

**Università degli Studi Roma Tre**  
**Inaugurazione dell'Anno Accademico 2000/2001**  
**25 gennaio 2001**

**Relazione del Rettore prof. Guido Fabiani**

**1- Il nuovo scenario di sviluppo e il sistema formativo.**

In Italia, come sostiene l'Istat nel suo ultimo rapporto, "la società, l'economia, il sistema normativo sono in movimento". Cominciano infatti a sentirsi gli effetti di un lungo lavoro di trasformazione istituzionale e strutturale del Paese che non ha dato vita ad un modello definito come quello degli anni Sessanta, ma che - sulla base di nuovi flussi tecnologici e di mutate forme di lavoro- sta creando spinte diffuse e dinamiche sociali nuove e differenziate.

Non è dato sapere se e quanto questi cambiamenti si tradurranno in un cammino duraturo e solido di sviluppo. È però certo che nel mondo contemporaneo il potenziale di crescita delle diverse società, comunque strutturate, è tanto maggiore quanto più può contare su un efficace e qualificato processo formativo. È ormai da tutti riconosciuto che questo è la leva centrale dello sviluppo e nel medio-lungo periodo determina il livello di competitività.

È perciò da considerare molto positivamente che negli anni recenti, dopo decenni di stasi, il sistema formativo nazionale sia stato interessato da una profonda riforma in ogni sua articolazione.

Il riordino dei cicli scolastici, la riforma dell'esame di maturità, il raccordo con il sistema della formazione professionale, l'autonomia didattica ed organizzativa delle scuole, fino al complesso e attuale quadro di riforma dell'Università, hanno modificato a tutti i livelli il sistema dell'istruzione. In più, hanno creato le premesse e le condizioni per agganciarlo al processo generale -in atto in Europa e nel resto del mondo- verso modelli di formazione e apprendimento che si propongono di rispondere alle esigenze della società contemporanea della conoscenza e di attivare un sistema di apprendimento permanente.

In Italia questa azione è andata avanti per tasselli successivi, spesso con contraddizioni e incertezze, ma su un percorso sostanzialmente unico.

**2- Il sistema universitario riformato.**

Per quanto riguarda il segmento universitario, il progetto di riforma è stato portato avanti in tempi non brevi, ma con una attenzione al confronto che raramente è dato vedere e che va decisamente apprezzata. Questa riforma - lasciando da parte due problemi aperti che vanno segnalati come urgenti e da portare necessariamente a conclusione al più presto: lo stato giuridico dei docenti e l'auspicabile revisione del pessimo meccanismo concorsuale - si incardina su due punti centrali: il regime di autonomia, con annesso sistema valutativo, e il nuovo impianto del sistema didattico articolato in diversi cicli e meglio conosciuto sotto la formula del "3+2".

È ben strano che si sia e si stia ancora discutendo molto del secondo e che si sia passato quasi sotto silenzio il primo che, tra l'altro, per essere avviato da alcuni anni, è già suscettibile di prime valutazioni. Esso

rappresenta lo snodo da cui parte tutto il resto ed ha interessato prima il momento statutario, poi quello finanziario e, infine, quello didattico.

Ora che si sta per avviare anche il processo dell'autonomia didattica si comprende meglio il significato di svolta che assume per il mondo accademico il sistema di autonomie attivato. All'interno di un quadro normativo generale di riferimento, esso ha permesso a ciascun Ateneo di definire le proprie regole interne, la composizione e le modalità di funzionamento dei propri organi di governo. Nell'Università di oggi i nuovi statuti hanno definito in maniera differenziata l'identità dei singoli atenei, la quale si sta ulteriormente configurando nelle forme della autonomia finanziaria e, attualmente, di quella didattica.

La prima si evidenzia in maniera particolare nel momento della formulazione del bilancio di un Ateneo: esso non è più una mera rappresentazione contabile di flussi finanziari con la maggior parte delle voci pre-stabilite in quanto direttamente dipendenti dal centro di governo del settore. Il bilancio, invece, diventa un momento di indirizzo e di scelta delle strategie di sviluppo da perseguire, uno strumento di programmazione responsabile dell'uso delle risorse e, in parte crescente, anche della loro formazione. Dai modi di utilizzazione delle risorse dipenderanno, a seguito di una valutazione da parte di organismi esterni ed interni, le possibilità di crescita o diminuzione delle stesse. Bisogna infatti necessariamente confrontarsi con il costituirsi di un sistema di indicatori che tenda a premiare comportamenti virtuosi ed a penalizzare situazioni che non producono aggiustamenti di squilibri interni e un miglioramento dei risultati dell'attività didattica e di ricerca.

A tutto ciò è seguita -ed è questione di questi ultimi mesi- l'autonomia didattica. Ciò la responsabilità di ogni singolo Ateneo di determinare, anche in forma competitiva, il profilo della propria offerta didattica. L'insieme dei saperi universitari viene così spinto a raccordarsi maggiormente con la società, il mondo produttivo, i soggetti culturali e istituzionali esterni e con le esigenze di formazione delle nuove generazioni.

Sull'impianto del sistema del "3+2" vi sono state, e ancora vi sono, opinioni molto diverse. A mio avviso non è accettabile l'interpretazione di chi sostiene che la sua attuazione rappresenti una irrimediabile degradazione dello *status quo* ed un abbassamento generalizzato del livello della formazione universitaria. E sarebbe sbagliato, d'altra parte, ritenere che esso sia la soluzione dei problemi e dei difetti di un sistema universitario che da decenni opera in un contesto profondamente trasformato, adottando norme e forme organizzative che ignorano il mutamento stesso e procedono con costi economici e culturali che la società non è più disposta a giustificare.

Il nuovo sistema offre maggiori possibilità di scelta rispetto a quello che prima era sostanzialmente l'unico e indifferenziato sentiero che portava alla laurea. Nell'ambito di uno stesso percorso disciplinare, il giovane che intraprende gli studi universitari può scegliere il tratto che desidera percorrere, disponendo preventivamente di una ragionevole previsione di impegno di tempo e di carico didattico.

Come è noto, la nuova articolazione dei titoli prevede: la *laurea*, la *laurea specialistica*, il *diploma di specializzazione*, il *dottorato di ricerca*, e i *corsi di perfezionamento* che portano ai *master* universitari di primo e secondo livello.

Non sarà più possibile l'adozione del numero chiuso; l'accesso al primo livello viene regolato da strumenti di ausilio e di raccordo (preiscrizioni, orientamento, requisiti di preparazione); mentre l'accesso alla laurea specialistica prevede un giudizio di merito. La definizione del primo e secondo momento sono affidati alla responsabilità dei singoli atenei.

Non sarà certamente facile portare compiutamente a regime questo sistema in tutte le sue componenti ed in tempi brevi. E saranno sicuramente da prevedere molti aggiustamenti.

Il rischio di abbassare il livello della formazione universitaria c'è, è una possibilità nell'ordine delle cose. Dipenderà solo dalle scelte delle Università e delle loro singole strutture interne evitarlo.

D'altra parte, bisogna considerare che l'impostazione di un sistema differenziato e consapevolmente mirato di obiettivi formativi dà vita ad un processo di crescita degli spazi di democrazia, rende più trasparente l'area dei diritti e delle responsabilità: fattori che determinano le condizioni di cittadinanza dei giovani.

Dovremo, tuttavia, chiederci se l'attuale sistema abbia in sé la forza e le capacità per riformarsi realmente; se si sarà in grado di cogliere il punto di equilibrio tra l'espansione eccezionale delle conoscenze e la possibilità di renderle assimilabili in questo contesto; se, soprattutto, si riuscirà a decifrare e recepire i segnali che vengono dal mondo dei giovani, da un lato, e dal mondo delle imprese, della produzione dei beni e dei servizi moderni, dall'altro: i punti, cioè, dove in questi anni si sono messi in discussione i capisaldi più radicati della nostra cultura.

Queste, in realtà, sono le vere sfide. E dobbiamo sapere che su questo terreno non esistono risposte sollecite e soluzioni pronte; i problemi della cultura e della formazione richiedono strategie pazienti e politiche controllate e sperimentabili di riforma e, se possibile, una componente vitale di utopia.

L'Università italiana ha la possibilità di vincere la sfida se saprà, attraverso questa riforma, valorizzare le potenzialità che sono nel suo patrimonio genetico. Esse sono: la coesistenza unitaria dei saperi, l'intreccio tra insegnamento e ricerca e l'indubbia vitalità di taluni settori. Noi dobbiamo insistere su questi caratteri distintivi del nostro mondo, esserne orgogliosi, portarli integri nella Università del futuro che vogliamo costruire.

Con la riforma l'Università deve rimanere luogo di coesistenza e di incontro delle diverse discipline, l'istituzione che ha la funzione di recuperare l'unità della cultura e del dialogo tra i saperi, la sede dove si realizza nel concreto l'interdisciplinarietà, che è nella natura stessa dei maggiori problemi contemporanei.

L'Università è altresì il luogo privilegiato dove si realizza l'intreccio tra insegnamento e ricerca, tra il momento, cioè, dell'accrescimento del sapere e quello della sua diffusione, dell'insegnamento, dove è fondamentale il rapporto con i giovani. Anche quest'ultimo elemento è prerogativa unica dell'Università e va riaffermato in pieno. A questo proposito, riprendo una bella citazione di Alfred N. Whitehead che era molto cara ad Antonio Ruberti:

*“La giustificazione dell'Università è di preservare il legame tra la conoscenza ed il gusto della vita, associando gioventù e maturità in una visione immaginativa dell'apprendimento.*

*La gioventù è immaginativa, e se è rafforzata dalla disciplina, l'energia dell'immaginazione può essere conservata lungo tutta la vita. La tragedia di questo mondo è che coloro che possiedono l'immaginazione non hanno che una debole esperienza e che coloro che hanno l'esperienza non hanno che poca immaginazione. Appoggiarsi, per agire, sull'immaginazione senza conoscenza è follia; e sulla conoscenza senza immaginazione, pedanteria. La missione dell'Università è associare immaginazione ed esperienza... Un'università è immaginativa o non è niente, in ogni caso nulla di utile”.*

### **3- Roma Tre e l'attuazione della Riforma**

La configurazione di Roma Tre come Ateneo compiutamente riformato rappresenta un obiettivo cui si è lavorato e al quale si dovrà ancora lavorare. Se si riflette con oggettività e senza trionfalismi sulle realizzazioni e sui molti e positivi risultati raggiunti, si comprende come oggi questi consentano di guardare con fiducia ai traguardi del prossimo futuro.

#### **3.1- L'autonomia di Roma Tre**

Come Ateneo giovane, Roma Tre ha avuto il vantaggio di potersi misurare sin dai suoi primi anni di vita con i problemi della riforma. Ha realizzato molto per tempo l'autonomia statutaria e, soprattutto, ha messo in atto in questi ultimi due anni un complesso sistema decentrato di autonomia finanziaria delle Facoltà e dei

Dipartimenti, ed oggi ha intrapreso con convinzione ed impegno anche la strada dell'innovazione didattica e sta lavorando alla diffusione della "cultura della valutazione".

3.1.1- *L'autonomia finanziaria* - Con una decisione non scontata e realmente strategica Roma Tre ha scelto di tradurre l'autonomia dell'Ateneo in autonomia delle singole sue strutture portanti (Facoltà e Dipartimenti); un fattore decisivo del modo di organizzarsi e del funzionamento dell'Ateneo a tutti i livelli. Questa scelta ha introdotto una notevole spinta di dinamismo e messo le singole strutture in grado di programmare in autonomia il proprio futuro. In sostanza oggi, sul bilancio di un singolo anno l'80% del fondo di finanziamento ordinario viene distribuito direttamente alle varie strutture. Ciò consente una gestione mirata e libera di tutte le risorse aggiuntive, correnti, o liberate dai vari movimenti di organico. Agli organi centrali di governo è così affidato: i) il ruolo di definizione delle scelte fondamentali di indirizzo; ii) la determinazione dei criteri di distribuzione delle risorse che tengono in conto le specificità delle aree e le esigenze di sviluppo complessivo ed equilibrato dell'Ateneo, iii) la verifica dei risultati.

Su due momenti strettamente interconnessi si è lavorato e bisogna ancora lavorare con continuità per giungere ad un livello realizzato e pienamente soddisfacente di autonomia decentrata: le risorse e il bilancio triennale, la riorganizzazione amministrativa.

a) Le risorse e il bilancio triennale - La disponibilità di risorse adeguate è una leva centrale di tutto il processo. A questo riguardo è molto significativo l'incremento raggiunto nei due ultimi anni. Partendo da un FFO di 109 miliardi alla fine del 1998, si è arrivati ad iniziare il 2001 con una disponibilità di circa 145 miliardi. Si è cioè realizzato un incremento del 33% e vi sono verosimili possibilità per un successivo sostanziale avvicinamento, nei prossimi anni, all'obiettivo di 190 miliardi che, come riconosciuto anche da organismi rappresentativi delle università, metterebbe Roma Tre alla pari di altri Atenei della stessa dimensione.

Su questa base si sono create le condizioni per superare la preoccupante situazione di stasi che aveva cominciato ad incombere sulle prospettive di sviluppo dell'Ateneo. Basti ricordare che nel corso del 1999 e del 2000 si è prodotto un investimento in personale docente dell'ordine di circa 11 miliardi ed uno di 3.3 miliardi per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario.

Per il 2001, inoltre, si è messo a punto uno strumento decisamente nuovo e innovativo: il bilancio triennale, che consente all'Ateneo di impostare concretamente lo sviluppo su base pluriennale. Si è determinata, cioè, con un buon livello di affidabilità, una rappresentazione dei flussi finanziari per il prossimo triennio, verificabile di anno in anno attraverso un meccanismo di aggiustamenti scalari. La nuova struttura di bilancio consente di evidenziare in particolare le dimensioni della manovra di espansione che si intende mettere in atto nei prossimi anni. Con essa, grazie all'incremento di risorse realizzato, si prevede, tra l'altro, di attuare una ulteriore e significativa manovra per il personale docente (PD) e tecnico amministrativo e bibliotecario (PTAB). Si scrive, quindi, la parola "fine" al meccanismo che ha ridotto negli anni scorsi la possibilità del *turn over* di docenti. Si costituisce un fondo certo per lo sviluppo del personale docente di tutte le Facoltà per il 2001, il 2002 e il 2003. Inoltre, ci si pone l'obiettivo di determinare un progressivo incremento del rapporto PTAB/PD che a Roma Tre, nonostante gli sforzi compiuti in questi anni, rimane estremamente basso, raggiungendo solo il 50% del livello nazionale medio (!).

Nel determinare le dimensioni dello sviluppo, in particolare del personale docente, bisognerà procedere ad un miglioramento delle procedure gestionali del relativo budget e avviare la seconda fase del riequilibrio già intrapreso. Al riguardo, si sta lavorando all'analisi del trend dei costi e alla possibilità di modificare il costo medio per fascia docente, commisurandolo alle reali necessità di crescita delle singole aree e tenendo insieme conto delle irrinunciabili esigenze di riequilibrio complessivo di Ateneo, che sono un obbligo per accedere alle risorse centrali. Allo stesso tempo, nelle politiche di allocazione del budget destinato allo svi-

luppo dell'organico del personale, bisognerà trovare forme adeguate di compenetrazione tra le esigenze di sviluppo della ricerca e quelle della didattica.

b) la riorganizzazione amministrativa - Resta obiettivo prioritario una riorganizzazione dell'amministrazione fondata sulla valorizzazione della "risorsa" di personale tecnico amministrativo e bibliotecario, curando l'efficacia e l'efficienza dei servizi, assieme al rispetto delle competenze.

Il lavoro che è stato avviato è molto complesso, ha richiesto alcuni aggiustamenti di percorso, e rimane denso di potenzialità. Ma occorre riconoscere che per molti aspetti esso appare difficile da interiorizzare e da mettere in opera. Forse ancora non si sono sciolti tutti i nodi e superate le resistenze per far sì che la riorganizzazione non sia recepita passivamente e che sia invece vissuta come strumento che, basato non solo sulla acquisizione di metodi nuovi, ma anche sulla creatività e sulla partecipazione consapevole di tutto il personale, è in grado di determinare un reale miglioramento delle condizioni di lavoro e l'affermazione e valorizzazione delle competenze individuali. A questi aspetti bisognerà dedicare tutta l'attenzione necessaria. Contiamo sul contributo di tutti per portare avanti progetti che dovranno essere verificati in confronti aperti e partecipati. Anche sul rapporto con le rappresentanze sindacali, che in questi anni è cresciuto e che oggi consente di mettere correttamente a frutto gli spazi di flessibilità che offre il nuovo contratto.

Nel quadro del Progetto generale di organizzazione delle strutture amministrative e di supporto alla gestione dell'Ateneo, si è proceduto alla analisi della situazione attuale per costruire una interfaccia unica e giungere presto ad una informatizzazione delle procedure che gli studenti debbono affrontare sia per le pratiche amministrative sia per la gestione delle attività didattiche. L'informatizzazione consentirà anche agli studenti di effettuare le transazioni da terminali multimediali dedicati o da Pc, anche personali, collegati alla rete di Ateneo.

Per quanto riguarda l'amministrazione centrale, per arrivare presto alla definizione e certificazione prevista dalla legge del quadro dettagliato delle procedure, un lungo lavoro di analisi dei procedimenti sta portando, tra l'altro, alla rappresentazione dell'organigramma, il quale, oltre a rispondere agli obblighi di trasparenza, costituisce la premessa per ulteriori sviluppi.

Le procedure di controllo di gestione, come era stato previsto, ora sono operative, anche se necessitano di una ulteriore azione di consolidamento. Il controllo di gestione può divenire uno strumento realmente efficace se si svilupperà un adeguato sistema informativo direzionale, la cui progettazione è già avviata, insieme con un adeguato sistema integrato di gestione delle risorse, umane e non.

Infine, si sta lavorando a definire un articolato programma di formazione che sviluppi ed aggiorni le competenze (opportunosamente rilevate attraverso l'organigramma) presenti nelle strutture amministrative e gestionali.

Bisognerà, inoltre, prevedere ulteriori interventi per rispondere alla necessità di ridefinire il ruolo della struttura amministrativa centrale che va intesa come centro di governo delle procedure amministrative di ripartizione, allocazione e monitoraggio delle risorse, posto al servizio della gestione decentrata delle stesse.

A condizionare l'attuazione della riorganizzazione resta, però, il pesante sottodimensionamento del personale tecnico amministrativo e bibliotecario che, come si diceva, è appena al 50% del livello nazionale medio. Sono già stati previsti interventi per migliorare la situazione, ma io desidero innanzitutto formulare il mio apprezzamento e riconoscimento per il lavoro svolto da tutto il personale tecnico amministrativo e bibliotecario ad ogni livello: senza l'impegno dimostrato, difficilmente potremmo vantare i successi di Roma Tre.

3.1.2- *L'innovazione didattica* - L'Ateneo ha risposto subito agli impegni derivanti dalla riforma della didattica. Lo ha fatto in due forme e fasi:

- nella fase di avviamento, diffondendo a tutti i livelli della sua organizzazione informazioni e modelli, in modo che tutti diventassero consapevoli degli oneri che le trasformazioni connesse al nuovo sistema comportano, anche nell'organizzazione del lavoro dei singoli;

- nella fase di progettazione, stimolando tutte le facoltà e i corsi di laurea a impegnarsi nell'ideazione, e direi nell'invenzione, di progetti vitali e significativi per tutti, anche perché dal complesso di questi progetti deriveranno il profilo e la missione dell'Ateneo nei prossimi anni.

Al momento in cui parlo, la progettazione è completata e gli organi di governo accademico, in particolare il senato, sono impegnati nell'esame e nella valutazione delle proposte che sono affluite. Ma il processo di analisi e di avvio non è ancora compiuto. Non posso quindi dare notizie dettagliate sull'immagine didattica del nostro ateneo nel prossimo anno accademico. Posso però, con tutta tranquillità, dire sin d'ora due cose:

- la progettazione dell'innovazione didattica ha costituito per il corpo accademico una importante occasione per ripensare il proprio ruolo e il proprio rapporto con gli studenti e con il mondo del lavoro; a questa occasione - bisogna dirlo - ben pochi, nel nostro ateneo, si sono sottratti;

- tutte le proposte che sono state avanzate (27 corsi di laurea, contro i 22 della organizzazione precedente, in parte completamente nuovi e in parte nascenti da ripensamenti e rielaborazioni di corsi preesistenti) sono sensibili a talune polarità che mi paiono della più grande importanza, e cioè:

- la dimensione europea. Non c'è proposta alcuna che non miri a preparare per professioni che possano essere praticate in tutta l'Unione Europea;
- la preoccupazione per le nuove professioni, i *new jobs* creati o stimolati dalla rivoluzione informatica e telematica: tutte le proposte sono sensibili a questa dimensione, e perfino molti dei corsi apparentemente più tradizionali sono aperti alle nuove professioni. Molti *old jobs* ne saranno rinnovati, diversi *new jobs* implementati;
- l'attenzione al territorio e all'ambiente, intesi in senso sia storico-artistico sia in senso fisico-geologico, anche con importanti integrazioni di questi due livelli;
- la preoccupazione per i flussi sociali, i contatti tra culture e i conflitti che possono derivarne: diversi tra i corsi proposti mirano appunto a creare professionisti e tecnici della mediazione e della comunicazione tra le culture, del servizio sociale e della pace;
- l'attenzione al rapporto con le aziende e in generale i possibili datori di lavoro, sia pubblici che privati. Dato che, per ora, la progettazione riguarda essenzialmente i corsi triennali a destinazione specificamente professionale, è essenziale che le attività didattiche che offriremo, anche quelle più apparentemente astratte, si misurino con la concretezza del mondo dell'impresa.

Benché - come ho detto - non sia ancora stato completato l'esame delle proposte, ho solidi motivi di fiducia. Questo scenario, infatti, si rafforzerà ulteriormente: se saprà costruire un assetto di lauree specialistiche e master che configuri una offerta formativa di secondo livello di alta competitività e in grado, soprattutto, di utilizzare in forma interdisciplinare ed interattiva il patrimonio di risorse disponibili in Ateneo; e se acquisirà, attraverso una revisione ed una riqualificazione dei corsi di dottorato, un profilo di eccellenza che risponda coerentemente all'intento di investimento di lungo periodo in giovani leve della ricerca e dell'insegnamento.

Credo che alla fine del processo di riorganizzazione che ci vedrà impegnati ancora per alcuni mesi, il nostro Ateneo avrà un'offerta didattica più aggiornata, attraente e vitale per i giovani, e troverà, nelle nuove modalità didattiche, una fonte di energia e di impegno professionale per tutti, oltre che un forte fattore di differenziazione dell'offerta nell'ambito regionale.

3.1.3- *La valutazione* - Se si vuole dare forza e legittimità all'autonomia ed al processo di decentramento delle decisioni a tutti i livelli, è indispensabile riconoscere il ruolo fondamentale di un corretto meccanismo di valutazione interno.

La valutazione interna, così come vuole la legge, è ormai un processo continuo e va considerata parte integrante dell'organizzazione e del funzionamento dell'Ateneo. L'azione del primo nucleo di valutazione (che ha operato per quattro anni), nonostante le molte difficoltà, le resistenze e la debole struttura operativa, ha aperto la strada ad una attività che, compiutamente normata, segnerà tutte le principali decisioni dell'Ateneo. Il nuovo Nucleo è costituito da cinque componenti, in maggioranza esterni, ed è presieduto da una personalità di grande esperienza europea (il prof. Pieter De Meijer).

Esso si propone di agire in stretta collaborazione con gli organi di governo e di arrivare ad elaborare attendibili benchmark per l'orientamento ed il monitoraggio della attività delle strutture e per rendere fondate le decisioni degli organi centrali dell'Ateneo.

Intanto, come è noto, concretizzando una precedente decisione, per facilitare l'introduzione della cultura della auto-valutazione, Roma Tre si è sottoposta recentemente alla valutazione della Conferenza Europea dei Rettori (CRE). Altri 52 Atenei europei hanno finora fatto altrettanto, di cui cinque italiani.

Le metodologie di valutazione della CRE sono guidate dall'ipotesi che una Università debba curare la qualità della propria organizzazione, delle procedure di governo e di formazione delle decisioni, per porsi nelle condizioni più adeguate per raggiungere livelli qualitativamente elevati della attività di didattica, di ricerca e di fornitura di servizi alla propria comunità accademica. La valutazione, quindi, punta ad analizzare criticamente gli strumenti e le modalità con cui un organismo universitario promuove il proprio sviluppo scientifico ed accademico.

Il documento di valutazione nella sua forma definitiva sarà presto divulgato e reso disponibile per discuterne attraverso una riflessione comune.

Il rapporto -ancora in bozza- è denso di apprezzamenti, osservazioni critiche e di suggerimenti. Roma Tre è definita come una struttura che ha in sé le potenzialità e l'assetto per aspirare a una posizione di primo rango e di polo di attrazione su scala internazionale. I punti focali su cui il rapporto richiama la riflessione dell'Ateneo sono:

- le azioni per l'affermazione di una sua identità compiuta;
- i miglioramenti da apportare per completare il processo di autonomia, sia sul piano della riorganizzazione amministrativa che delle procedure di programmazione interne;
- la necessità di dare sistematicità e incisività al processo di internazionalizzazione;
- la individuazione dei percorsi da seguire per definire aree di interesse prioritario, migliorare le metodologie di valutazione dell'insegnamento, garantirsi il contributo di docenti di fama internazionale, attivare strutture mirate all'accrescimento delle risorse, sostenere il processo formativo continuo, intensificare i rapporti col territorio.

Su tutti questi problemi dovremo confrontarci con impegno nel prossimo futuro.

#### **4- Gli studenti**

Gli studenti rappresentano uno dei più importanti fattori di dinamismo di Roma Tre, e non solo sul piano numerico.

I nostri immatricolati, contrastando una tendenza generale, continuano a crescere di anno in anno, in tutte le Facoltà. Nel complesso, hanno fatto registrare un incremento del 24% circa, solo negli ultimi tre anni. D'altronde, se si tiene conto che il livello attuale è in regime di numero programmato, il numero di immatricolati di alcune facoltà di Roma Tre (ad es. Giurisprudenza, Economia, Lettere) è ormai vicinissimo a quello che si registra in altri Atenei della città. Con gli iscritti totali siamo ormai vicini a quota 30.000 e, con una

potenzialità di 8.000 dal prossimo anno (a causa dell'inapplicabilità del numero programmato), non possiamo considerare lontana la quota di 40.000. Essa rappresenta, però, una pressione insostenibile con l'attuale disponibilità di risorse.

È un dato questo, che poniamo con determinazione all'attenzione delle autorità di Governo e del Coordinamento regionale affinché il nostro sviluppo, come quello degli altri Atenei, avvenga in un quadro di corretta programmazione e di reale superamento degli squilibri.

Ma, come dicevo, i nostri studenti non sono un fattore dinamico solo sul piano numerico. Va detto senza alcuna demagogia che il senso della misura, ma anche la determinazione, la responsabilità e la concretezza, con cui negli organi di governo, nel Consiglio degli studenti, nell'Adisu essi affrontano i vari problemi, rappresentano un contributo realmente positivo per lo sviluppo dell'Ateneo. Voglio solo ricordare alcuni momenti significativi che danno il segno del comportamento complessivo degli studenti di Roma Tre. Innanzitutto, il raggiungimento del livello vicino al 25% medio di partecipazione al voto ottenuto nelle scorse elezioni, che ci avvicina alle più avanzate situazioni nazionali e rappresenta un primato a livello regionale di cui andiamo orgogliosi. In secondo luogo, il contributo di entusiasmo e di lavoro che gli studenti di Lettere hanno messo per favorire il trasferimento della propria Facoltà (la più grande dell'Ateneo) in un complesso che, per quanto nuovo, ancora non è giunto a completamento e pone non facili problemi di adattamento agli studenti stessi ed a tutto il personale e corpo docente.

La partecipazione responsabile degli studenti ha rappresentato un contributo importante alla collaborazione tra Roma Tre e l'Adisu che ha portato ad attivare una seconda mensa presso il complesso della Basilica di S. Paolo, un servizio navetta che collega le varie sedi dell'Ateneo e la riapertura delle trattative per realizzare in tempi brevi la casa dello studente.

Infine, la recente realizzazione della Associazione Laureati di Roma Tre. Con essa si tende a creare un legame duraturo con l'Ateneo anche dopo la conclusione del curriculum formativo. Si costruisce, cioè, uno spirito di appartenenza e di identità che sarà prezioso per lo sviluppo di Roma Tre, ponendo le basi per un processo di formazione continua che è uno degli obiettivi cui dobbiamo puntare per il futuro.

È in questo spirito che abbiamo dato vita, nell'ambito di queste giornate di inaugurazione, ad un momento solenne in cui agli studenti dell'ultimo anno sono stati consegnati i diplomi di laurea assieme ad una medaglia ricordo. Vogliamo che questa rappresenti un segno di appartenenza all'Ateneo e indichi la volontà di seguire i nostri studenti nell'accrescimento culturale delle professionalità che conquisteranno nella difficile competizione del lavoro. E a questo riguardo voglio rispondere alle tante richieste che abbiamo ricevuto: intendiamo recuperare il rapporto anche con tutti i precedenti laureati dell'Ateneo.

## **5- I servizi e i progetti per lo sviluppo di Ateneo.**

a) Nel nuovo quadro della riforma, la qualità e quantità dei servizi generali e di *facilities*, in particolare per gli studenti, rappresenta una componente fondamentale di qualificazione dell'offerta didattica e una precondizione necessaria allo svolgimento della ricerca. Garantisce nel concreto il pieno esercizio dell'autonomia.

Roma Tre ha raggiunto un livello molto soddisfacente nei servizi di accoglienza, nel sostegno al disagio, ha un articolato programma di attività per le pari opportunità. È ugualmente molto attivo il servizio che sostiene la mobilità studentesca. Il programma Socrates rappresenta il fulcro dello scambio di studenti e il tessuto principale delle relazioni fra università. Sono state messe a disposizione 537 borse per gli studenti in partenza; circa 300 studenti di 170 università partners sono nostri ospiti. Si tratta di un servizio che va assumendo dimensioni sempre più rilevanti e qualificate.

Si è proceduto alla stipula di una convenzione con una organizzazione specializzata (CTS) di una convenzione per il reperimento di alloggi per studenti e docenti stranieri.



Si è creato un sistema, assolutamente innovativo nel panorama universitario nazionale, per la sicurezza degli studenti che garantisce loro la copertura totale in qualsiasi luogo di pertinenza dell'Università si trovino, compreso *stages*, escursioni, ecc.

Si sta mettendo a punto il piano per l'orientamento degli studenti che si svilupperà in tre fasi. Le prime due puntano a guidare gli studenti nella scelta del corso di laurea e nella costruzione di un piano di studi che risponda adeguatamente ai loro bisogni formativi; la terza prevede una serie di iniziative da dedicare ai laureandi e laureati, con l'obiettivo di costruire contatti e rapporti con enti e istituzioni in cui essi possano inserirsi.

b) I progetti di sviluppo di Ateneo, finanziati da un'apposita voce di bilancio, si propongono il miglioramento dei servizi in funzione della ricerca, della didattica e del benessere del personale e degli studenti, e la realizzazione di strutture e attività che favoriscano la partecipazione alla vita culturale dell'Ateneo di tutte le sue componenti per contribuire a disegnare il quadro di una comunità, che possa essere culturalmente sempre più vivace, sensibile alle sollecitazioni che vengono dall'esterno e alle esigenze dei suoi membri.

I due progetti di più largo respiro sono relativi: l'uno, al potenziamento del Sistema Bibliotecario (SBA); l'altro, alla Implementazione del modello riorganizzativo di Ateneo e del piano di qualificazione del personale (di cui si è già parlato a proposito della riorganizzazione amministrativa).

Un terzo grande progetto, articolato in più parti, è destinato a portare all'informatizzazione di tutte le strutture e alla creazione di una efficiente rete informatica di Ateneo.

Dal 1999, infatti, si è determinato un forte impulso di sviluppo dell'informatizzazione dell'Ateneo. Si è intervenuto ancora sul potenziamento ed estensione della rete di trasmissione dati in Ateneo. È stato realizzato, nell'ambito di una convenzione tra il Dipartimento di Informatica e Automazione e l'Azienda per il Diritto allo Studio Universitario di Roma Tre, un Laboratorio Informatico per offrire a tutti gli studenti la possibilità di accesso ai servizi di rete.

Con una azione più generale, è stato definito il disegno complessivo di un sistema informatizzato unitario, integrato in tutte le sue componenti, e finalizzato alla erogazione di servizi innovativi in rete, con particolare attenzione ai servizi per gli studenti. Si è pertanto avviato lo sviluppo di un progetto strategico di durata pluriennale le cui linee guida sono contenute in un rapporto che è stato distribuito in cartellina. Il progetto è stato presentato al MURST che lo ha finanziato su base pluriennale, riconoscendo nei suoi obiettivi un significativo valore per la comunità universitaria a livello nazionale e, in special modo, per la sua componente studentesca. Sulla base di questo riconoscimento e dell'interesse manifestato da altri atenei del centro-sud Italia, la nostra Università si è fatta promotrice di un Consorzio Interuniversitario per i Servizi Innovativi in Rete in via di costituzione con le Università di Benevento, Campobasso, Catanzaro e Teramo.

Va sottolineato come, in questo quadro, siano già avviati alcuni interventi di prossima realizzazione (sito web, decentramento servizi di segreteria, progettazione e realizzazione per la prossima sessione estiva di esami di un sistema integrato di prenotazione, verbalizzazione e registrazione esami).

Altri progetti sono diretti a favorire la comunicazione dei saperi disciplinari tra le diverse aree scientifiche dell'Ateneo e a sostenere le attività di raccordo con università straniere (il Centro Studi Italo-Francesi con la sua ricca e preziosa biblioteca donata dall'Ambasciata di Francia e il Centro Linguistico d'Ateneo).

È già attivo da qualche tempo e con risultati lusinghieri il Coro Polifonico di Roma Tre. Si prevede di realizzare una struttura permanente che all'interno dell'Ateneo funga da sostegno all'organizzazione delle manifestazioni scientifiche. Vi sono progetti che offriranno servizi nuovi o più efficienti al personale e agli studenti. Così l'Asilo Nido, il completamento delle strutture dello Stadio degli Eucalipti.

Nella consapevolezza che la funzione dell'Ateneo non si esaurisca nelle sue attività istituzionali, ma che esso possa e debba costituire un punto di riferimento di tipo sociale e culturale per il territorio in cui si colloca, partiranno altri, più ambiziosi progetti che metteranno a frutto le molteplici e qualificate competenze di Roma Tre. Tra questi, il progetto di fattibilità di un Orto Botanico nell'ansa del Tevere, il Museo di Geolo-

gia, e il progetto che è stato significativamente intitolato “Università nella città”, che prefigura un modello innovativo d’assetto urbano con il coinvolgimento diretto della popolazione dell’area di insediamento dell’Ateneo.

## 6- Il progetto edilizio

Nel corso dell’anno appena concluso, si è proceduto nell’attuazione del Terzo accordo di programma con il completamento di investimenti già avviati, l’acquisizione di nuove aree e con alcune decisioni che danno un quadro definito dell’assetto di Roma Tre da realizzare nell’ambito del prossimo triennio, così come è stato recentemente deciso dal CdA.

I completamenti riguardano:

L’edificio che oggi ci ospita, che è un segno concreto dello sviluppo edilizio dell’Ateneo che vuole coniugare modernità ad efficienza e confort. E vuole “occupare” il territorio valorizzandone le preesistenze industriali che sono state la storia di quest’area – come si dimostra anche con l’apprestamento della mostra sulle “Fabbriche della conoscenza”.

Sono sicuro che questa sede aumenterà significativamente il livello di competitività già acquisito dalla Facoltà di Giurisprudenza.

Il trasferimento della Facoltà di Lettere e Filosofia nella nuova sede, che ha segnato anch’esso un successo dell’Ateneo. Io voglio qui esprimere la profonda comprensione per l’onere che i docenti, il personale tutto e gli studenti si sono assunti per portare a compimento, nel giro di poche settimane, il trasferimento di una Facoltà che aveva radici e tradizioni nel centro storico della città. A ciò unisco l’impegno a portare presto a compimento l’edificio ed a programmare tutti gli interventi necessari perché migliori ancora i suoi standard di accoglienza, funzionalità e aggiornamento tecnologico. La vitalità che già promana evidente dai luminosi e suggestivi spazi della vecchia fabbrica di auto, divenuta appunto “fabbrica di conoscenza e di cultura”, è il segno più forte che la Facoltà di Lettere e Filosofia possiede oggi un altro fattore vincente per il proprio sviluppo.

Le acquisizioni riguardano:

- la scuola De Amicis che sarà completata entro l’anno e consentirà la sistemazione del dipartimento di Letterature comparate ed il miglioramento della situazione della Facoltà di Lettere e Filosofia;
- un’area di circa 12.000 mq. nel Mattatoio, sulla quale si procederà in breve tempo all’insediamento del “Polo delle arti”, che interesserà la Facoltà di Architettura, il Corso di Laurea Dams ed il Dipartimento della Comunicazione Letteraria e dello Spettacolo e il Dipartimento di Studi storico artistici e della conservazione. Un apposito gruppo di coordinamento seguirà le tappe del processo e definirà il disegno culturale che lo ispira.

Le decisioni impegnano l’Ateneo a:

- iniziare nei prossimi mesi i lavori per la costruzione della nuova sede della Facoltà di Scienza della Formazione sull’area della ex Silvio D’Amico;
- avviare il progetto di sistemazione dell’intera area della Vasca Navale per dare spazio alle Facoltà di Economia, Scienze Politiche, e ai Dipartimenti di Ingegneria Civile, Meccanica, Elettronica e Fisica. Con gli spazi che si libereranno si intende migliorare significativamente anche le condizioni del resto dell’area scientifica dell’Ateneo.

Tutto questo disegno, nelle sue parti realizzate e in quelle progettate, è frutto di un lungo e paziente lavoro di collaborazione con le istituzioni territoriali, primo fra tutte il Comune. Ma quanto fatto non basta. Debbo tornare a quanto già affermato lo scorso anno. La costruzione di un territorio della cultura e della scienza integrato con la città, non è processo di breve periodo, né può essere solo frutto di concessioni di

aree. È un disegno di valenza culturale, di assetto territoriale urbano e regionale e richiama la responsabilità e la collaborazione continua e concreta -con interventi reali soprattutto in termini di servizi e infrastrutture- delle istituzioni Regione, Provincia, Comune, Circoscrizione.

### **7- La ricerca e la dimensione internazionale**

A proposito delle tematiche che si riferiscono allo sviluppo dell'Ateneo, seppure si è, in questa fase, fortemente impegnati nella riorganizzazione della didattica e nelle sue implicazioni, non si può e non si deve diminuire l'attenzione ai problemi della ricerca. È vero, in primo luogo, che alcuni progetti di sviluppo che si sono presentati (quello, ad esempio sulla informatizzazione e quello sulle biblioteche), sono mirati a migliorare le condizioni di base di ogni tipo di ricerca. Ma, in termini più specifici, il mio impegno al riguardo è molto deciso.

A questo impegno, intanto, risponde l'invito al Commissario Europeo alla Ricerca, prof. Philippe Busquin, che qui voglio salutare e ringraziare. Una presenza che significa la consapevolezza di Roma Tre di doversi misurare con gli standard della ricerca internazionale e l'intenzione di partecipare più attivamente ai programmi di ricerca internazionali, in particolare europei.

L'adozione di una prospettiva aperta alla dimensione internazionale non dovrà riguardare, perciò, solo le nuove strutture curriculari e didattiche come, pure, è necessario fare. L'internazionalizzazione strutturale dell'Ateneo passa necessariamente attraverso il rilancio e il sostegno convinto e continuo dell'attività di ricerca.

Si sta, perciò, programmando la "Giornata della ricerca" che dovrà fare il punto su questa questione e individuare i settori vitali della nostra ricerca per definire poi gli investimenti necessari a configurare un piano di interventi articolato.

La Commissione per la ricerca del Senato dovrà affrontare la costituzione di una anagrafe dei progetti di ricerca (alla cui rilevazione si sta già lavorando). Lavoreremo, inoltre, per organizzare un apposito ufficio o funzione che coordini e sostenga le attività delle strutture in un quadro di Ateneo; per istituire una fondazione che potenzi con agilità la partecipazione ai programmi internazionali. Si procederà, inoltre, alla riorganizzazione dei corsi di dottorato, di cui si è detto prima, per perseguire con più tenacia la promozione dell'eccellenza in un quadro che coniughi la necessità di individuare le priorità per essere competitivi sul piano nazionale e internazionale con l'impegno a mantenere, tuttavia, uguali opportunità di partenza per tutti.

### **8- Conclusioni**

Voglio concludere richiamando il significato del lavoro intenso, partecipato e largamente concorde che ha caratterizzato in questi anni l'attività degli organi di governo dell'Ateneo. La sua positività è nel fatto che non si è trattato di unanimità di facciata, ma di un risultato di sintesi, seguito a un confronto sempre serrato e dialettico di posizioni costruttive. Il risultato di effettiva concentrazione unitaria sugli obiettivi che ci siamo dati in questi anni, ha rappresentato un punto di forza sia nei riguardi dell'interno che dell'esterno dell'Ateneo, perché ha consentito, soprattutto nelle scelte più complesse, di raggiungere soddisfacenti punti di equilibrio e di imprimere una significativa spinta di sviluppo.

Questa unità di governo è una preziosa conquista, ma richiede ulteriore lavoro perché consolidi gli obiettivi raggiunti, renda possibili quelli che vogliamo perseguire e divenga anche unità partecipativa di tutte le componenti dell'Ateneo. Daremo, così, un contenuto realmente compiuto a quella dimensione di "comunità scientifica" che Roma Tre ha voluto affermare anche nel suo Statuto.