare la sfida dei tempi. Sotto quest'ultimo punto di vista, andrà adeguatamente esplorata anche la possibilità di coniugare le scelte di programmazione con le già evidenziate esigenze di internazionalizzazione dell'offerta didattica a Roma Tre. Tale sforzo permetterà di incrementare il flusso di studenti stranieri. Il processo di internazionalizzazione potrà essere supportato da risorse dedicate a coinvolgere docenti, di chiara fama, provenienti da università europee e non solo. Il **rafforzamento dell'offerta formativa in lingua inglese e/o altra lingua straniera**, accompagnata da un contestuale incremento di accordi di doppi titoli e/o titoli congiunti con atenei di altri paesi, permetterà ai nostri studenti di entrare direttamente in **network internazionali** e di poter condividere la propria esperienza universitaria in contesti culturalmente molto diversi. L'impegno a sviluppare iniziative di internazionalizzazione non deve essere intesa come un indebolimento dell'offerta formativa tradizionale del nostro ateneo, ma come una integrazione che consentirà a tutti gli studenti, iscritti a corsi in lingua o a corsi in italiano, di ampliare i propri orizzonti sentendosi parte integrante di un progetto formativo di dimensione globale.

Il processo di internazionalizzazione dell'offerta formativa potrà essere supportato da specifiche iniziative quali ad esempio l'inserimento di *visiting professor* tra i docenti previsti dal CdS e specifici servizi a supporto del personale (docente e TAB) impegnato nella attivazione di corsi in lingua straniera.

La programmazione dovrà essere accompagnata da un processo di **valutazione** che, superati i recenti eccessi burocratici, sarà assunto come strumento di governo, tanto dal punto di vista generale, attraverso la riflessione periodica sulla validità degli obiettivi e sulla formulazione di nuove iniziative, quanto da quello del miglioramento continuo, con attenzione sostanziale alle difficoltà che incontra lo studente. La valutazione è anche irrinunciabile strumento di **trasparenza** verso chi (famiglie, imprese, pubblica amministrazione) all'Università chiede formazione ai diversi livelli. In questo senso, l'Università non può permettersi di disinteressarsi degli esiti dei propri percorsi formativi e deve abituarsi a rendere conto anche all'esterno della capacità di costruirli, in modo che rispondano alle esigenze della società e del mondo del lavoro più che a logiche accademiche interne.

Il quadro generale in rapido cambiamento, richiede al sistema universitario capacità di adattamento per cogliere tutte le opportunità ed essere competitivo, come si è già evidenziato,

anche a livello internazionale. Il piano di programmazione triennale può quindi rappresentare per Roma Tre un'occasione per consolidare il posizionamento dell'Ateneo e intervenire su alcune criticità e rischi derivanti principalmente dalla progressiva riduzione delle risorse che limita le opportunità, in termini di progettualità e innovazione, dell'offerta formativa di Ateneo. La sostenibilità stessa della attuale offerta formativa può rappresentare un elemento di criticità di medio periodo, sul quale è necessario pianificare l'azione strategica.

## RICERCA

Il quadro complessivo della ricerca universitaria, a livello internazionale, ma anche a livello nazionale, tende a polarizzarsi, identificando un numero limitato di università di alto livello scientifico e aumentando il divario tra esse e tutte le altre. In Italia ciò avviene anche a causa dell'attribuzione di quote crescenti del Fondo di Funzionamento Ordinario (FFO) in funzione dei risultati delle valutazioni VQR ANVUR e, a causa dei meccanismi, sempre più complessi, di accreditamento dei Dottorati di Ricerca. Quanto ciò sia frutto di un disegno politico complessivo che tende a collocare i Dottorati di Ricerca solo in poche sedi molto qualificate e quanto invece ciò sia l'effetto combinato di procedure amministrative sulle quali la politica esercita un controllo limitato non è completamente chiaro, ma i risultati sono comunque piuttosto evidenti.

L'Università Roma Tre compie, nei confronti della ricerca, una scelta diversa. Dallo Statuto emerge infatti che l'Università afferma il ruolo centrale della ricerca per l'avanzamento delle conoscenze e per il conseguimento di obiettivi di rilevante interesse scientifico, culturale, sociale ed economico e, in questa direzione riconosce la ricerca come funzione primaria, garantendone comunque lo sviluppo nonché il legame imprescindibile con la didattica. **Roma Tre promuove e sostiene la ricerca di base** in tutte le aree scientifico-disciplinari che le sono proprie, valorizzandone i contenuti originali e innovativi e **sostiene la ricerca di tipo applicativo** orientata allo sviluppo e al trasferimento di nuove tecnologie, nel rispetto dei fini e delle responsabilità connesse con la propria natura di istituzione pubblica al servizio del bene comune. L'Università inoltre garantisce ai docenti uguali opportunità di accesso ai finanziamenti e alle strutture per la ricerca, nel rispetto delle specificità delle diverse aree culturali e scientifiche (art. 4 Statuto di Ateneo).

### Piano Strategico per la Ricerca

Il nostro Ateneo per migliorare complessivamente il suo posizionamento nella ricerca, si è dotato nel corso del 2015 (S.A. del 27/01/2015 e C.d.A. del 30/01/2015) di un Piano Strategico per la Ricerca (PSR) 2015-2017. Nel triennio 2016-2019 il PSR dovrà essere attuato, valutato e riesaminato, dando eventualmente luogo a un nuovo piano strategico che abbia scadenza nel 2019.

Nel PSR, in pieno accordo con tutti i Dipartimenti, sono stati definiti **5 obiettivi generali** sui quali concentrare l'attenzione: 1. OQ qualità della ricerca; 2. OR capacità di attrarre risorse; 3. OA qualità del reclutamento dal punto di vista della ricerca; 4. OI impegno nei processi di internazionalizzazione; 5. OF impegno nell'alta formazione. In piena continuità con tali obiettivi l'Ateneo ritiene fondamentale migliorare, nel triennio 2016-2019, la quantità e la qualità media della ricerca, ritenendo importante che i propri gruppi, settori e docenti di eccellenza si confermino tali e

auspicando che altri gruppi, settori e docenti, già di buon livello, si aggiungano a essi, anche migliorando sempre di più, e ciò è assolutamente cruciale, la qualità scientifica dei docenti di nuova assunzione. Inoltre, in un sistema pubblico che attribuisce alla ricerca, in particolare di base, risorse inadeguate sia in termini assoluti sia in termini di rapporto con ogni altro paese industrializzato, e in una situazione complessiva di crisi economica, si ritiene indispensabile che l'Ateneo incrementi la propria **capacità di attrarre risorse**, sia nei bandi competitivi, sia nell'interazione con il tessuto produttivo e le istituzioni locali, nazionali e internazionali.

Nell'ambito degli obiettivi generali sopra elencati, nel PSR sono stati definiti 8 obiettivi strategici e per ciascuno un certo numero di indicatori, calcolabili anche grazie alle informazioni presenti nella nuova Anagrafe della Ricerca, realizzata nel corso dell'ultimo anno. Dal PSR discendono quindi gli obiettivi di ricerca che sono stati adottati da tutti i Dipartimenti.

Il 20/10/2016 il Senato Accademico ha approvato il primo documento di riesame annuale del PSR, analizzando la situazione del biennio 2014-2015. L'attività di riesame ha coinvolto tutti i Dipartimenti e ha dato luogo ad un bilancio articolato sulla situazione della ricerca in Ateneo. Nella circostanza il Senato Accademico non ha ritenuto opportuno apportare modifiche al PSR e ciò può essere visto come un riconoscimento della validità attuale dello stesso.

## **Piano Straordinario di Sviluppo della Ricerca**

Per l'attuazione del PSR l'Ateneo ha definito un *Piano Straordinario di Sviluppo della Ricerca*, investendo per esso 12 milioni di euro. Il programma di lavoro dei prossimi tre anni parte proprio da questo considerevole investimento. Il Piano è articolato in **quattro azioni**.

In un quadro di riferimento nel quale, per effetto della parziale riattribuzione del *turn-over*, l'Ateneo ha perso una significativa percentuale dei propri ricercatori, l'Azione 1 del Piano Straordinario prevede **l'inserimento di giovani nel tessuto della ricerca dell'Ateneo**. Nell'ambito di questa azione sono state stanziare risorse per bandire 100 assegni di ricerca di durata triennale, con l'impegno a bandire un numero di posti da ricercatore di tipo B pari al 30% del numero di assegni. Le assegnazioni delle risorse ai Dipartimenti sono state già deliberate dal Consiglio di Amministrazione e occorrerà, nel triennio, effettuare un approfondito bilancio, in sede di riesame del PSR, degli effetti di un così cospicuo investimento. L'Azione 1 è soprattutto riferita agli obiettivi OQ e OA del PSR.

L'Azione 2 ha due obiettivi: **l'incremento delle capacità dell'Ateneo di attrarre risorse in bandi competitivi e l'internazionalizzazione**. Il primo obiettivo verrà perseguito nel Piano Triennale 2016-2019 attraverso il varo di una Agenzia della Ricerca, di cui si prevede l'attivazione all'inizio del triennio 2016-2019. Il secondo attraverso l'invito, rivolto a ricercatori provenienti da istituzioni di ricerca internazionali, a visitare il nostro Ateneo. L'Azione 2 fa riferimento agli obiettivi OR e OI del PSR.

L'**Agenzia della Ricerca** avrà i seguenti obiettivi: (1) Informare capillarmente le strutture sulle opportunità di finanziamento e promuovere la partecipazione ai bandi per progetti di ricerca. Ciò con riferimento alla Comunità Europea, ai programmi nazionali e regionali e al contesto generale del trasferimento tecnologico. (2) Aiutare i docenti, i gruppi di ricerca e le strutture a redigere progetti competitivi. (3) Diffondere le migliori pratiche per la gestione e la rendicontazione dei progetti in un contesto di procedure il più possibile omogenee e semplificate. (4) Supportare la valutazione della ricerca diffondendone la cultura, i metodi, gli strumenti e le tempistiche.

Nell'ambito dell'Agenzia della Ricerca interagiranno gli attuali segretari alla ricerca dei Dipartimenti. L'Agenzia della ricerca interagirà inoltre, anche attraverso riunioni periodiche, con i Delegati del Rettore per la ricerca e con docenti Delegati dai Dipartimenti.

L'Azione 3 prevede il **potenziamento dei laboratori di ricerca** dell'Ateneo. Un bando in tal senso è stato emanato, le risorse sono state assegnate ai Dipartimenti e si prevede che i laboratori siano significativamente potenziati già nella prima parte del triennio 2016-2019. L'azione dovrà necessariamente essere accompagnata, con urgenza, come già stabilito dagli Organi, da un censimento dei laboratori esistenti, non ancora avvenuto dopo il riassetto dei Dipartimenti. Anche in questo caso occorrerà, in sede di riesame del PSR, fare un bilancio approfondito degli effetti di questa azione, che fa soprattutto riferimento agli obiettivi OQ e OR del PSR.

L'Azione 4 è l'azione di tipo più sperimentale. Essa prevede il finanziamento a **progetti di ricerca innovativi e di natura interdisciplinare** e verrà dispiegata in due fasi: nella prima sarà proposta all'Ateneo una *call for ideas* e nella seconda un bando per progetti di ricerca centrato sulle idee progettuali che saranno state selezionate nella prima fase. I bandi dell'Azione 4 apriranno proprio il triennio 2016-2019. Anche questa Azione fa riferimento soprattutto agli obiettivi OQ e OR del PSR.

## Finanziamento pubblico

Si è già detto di quanto l'Ateneo aspiri a migliorare la propria capacità di attrarre finanziamenti e del fatto che l'Azione 2 del Piano Straordinario abbia soprattutto questo obiettivo. Per comprendere però quali siano le effettive prospettive di finanziamento pubblico occorre approfondire il quadro delle **potenziali opportunità a livello regionale, nazionale ed europeo**.

L'Ateneo si è molto impegnato negli ultimi tre anni nell'interazione con la Regione Lazio cercando da un lato di partecipare in modo qualificato ed integrato ai bandi già emanati e dall'altro di contribuire attivamente alla definizione delle politiche regionali per la ricerca. Per ciò che riguarda il primo aspetto occorre citare il successo del progetto *SmartEnvironments*, che ha coinvolto gran parte dell'Ateneo. Per ciò che riguarda il secondo aspetto l'Ateneo si è mosso su tre linee principali. (1) Ampia partecipazione alla costituzione, assieme alle imprese, del partenariato POR-FESR 2014-2020 ed a tutte le occasioni di partecipazione pubblica sul tema. (2) Organizzazione del convegno *Al centro dello sviluppo*, assieme all'Accademia delle Scienze, al fine di aiutare la Regione ad identificare gli obiettivi dei più volte annunciati nuovi bandi per il finanziamento di enti pubblici di ricerca. (3) Costituzione di un gruppo informale di lavoro con le altre università del Lazio, il CNR e la CNA per la partecipazione a bandi regionali sull'accordo di programma quadro tra Regione e MIUR per la realizzazione di un Distretto tecnologico per i beni e le attività culturali. Nel prossimo triennio ci si aspetta che il lavoro su queste tre linee, se la Regione terrà fede agli impegni presi pubblicamente sulla emanazione dei bandi, porti l'Ateneo a partecipare a vari nuovi progetti di ricerca.

Il MIUR ha recentemente presentato, dopo anni di finanziamenti molto limitati (si veda ad es. il bando SIR ed il recente PRIN) concepiti in un quadro non completamente sistematico, il Programma Nazionale per la Ricerca (PNR). Il PNR definisce la strategia pluriennale della ricerca e programma i finanziamenti per la ricerca 2016-2020, in un orizzonte temporale sovrapposto con quello a cui si riferisce questo documento. I contorni effettivi del PNR si chiariranno solo quando esso sarà accompagnato da azioni concrete, ma è chiaro fin da ora che l'Ateneo dovrà prestare particolare attenzione almeno ai seguenti aspetti. (1) Le questioni legate al capitale umano, con

speciale enfasi sul Dottorato di Ricerca, sul reclutamento e sulle start-up. (2) I piani d'intervento pubblico-privato, nei quali si vuole valorizzare il territorio non solo nel settore produttivo ma anche in ambito sociale. (3) L'internazionalizzazione, con il forte focus previsto per il Mediterraneo. Inoltre occorrerà comprendere come le 12 aree della ricerca applicata del PNR (prioritarie, ad alto potenziale, consolidate, in transizione) possano corrispondere alle specificità dell'Ateneo o se e come l'Ateneo intenda investire per meglio corrispondere a tale tassonomia.

Per ciò che riguarda il contesto europeo, dopo un primo periodo di assestamento, i progetti presentati dall'Ateneo in ambito H2020 sembrano attestarsi su un tasso di accettazione confrontabile con le medie europee. Resta ancora molto problematico l'accesso ai bandi European Research Council (ERC), a tutti i livelli (Advanced, Consolidator, Starting). È evidente come nel prossimo triennio occorra fare il massimo sforzo per migliorare le *performance* nell'intero ambito H2020 e soprattutto in ambito ERC.

Per favorire il miglioramento della *performance* in termini di conseguimento di finanziamenti europei è stata inoltre istituita a Bruxelles una figura di consulente dell'Ateneo su questa materia.

La tabella 10 mostra la situazione, per Dipartimento, dei progetti H2020 (esclusi i progetti ERC) per ciò che riguarda i progetti per i quali è stato chiesto il supporto all'Ufficio Progetti Comunitari. Per un limitato numero di progetti ciò non è avvenuto, quindi per essi è difficile delineare un bilancio completo. La tabella 11 mostra la distribuzione dei progetti presentati per strumento di finanziamento prescelto.

**Tabella 10** – H2020 per Dipartimento. Biennio 2014-2015 (esclusi ERC)

**Tabella 11** – H2020 per schema di finanziamento. Biennio 2014-2015 (esclusi ERC)

Per avere un quadro completo dei finanziamenti alla ricerca si rinvia al già citato documento di riesame 2014-2015 del PSR.

## Dottorato di ricerca

Uno degli elementi fondamentali del PSR è il Dottorato di Ricerca (obiettivo 5 OF) e certamente nel triennio 2016-2019 Roma Tre continuerà a impegnarsi nel sostenere i suoi corsi di Dottorato. Dando concretezza a quanto si è cominciato a fare negli ultimi tempi, particolare attenzione sarà dedicata alla creazione di **Dottorati internazionali congiunti**, con un impegno del nostro Ateneo nella realizzazione piena del cosiddetto *Processo di Bologna* anche in questo settore. Ciò indubbiamente adeguerà la situazione di Roma Tre a quella di altre università italiane e, soprattutto, a quella di altri paesi.

In ogni caso, sarà necessario, come già deliberato dagli Organi, rivedere i meccanismi, ormai obsoleti, di attribuzione delle risorse ai Dottorati, tenendo in conto non solo i vari **parametri dimensionali** ma anche gli **aspetti di premialità**. Inoltre sarà necessario considerare, quando saranno resi noti, i risultati della valutazione ANVUR dei Dottorati (Documento ANVUR 18/03/2015) che potrebbero avere effetto sul finanziamento dei Dottorati da parte del MIUR. Si noti come vari indicatori del PSR vadano proprio nella direzione di anticipare, per quanto possibile, gli elementi più significativi della valutazione ANVUR.

## Valutazione

L'Ateneo adotta la valutazione come sistema per promuovere la qualità, l'efficacia e l'efficienza dell'attività di ricerca delle proprie strutture interne, nonché dei singoli docenti. L'Università inoltre utilizza la valutazione come principale criterio per la programmazione delle attività e l'assegnazione delle risorse, anche allo scopo di promuovere e incentivare il merito. In questo quadro (delineato dall'Art. 8 dello Statuto) l'Ateneo adotta iniziative di **autovalutazione** e recepisce i risultati delle attività di **eterovalutazione**, tipicamente condotte dall'ANVUR.

Purtroppo nel recente passato la pressione della valutazione ANVUR (poco sistematica, carente sul piano organizzativo e grande consumatrice di risorse) ha reso problematica ogni iniziativa di autovalutazione. L'Ateneo ha ritenuto opportuno comunque di inserire nel PSR alcuni significativi momenti di autovalutazione, da parte dei Dipartimenti e da parte degli Organi (il primo dei quali ha già avuto luogo) che si svolgeranno nel triennio 2016-2019.

Nella campagna **VQR 2004-2010** l'Ateneo ha conseguito risultati ragionevolmente buoni (per i dettagli ci si riferisca al Rapporto Finale ANVUR VQR 2014-2010 del 30/06/2013 e agli atti della Conferenza di Ateneo sulla VQR pubblicati sul sito di Roma Tre). Anche grazie a tali risultati l'Ateneo ha ottenuto discrete quote di FFO premiali e risorse in misura analoga ogni volta che i risultati della VQR sono stati utilizzati dal MIUR.

In questo contesto un elemento di forte preoccupazione emerge, per il futuro triennio, dalla campagna **VQR 2011-2014**, nella quale il nostro Ateneo ha avuto una percentuale di conferimento dei prodotti della ricerca minore della maggior parte degli atenei di dimensioni simili. Ciò potrebbe portare a due tipi di conseguenze. Da una parte Roma Tre potrebbe avere una valutazione finale globalmente negativa, con effetti di **contrazione sull'attribuzione dell'FFO** da parte del MIUR. Dall'altra potrebbero essere esposti a **rischio di mancato accreditamento i Dottorati di ricerca** che annoverano nei Collegi alte percentuali di docenti che non hanno inserito i propri prodotti nella VQR.

Per ciò che riguarda la **valutazione dei prodotti dei singoli Dipartimenti** del nostro Ateneo, la VQR 2004-2010 ha mostrato un quadro piuttosto variegato ed i suoi risultati sono stati effettivamente usati dal CdA di Roma Tre per l'attribuzione delle quote di finanziamento. E' evidente che gli indicatori usati dovranno necessariamente essere aggiornati in funzione degli esiti della VQR 2011-2014. Ed è altrettanto evidente che quando i risultati saranno resi noti l'Ateneo dovrà riflettere sulla situazione della propria ricerca. Ciò potrebbe dare luogo da una parte a una revisione del PSR e dall'altra a una riflessione ad ampio spettro sulle diverse caratteristiche della ricerca che si svolge nelle varie aree nell'Ateneo.

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

Come si è sottolineato, l'internazionalizzazione esplica le sue potenzialità nella **costante proiezione sulla didattica e sulla ricerca**. Quindi, se ne trova essenzialmente traccia compiuta al livello di descrizione programmatica delle principali linee di intervento operativo previste in quei due settori, alla cui descrizione si è attivamente cooperato.

Appare, tuttavia, opportuno fornire una sintetica descrizione delle varie scelte e degli interventi già posti in essere negli anni passati, privilegiando, peraltro, quelli già stabilizzati o in via di stabilizzazione.

Roma Tre è sempre di più un **soggetto istituzionale chiaramente percepibile nel panorama internazionale** e, in particolare, nelle reti di cui fa parte da diversi anni. In concreto, si è assicurata la partecipazione dell'Ateneo agli eventi internazionali e ai ricorrenti appuntamenti istituzionali. Ciò ha consentito di sviluppare una serie di legami per la costruzione di solide iniziative congiunte nel campo della didattica e della ricerca.

È stata data concretezza a una serie di azioni volte a incrementare qualitativamente la collaborazione internazionale, privilegiando, oltretutto l'area europea, quella "mediterranea allargata", quella centro-americana e sudamericana, con una posizione centrale per l'Argentina: gemellaggio con l'Universidad Nacional de San Martín, avviato nel 2012, dando inizio a progetti comuni di **collaborazione scientifica e didattica** (in particolare, il Protocollo Esecutivo per la Mobilità Studentesca e l'avvio di varie attività congiunte nell'ambito del recupero urbano, delle scienze politiche, degli studi sull'energia e sull'ambiente); progetto *Costruzioni a energia positiva per la rigenerazione urbana dei quartieri informali* (Dipartimento di Architettura con l'UNSAM), riconosciuto e finanziato come Progetto di Grande Rilevanza nell'ambito del Programma esecutivo Scientifico e Tecnologico Italia-Argentina per il triennio 2014-2016. Sono stati rivitalizzati i contatti con il Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas argentino (CONICET), per dare concreta operatività all'accordo per la collaborazione scientifica e tecnologica firmato nel mese di giugno 2012.

Si è data operatività al **progetto per lo sviluppo della geotermia nella Puma argentina**, riconosciuto e finanziato come Progetto di Grande Rilevanza nell'ambito del Programma esecutivo Scientifico e Tecnologico Italia-Argentina per il triennio 2014-2016. Sono state avviate le attività connesse alla *Cattedra argentina* (istituita a seguito di un accordo fra Roma Tre e il Governo dell'Argentina Ambasciata argentina a Roma).

Si è rafforzata la presenza di Roma Tre all'interno del Consorzio Interuniversitario Italia-Argentina (CUIA), ottenendo per la prima volta la presenza di un rappresentante dell'Ateneo nel Consiglio Direttivo.

Si è, poi, avviato il progetto **Rafforzamento della Secretaria de Cultura de la Presidencia de El Salvador**, il cui focus è la valorizzazione del patrimonio culturale in El Salvador. Questo progetto è finanziato dal MAECI-Cooperazione italiana e la sua realizzazione è stata affidata a Roma Tre. Il progetto ha anche lo scopo di promuovere lo sviluppo socio-economico salvadoregno attraverso la formazione di 200 giovani dai 18 anni in su, nelle attività legate al recupero della tradizione culturale del Paese.

Accogliendo la proposta di cooperazione avanzata dal Coimbra Group of Brazilian Universities (CGBU), si è proceduto alla firma del relativo accordo generale, cui potranno fare seguito i **protocolli di intesa tra Facoltà brasiliane e Dipartimenti di Roma Tre**. Si tratta di un passaggio importante, che rappresenta il riconoscimento del ruolo che Roma Tre ha saputo conquistarsi e ci avvicina ad atenei di assai più lunga e prestigiosa tradizione, come Padova, Bologna, Pavia. L'accordo consentirà l'organizzazione e la partecipazione a eventi che vedono protagoniste Roma Tre e le 70 università brasiliane facenti parte del CGBU.

Forte e riconosciuto è stato l'impegno per incrementare l'afflusso a Roma Tre di studenti brasiliani nell'ambito del programma *Scienze senza frontiera* finanziato dal Governo brasiliano.

All'impegno per rendere Roma Tre parte di **reti didattiche e scientifiche internazionali** va collegata la costante attenzione verso le molteplici istituzioni internazionali presenti nella città di Roma. Un'importante esperienza pilota è la stipula di un accordo-quadro con l'Istituto Olandese di Cultura a Roma (legato istituzionalmente alle 6 più importanti università olandesi) per l'organizzazione di *meetings*, seminari e conferenze, mirati al coinvolgimento di studenti olandesi e

di Roma Tre (BA, MA, PhD levels), sulla base di un calendario annuale congiuntamente elaborato.

Particolare attenzione si è dedicata all'esigenza di incrementare l'**attrattività di Roma Tre**, creando le condizioni per un afflusso significativo di giovani provenienti da altri paesi.

A quest'ultimo riguardo, si è ritenuto che il **rafforzamento della mobilità docente/studentesca** imponesse un duplice e prioritario intervento: da un lato, l'aumento degli insegnamenti singoli in lingua inglese; dall'altro lato, l'attivazione di corsi di studio totalmente in lingua inglese. Sotto il primo punto di vista (seppure nel persistere di notevoli differenze tra i vari settori), si è raggiunto il numero di quasi 100 insegnamenti; mentre, dall'a.a. 2015-2016 si è registrata l'attivazione di 2 *curricula* di Laurea triennale nel Dipartimento di Scienze Politiche e di 1 corso magistrale nel Dipartimento di Ingegneria. A titolo sperimentale, inoltre, si è avviata l'esperienza dell'*entry package* nei Dipartimenti di Economia, Economia aziendale e Scienze politiche.

Ben consapevoli che l'attrattività di Roma Tre passa anche per la **diffusione della lingua italiana**, si è avviata una stretta collaborazione con il MAECI, nella certezza che alcuni dei nostri corsi sono potenzialmente assai attrattivi. Nella stessa logica, si è istituita una cattedra informatica di lingua italiana a Cuba: un'esperienza, questa, che potrà essere replicata in altri paesi, anche con il coinvolgimento in materia della nuova Fondazione Roma TrE-Education e ovviamente del CLA.

Roma Tre, conformemente ad altre università italiane, ha messo in campo tutte le azioni che possano agevolare i flussi in entrata di studenti internazionali, con il superamento dei punti critici nell'accoglienza (riconoscimento del titolo di studio conseguito fuori dell'Italia, permessi di soggiorno, assicurazione-assistenza sanitaria, ecc.). Sotto questo punto si è rivelato essenziale il rapporto, assai più stabile e organico, con il MAECI, il MIUR, il Ministero dell'Interno, la Questura di Roma, le rappresentanze diplomatiche dei Paesi esteri, UniItalia.

Va anche ricordato il finanziamento da parte del MAECI (nell'ambito di un suo progetto-pilota) di 25 "posizioni" che permettono a neolaureati di Roma Tre di affiancare i docenti che svolgono all'estero corsi di lingua e cultura italiana.

Si è sviluppata la rete di collaborazioni internazionali con i paesi le cui politiche si caratterizzano per il sostegno finanziario a chi voglia imparare la lingua italiana, per svolgere, poi, gli studi universitari in Italia. A quest'ultimo proposito, si rilevano l'incremento del numero degli studenti provenienti dalla Cina con il Programma Marco Polo (arrivato a circa 30) e l'impegno per agevolare l'afflusso a Roma Tre di studenti brasiliani nell'ambito del programma Scienze senza frontiera finanziato dal Governo brasiliano.

Si è pure proceduto alla ri-definizione di un precedente accordo con la Fondazione-RUI che prevede la riserva di 10 posti a studenti iscritti ai corsi di Roma Tre nelle residenze di Roma, estendendo l'opportunità a studenti non italiani iscritti ai corsi di PhD del nostro Ateneo.

L'attrattività di Roma può favorire i contatti perché Roma Tre diventi stabilmente un polo per ricercatori di altri Paesi, portatori di propri fondi. Per favorire tale capacità di manovra è stata assegnata ai Dipartimenti la diretta gestione della politica dei **Visiting Professor**.

Va, poi, ricordata la recente, ma intensa attività di collaborazione avviata con l'Università di Fuzhou, grazie anche al nostro Sino Italian Center lì operante e inaugurato qualche mese fa dal Rettore.

Al fine di assicurare l'ordinata conoscibilità – interna ed esterna – delle collaborazioni internazionali di Roma Tre, fin dai primi mesi del 2014, si è avviata la realizzazione di un **database che rappresenta “in tempo reale” le relazioni internazionali dell'Ateneo**. Questo strumento è collegato all'incremento del Progetto informatico-Anagrafe della Ricerca di Ateneo e, presto, sarà consultabile *on-line*.

Il *database* si arricchirà anche di una sezione dedicata alla pubblicizzazione del calendario dei seminari, delle conferenze, ecc., degli studiosi stranieri presenti a Roma Tre.

Per favorire l'ordinato sviluppo delle collaborazioni internazionali, si è proceduto alla ridefinizione del **Regolamento per gli accordi di cooperazione e la mobilità internazionale**. Il regolamento è improntato alla flessibilità, anche per dare all'esterno l'immagine di un Ateneo attento alle esigenze organizzative, ma, nello stesso tempo, capace di agevolare l'incontro internazionale. Il regolamento ha voluto dare una significativa e ampia autonomia operativa ai Dipartimenti, favorendo la conclusione diretta degli accordi internazionali di loro più diretto interesse.

E' opportuno sottolineare che Roma Tre dovrà proseguire nella strada dell'ampliamento delle sue relazioni internazionali: sia per quanto concerne la partecipazione attiva e costante dell'ateneo alle attività delle associazioni di università nel mondo di cui fa parte, che per quanto concerne la stipula di accordi generali e di protocolli esecutivi connessi.

Sotto il primo punto di vista, va evidenziato che l'attività partecipata svolta negli ultimi anni all'interno di associazioni come EUA, CUIA, AECH, UNICA, ha consentito di ottenere l'organizzazione, per la prima volta, dell'evento EduLab-UNICA a Roma Tre nel prossimo mese di Dicembre. Esso sarà caratterizzato dalla presenza dei Rettori e Vice-Rettori di 48 tra le più prestigiose università nelle capitali europee, costituendo, indubbiamente, una “vetrina” tutt'altro che irrilevante per Roma Tre e per le sue future collaborazioni didattiche e scientifiche.

Sotto il secondo punto di vista, peraltro, si intende proseguire in una politica che sappia sempre meglio **coniugare l'incremento meramente quantitativo con quello qualitativo**, privilegiando, quindi, i partner particolarmente qualificati al livello globale.

Con riguardo a quest'ultimo aspetto, sarà essenziale incrementare significativamente l'offerta di insegnamenti e di interi corsi di studio in lingua inglese e/o altre lingue straniere, posto che è questo un elemento ampiamente presente e consolidato nelle università più accreditate del mondo e che le possibilità di collaborazione aumentano in misura esponenziale là ove si sia in condizione di utilizzare a largo spettro questo “mezzo” che oggettivamente agevola l'afflusso di studenti internazionali. E' altresì evidente che l'offerta di corsi in una lingua diversa da quella italiana impone un'adeguata preparazione dei corsi, la cui strutturazione tendenziale non può normalmente essere la mera “traduzione” di quelli in lingua italiana. In riferimento a questa – tutto sommato – ovvia considerazione, bisognerà individuare opportune **forme di incentivazione e di riconoscimento dello sforzo** che sarà compiuto da chi vorrà impegnarsi nell'impresa, tenendo anche conto che essa, se realizzata, si traduce in un vantaggio anche in termini di finanziamenti a favore dell'ateneo, perché conforme alle scelte ministeriali a base della distribuzione dell'FFO e di finanziamenti aggiuntivi come previsti dai piani di sviluppo del sistema universitario nazionale.

Nella stessa prospettiva, particolare attenzione verrà dedicata all'incremento di accordi per la realizzazione di doppi titoli e/o titoli congiunti con atenei di altri paesi, sia al livello di Bachelor che di Master e PhD. Per quanto riguarda i PhD congiunti e internazionali va segnalato che in alcuni settori è in stato avanzato il lavoro per la loro offerta e che la mancata realizzazione trova fondamento in alcune difficoltà di natura normativa. Va, però, anche evidenziato che sono stati già avviati i necessari contatti istituzionali per superare queste difficoltà (non solo di Roma Tre).

D'altro canto, l'impegno a sviluppare iniziative di internazionalizzazione nel senso complessivamente indicato non deve essere avvertito – è opportuno sottolinearlo – come una scelta

che determinerà una minore attenzione per l'offerta formativa in lingua italiana, ma nella sua proiezione internazionale, del nostro ateneo. Infatti, anche i corsi tradizionali, se accompagnati da un'adeguata pubblicizzazione e, in ogni caso, dalla più convinta attuazione di quanto serve, al livello organizzativo, per la più efficace partecipazione a programmi quali "Marco Polo" – ad esempio, potenziamento dei corsi di lingua italiana erogati dal CLA e dalla Fondazione Roma TrE-Education, predisposizione di un tutoraggio mirato degli studenti cinesi per agevolare il loro inserimento e per favorire la loro successiva iscrizione con successo ai corsi di studio di Roma Tre – possono contribuire all'internazionalizzazione del nostro ateneo attraverso un più ampio afflusso di studenti internazionali.

In definitiva, deve riconoscersi che il miglioramento dell'immagine e, quindi, della reputazione di Roma Tre all'estero è certamente legata alla capacità dell'ateneo di internazionalizzare l'offerta didattica e la ricerca. E' ciò che consente di conquistare e consolidare una buona reputazione, la quale rappresenta la vera grande risorsa dell'istruzione superiore. Indubbiamente, la buona reputazione, va conquistata sul campo: innanzi tutto, sulla base di proprie scelte, della cui efficacia si può ricevere un buon impulso anche dalle annuali certificazioni delle **agenzie di ranking** più accreditate nel mondo.

A questo proposito, risulta molto importante avere ottenuto nel 2014 l'inserimento di Roma Tre tra le prime 150 università del mondo con meno di 50 anni di vita, nella classifica elaborata da Times Higher Education World University Rankings. Questo risultato è stato migliorato nel 2016, raggiungendo un apprezzabile 72° posto. Tuttavia, è necessario guardare anche alle classifiche delle università "adulte". A questo fine, notevole cura si è riservata e si riserva ai rapporti con le agenzie più accreditate a livello mondiale (Academic Ranking of World Universities GRUP Shanghai, Thomson Reuters, Times Higher Education World University Rankings, QS World University Rankings), fornendo compiutamente i dati su cui si basano le classifiche e partecipando alle cicliche riunioni dedicate all'affinamento dei parametri utilizzati. L'impegno è di continuare su questa strada virtuosa, grazie anche al maggiore coinvolgimento e supporto degli uffici amministrativi più direttamente deputati all'attività internazionale.

Assieme alle strutture dipartimentali e a quelle amministrative di Roma Tre, si intende, poi, esplorare la possibilità di chiedere all'agenzia QS di inserire l'ateneo nello specifico programma di valutazione denominato QS-Stars. Si tratta di un programma che si svolge in 3 anni e che consente, nel primo anno, di verificare in modo analitico il proprio livello nel panorama mondiale, utilizzando parametri variegati, ma globalmente ritenuti scientificamente significativi per stimolare azioni il cui risultato finale possa essere il miglioramento del modo di essere e della reputazione di un ateneo. Muovendo da questa valutazione iniziale e dall'acquisita consapevolezza dei propri punti di pregio e di criticità, risultano, quindi, possibili interventi mirati al miglioramento dei primi e al superamento dei secondi, mentre la valutazione alla fine del secondo e terzo anno consente il controllo esterno delle azioni messe in campo.

Va, infine, evidenziato che nello sforzo per rendere sempre meglio percepibile il nostro ateneo all'estero si sta completando la pubblicazione di una brochure illustrativa delle nostre specificità.

Sulla stessa linea si collocherà un video la cui realizzazione è ugualmente in via di completamento.

Si tratta di due strumenti che potranno essere utilizzati a largo spettro: primariamente, nelle fiere dirette a pubblicizzare il sistema universitario italiano e le singole università, fiere, peraltro, ormai sempre più di frequente promosse dagli Istituti di Cultura Italiano all'estero in esecuzione dei desiderata del MAECI.

## TERZA MISSIONE

In questi tre anni si è determinata una condizione particolarmente favorevole che vede la **terza missione sempre più integrata con la didattica e la ricerca**. Risulta difficile pertanto scomporla in singole attività: esse vanno colte nel loro insieme, lasciando alle principali il compito di indicare lo spirito con cui tutti noi ci siamo immersi nella ricerca delle iniziative da portare avanti. Tralasciando i molti convegni impostati sui temi della terza missione, sono richiamati nel seguito i riferimenti, ormai consolidati, che riempiono l'agenda dell'Ateneo.

Molto è stato fatto da Roma Tre per ciò che riguarda il compito assegnato alle università di diffondere fuori dalle proprie mura le conoscenze prodotte e renderle fruibili a fasce sempre più ampie della popolazione per incidere in modo diretto sullo sviluppo della società nel suo complesso. È ormai prassi comune pensare ad azioni che abbiano il valore aggiunto di **servire all'Ateneo e alla città**. Roma Tre è riuscita a declinare questa sua missione in varie forme, mettendo a punto percorsi collaudati, capaci di autoalimentarsi: alcune iniziative sono ben consolidate (Teatro Palladium, Roma Tre Web radio, ecc.), altre sono in pieno sviluppo, come la Collezione d'Arte Contemporanea avviata nel 2014.

La legge 107/2015 di riforma del sistema educativo prevede dall'anno scolastico 2015-16, per tutti gli studenti delle scuole superiori, a partire dal terzo anno, da 200 a 400 ore di alternanza formazione-lavoro da concordare con aziende, musei, centri culturali, ordini professionali, università. Vari Dipartimenti dell'Ateneo hanno già accolto delle richieste avanzate in tal senso dagli Istituti scolastici della Regione. Al fine di meglio declinare queste esperienze si è ritenuto opportuno definire con l'Ufficio scolastico regionale del Lazio, un accordo quadro per definire le **forme di collaborazione con le scuole superiori**; l'accordo è stato ormai definito ed è in attesa di ratifica presso gli organi di Ateneo; in virtù di esso, i Dipartimenti saranno invitati a segnalare le loro disponibilità, così da presentare agli Istituti scolastici un ampio e articolato ventaglio di possibilità e favorire l'orientamento in entrata dei futuri studenti universitari.

Roma Tre ha iniziato la gestione in proprio del Teatro Palladium a partire dal marzo 2014 indirizzandola subito verso la formazione culturale e artistica dei suoi studenti e, più in generale, del pubblico cittadino promuovendo, oltre agli spettacoli dal vivo in campo teatrale, musicale e cinematografico, anche seminari, dibattiti e convegni internazionali su temi di forte impatto sociale come, ad esempio, la questione dei migranti o il dramma della guerra.

Dopo una prima fase evidenziata per la sua connotazione sperimentale, per il carattere più eterogeneo degli spettacoli e degli eventi portati sulla scena, si può affermare che l'Università ha pienamente conseguito, con il **Teatro Palladium**, il suo obiettivo di mantenere vivo un presidio di grande rilievo sul territorio, di collaborare con gli Enti locali e con Istituzioni di grande prestigio culturale e rilievo cittadino.

La nostra emittente via Web è ormai installata, funzionante, e ha costituito attorno a sé una comunità universitaria di studenti, docenti e personale che sta crescendo e comincia a marcare la sua presenza nell'affollato panorama mediale di Roma.

Profondamente radicata nel territorio e nella comunità accademica e studentesca, **Roma Tre Web Radio** è un'occasione unica di formazione e scambio di esperienze. Certo non tutti i problemi sono risolti, in primo luogo quello di assicurare una continuità della programmazione al di là del pur necessario e numeroso volontariato degli studenti

Con la realizzazione della **Collezione d'Arte Contemporanea** avviata nel 2014, Roma Tre

ha voluto promuovere la diffusione e la conoscenza dell'arte contemporanea italiana e straniera. L'Ateneo intende proporsi come luogo di incontro e di contatto tra artisti italiani e stranieri, portatori di culture ed esperienze diverse, nonché spazio di riflessione e di pratica artistica, mediante attività didattico-formative (anche *on-line*), in cui saranno impegnati gli artisti presenti nella Collezione, sia sul versante della sperimentazione e delle nuove tecnologie, sia su quello della pittura di tradizione.

Nell'ambito di questa attività di promozione delle arti, è stato istituito un riconoscimento riservato a personalità di maggiore prestigio in campo artistico nazionale e internazionale: il titolo di "**Accademico dell'Università degli Studi Roma Tre**". Finora è stato conferito allo scultore Mario Ceroli e agli artisti Tommaso Cascella, Emilio Farina, Omar Galliani, Jonathan Hynd, Michael Michaelides (in memoriam), Gianfranco Notargiacomo, Luca Maria Patella, Oliviero Rainaldi e Giuseppe Salvatori.

Le **attività sportive** si sono sviluppate in impianti di sicura rilevanza per il territorio romano: Stadio Alfredo Berra e Centro sportivo Le Torri.

Sia lo Stadio che il centro sportivo sono disponibili sia agli utenti interni sia a quelli esterni quali le scuole pubbliche, le associazioni sportive, le scuole private e le società.

Il **Progetto Diritti in Carcere** nasce nella consapevolezza che la lettura del diritto penitenziario alla luce della Costituzione sia non già una scelta, ma una vera e propria necessità, e che questa necessità si traduca anche nell'esigenza di una Università attenta alle problematiche relative alla tutela dei diritti costituzionali nell'esecuzione penale, che sensibilizzi gli studenti a tali tematiche, favorisca il reinserimento delle persone detenute, formi gli operatori del diritto e dell'amministrazione penitenziaria di oggi e di domani.

Diverse sono le iniziative oggi riconducibili al *Progetto Diritti in Carcere*:

- attività formative per gli studenti e clinica legale;
- formazione universitaria presso le persone detenute;
- alta formazione e il sito <dirittopenitenziarioecostituzione.it>;
- Polisportiva Atletico Diritti.

In occasione del Giubileo della Misericordia, le Università laziali, su diretta iniziativa di Roma Tre, hanno collaborando a una serie di convegni, dal titolo "**Dialoghi sulla sostenibilità – Roma 2016**", che hanno accompagnato "culturalmente" il coinvolgimento degli studenti e delle istituzioni accademiche nelle attività organizzative e comunicative legate alla sostenibilità ambientale.

È stato scelto un percorso, rigorosamente accademico e "indipendente", impostato sull'approfondimento della conoscenza. L'idea unificante di questi incontri è stata quella di adottare un paradigma culturale comune identificato nel concetto di sostenibilità, declinato, di volta in volta, nelle specifiche forme che l'aggettivo sostenibile assume legandosi a temi quali territorio, salute, sport e cultura.

Roma Tre ha coordinato nel corso del 2016 un **seminario residenziale internazionale**, rivolto a giovani laureati provenienti dal bacino del Mediterraneo, sui temi dello sviluppo sostenibile e del patrimonio culturale e con l'obiettivo dell'arricchimento reciproco e della diffusione del progresso scientifico.

È stato avviato un progetto di "**turismo creativo**", impegnato a coinvolgere la comunità studentesca dell'Università nell'area urbana in cui si collocano le infrastrutture dell'Ateneo e a favorire un diretto coinvolgimento nelle attività degli studenti delle scuole superiori a partire dall'VIII Municipio. Il progetto si propone il **contatto culturale tra i giovani dell'università e gli**

**studenti delle scuole superiori** attraverso attività comuni atte a scoprire e valorizzare le aree di interesse scientifico e artistico dell'area: il Museo Centrale Montemartini, la Basilica di San Paolo, la Piramide Cestia, il Cimitero Acattolico, i nuovi edifici delle diverse Facoltà.

Nell'ambito della convenzione sottoscritta con Roma Capitale ha preso il via il **Progetto Formarsi insieme** ideato dall'assessorato alla Scuola e dall'Ateneo in collaborazione con l'ufficio scolastico regionale e Biblioteche di Roma. Nei mesi di luglio e agosto gli studenti delle scuole medie che hanno avuto debiti formativi in una o più materie possono contare sull'aiuto degli studenti di Roma Tre che, in qualità di tutor, forniscono il loro supporto offrendo ripetizioni gratuite.

Tra le opzioni di didattica innovativa siamo impegnati a sostenere il **modello "imparare dall'esperienza"**, che promuove convenzioni con le istituzioni locali e con le associazioni di volontariato. L'esempio è quello delle cliniche legali che forniscono consulenze gratuite a ceti svantaggiati come gli immigrati, i minorenni, alcune categorie di consumatori. Andrebbe presa in esame anche l'ipotesi di incoraggiare gli studenti-atleti a dedicare parte del loro tempo di allenamento ad aiutare i disabili, combinando in tal modo sport e impegno sociale.

Il progetto di un **Orto botanico diffuso** recupera tutte le aree inedificate, anche le più piccole, attraverso un disegno ordinatore di evidente interesse scientifico, impegnato ad armonizzare l'assetto planimetrico degli edifici con un connettivo, al momento ancora troppo amorfo. Tra le iniziative del tutto esterne è in corso il restauro della Fontana della Carlotta alla Garbatella.

## PIANO DI SVILUPPO EDILIZIO

Il piano di sviluppo edilizio, ancora incerto per alcune scadenze nel 2013, presenta adesso tempi sufficientemente certi. In questo quadro, il 2016 segna un forte impulso, portando il nostro Ateneo a essere **l'istituzione maggiormente impegnata a Roma nella realizzazione di nuovi edifici e ristrutturazioni**.

Esso parte dall'attuale valore di riferimento di 5,83 mq/studente (204.000 mq), favorito anche da una lieve flessione di iscritti (35.000) e per questo non molto diverso da quello del precedente piano triennale di 5,14 mq/studente (195.000 mq). Esso risulta tuttavia ancora distante dal valore di 7 mq/studente, obiettivo da raggiungere tra il 2019 e il 2022.

Al momento è possibile indicare come certi gli interventi che, già in esecuzione o prossimi alla conclusione della gara di affidamento lavori, termineranno entro il 2019. Le incertezze residue riguardano i termini della concessione dei padiglioni dell'ex Mattatoio. L'accordo con Roma Capitale, definito sul piano economico e sulla durata, deve ancora essere precisato nel riconoscimento, da parte del Comune, qualora dovesse rientrarne in possesso anticipato, della valorizzazione compiuta da Roma Tre. Si può tuttavia considerare realistico che, entro il 2016, anche il bando di gara per il recupero dell'intero ex Mattatoio possa essere emanato. L'esecuzione di tali lavori renderebbe possibile l'alienazione o la messa a reddito della sede di via della Madonna dei Monti.

### Cantieri conclusi o in corso

- Il padiglione per le aule a Valco San Paolo che, temporaneamente destinato a sopperire alle necessità funzionali durante i lavori di consolidamento delle "Torri", determinerà a regime un

incremento di 2.000 mq.

- Il padiglione 9E dell'ex Mattatoio che, destinato a ospitare una parte consistente della biblioteca del Dipartimento di Architettura, comporterà un incremento di 850 mq.

- La terza palazzina a Castro Pretorio che, destinata a completare gli ambienti per gli uffici e gli studi del Dipartimento di Scienze della Formazione, comporterà un incremento di 3.000 mq.

- Le residenze di Vicolo Savini, non di Roma Tre, ma di Laziodisu, dove tuttavia è stabilita un'area in uso a Roma Tre, a seguito della convenzione per il trasferimento del lotto, che comporterà un incremento di 1.300 mq.

- La Caserma Sani, posta vicino alla sede di Castro Pretorio, già accoglie la didattica di Scienze della Formazione, finora svolta con gravi difficoltà nella sede di Piazza della Repubblica. Tale acquisizione comporta un incremento di 6.000 mq.

Di questi interventi è lecito prevedere la consegna tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018. Ciò comporterà un aumento di SUL (superficie utile lorda) di oltre 13.000 mq che, conservando il numero attuale di iscritti, permetterà di raggiungere il valore di 6,20 mq/studente.

### **Cantieri in programmazione certa**

Gli interventi per i quali è già stata indetta la gara di affidamento dei lavori, e che quindi credibilmente inizieranno entro la primavera 2017 e termineranno entro il 2019, sono:

- il nuovo Rettorato in via Ostiense 133/B che riunirà tutti gli uffici dell'Amministrazione (in questo momento distribuiti in varie sedi) oltre alle segreterie e alla piazza telematica. Questa realizzazione di 12.000 mq permetterà la dismissione degli affitti per 4.500 mq, comportando un incremento a saldo di 7.500 mq;

- il completamento dell'ex Vasca navale che, destinato principalmente alla didattica di Ingegneria, comporterà un incremento di 12.200 mq;

- le aule nell'ex Alfa Romeo, destinate alla didattica della Scuola di Lettere Filosofia Lingue, che comporteranno un incremento di 900 mq.

L'insieme di questi interventi, per il quale è legittimo fissare l'entrata in uso entro il 2019, comporterà un aumento di SUL di oltre 20.000 mq che, conservando il numero attuale di iscritti, permetterà di raggiungere il valore di 6,79 mq/studente.

Il completamento dell'ex **Mattatoio** ha ancora un margine di incertezza, in quanto è sottoposto all'approvazione del piano dei parcheggi, in un primo momento previsto su due livelli. La realizzazione dei lavori potrebbe pertanto comportare una prima fase attuabile, per la quale è prevista l'indizione della gara entro il 2016 (3.000 mq) e una seconda fase (2.500 mq), ancora soggetta a concessione e quindi, al momento, differita. Anche la seconda potrebbe terminare entro il 2019; per la prima tuttavia tale data può essere considerata certa. L'incremento di ulteriori 3.000 mq permetterà pertanto, conservando il numero attuale di iscritti, di raggiungere il valore certo di 6,88 mq/studente e, con un po' di ottimismo, quello dei prefissati 6,95 mq/studente.

Nell'area dell'ex Mattatoio ricadono anche gli **ex Frigoriferi**, assegnati e consegnati a Roma Tre con il secondo Accordo di Programma, per i quali gli Organi Collegiali dell'Ateneo hanno autorizzato l'avvio del progetto di trasformazione in residenze universitarie, al fine di concorrere al cofinanziamento ministeriale, in base alla legge 338/ 2000. Perché l'operazione diventi pienamente "concreta" è necessario attendere l'emanazione del bando e la concessione, in comodato d'uso almeno trentennale, dell'immobile da parte di Roma Capitale.

Un'ipotesi, ancora allo studio, ma che potrebbe concretizzarsi in tempi medi, è il riuso dell'**ex Ospedale Forlanini**. L'assegnazione, di tutto o in parte a funzioni universitarie, potrebbe consentire a Roma Tre di partecipare alla condivisione, insieme agli altri Atenei romani, di importanti dotazioni scientifiche e didattiche, ma soprattutto di prevedere la riunificazione, in una zona quindi molto prossima al nostro baricentro, dell'intero Dipartimento di Scienze della Formazione.

## PIANO DI AZIONE DEI DIPARTIMENTI

All'interno della cornice generale della programmazione triennale dell'Ateneo ciascun Dipartimento definirà un proprio piano di azione, indicando sia gli obiettivi individuali, sia gli obiettivi collegati alle iniziative degli altri Dipartimenti. Il quadro della **programmazione interna** si potrà associare a una **programmazione trasversale** e l'insieme delle proposte fisserà le priorità che l'Ateneo sarà chiamato a valutare.

Con la convinzione di giungere a forme di razionalizzazione, condividere alcuni obiettivi permetterà di valorizzare al meglio le risorse disponibili e, attraverso la convergenza di tali risorse su progetti unitari, contribuire a minimizzare sia gli investimenti che i contributi didattici e scientifici richiesti all'esterno.

Sono ancora pochi nel nostro Ateneo gli esempi di partecipazione concordata sullo stesso tema e questi riguardano soprattutto la ricerca (*Progetto Smart Environments*, ecc.). **Iniziative interdipartimentali** si potrebbero tuttavia avviare anche nel campo della formazione, inclusi master e dottorati, per rafforzare il confronto e gli scambi con partner esterni. Ciò renderebbe ancora più integrato l'impegno tra didattica, ricerca e terza missione: condividere con più strutture il lavoro accademico proietterebbe in modo del tutto naturale gli esiti su vantaggi concreti e socialmente preziosi.

Questa sperimentazione andrebbe incentivata non solo tra i Dipartimenti, ma anche tra i diversi Atenei. Una **cooperazione allargata** permetterebbe, com'è naturale, di mitigare la polarizzazione di talenti e risorse laddove le offerte di lavoro sono maggiori e, usufruendo di adeguate semplificazioni burocratiche, contribuirebbe a contenere il generalizzato calo delle iscrizioni, consistente soprattutto in alcuni Atenei del sud. Il percorso virtuoso che si verrebbe a innescare, porterebbe inoltre all'individuazione di risorse locali specifiche, permettendo così di rapportarsi direttamente al mercato globale.

All'interno di questa linea generale, che vede nel processo di razionalizzazione l'opportunità di favorire la cooperazione tra le strutture, i Dipartimenti dovrebbero ancorare la loro programmazione ad alcuni punti stabili, destinati a qualificare la ricerca e la didattica e a rafforzare la competitività verso l'esterno. Considerando unitariamente l'intera politica accademica, si evidenziano i seguenti **traguardi di riferimento** che, se non isolati, possono rendere meno dispersivo l'insieme delle azioni:

- premialità sugli obiettivi;
- semplificazione e riduzione della burocrazia;
- attrazione di risorse private;
- competitività per i finanziamenti europei.

## Progettazione e valutazione

Per ciò che riguarda la ricerca, i Dipartimenti saranno chiamati a verificare l'**attualità dei propri piani strategici**, eventualmente a proporre di nuovi e a contribuire a un nuovo piano della ricerca a livello di Ateneo, in continuità con l'attuale piano 2015-2017, che abbia come traguardo temporale il 2019. In questo contesto il contributo potrà essere duplice. Infatti da un lato i Dipartimenti saranno chiamati a recepire e a declinare le linee programmatiche presenti nella prima parte di questo documento e dall'altra potranno contribuire in modo ancor più attivo alla progettazione, delineando obiettivi specifici, definiti in base alle proprie potenzialità e al proprio progetto culturale.

Come già sottolineato in altre parti di questo documento i Dipartimenti potranno coordinarsi per definire obiettivi e progetti comuni, magari contribuendo a identificare grandi temi interdisciplinari di Ateneo sui quali concentrare parte della ricerca da essi svolta. Ciò potrebbe portare alla costituzione di **gruppi di lavoro trasversali**, costituiti comunque su solide basi settoriali, con caratteristiche tali da avere potenzialmente successo in bandi competitivi e tali da incrementare l'internazionalizzazione della ricerca nel suo complesso.

Dovrà inoltre proseguire il lavoro, già intrapreso da molti Dipartimenti, di definizione di un'organizzazione funzionale al fine di realizzare gli obiettivi di ricerca. Tale organizzazione potrà raccordarsi con le strutture centrali attraverso l'Agenzia per la ricerca e dovrà anche farsi carico di monitorare e valutare i risultati conseguiti dal Dipartimento. Più specificamente occorrerà che i Dipartimenti siano pronti ad analizzare, nei prossimi mesi, i **risultati della VQR** (e, se sarà il caso, anche della SUA-RD), da un lato verificando che gli eventuali esiti positivi e le eventuali problematiche siano in linea con quanto previsto nell'attuale piano strategico, dall'altro utilizzando i risultati per confermare o ridefinire i propri piani di sviluppo.

In un quadro di Ateneo nel quale la valutazione è adottata sempre più in modo convinto come sistema per promuovere la qualità della ricerca e nel quale la valutazione è il principale criterio per la programmazione delle attività e per l'assegnazione delle risorse, i Dipartimenti sono chiamati a stabilire, nella propria autonomia, in che modo ciò abbia effetti al proprio interno, secondo le varie tipologie di risorse. Ciò potrà comportare la definizione di **meccanismi di incentivazione e di premialità**.

## Razionalizzazione e innovazione

Il processo di auto-valutazione dei CdS da parte dei Dipartimenti sarà il primo passo per avviare la razionalizzazione dell'offerta formativa, con l'obiettivo di valorizzare le competenze presenti in Ateneo, ma anche di garantire lo sviluppo di progetti formativi innovativi e sostenibili sul piano delle risorse. La razionalizzazione dei corsi di studio rappresenta quindi il primo passo necessario per rilanciare una nuova fase di **progettualità della didattica di Ateneo**.

Nel rispetto dell'autonomia dei docenti e della comunità accademica, che deve salvaguardare la formazione ad ampio spettro e a lungo termine, è importante che i Dipartimenti riconoscano interlocutori stabili in realtà esterne da coinvolgere nelle azioni di monitoraggio, valutazione ed eventuali nuove proposte dell'offerta formativa. In questo campo, mostrare di saper concepire strategie efficaci e dare prova di capacità di autocorrezione potrebbe aprire la via, poco praticata in Italia, di **finanziamenti esterni anche nei confronti della didattica**.

Su questo fronte, come sugli altri, l'Ateneo deve continuare a garantire l'autonomia delle varie strutture, ma deve anche individuare e perseguire obiettivi comuni. In particolare, la scarsità di

risorse deve portare alle opportune collaborazioni, soprattutto dove **competenze trasversali o complementari** sono presenti.

Per le Lauree di primo livello, dove i nostri corsi sono in prevalenza affollati, l'orientamento deve concentrarsi sulla qualità, al fine di incoraggiare e accompagnare gli studenti nella scelta del corso di laurea. Per le Lauree Magistrali, come si è detto, è cruciale incrementare l'attrattività di Roma Tre nei confronti dei laureati di altre Università. Strumento fondamentale deve essere la valorizzazione delle specificità che caratterizzano molti dei nostri corsi di Laurea Magistrale rispetto a quelli di altre sedi. In questo quadro, potrebbe avere senso pensare all'**introduzione di incentivi**, quali premi o borse di studio, anche finanziate da soggetti esterni, per attrarre studenti e per incoraggiare i migliori interni a proseguire presso i nostri corsi di Laurea Magistrale. A una **valutazione** molto accorta dovranno essere sottoposti i **Master**: in molti casi essi costituiscono per i Dipartimenti un'occasione di arricchimento culturale e di maggiore disponibilità finanziaria, ma è necessario misurare questo arricchimento attraverso un bilancio articolato, che sappia determinare con oggettività la soglia della convenienza, come giusto rapporto tra costi e benefici.

Se i processi di razionalizzazione provengono da valutazioni e ipotesi quasi esclusivamente costruite all'interno dei Dipartimenti, le scelte di innovazione potranno rispondere a una programmazione maturata anche al di fuori dei Dipartimenti stessi. La **combinazione di due prospettive diverse** potrebbe infatti liberare iniziative di più concreta collaborazione, arricchendo, soprattutto sulla proiezione delle attività lavorative.

Assumere nuovi percorsi, pensando a nuove lauree, impone però molta cautela in quanto, in una fase che segue una contrazione consistente della docenza, si combina il doppio rischio sia di orientare l'impegno accademico su linee di sviluppo con poco futuro, sia di esaurire le scarse risorse eccedenti. Il mancato adeguamento delle classi di laurea e l'esasperata lentezza della burocrazia impongono tuttavia agli Atenei di tentare, seppure gradualmente e con misura, alcuni **itinerari nuovi o rinnovati di formazione**, coinvolgendo in questa via sperimentale studenti e società civile. L'obbligo è quello di mantenere alto il grado della formazione generale e orientare la specializzazione su quei settori che risultano affidabili su tempi medio-lunghi.

A tale scopo non va trascurata la possibile proiezione della nostra offerta formativa sul panorama internazionale. Molti paesi europei, oltre che americani, stanno investendo cospicue risorse in aree in rapido sviluppo. Le limitate disponibilità dell'Università italiana, sia per numero di docenti che di finanziamenti, obbligano a progetti contenuti, tuttavia alcuni tentativi andrebbero compiuti sia per "occupare" posizioni di prestigio internazionale, sia per favorire nuove prospettive di lavoro, dirette e indotte, ai nostri laureati.

Prima di giungere a nuovi indirizzi e a nuovi percorsi formativi, esiste tuttavia anche una sperimentazione più "morbida", di didattica innovativa, che coinvolge alcune opzioni non poco significative. Tra queste, occorre richiamare il modello "**imparare dall'esperienza**", promuovendo convenzioni con le istituzioni locali e con le associazioni di volontariato, con cui riconoscere l'impegno competente degli studenti all'interno di attività socialmente rilevanti. Un esempio è quello delle cliniche legali che forniscono consulenze gratuite a ceti svantaggiati come gli immigrati, i minorenni, alcune categorie di consumatori. Lo stesso si potrebbe fare per sostenere i bambini e i ragazzi alla scolarità, contribuire a progetti di risanamento di zone degradate, a progetti ambientali, alla catalogazione dei beni culturali, alla realizzazione di strumenti innovativi per la didattica, alla divulgazione culturale. Andrebbe presa in esame anche l'ipotesi di incoraggiare gli studenti-atleti a dedicare parte del loro tempo di allenamento ad aiutare i disabili, combinando in tal modo sport e impegno sociale. Per rivolgere l'energia di migliaia di giovani al servizio della comunità locale va riconosciuto valore formativo all'esperienza, chiedendo agli studenti non solo di apprendere nozioni, ma anche e soprattutto di saperle applicare e modellare con creatività e competenza.

## Formazione e apprendimento in rete (*e-learning*)

L'impiego delle tecnologie digitali costituisce ormai un fattore rilevante nella qualificazione dell'attività didattica. L'apprendimento centrato su pratiche di rete è diventato un elemento costitutivo e irrinunciabile all'interno del più generale processo di costruzione e condivisione delle esperienze individuali e di gruppo. Gli Atenei devono pertanto attrezzarsi adeguatamente nei confronti sia delle nuove utenze sia dei compiti di formazione che sempre più richiedono un **uso "normale" e "costante" delle più aggiornate risorse tecnologiche**. Non è un caso che, non solo nella UE e non solo in rapporto agli obiettivi di "Europa 2020", le Università e i Centri di alta formazione si stiano organizzando per rispondere alle sfide che insegnamento e apprendimento di rete pongono in relazione alla ricerca, all'organizzazione della didattica "ordinaria" e all'articolazione dei flussi di informazione. Tutto nella duplice prospettiva dell'istruzione sequenziale e dell'apprendimento permanente e ricorrente, la cui promozione è ormai considerata dalla recente normativa come una componente della cosiddetta "terza missione" delle Università. Roma Tre, che ha acquisito nel settore un cospicuo patrimonio di ricerca, nazionale e internazionale, e ha maturato esperienze significative di didattica *on-line* si è dotata, come già detto, di una Fondazione *ad hoc*. Tale ricchezza di competenze e di strutture può costituire la base di riferimento sia per la promozione di soluzioni di avanguardia sul versante delle pratiche didattiche interne ed esterne, sia per il supporto e la qualificazione delle attività formative correnti, cioè "in presenza". In queste ultime, infatti, l'impiego ponderato delle tecnologie dell'informazione, in particolare dell'*e-learning*, incrementa il grado di adeguatezza e di pertinenza della proposta didattica alle differenti esigenze inter e intra-individuali, permettendo un più agevole raggiungimento dei peculiari obiettivi di formazione, di volta in volta perseguiti con le diverse attività. Ciò è particolarmente rilevante per favorire ulteriormente e sistematicamente la riduzione tanto del **fenomeno degli abbandoni**, quanto dei **tempi di percorrenza degli itinerari formativi** e di **permanenza nella struttura universitaria**. Per migliorare e personalizzare i processi d'immissione dei più maturi elementi di cultura digitale occorre tuttavia procedere per gradi e garantire progressivamente, nella gestione dei servizi didattici dipartimentali, gli standard minimi delle risorse e dei supporti tecnologici.

Attraverso un'opportuna strategia Roma Tre potrebbe confermare e affinare la sua presenza nel settore della formazione *on-line*: da una scelta oculata in tale ambito potrà dipendere non solo la possibilità di promuovere risparmi nei costi di organizzazione e gestione delle attività didattiche, tutoriali e orientative correnti, ma anche l'opportunità di trarre risorse dall'offerta di **servizi didattici di qualità**, area che sta rapidamente sviluppandosi e dalla quale scaturiscono domande sempre più mirate ed esigenti, coerenti con gli standard nazionali e internazionali.

La formazione in rete deve comprendere sia la didattica in distanza che la didattica in presenza; la prima infatti deve prevedere una componente interattiva che assicuri la partecipazione controllata degli studenti. La messa in rete di materiali didattici e lo scambio continuo di informazioni tra docenti-tutor e studenti qualifica la tradizionale didattica in presenza, in quanto permette l'individualizzazione dell'apprendimento, la tempestiva rimozione delle difficoltà, l'ottimizzazione dei processi e dei risultati e, infine, aggiunge consapevolezza all'autovalutazione. Lo sviluppo della formazione in rete permetterà inoltre di potenziare il campo dell'**apprendimento continuo**, all'interno del quale Roma Tre è già presente con corsi di perfezionamento, corsi di abilitazione e corsi per esterni agli studi universitari.

Inoltre, sulla scia di quanto stiamo realizzando a Cuba, la formazione in rete dovrà indirizzarsi verso l'offerta di corsi per l'apprendimento della lingua italiana rivolta a giovani di altri paesi, allo scopo di favorirne l'iscrizione ai corsi attivati a Roma Tre.

Passando a concrete valutazioni programmatiche, l'obiettivo dovrebbe puntare all'acquisizione di **materiali didattici specifici** per la formazione *online* realizzati dai nostri docenti e, quindi, pronti

per il nostro archivio di formazione in rete. La costruzione di questo patrimonio, che non è solo di contenuti ma anche di tecnologia, richiederà tempo; l'alternativa potrebbe essere l'acquisizione di una o più strutture già attive, che per legge decadrebbero se non collegate a una Università tradizionale con insegnamento in presenza. Questa ipotesi andrebbe però verificata attraverso la convenienza dell'investimento, evitando l'eventuale sovrapposizione di competenze tra quelle interne e quelle che si andrebbero ad acquisire, e garantendo che il governo di questa struttura rientri nella programmazione e nella progettazione dell'Ateneo.

## Investimenti

Finché permane il vincolo del punto organico, le assunzioni dei docenti sono soggette al recupero parziale del *turn-over*. Per rafforzare l'offerta formativa sono pertanto necessari **investimenti paralleli e innovativi**, efficaci e più facilmente perseguibili: contratti di alta qualificazione ripetuti negli anni, sotto forma anche di *visiting professor*, ecc. Attraverso queste forme di "ingaggio" sarà possibile sperimentare nuovi campi di approfondimento e verificare, senza dover fissare impegni permanenti, i settori di maggiore sviluppo, anche lavorativo.

Queste occasioni, che, proiettandosi su un periodo pluriennale, richiedono un investimento economico non indifferente, dovranno essere complementari ai piani di razionalizzazione e innovazione. Questi potranno pertanto contare su un periodo di assestamento e sulla opportunità di combinare interessi comuni tra più Dipartimenti e serviranno a **potenziare le relazioni interdisciplinari** che, in alcuni campi, si stanno dimostrando le più efficienti per la formazione universitaria e post-universitaria.

La possibilità di avere investimenti *pro tempore*, invece, consentirà di avviare tentativi "leggeri" destinati alla costituzione, in prima approssimazione, di master sperimentali o specializzazioni post laurea. Gli investimenti dovranno anche sostenere l'internazionalizzazione dell'offerta formativa supportando i Dipartimenti che si impegneranno a realizzare percorsi o corsi di studio interamente in lingua (inglese).

La programmazione dei punti organico e la gestione delle risorse da distribuire potranno rappresentare una leva per sostenere l'offerta formativa attrattiva e di qualità. Tale politica dovrà essere associata a un'attenta responsabilizzazione dei Dipartimenti rispetto ai risultati di *performance* ottenuti sul piano della didattica, della ricerca e della terza missione.

## **ALLEGATI**

**Tabella A****FORMAZIONE 2013-2015****PIANO FORMATIVO E-LEARNING**

7 Moduli formativi articolati ciascuno su 3 livelli di complessità

10 docenti di riferimento, 14 tutor, 840 ore di formazione, 48 appelli di verifica

personale abilitato 100% del personale impiegato, suddiviso in 3 gruppi relativi a tipologie di impiego presenti in ateneo (cat. B e C, impiegati con responsabilità di coordinamento e cat. D, EP)

507 persone (l'80%) su un totale di 634 unità hanno effettuato l'accesso alla piattaforma per una media di 12 ore e 27 minuti di permanenza.

In totale hanno partecipato alle prove 394 persone, suddivise per ciascun modulo secondo la seguente tabella:

MODULO	Partecipanti alle prove	idonei
<i>Legislazione universitaria e diritto amministrativo</i>	341	305
<i>I sistemi contabili dell'università</i>	252	220
<i>Comunicazione di rete</i>	293	292
<i>Comunicazione pubblica</i>	291	287
<i>Organizzazione e gestione dell'amministrazione pubblica</i>	270	254
<i>Informatica</i>	252	223
<i>Un percorso per attuare politiche di parità nella P.A.</i>	261	258

**FORMAZIONE E-LEARNING PER PROCEDURE CONCORSUALI INTERNE**

*Progressione economica di tutte le categorie e cambi di area funzionale.*

Moduli formativi su: regolamenti di ateneo, legislazione universitaria e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Personale coinvolto 634 unità di tutte le categorie.

Ore di formazione 30

**FORMAZIONE SPECIFICA IN AULA**

ANNO	ARGOMENTO	PERSONALE COINVOLTO	DURATA COMPELSSIVA	DURATYA MEDIA/UTENTE
2013	sistema applicativo U-Gov – Modulo	120	49 ore	7 ore

	Progetti			
2013	Legge n. 190/2012 e Piano di prevenzione della corruzione	75	18 ore	18 ore
2013	applicativo ESSE 3	90	32 ore	6 ore
2014	lingua inglese base e avanzato (Segretari della ricerca dei Dipartimenti e al personale afferente agli uffici dell'amministrazione centrale che collaborano con l'area ricerca dei dipartimenti)	22	40 ore	20 ore
2014	artt. 37 e 46 del D.Lgs.81/08 e del DM 10 marzo 1998 (prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave ed immediato, di salvataggio e di gestione dell'emergenza)	116	64 ore	8 ore
2015	Smart Edu Gomp	90	280	6 ore

#### FORMAZIONE ESTERNA

ANNO	tipologia	Personale coinvolto
2013	12 corsi di durata variabile tra 1 e 12 giornate	20
2014	9 corsi di durata variabile tra 1 e 3	25
2015	12 corsi di durata variabile tra 1 e 5 giornate	20

## Tabella B

**Risorse assunzionali per il personale tecnico-amministrativo bibliotecario e collaboratore esperto linguistico. TRIENNIO 2013-2015**

anno	cessazioni anno precedente	turn-over previsto ex art. 66 c. 13 bis del D.L. 112/2208	p.o. attribuiti dal C.d.A.	rapporto tra p.o disponibili e cessazioni
2013	3,85	p.o. 0,77 pari al 20% delle cessazioni	1,60	41,56%
2014	1,15	p.o. 0,575 pari al 50% delle cessazioni	3,20	278,26%
2015	3,40	p.o. 1,70 pari al 50% delle cessazioni	2,46	72,35%
	<b>8,40</b>		<b>7,26</b>	

Nel triennio 2013-2015 le risorse sono state utilizzate per il rafforzamento della dotazione organica del personale tab e CEL e per la mobilità verticale interna in coerenza con quanto previsto dalle intese sindacale, con conseguente riduzione delle disponibilità utili al reclutamento dall'esterno.

In particolare sono stati destinati ai passaggi interni di categoria complessivi 2,30 p.o. e ulteriori 0.35 p.o. graveranno sulle disponibilità assunzionali 2016 **per un totale 2.65 p.o.**

Le disponibilità rimanenti sono state utilizzate nel triennio per il reclutamento di personale nelle seguenti categorie:

1 B

3 C

4 D

1 EP

2 Dirigenti

3 CEL

0.78 p.o. vincolati per assunzione di personale proveniente dalle province

Nonostante il blocco delle retribuzioni negli anni 2011, 2012, 2013 e 2014 disposto dall'art. 9 del D.L. 78/2010 l'Ateneo ha perseguito con forza una politica orientata alle attese di carattere economico del personale tecnico amministrativo, mediante la separazione degli effetti giuridici delle progressioni, fin da subito operanti, da quelli di carattere economico, i quali hanno potuto dispiegare i propri effetti economici a partire dal 01/01/2015 (senza tuttavia riconoscimento di alcun arretrato).

In particolare le progressioni orizzontali hanno coinvolto un totale di **563** unità di personale:

- n. **324** progressioni con decorrenza giuridica al 01/01/2013 e decorrenza economica al 01/01/2015 per un costo di euro 406.979,75 lordo ente;
- n. **159** progressioni con decorrenza giuridica al 01/01/2015 e decorrenza economica al 01/01/2015 per un costo di euro 211.687,64 lordo ente;
- n. **80** progressioni con decorrenza giuridica al 01/01/2016 e decorrenza economica al 01/01/2016 per un costo di euro 94.876,92 lordo ente;

Mancano ancora n. **40** unità da inquadrare per un costo di euro 41.978,42 lordo ente.

**Tabelle C1 - C2 - C3**

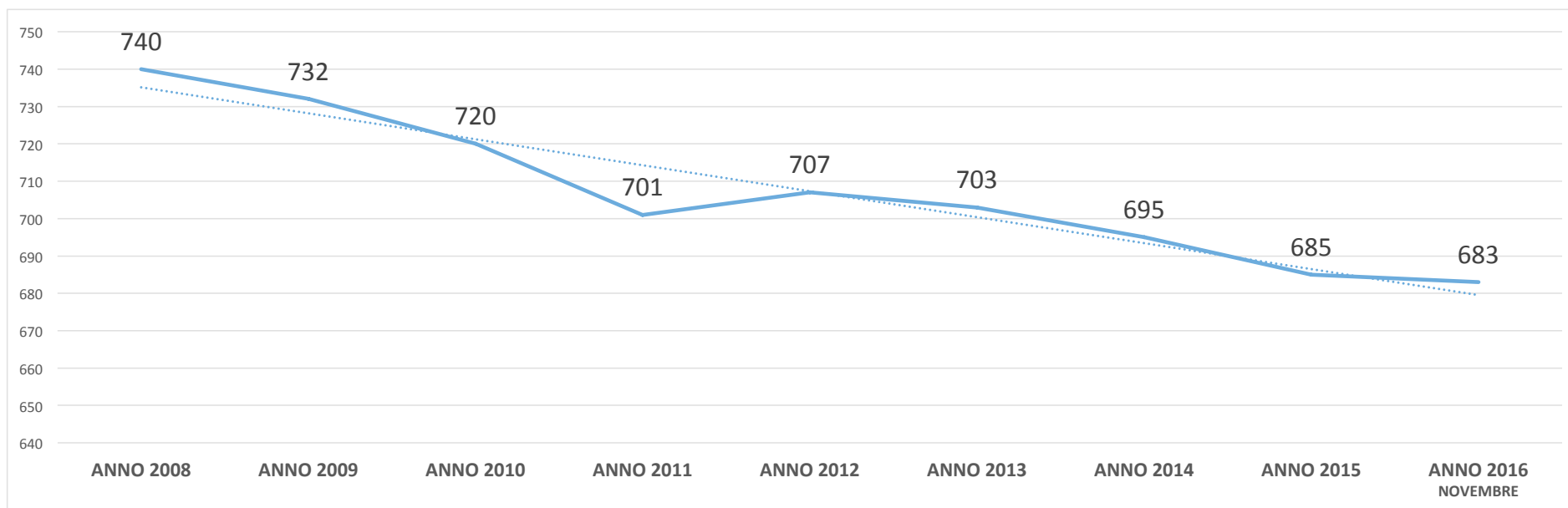
**Andamento Organico personale T.A.B. e CEL**

TAB C1

EVOLUZIONE DOTAZIONE ORGANICA PERSONALE CATEGORIE B, C, D, EP, CEL A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2008 - novembre 2016

	unità
<b>ANNO 2008</b>	740
<b>ANNO 2009</b>	732
<b>ANNO 2010</b>	720
<b>ANNO 2011</b>	701
<b>ANNO 2012</b>	707
<b>ANNO 2013</b>	703
<b>ANNO 2014</b>	695
<b>ANNO 2015</b>	685
<b>ANNO 2016 novembre</b>	683

anno	anno	decremento	scostamento percentuale rispetto all'anno 2008
2008	2016	57	7,70%
740	683		

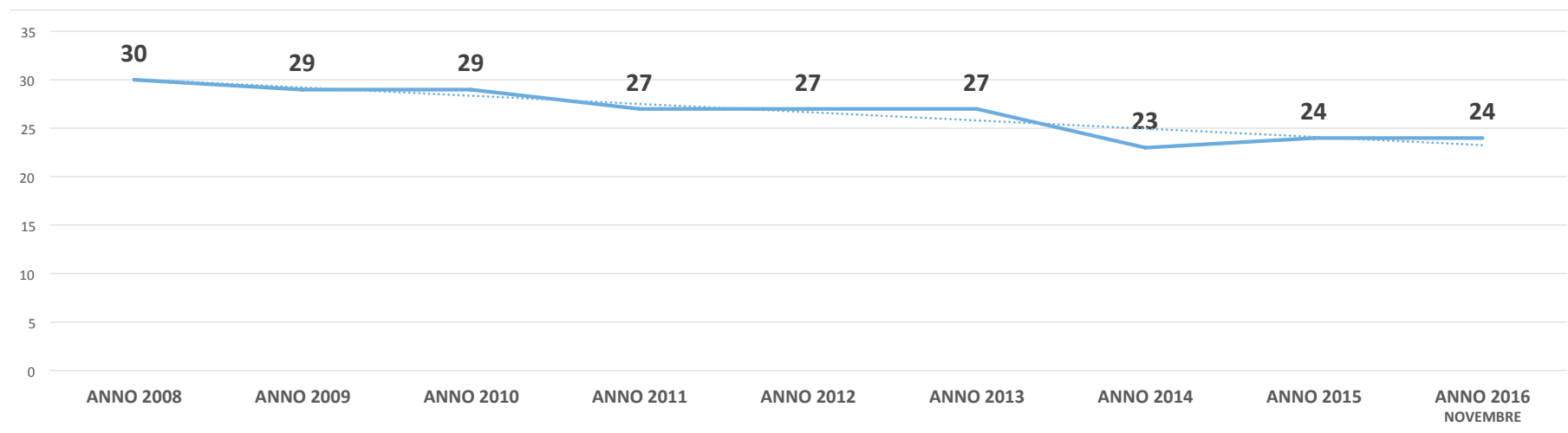


TAB C2

**EVOLUZIONE DOTAZIONE ORGANICA PERSONALE COLLABORATORE ESPERTO LINGUISTICO A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2008 - novembre 2016**

	unità
<b>ANNO 2008</b>	30
<b>ANNO 2009</b>	29
<b>ANNO 2010</b>	29
<b>ANNO 2011</b>	27
<b>ANNO 2012</b>	27
<b>ANNO 2013</b>	27
<b>ANNO 2014</b>	23
<b>ANNO 2015</b>	24
<b>ANNO 2016 novembre</b>	24

anno 2008	anno 2016	decremento	scostamento percentuale rispetto all'anno 2008
30	24	6	20,00%



TAB C3

EVOLUZIONE DOTAZIONE ORGANICA PERSONALE CATEGORIE B, C, D, EP A TEMPO INDETERMINATO - ANNO 2008 - novembre 2016

	unità
<b>ANNO 2008</b>	710
<b>ANNO 2009</b>	703
<b>ANNO 2010</b>	691
<b>ANNO 2011</b>	674
<b>ANNO 2012</b>	680
<b>ANNO 2013</b>	676
<b>ANNO 2014</b>	672
<b>ANNO 2015</b>	661
<b>ANNO 2016 novembre</b>	659

anno	anno	decremento	scostamento percentuale rispetto all'anno 2008
2008	2016	51	7,18%
710	659		

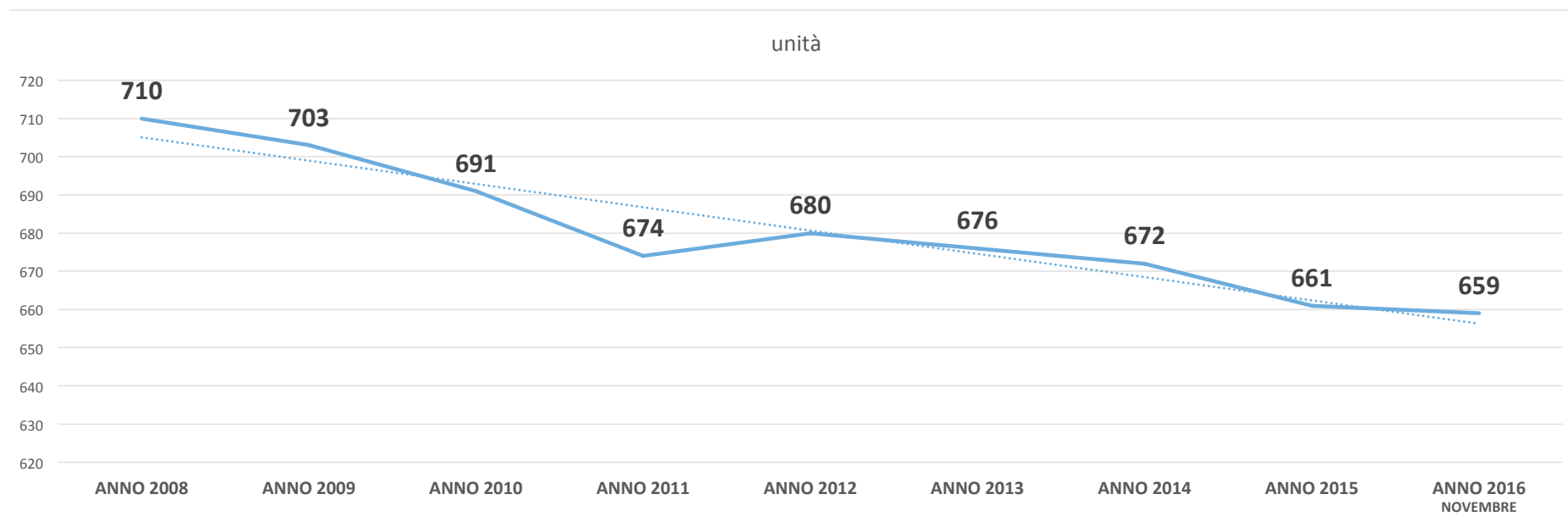


Tabella 1. Requisiti minimi in termini di docenti di riferimento

	Docenti di riferimento a.a. 2015/2016 in base all'utenza sostenibile o num. progr.	Docenti di riferimento a.a. 2015/2016 in base agli immatricolati 2015/2016 (al 20/01/2016)	Docenti al 01/03/2016 (inclusi i Ricercatori a T.D.)	Differenza Docenti di riferimento in base all'utenza sostenibile o num. progr. e personale al 01/03/2016	Differenza Docenti di riferimento in base agli immatricolati e personale al 01/03/2016	Previsione docenti al 31/12/2016 (in base alle cessazioni previste 2016 e alle assunzioni previste di personale esterno 2016)	Differenza Docenti di riferimento in base all'utenza sostenibile o num. progr. e personale previsto al 31/12/2016	Differenza Docenti di riferimento in base agli immatricolati e personale previsto al 31/12/2016	Previsione docenti al 31/12/2017 (in base alle cessazioni previste 2017)	Differenza Docenti di riferimento in base all'utenza sostenibile o num. progr. e personale previsto al 31/12/2017	Differenza Docenti di riferimento in base agli immatricolati e personale previsto al 31/12/2017	Previsione docenti al 31/12/2018 (in base alle cessazioni previste 2018)	Differenza Docenti di riferimento in base all'utenza sostenibile o num. progr. e personale previsto al 31/12/2018	Differenza Docenti di riferimento in base agli immatricolati e personale previsto al 31/12/2018	Previsione docenti al 31/12/2019 (in base alle cessazioni previste 2019)	Differenza Docenti di riferimento in base all'utenza sostenibile o num. progr. e personale previsto al 31/12/2019	Differenza Docenti di riferimento in base agli immatricolati e personale previsto al 31/12/2019
DIPARTIMENTO DI ARCHITETTURA	39	36	61	22	25	59	20	23	55	16	19	53	14	17	51	12	15
DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA	90	108	97	7	-11	85	-5	-23	81	-9	-27	80	-10	-28	79	-11	-29
DIPARTIMENTO DI MATEMATICA E FISICA	30	30	64	34	34	56	26	26	54	24	24	51	21	21	49	19	19
DIPARTIMENTO DI SCIENZE	54	54	82	28	28	73	19	19	70	16	16	69	15	15	67	13	13
<b>TOTALE AREA SCIENTIFICA</b>	<b>213</b>	<b>228</b>	<b>304</b>	<b>91</b>	<b>76</b>	<b>273</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>260</b>	<b>47</b>	<b>32</b>	<b>253</b>	<b>40</b>	<b>25</b>	<b>246</b>	<b>33</b>	<b>18</b>
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA	27	27	50	23	23	48	21	21	48	21	21	48	21	21	48	21	21
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA	69	53	88	19	35	84	15	31	82	13	29	79	10	26	76	7	23
DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE	48	47	62	14	15	58	10	11	56	8	9	53	5	6	51	3	4
DIPARTIMENTO DI STUDI AZIENDALI	45	44	46	1	2	43	-2	-1	43	-2	-1	42	-3	-2	42	-3	-2
<b>TOTALE AREA GIURIDICO ECONOMICA</b>	<b>189</b>	<b>171</b>	<b>246</b>	<b>57</b>	<b>75</b>	<b>233</b>	<b>44</b>	<b>62</b>	<b>229</b>	<b>40</b>	<b>58</b>	<b>222</b>	<b>33</b>	<b>51</b>	<b>217</b>	<b>28</b>	<b>46</b>
DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	57	59	61	4	2	57	0	-2	51	-6	-8	49	-8	-10	48	-9	-11
DIPARTIMENTO DI LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	35	33	61	26	28	56	21	23	52	17	19	51	16	18	47	12	14
DIPARTIMENTO DI SCIENZE DELLA FORMAZIONE	76	80	77	1	-3	72	-4	-8	67	-9	-13	64	-12	-16	63	-13	-17
DIPARTIMENTO DI STUDI UMANISTICI	63	63	80	17	17	74	11	11	72	9	9	66	3	3	61	-2	-2
<b>TOTALE AREA UMANISTICA</b>	<b>231</b>	<b>235</b>	<b>279</b>	<b>48</b>	<b>44</b>	<b>259</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>242</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>230</b>	<b>-1</b>	<b>-5</b>	<b>219</b>	<b>-12</b>	<b>-16</b>

NOTA

La Tabella 1 riporta il calcolo della docenza necessaria ad attivare i corsi di studio in previsione delle cessazioni fino al 2019. Il calcolo è stato svolto in base all'utenza sostenibile e programmata al 20-01-2016. La proiezione del personale include solo le cessazioni previste e non tiene conto delle nuove assunzioni e degli accordi didattici.

Tabella 2. docenti di riferimento e utenza sostenibile o programmata: lauree triennali

DIPARTIMENTO	CORSO DI STUDIO	Classe di Laurea	Utenza Sostenibile o programmata	DOCENTI DI RIFERIMENTO Rispetto ad utenza Sostenibile o programmata		DOCENTI DI RIFERIMENTO Rispetto ad Immatricolati (dato provvisorio al 20/01/2016)		Studenti iscritti in corso anno 2015/16	Studenti iscritti fuori corso anno 2015/16	Immatricolazioni 2015/16
				Totale	di cui professori	Totale	di cui professori			
GIURISPRUDENZA	GIURISPRUDENZA (CICLO UNICO)	LMG-01	1000	60	32	44	23	3.398	1.570	703
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE - MODALITA' CONVENZIONALE E TELEDIDATTICA (DID. A DISTANZA) - (Incluso in Sc. dell'Educazione)	L-19	690	27	15	27	15	1.606	608	655
STUDI AZIENDALI	ECONOMIA E GESTIONE AZIENDALE	L-18	535	21	12	22	12	1.485	401	539
INGEGNERIA	INGEGNERIA INFORMATICA	L-8	150	9	5	22	12	717	393	365
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LINGUE E MEDIAZIONE LINGUISTICO-CULTURALE	L-12	360	9	5	10	5	859	285	355
SCIENZE POLITICHE	SCIENZE POLITICHE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	L-36	400	12	7	11	6	838	562	354
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	L-20	300	9	5	11	6	687	213	341
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	DAMS (DISCIPLINE DELLE ARTI, DELLA MUSICA E DELLO SPETTACOLO)	L-3	300	9	5	9	5	681	274	274
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LINGUE E CULTURE STRANIERE	L-11	360	14	8	11	6	640	286	280
INGEGNERIA	INGEGNERIA MECCANICA	L-9	150	9	5	14	8	544	463	222
ARCHITETTURA	SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	L-17	254	15	8	13	7	571	230	201
ECONOMIA	ECONOMIA	L-33	230	9	5	9	5	416	138	184
STUDI UMANISTICI	STORIA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E ARCHEOLOGICO	L-1	230	9	5	9	5	432	299	164
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	EDUCATORE PROFESSIONALE DI COMUNITA'	L-19	230	9	5	9	5	448	157	160
INGEGNERIA	INGEGNERIA ELETTRONICA	L-8	150	9	5	9	5	372	177	149
STUDI UMANISTICI	LETTERE	L-10	230	9	5	9	5	410	228	135
INGEGNERIA	INGEGNERIA CIVILE	L-7	150	9	5	9	5	406	299	128
SCIENZE	SCIENZE BIOLOGICHE	L-13	120	9	5	9	5	328	163	115
STUDI UMANISTICI	SCIENZE STORICHE, DEL TERRITORIO E PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	L-42	150	9	5	9	5	277	139	106
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	SERVIZIO SOCIALE E SOCIOLOGIA	L-39 / L-40	150	9	5	9	5	283	150	101
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	FILOSOFIA	L-5	150	9	5	9	5	236	135	100
SCIENZE POLITICHE	SCIENZE POLITICHE PER IL GOVERNO E L'AMMINISTRAZIONE	L-36	220	9	5	9	5	199	98	93
SCIENZE POLITICHE	SCIENZE POLITICHE PER LA COOPERAZIONE E LO SVILUPPO	L-36	130	9	5	9	5	169	91	78
GIURISPRUDENZA	SCIENZE DEI SERVIZI GIURIDICI	L-14	200	9	5	9	5	225	134	60
SCIENZE	OTTICA E OPTOMETRIA	L-30	75	9	5	9	5	134	85	58
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	L-19	150	9	5	9	5	183	103	55
SCIENZE	SCIENZE E CULTURE ENOGASTRONOMICHE **	L-26	50	9	5	9	5	52		52
MATEMATICA E FISICA	FISICA L-2	L-30	60	9	5	9	5	104	43	44
MATEMATICA E FISICA	MATEMATICA L-2	L-35	75	9	5	9	5	91	60	37
SCIENZE	SCIENZE GEOLOGICHE	L-34	60	9	5	9	5	96	52	31

\* Nel conteggio del personale docente sono inclusi i ricercatori a tempo determinato in servizio al 01/04/2016. Il dato andrà aggiornato in funzione delle scadenze e dei rinnovi dei relativi contratti

\*\* SCIENZE E CULTURE ENOGASTRONOMICHE è al I anno nell'a.a. 2015/2016. Il calcolo dei requisiti nella tabella è invece fatto a regime, come se ci trovassimo nel terzo anno di attività del corso. Nell'a.a. 2015/2016 il requisito di docenti effettivo è pari a 5, mentre per il 2016/2017 sarà pari a 7. Sarà a regime con 9 docenti richiesti a partire dal 2017/2018.

Tabella 3. docenti di riferimento e utenza sostenibile o programmata: lauree magistrali

DIPARTIMENTO	CORSO DI STUDIO	Classe di Laurea	Utenza Sostenibile o programmata	DOCENTI DI RIFERIMENTO Rispetto ad utenza Sostenibile o programmata		DOCENTI DI RIFERIMENTO Rispetto ad immatricolati (dato provvisorio al 20/01/2016)		STUDENTI ISCRITTI 2015/16		IMMATRICOLAZIONI 2015/16
				Totale	di cui professori	Totale	di cui professori	IN CORSO	FUORI CORSO	
STUDI AZIENDALI	ECONOMIA E MANAGEMENT	LM-77	183	11	7	9	6	368	95	179
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	SCIENZE PEDAGOGICHE E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE DEGLI ADULTI E DELLA FORMAZIONE CONTINUA	LM-57 LM-85	100	6	4	8	5	286	155	154
ARCHITETTURA	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE ARCHITETTONICA	LM-4	160	12	8	11	7	260	113	147
STUDI AZIENDALI	ECONOMIA AZIENDALE	LM-77	116	7	5	7	5	264	59	139
SCIENZE DELLA FORMAZIONE	COORDINATORE DEI SERVIZI EDUCATIVI E DEI SERVIZI SOCIALI	LM-50 LM-87	100	6	4	8	5	226	157	134
SCIENZE POLITICHE	RELAZIONI INTERNAZIONALI	LM-52	120	6	4	6	4	246	98	125
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	INFORMAZIONE, EDITORIA, GIORNALISMO	LM-19	100	6	4	6	4	179	69	90
INGEGNERIA	INGEGNERIA CIVILE PER LA PROTEZIONE DAI RISCHI NATURALI	LM-23	80	6	4	6	4	153	78	89
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE INTERNAZIONALE	LM-38	100	6	4	6	4	177	74	88
INGEGNERIA	INGEGNERIA INFORMATICA	LM-32	80	6	4	6	4	155	68	77
INGEGNERIA	INGEGNERIA MECCANICA	LM-33	80	6	4	6	4	109	37	68
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	CINEMA, TELEVISIONE E PRODUZIONE MULTIMEDIALE	LM-65	120	6	4	6	4	147	63	66
STUDI UMANISTICI	STORIA DELL'ARTE	LM-89	100	6	4	6	4	108	73	66
ECONOMIA	ECONOMIA DELL'AMBIENTE E DELLO SVILUPPO	LM-56	100	6	4	6	4	141	38	59
LINGUE, LETTERATURE E CULTURE STRANIERE	LETTERATURE E TRADUZIONE INTERCULTURALE	LM-37	100	6	4	6	4	100	49	57
INGEGNERIA	INGEGNERIA DELLE INFRASTRUTTURE VIARIE E TRASPORTI	LM-23	80	6	4	6	4	84	33	52
STUDI UMANISTICI	ITALIANISTICA	LM-14	100	6	4	6	4	100	64	52
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	SCIENZE FILOSOFICHE	LM-78	100	6	4	6	4	101	49	50
STUDI UMANISTICI	STORIA E SOCIETA'	LM-84	100	6	4	6	4	101	33	47
ECONOMIA	MERCATO DEL LAVORO, RELAZIONI INDUSTRIALI, SISTEMI DI WELFARE	LM-56	100	6	4	6	4	94	24	45
SCIENZE	BIOLOGIA PER LA RICERCA MOLECOLARE, CELLULARE E FISIOPATOLOGICA	LM-6	80	6	4	6	4	86	28	45
STUDI AZIENDALI	FINANZA E IMPRESA	LM-16/LM-77	100	6	4	6	4	95	47	45
ARCHITETTURA	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE URBANA	LM-4	60	6	4	6	4	87	39	41
SCIENZE POLITICHE	SCIENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	LM-63	120	6	4	6	4	61	36	41
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	SCIENZE COGNITIVE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'AZIONE - (TEORIA DELLA COMUNICAZIONE)	LM-92	120	6	4	6	4	51	28	34
SCIENZE POLITICHE	STUDI EUROPEI	LM-90	120	6	4	6	4	53	16	31
INGEGNERIA	INGEGNERIA AERONAUTICA	LM-20	80	6	4	6	4	44	24	27
MATEMATICA E FISICA	MATEMATICA LM	LM-40	50	6	4	6	4	52	36	27
STUDI UMANISTICI	SCIENZE DELL'ARCHEOLOGIA E METODOLOGIA DELLA RICERCA STORICO-ARCHEOLOGICA	LM-2	100	6	4	6	4	50	23	27
INGEGNERIA	BIOMEDICAL ENGINEERING - (BIOINGEGNERIA)	LM-21	80	6	4	6	4	51	7	25
ARCHITETTURA	ARCHITETTURA RESTAURO	LM-4	60	6	4	6	4	55	34	24
INGEGNERIA	INGEGNERIA GESTIONALE E DELL'AUTOMAZIONE	LM-32	80	6	4	6	4	37	33	19
SCIENZE	GEOLOGIA DEL TERRITORIO E DELLE RISORSE	LM-74	50	6	4	6	4	44	13	19
SCIENZE	BIODIVERSITA' E GESTIONE DEGLI ECOSISTEMI	LM-6	30	6	4	6	4	41	10	19
STUDI UMANISTICI	FILOGIA, LETTERATURE E STORIA DELL'ANTICHITA'	LM-15	100	6	4	6	4	29	7	15
INGEGNERIA	INGEGNERIA ELETTRONICA PER L'INDUSTRIA E L'INNOVAZIONE	LM-29	80	6	4	6	4	17	11	13
ECONOMIA	SCIENZE ECONOMICHE	LM-56	100	6	4	6	4	30	13	11
INGEGNERIA	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE	LM-27	80	6	4	6	4	33	18	10
FILOSOFIA COMUNICAZIONE E SPETTACOLO	DAMS TEATRO, MUSICA, DANZA	LM-65	120	6	4	6	4	23	22	9
MATEMATICA E FISICA	FISICA LM	LM-17	40	6	4	6	4	29	10	9
STUDI UMANISTICI	SCIENZE DELLE RELIGIONI	LM-64	100	6	4	6	4	18	7	9

Tabella 4. Tasso di abbandono - lauree triennali

A.a.	Imm. Tot.	II°anno i.c.	II° Anno rip.	% abb.
2008	3.365	2.012	168	35,2%
2009	5.473	2.899	777	32,8%
2010	5.962	3.223	837	31,9%
2011	6.064	3.338	779	32,1%
2012	5.479	3.053	717	31,2%
2013	5.793	3.386	734	28,9%
	32.136	17.911	4.012	

Tabella 5. Tasso di abbandono - lauree magistrali

A.a.	Imm. Tot.	II°anno i.c.	II° Anno rip.	% abb.
2008	1.240	980	108	12,3%
2009	1.788	1.327	288	9,7%
2010	2.108	1.495	347	12,6%
2011	2.317	1.650	363	13,1%
2012	2.165	1.615	325	10,4%
2013	2.230	1.645	338	11,1%
	11.848	8.712	1.769	

NOTA

le Tabelle 4 e 5 mostrano l'andamento del tasso di abbandono, rispettivamente delle lauree triennali e magistrali a livello di Ateneo

	CORSO DI STUDIO	Classe di Laurea	Tasso di abbandono I anno 2013/14	Utenza Progr/sostenibile	Studenti iscritti in corso anno 2015/16	Studenti iscritti fuori corso anno 2015/16	immatricolazioni 2015/16
I QUARTILE	SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	L-17	12,4	254	571	230	201
	SERVIZIO SOCIALE E SOCIOLOGIA	L-39 / L-40	19,3	150	283	150	101
	GIURISPRUDENZA (CICLO UNICO)	LMG-01	22,1	1000	3398	1570	703
	LINGUE E CULTURE STRANIERE	L-11	23,1	360	640	286	260
	EDUCATORE PROFESSIONALE DI COMUNITA'	L-19	24,1	230	448	157	160
	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE - MODALITA' CONVENZIONALE E TELEDIDATTICA (DID. A DISTANZA) - (Incluso in Sc. dell'Educazione)	L-19	25,2	690	1606	608	655
	SCIENZE BIOLOGICHE	L-13	27,3	120	326	163	115
	LINGUE E MEDIAZIONE LINGUISTICO-CULTURALE	L-12	28,6	360	859	285	355
	FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	L-19	28,6	150	183	103	55
II QUARTILE	ECONOMIA E GESTIONE AZIENDALE	L-18	29,1	535	1485	401	539
	DAMS (DISCIPLINE DELLE ARTI, DELLA MUSICA E DELLO SPETTACOLO)	L-3	29,8	300	681	274	274
	INGEGNERIA ELETTRONICA	L-8	29,9	150	372	177	149
	INGEGNERIA MECCANICA	L-9	29,9	150	544	463	222
	INGEGNERIA INFORMATICA	L-8	30,7	150	717	393	365
	LETTERE	L-10	32,9	230	410	228	135

	CORSO DI STUDIO	Classe di Laurea	Tasso di abbandono I anno 2013/14	Utenza Progr/sostenibile	Studenti iscritti in corso anno 2015/16	Studenti iscritti fuori corso anno 2015/16	immatricolazioni 2015/16
III QUARTILE	FISICA L-2	L-30	34,3	60	104	43	44
	SCIENZE POLITICHE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	L-36	34,4	400	838	562	354
	INGEGNERIA CIVILE	L-7	34,5	150	406	299	128
	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	L-20	34,7	300	687	213	341
	STORIA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E ARCHEOLOGICO	L-1	37	230	432	299	164
	FILOSOFIA	L-5	39,4	50	236	135	100
	SCIENZE POLITICHE PER LA COOPERAZIONE E LO SVILUPPO	L-36	41	130	169	91	78
IV QUARTILE	ECONOMIA	L-33	41,2	230	416	138	184
	MATEMATICA L-2	L-35	44,2	75	91	60	37
	SCIENZE STORICHE, DEL TERRITORIO E PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	L-42	44,7	150	277	139	106
	SCIENZE POLITICHE PER IL GOVERNO E L'AMMINISTRAZIONE	L-36	46,5	220	199	98	93
	OTTICA E OPTOMETRIA	L-30	48,1	75	134	65	58
	SCIENZE GEOLOGICHE	L-34	49,1	60	96	52	31
	SCIENZE DEI SERVIZI GIURIDICI	L-14	56,2	200	225	134	60
	SCIENZE E CULTURE ENOGASTRONOMICHE **	L-26		30	52		52

NOTA

La Tabelle 6a e 6b mostrano la distribuzione in quartili del tasso di abbandono tra primo e II anno delle Lauree Triennali. L'elaborazione è stata svolta sul dato relativo all'a.a. 2013-14 in quanto consolidato.

I dati mostrano anche le immatricolazioni e il numero di studenti in corso e fuori corso dei CdS con riferimento all'a.a.2015-16.

Tabella 7.a Tasso di abbandono lauree magistrali

	CORSO DI STUDIO	Classe di Laurea	Tasso di abbandono I anno 2013/14
I QUARTILE	FISICA LM	LM-17	0
	GEOLOGIA DEL TERRITORIO E DELLE RISORSE	LM-74	0
	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE ARCHITETTONICA	LM-4	1,1
	INGEGNERIA CIVILE PER LA PROTEZIONE DAI RISCHI NATURALI	LM-23	2,2
	BIOLOGIA PER LA RICERCA MOLECOLARE, CELLULARE E FISIOPATOLOGICA	LM-6	2,2
	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE URBANA	LM-4	2,4
II QUARTILE	ITALIANISTICA	LM-14	4,1
	INGEGNERIA ELETTRONICA PER L'INDUSTRIA E L'INNOVAZIONE	LM-29	4,5
	ECONOMIA AZIENDALE	LM-77	4,7
	INGEGNERIA AERONAUTICA	LM-20	4,8
	SCIENZE DELL'ARCHEOLOGIA E METODOLOGIA DELLA RICERCA STORICO-ARCHEOLOGICA	LM-2	5
	STORIA DELL'ARTE	LM-89	5
	ARCHITETTURA RESTAURO	LM-4	6,9
	INGEGNERIA INFORMATICA	LM-32	7,6
	BIOMEDICAL ENGINEERING - (BIOINGEGNERIA)	LM-21	7,7
	SCIENZE COGNITIVE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'AZIONE - (TEORIA DELLA COMUNICAZIONE)	LM-92	8,3
	FINANZA E IMPRESA	LM-16/LM-7	8,7
	ECONOMIA DELL'AMBIENTE E DELLO SVILUPPO	LM-56	8,8
	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE	LM-27	9,5
	SCIENZE ECONOMICHE	LM-56	10
	STUDI EUROPEI	LM-90	10
	ECONOMIA E MANAGEMENT	LM-77	10,1

Utenza Progr/sostenibile	Studenti iscritti in corso anno 2015/16	Studenti iscritti fuori corso anno 2015/16	immatricolazioni 2015/16
40	29	10	9
230	44	13	19
160	260	113	147
80	153	78	89
50	86	28	45
60	87	39	41
100	100	64	52
80	17	11	13
116	264	59	139
80	44	24	27
100	50	23	27
100	108	73	66
60	55	34	24
80	155	68	77
80	51	7	25
120	51	28	34
100	95	47	45
100	141	38	59
80	33	18	10
100	30	13	11
120	53	16	31
183	368	95	179

Tabella 7.b Tasso di abbandono lauree magistrali

	<b>CORSO DI STUDIO</b>	Classe di Laurea	Tasso di abbandono I anno 2013/14	Utenza Progr/sostenibile	Studenti iscritti in corso anno 2015/16	Studenti iscritti fuori corso anno 2015/16	immatricolazioni 2015/16
III QURTILE	SCIENZE PEDAGOGICHE E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE DEGLI ADULTI E DELLA FORMAZIONE CONTINUA	LM-57 LM-85	10,9	100	286	155	154
	INGEGNERIA DELLE INFRASTRUTTURE VIARIE E TRASPORTI	LM-23	11,1	80	84	33	52
	BIODIVERSITA' E GESTIONE DEGLI ECOSISTEM	LM-6	11,1	80	41	10	19
	DAMS TEATRO, MUSICA, DANZA	LM-65	11,5	120	23	22	9
	MATEMATICA LM	LM-40	11,8	50	52	36	27
	SCIENZE DELLA FORMAZIONE PRIMARIA (CICLO UNICO)	LM-85 bis	11,9	300	1201	1	295
	STORIA E SOCIETA'	LM-84	11,9	100	101	33	47
	SCIENZE DELLE RELIGIONI	LM-64	12,5	100	18	7	9
	INFORMAZIONE, EDITORIA, GIORNALISMO	LM-19	13	100	179	69	90
	LETTERATURE E TRADUZIONE INTERCULTURALE	LM-37	13,2	100	100	49	57
	RELAZIONI INTERNAZIONALI	LM-52	13,2	120	246	98	125
	INGEGNERIA MECCANICA	LM-33	14,3	80	109	37	68
	IV QUARTILE	COORDINATORE DEI SERVIZI EDUCATIVI E DEI SERVIZI SOCIALI	LM-50 LM-87	14,5	100	226	157
LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE INTERNAZIONALE		LM-38	15,6	100	177	74	88
SCIENZE FILOSOFICHE		LM-78	17,2	100	101	49	50
CINEMA, TELEVISIONE E PRODUZIONE MULTIMEDIALE		LM-65	18,3	120	147	63	66
MERCATO DEL LAVORO, RELAZIONI INDUSTRIALI, SISTEMI DI WELFARE		LM-56	18,7	100	94	24	45
FILOLOGIA, LETTERATURE E STORIA DELL'ANTICHITA'		LM-15	21,4	100	29	7	15
GIURISPRUDENZA (CICLO UNICO)		LMG-01	22,1	1000	3398	1570	703
SCIENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZION		LM-63	25	120	61	36	41
INGEGNERIA GESTIONALE E DELL'AUTOMAZIONE		LM-32	33,3	80	37	33	19

**NOTA**

La Tabelle 7a e 7b mostrano la distribuzione in quartili del tasso di abbandono tra primo e II anno delle Lauree Magistrali. L'elaborazione è stata svolta sul dato relativo all'a.a. 2013-14 in quanto consolidato.

I dati mostrano anche le immatricolazioni e il numero di studenti in corso e fuori corso dei CdS con riferimento all'a.a.2015-16.

Tabella 8. Percentuale laureati in corso: lauree triennali (coorte 2011-12)

I Quartile	ECONOMIA E GESTIONE AZIENDALE	34,2
	SCIENZE DELL'ARCHITETTURA	33,1
	EDUCATORE PROFESSIONALE DI COMUNITA'	32,3
	DAMS (DISCIPLINE DELLE ARTI, DELLA MUSICA E DELLO SPETTACOLO)	30,0
	SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE	29,6
	FISICA	27,0
	LINGUE E MEDIAZIONE LINGUISTICO-CULTURALE	24,7
II Quartile	SCIENZE DELL'EDUCAZIONE	23,7
	MATEMATICA	23,0
	FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	21,7
	LINGUE E CULTURE STRANIERE	21,4
	LETTERE	21,3
	INGEGNERIA ELETTRONICA	21,1
	SCIENZE BIOLOGICHE	19,0
III Quartile	SCIENZE GEOLOGICHE	18,8
	OTTICA E OPTOMETRIA	16,9
	SCIENZE POLITICHE PER LA COOPERAZIONE E LO SVILUPPO	15,5
	SERVIZIO SOCIALE E SOCIOLOGIA	14,6
	ECONOMIA	14,6
	INGEGNERIA INFORMATICA	14,3
	FILOSOFIA	12,9
IV Quartile	SCIENZE POLITICHE E RELAZIONI INTERNAZIONALI	12,3
	STORIA E CONSERVAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E ARCHEOLOGICO	10,6
	SCIENZE STORICHE, DEL TERRITORIO E PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE	10,2
	INGEGNERIA CIVILE	8,2
	INGEGNERIA MECCANICA	8,0
	SCIENZE DEI SERVIZI GIURIDICI	5,8
	SCIENZE POLITICHE PER IL GOVERNO E L'AMMINISTRAZIONE	3,5

GIURISPRUDENZA (CICLO UNICO)

SCIENZE DELL'EDUCAZIONE CON MODALITA' DIDATTICA A DISTANZA (Incluso in Sc dell'Educazione)

NOTA

La Tabella 8. mostra la distribuzione in quartili relativa ai laureati in corso delle Lauree Triennali. L'elaborazione è stata svolta sul dato relativo alla coorte di studenti immatricolati nell'a.a. 2011-12 in quanto consolidato.

Tabella 9. Percentuale dilaureati in corso: lauree magistrali coorte 2011-12

	Dipartimento	
I QUARTILE	BIOINGEGNERIA	73,3
	FILOLOGIA, LETTERATURE E STORIA DELL'ANTICHITA'	72,2
	INGEGNERIA ELETTRONICA PER L'INDUSTRIA E L'INNOVAZIONE	66,7
	SCIENZE DELL'ARCHEOLOGIA E METODOLOGIA DELLA RICERCA STORICO-ARCHEOLOGICA	65,5
	BIOLOGIA PER LA RICERCA MOLECOLARE, CELLULARE E FISIOPATOLOGICA	60,5
	MERCATO DEL LAVORO, RELAZIONI INDUSTRIALI, SISTEMI DI WELFARE	59,0
	ECONOMIA E MANAGEMENT	57,4
	INFORMAZIONE, EDITORIA, GIORNALISMO	57,0
	ECONOMIA AZIENDALE	55,0
	MATEMATICA	54,5
	FISICA	53,6
II QUARTILE	ECONOMIA DELL'AMBIENTE E DELLO SVILUPPO	50,7
	STUDI EUROPEI	48,3
	INGEGNERIA INFORMATICA	46,8
	LINGUE MODERNE PER LA COMUNICAZIONE INTERNAZIONALE	44,9
	SCIENZE ECONOMICHE	44,4
	FINANZA E IMPRESA	41,2
	RELAZIONI INTERNAZIONALI	40,3
	INGEGNERIA DELLE TECNOLOGIE DELLA COMUNICAZIONE E DELL'INFORMAZIONE	40,0
	ITALIANISTICA	39,7
	LETTERATURE E TRADUZIONE INTERCULTURALE	39,3
III QUARTILE	STORIA E SOCIETA'	39,0
	SCIENZE DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	36,7
	INGEGNERIA MECCANICA	35,1
	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE URBANA	35,0
	COORDINATORE DEI SERVIZI EDUCATIVI E DEI SERVIZI SOCIALI	34,4
	CINEMA, TELEVISIONE E PRODUZIONE MULTIMEDIALE	34,1
	DAMS TEATRO, MUSICA, DANZA	31,0
	GEOLOGIA DEL TERRITORIO E DELLE RISORSE	30,8
	BIODIVERSITA' E GESTIONE DEGLI ECOSISTEMI	30,0
IV QUARTILE	TEORIA DELLA COMUNICAZIONE	29,4
	SCIENZE PEDAGOGICHE E SCIENZE DELL'EDUCAZIONE DEGLI ADULTI E DELLA FORMAZIONE CONTINUA	28,8
	SCIENZE FILOSOFICHE	28,6
	STORIA DELL'ARTE	28,3
	INGEGNERIA GESTIONALE E DELL'AUTOMAZIONE	22,5
	INGEGNERIA DELLE INFRASTRUTTURE VIARIE E TRASPORTI	18,2
	SCIENZE DELLE RELIGIONI	17,6
	INGEGNERIA CIVILE PER LA PROTEZIONE DAI RISCHI NATURALI	13,6
	ARCHITETTURA RESTAURO	12,5
	ARCHITETTURA - PROGETTAZIONE ARCHITETTONICA	6,3
	INGEGNERIA AERONAUTICA	

NOTA

La Tabella 9.. mostra la distribuzione in quartili relativa ai laureati in corso delle delle Lauree Magistrali.  
L'elaborazione è stata svolta sul dato relativo alla coorte di studenti immatricolati nell'a.a. 2011-12 in quanto consolidato.

**Tabella 10** – H2020 per Dipartimento. Biennio 2014-2015 (esclusi ERC)

Dipartimento	Progetti presentati	Progetti approvati	Budget Finanziato	Progetti in valutazione
Architettura	4	2	391.596,00	-
Economia	4	1	234.000,00	-
Filosofia, Comunicazione e Spettacolo	2	-	-	-
Giurisprudenza	3	-	-	-
Ingegneria	34	5	2.221.309,00	8
Lingue, Letterature e Culture Straniere	2	-	-	-
Matematica e Fisica	8	-	-	1
Scienze	17	4	1.124.183,00	3
Scienze della Formazione	4	-	-	1
Scienze Politiche	7	1	219.063,00	1
Studi Aziendali	-	-	-	-
Studi Umanistici	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>13</b>	<b>4.190.151</b>	<b>14</b>

**Tabella 11** – H2020 per schema di finanziamento. Biennio 2014-2015 (esclusi ERC)

Dipartimento	Progetti presentati	Schemi di finanziamento						
		MSCA ITN	MSCA IF	MSCA RISE	MSCA EID	CSA	IA	RIA
Architettura	4	1	-	-	-	-	-	3
Economia	4	2	-	2	-	-	-	-
Filosofia, Comunicazione e Spettacolo	2	-	-	-	-	-	-	2
Giurisprudenza	3	-	2	-	-	-	-	1
Ingegneria	34	5	1	2	1	1	4	20
Lingue, Letterature e Culture Straniere	2	-	-	-	-	-	-	2
Matematica e Fisica	8	4	-	-	-	1	1	2
Scienze	17	5	-	-	-	-	-	12
Scienze della Formazione	4	-	-	-	-	1	-	3
Scienze Politiche	7	-	1	-	-	1	-	5
Studi Aziendali	-							
Studi Umanistici	-							
<b>Totale</b>	<b>85</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>50</b>
		<b>20%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>1%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>59%</b>