

PROGETTO DI RETI E RETI DEL PROGETTO

sperimentare, consolidare, innovare, coordinare
per governare il cambiamento



LINEE PROGRAMMATICHE
di Laura Ricci

PER IL DIPARTIMENTO

PIANIFICAZIONE, DESIGN, TECNOLOGIA DELL'ARCHITETTURA

2015 - 2018



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

DIPARTIMENTO DI PIANIFICAZIONE, DESIGN, TECNOLOGIA DELL'ARCHITETTURA



INDICE

PROGETTO DI RETI E RETI DEL PROGETTO sperimentare, consolidare, innovare, coordinare per governare il cambiamento

p.3 PARTE PRIMA | LA VISION

Governare il cambiamento: per una strategia del Dipartimento

1. *Università pubblica: quale scenario per il futuro*

Il quadro di riferimento

Cambiare gli approcci, riscrivere le regole

Riforma e discipline del progetto

2. *Quale Comunità per quale Dipartimento*

3. *Le Linee programmatiche: le motivazioni di una candidatura e il metodo*

Quale candidatura

Un metodo processuale

Un approccio sistemico

4. *Le Strategie: il Dipartimento motore del cambiamento e centro propulsivo delle Reti*

5. *Gli Obiettivi e le Azioni: il Sistema Dipartimento*

p.23 PARTE SECONDA | LE RETI

Il Quadro delle Strategie e delle Coerenze

1. *La Rete delle relazioni internazionali*

2. *La Rete universitaria nazionale*

3. *La Rete della Governance di Ateneo*

4. *La Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*

5. *La Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*

p.38 PARTE TERZA | IL SISTEMA DIPARTIMENTO

Programmazione e coordinamento come strumenti di governo

1. *Il Personale*

> 1.1. Il Personale docente

> 1.2. Il Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario

2. Le Competenze

- > 2.1. Ricerca e sperimentazione
- > 2.2. Didattica
- > 2.3. Alta formazione
 - 2.3.1. Dottorato
 - 2.3.2. Scuola di specializzazione
 - 2.3.3. Master
 - 2.3.4. Formazione continua
- > 2.4. Disseminazione e comunicazione

3. Le Strutture

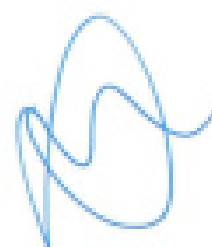
- > 3.1. Le Strutture della decisione e del funzionamento democratico
 - 3.1.1. Il Consiglio e la Giunta
- > 3.2. Le Strutture di gestione e coordinamento
 - 3.2.1. Le Sezioni
 - 3.2.2. Le Commissioni
 - Commissione didattica
 - Commissione risorse
 - 3.2.3. I Quaderni e il Comitato editoriale
 - 3.2.4. Le Unità di coordinamento e il Comitato di armonizzazione
 - Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)
 - Unità di coordinamento alta formazione
 - Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione
 - Unità di coordinamento spazi
 - 3.2.5. Il Tavolo permanente progetto assetto
- > 3.3. Le Strutture di funzionamento e supporto
 - 3.3.1. I Centri
 - Il Centro dipartimentale PVS "Centre for Planning Viable Sustainability with the Emerging Regions"
 - I Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus
 - 3.3.2. I Laboratori
 - Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab
 - Laboratorio Progetto Roma
 - 3.3.3. La Biblioteca
 - 3.3.4. La Cartoteca
 - 3.3.5. L'Archivio Piccinato



PARTE PRIMA

LA VISION

Governare il cambiamento:
per una strategia del Dipartimento



1. Università pubblica: quale scenario per il futuro

Il quadro di riferimento

L'attuale scenario sociopolitico e culturale appare il risultato di un processo che ha visto un progressivo e significativo svilimento del concetto di *competenza*, quale criterio di riferimento nella scelta di figure deputate a ricoprire ruoli anche decisivi nella programmazione e gestione della *cosa pubblica*. Processo accompagnato da un disinvestimento sempre più spinto nei confronti dell'Università pubblica e nel Sistema della ricerca che, proprio nella formazione della competenza, pongono il loro obiettivo primario.

Di questo scenario fa parte un crescente e voluto distacco tra Società e Università pubblica, considerata nel pensiero comune un "peso" anziché una risorsa, che si connota per il carattere elitario dei suoi membri, per l'autoreferenzialità degli obiettivi che persegue e delle strategie per attuarli.

Al contempo, la grave fase di recessione economica è stata spesso utilizzata per giustificare, sotto la spinta di pressanti istanze di urgenza e di riduzione della spesa pubblica, il perpetrarsi di un processo di demolizione dell'Università pubblica, attraverso il rapido e incalzante susseguirsi di atti e provvedimenti statuari e di regolamentazione a livello dei singoli Atenei, in recepimento o, a volte, addirittura in "anticipazione", della Legge 240/2010.

Una demolizione che coinvolge le strutture fisiche e organizzative, i raggruppamenti disciplinari, come anche i Docenti e, conseguentemente, non di meno, gli Studenti.

Si pensi alla esasperata verticizzazione dei sistemi di *Governance*, che privano di fondamento il concetto stesso di *Comunità scientifica*.

Agli "accorpamenti" delle Strutture nelle nuove Scuole e nei nuovi Dipartimenti, alla fusione dei Dottorati di ricerca, e con essi delle discipline, a prescindere dalle differenti caratterizzazioni e dalle potenziali affinità interdisciplinari, il tutto a "costo zero", nella totale assenza di investimenti.

Nell'ambito della Sapienza la riorganizzazione dei Dipartimenti, operata anticipando la Legge 240/2010, ha comportato un radicale, quanto rapido, ridisegno attraverso fusioni e accorpamenti che hanno contratto i 200 Dipartimenti preesistenti nei 63 attuali, utilizzando criteri molto differenziati, comunque caratterizzati da spinte verticistiche e logiche prevalentemente quantitative.

Si pensi al blocco degli scatti stipendiali, dei *turn over*, dei nuovi ingressi e delle progressioni di carriera, e al conseguente, generalizzato, impoverimento e depauperamento del Personale docente, con un importante incremento degli impegni relativi alla formazione -in cui lo squilibrio tra Personale docente e offerta didattica viene accresciuto dalla recente istanza di aumento dei numeri di ingresso- ma anche degli obblighi di compilazione della modulistica, in una sorta di crescente "delirio" burocratico, il tutto a scapito delle attività di ricerca e di sperimentazione.

Ricerca che vive un momento di crisi senza precedenti, legato al taglio di finanziamenti alla ricerca scientifica e tecnologica universitaria, di base o applicata, come ai progetti di innovazione, per cui l'Italia si colloca molto al di sotto della media europea per investimenti all'Università, con gravi squilibri, per di più, tra gli Atenei del nord e quelli del centro-sud. Si pensi alla chiusura dei bandi *Prin* che, per molti anni, hanno supportato la formazione di reti di ricerca a livello nazionale, anche come promessa per la costruzione di importanti pro-

getti europei e internazionali.

Allo svilimento nel contesto sociopolitico del concetto di competenza corrisponde, inoltre, all'interno del Sistema decisionale universitario, una tendenza alla scarsa considerazione per i connotati e per le *specificità disciplinari*, con un prevalere generalizzato degli aspetti meramente quantitativi su quelli qualitativi e identitari. Come anche dimostra con chiarezza la recentissima nomina dei GEV da parte dell'ANVUR.

Questa tendenza trova riscontro nel sistema di valutazione previsto sempre dalla Legge 240/2010, finalizzato al vaglio del Personale docente e degli organismi universitari, con preoccupanti ricadute sui reclutamenti e sui finanziamenti per i dipartimenti e per le ricerche.

Si pensi alla fase di enorme criticità che stanno attraversando i Dottorati di ricerca, a seguito dell'applicazione delle valutazioni operate con i meccanismi della VQR, peraltro non prevista con queste finalità. All'uso generalizzato di tabelle e astrusi algoritmi che, dietro a un apparente tributo alla oggettività delle scelte operate, o alla valutazione della "scientificità" dei risultati raggiunti, consentono di promuovere, con usi distorti, logiche di parte, comunque lontane dagli obiettivi di qualità formalmente esplicitati e da perseguire.

La Legge 240/2010 ha, dunque, costruito una nuova e complessa architettura/cornice di norme, procedure, strumentazioni, sulla base di regole profondamente sbagliate ed "esogene" all'Accademia, senza fornire alcuno strumento, tantomeno economico, per innovare i contenuti, quasi fosse stata concepita con il solo obiettivo di far implodere l'Università pubblica.

Si pensi al ruolo di responsabilità crescente per la fascia degli Ordinari, cui compete la presenza esclusiva nelle Commissioni di concorso in compresenza da una parte, della radicale riduzione delle risorse e di un blocco, nei fatti, delle assunzioni e delle progressioni di carriera, e dall'altra, di ben due tornate di ASN, che hanno suscitato aspettative non rispettate, fonte di delusioni, amarezze e, quindi, di profonde e gravi conflittualità, che minano la stessa possibilità di convivenza nelle Strutture dipartimentali e universitarie, in una ideologica, sterile e dannosa contrapposizione per "fasce".

Cambiare gli approcci, riscrivere le regole

A cinque anni dall'approvazione di questa Legge, la situazione del Sistema universitario mostra quindi i tratti di una grave e complessa situazione di elevata criticità, che richiede di acquisire con decisione la consapevolezza della necessità per il Paese, e in particolare per l'Università pubblica, di una profonda riscrittura delle regole, per restituire chiarezza e trasparenza al quadro confuso, che la stratificazione di provvedimenti normativi e regolamentari approvati e in itinere, spesso contraddittori, succedutasi negli ultimi 30 anni di storia sociale e politica, ci hanno restituito.

E questa consapevolezza impone di non procedere per aggiustamenti parziali e incrementali, che spesso contribuiscono ad aumentare l'opacità del quadro e l'impraticabilità delle procedure, ma con modifiche di sistema, attraverso una visione comprensiva delle interazioni che legano necessariamente le differenti componenti.

Impone quindi un radicale cambio di mentalità: ciò che ci è dato non è inelut-



tabilmente immodificabile, ma può e deve invece essere modificato attraverso un progetto organico, passando da una supina accettazione e burocratica attuazione dei sistemi regolativi e normativi, a una capacità interpretativa, soprattutto ispirata alle ragioni di senso proprie dell'Università pubblica, nella direzione di soluzioni utili per il sistema universitario, scevra da logiche esterne e spesso incomprensibilmente e moralisticamente punitive.

Un nuovo approccio "riformista" che ci consenta di governare il cambiamento e di non subirlo passivamente, coniugando visioni ideali e concezioni pragmaticamente operative; quadri strategici di riferimento e modalità di attuazione graduale; perseguendo uno sviluppo decisivo della gestione, per consentire un concreto passaggio dalla fase delle scelte a quella della concreta attuazione e realizzazione.

Un nuovo approccio che ci consenta anche di considerare la crisi dei finanziamenti come una spinta per la costruzione creativa di opportunità alternative, sia a livello locale, sia a livello nazionale e internazionale, attivando sinergie con partner pubblici e privati esterni all'Ateneo, come ad esempio il mondo della produzione, le confederazioni delle professioni e delle imprese, gli enti e le amministrazioni del governo locale, ma anche il terzo settore e l'associazionismo sociale, incentivando l'azione di valorizzazione e sviluppo di attività di ricerca e sperimentazione attraverso progetti strategici che mettano insieme pubblico e privato, anche con laboratori congiunti.

È necessario, dunque, che questa urgente richiesta di cambiamento trovi gli strumenti e i modi per aprire un confronto importante con il processo riformatorio che il Governo ha avviato, nella convinzione che questo sia possibile, in particolare, in questa fase "interlocutoria" e di stallo per la Riforma universitaria in itinere, seguita alla molto discussa Riforma della "Buona scuola".

Perché siano gli stessi Professori universitari a riscrivere le nuove regole per una nuova Università pubblica. Un'Università pubblica orgogliosa di esserlo.

Riforma e discipline del progetto

Di queste istanze di profondo rinnovamento fa parte il dibattito sul ruolo delle *discipline del progetto* (in una ampia accezione semantica che ricomprende l'Urbanistica, l'Architettura, la Tecnologia, il Restauro, il Design e la Rappresentazione, la Fisica tecnica ambientale, oltre alle Scienze e alle Tecniche delle strutture), che vede attivamente impegnate le principali *Società scientifiche* dei relativi Ssd, riunite in una specifica *Rete delle Società scientifiche del progetto*. Riflessione da cui scaturisce l'esigenza, in coerenza con il carattere identitario di queste discipline, di riaffermare con forza la loro *dimensione sperimentale* all'interno dell'Università pubblica, anche attraverso una modifica del quadro normativo vigente, nella direzione di una differente regolamentazione, in linea con quelle già previste negli altri Paesi europei, con particolare riferimento ai parametri di incompatibilità imposti dalla Legge 240/2010 che, all'art. 6 sancisce il divieto dell'esercizio dell'attività professionale per i Professori universitari a tempo pieno.

Tale divieto costituisce, infatti, un gravissimo *valour* che, eliminando il rapporto con il contesto e negando quindi le *ragioni del progetto*, va a colpire l'essenza stessa delle discipline, la loro possibilità di sussistenza e, conseguentemente,

delle professioni che ad esse fanno riferimento, causando, infine, il venir meno di quella fondamentale missione sociale di cui esse sono investite.

Esso induce ripercussioni negative, sia sotto il profilo scientifico, sia in termini didattici, contribuendo a ridurre le competenze fornite e la qualità formativa dei Corsi di Laurea e quella dei futuri laureati da inserire nel mercato del lavoro.

A questa attività di confronto e proposta con il processo riformatorio del quadro normativo relativo al Sistema universitario in generale, ma anche con riferimento alle *discipline del progetto*, mi sto dedicando da tempo nel ruolo di Presidente di una *Società scientifica, Accademia Urbana*, che ha peraltro sede in questo Dipartimento, e come soggetto propulsivo del coordinamento della *Rete delle Società scientifiche del progetto*, attraverso l'organizzazione di numerose occasioni di dibattito, ma anche promuovendo personalmente incontri e intrattenendo, costanti rapporti con i principali referenti delle Istituzioni e delle Strutture di riferimento, CUN, ANVUR e MIUR, della *Governance di Ateneo* e con gli interlocutori politici della proposta di Riforma in fieri.

2. *Quale Comunità per quale Dipartimento*

In questo contesto, una riflessione sul futuro del Dipartimento deve essere collocata all'interno delle politiche che scaturiscono dalle *Linee programmatiche* per la nuova *Governance di Ateneo*, così come nello scenario complessivo e di lungo termine delle Facoltà di Architettura e di Ingegneria italiane ed europee, e nel quadro continuamente mutante degli assetti dell'Università.

Uno scenario che contempra, in primis, la riaffermazione del ruolo irrinunciabile dell'Università come Istituzione pubblica, della sua missione nella Società, ispirata a una nuova etica della responsabilità e della trasparenza.

Un'Università caratterizzata, a dispetto delle prospettive della Legge 240/2010, da una forte partecipazione dell'intera Comunità accademica, attraverso una semplificazione e una ridefinizione del sistema decisionale ormai troppo verticizzato e burocratizzato, e che consenta di rifondare una vera *Comunità scientifica*, oggi molto frammentata, dispersa e non partecipe.

Un'Università più efficiente, disciplinarmente integrata, con un'offerta formativa programmata e stabile nel tempo, che sviluppi obiettivi commisurati ai caratteri specifici e, soprattutto, di utilità sociale delle diverse discipline.

Un'Università in cui sia possibile coniugare, nei fatti, didattica e ricerca, anche al fine di aprire e incentivare un dibattito sugli aspetti precipuamente qualitativi, e non invece meramente quantitativi, dei risultati e dei relativi sistemi di valutazione, ivi compresi quelli concorsuali, attraverso momenti di confronto scevri da motivazioni riduttivamente contingenti, che nulla hanno a che fare con una solo invocata "scientificità".

A questi fini è fondamentale che la Sapienza, il più grande Ateneo italiano, e il nostro Dipartimento in modo coordinato, fortemente connotati dal Sistema di relazioni a livello nazionale e internazionale della Capitale, che costituisce un fattore di valorizzazione straordinario, assumano un ruolo strategico, proponendosi come interlocutori e interpreti propulsivi delle istanze di cambiamento, candidandosi come soggetti caratterizzati da una forte capacità di proposta e di azione, anche per la modifica del quadro normativo vigente all'interno del processo di Riforma e di modifica della Legge 240/2010 avviato in sede governativa.

Questo richiede, necessariamente, che il Dipartimento rafforzi e consolidi significativamente la propria posizione e riconoscibilità, attraverso un importante processo di valorizzazione del suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di Strutture, come parti di un insieme, di un Sistema complesso, dotandosi di tutti gli strumenti utili per governare il cambiamento.

A cinque anni dalla costituzione del Dipartimento, tale processo trae le mosse dalla esigenza di superare la fase di transizione avviata nel 2010, attraverso l'iniziale accostamento paratattico di persone, strutture e discipline differenti, verso una fase che, consolidando i molti e significativi risultati raggiunti in questi anni, delinea i fondamenti per costruire una Comunità autorevole e, soprattutto, coesa:

- » che ritrovi in un concetto alto di Istituzione pubblica, strutturata intorno a regole condivise, chiare, trasparenti ed eque, che garantiscano pari diritti, doveri e opportunità a tutte le sue componenti -Personale docente, Personale Tab, Studenti- un comune sentire;
- » che recuperi quell'affezione generosa per le Istituzioni, antepoendo l'interesse generale ai desiderata particolari, nella consapevolezza che il bene pubblico e collettivo è qualcosa di più alto e diverso dalla semplice somma dei beni individuali; e che, soprattutto in presenza di una grave crisi di sistema come quella attuale, la valorizzazione e il riconoscimento delle giuste aspettative dei singoli non potrà che essere il frutto, per ricaduta, della valorizzazione dell'insieme, e quindi il risultato di un impegno serrato e comune;
- » che riconosca nel Consiglio di Dipartimento, unico organo decisore, coadiuvato dalla Giunta, la struttura del funzionamento e dell'esercizio democratico del diritto di voto e della rappresentanza;
- » che consenta a ognuno di "farsi carico" della propria competenza, liberandosi della propria appartenenza;
- » che valorizzi, quindi, le differenze e la molteplicità di saperi di cui è portatrice, superando le attuali dannose frammentazioni, attraverso la riaffermazione di una identità comune e plurale, recuperando, quale utile elemento trasversale di "collante" per la costruzione di una vera interdisciplinarietà, la dimensione sperimentale delle discipline del progetto presenti nel Dipartimento e con essa, più in generale, della "cultura del progetto", che ha storicamente caratterizzato la Scuola romana e la Facoltà di Architettura;
- » che individui nella conoscenza reciproca, nello scambio, nel dibattito, nel lavoro comune all'interno delle diverse Strutture del Dipartimento, e nella auspicabile convergenza interdisciplinare dei temi e delle attività, forme di utile condivisione e coesione.

Un processo, dunque, inevitabilmente plurale e articolato, che non può avvenire sulla base e in conseguenza di spinte oligarchiche, dall'alto o dal basso, ma solo a partire da una consapevolezza e dalla riscoperta di un'identità comune e molteplice, espressione delle differenti sensibilità, dei modi di vita e di lavoro che le persone vogliono condividere.

Tale processo dovrà giungere alla definizione di un progetto culturale integrato, per un Dipartimento plurale, in cui interagiscano una molteplicità di saperi e di discipline, e per questo aperto alla possibilità di accrescere questo patrimonio, all'interno della necessaria riorganizzazione degli assetti della Facoltà di Archi-



tettura, anche attraverso l'ingresso di altre *discipline del progetto*, a partire proprio dalla condivisione della comune dimensione sperimentale.

3. Le Linee programmatiche: le motivazioni di una candidatura e il metodo

Quale candidatura

Con la consapevolezza della crucialità e della significatività della fase che sta attraversando il Dipartimento e, più in generale, l'Università pubblica, ho avviato negli ultimi mesi, un impegnativo percorso di riflessione con tutte le differenti componenti del Dipartimento, ascoltando e cercando di capire le criticità e le aspettative di ognuna di esse e, parallelamente, di approfondire, in termini conoscitivi, il ricco patrimonio riconducibile alle diverse Strutture, il loro funzionamento, i meccanismi necessari a immaginare una gestione semplificata ma, al contempo, sempre più efficace e convergente, da porre alla base di un processo di valorizzazione.

Perché ho ritenuto essenziale conoscere per progettare e per governare il cambiamento.

Perché il segno che ci apprestiamo a tracciare sia sostanziato della piena consapevolezza e contezza di cosa abbiamo di fronte.

Nel convincimento che la definizione di una proposta, che si caratterizzi in termini di stabilità, efficacia e capacità di durata, richieda necessariamente la messa in campo di un processo inclusivo e induttivo, che consenta di procedere a verifiche e valutazioni iterative ai fini di una più ampia, approfondita e condivisa conoscenza delle numerose e articolate variabili in gioco.

E anche che l'entità della sfida che abbiamo davanti richiami l'esigenza di una ampia convergenza della nostra Comunità, per coagulare una forza propulsiva coesa sulla base e a partire dalla quale possano definirsi ruoli e articolazioni di compiti di una possibile squadra corale e aperta, che ricordi continuamente gli impegni programmatici, misurandone e garantendone l'attuazione giorno per giorno.

Questo lungo percorso di riflessione è stato anche utile per verificare la sostenibilità per me di una candidatura di tale rilevanza e impegno, in questo sollecitata da molti Colleghi di tutte le Aree disciplinari, a testimonianza, sia di rapporti di reciproca conoscenza e stima consolidati nel tempo, sia di nuovi, proficui, rapporti scaturiti nello svilupparsi di questo percorso.

Ho quindi maturato la decisione di rendermi disponibile, in questo spinta, oltre che dalla passione civica e politica a me connaturata, da un forte senso di responsabilità e di appartenenza, ma anche da un sentimento di dovuta gratitudine -sentimento che considero un'irrinunciabile componente delle relazioni umane, pur nella consapevolezza di un differente e più diffuso sentire- per questa *Istituzione pubblica*, all'interno della quale, considerando una continuità con il DPTU, ho potuto sviluppare e formare le mie competenze.

Dopo la Laurea, con la *Scuola di specializzazione in Metodi e Strumenti della Pianificazione* e il *Dottorato di ricerca in Pianificazione territoriale e urbanistica*, fin dalla fine degli anni Ottanta, e dove ho vissuto le diverse fasi del mio percorso di Docente fino a quella di Ordinario, circa 10 anni fa, impegnandomi, non solo nelle attività di ricerca e di formazione, ma anche, in particolare, nelle attività di gestione, all'interno delle Giunte del Dipartimento, fin dalla rappre-

sentanza per i Dottorandi, e nelle Giunte di Facoltà; attività, quest'ultima, che ho rilevato essermi congeniale, oltre che essenziale per il buon funzionamento delle Strutture accademiche.

Un'Istituzione che ha, dunque, costituito il riferimento costante di grande parte della mia vita di studiosa, di docente, ma anche di persona, da cui ho avuto molto e alla quale ritengo, quindi, di dover restituire ancora in termini di impegno, soprattutto in questo difficile e complesso passaggio.

Un passaggio decisivo che, peraltro, ha anche la peculiarità di trovarsi di fronte a un necessario cambio generazionale, dovuto, purtroppo, alla passata, ma anche prossima, uscita di molti docenti che di questa Scuola sono stati i fondamentali riferimenti identitari.

In questo, quindi, anche il dovere, ancora una volta istituzionale, in quanto Ordinario più anziano in ruolo dei Colleghi della mia generazione, di "aprire" a una nuova fase di gestione che, spero prestissimo, potrà contare sull'apporto di nuovi e validi Associati e Ordinari, a fronte di auspicabili e del tutto necessarie progressioni di carriera.

Per questo la mia candidatura fa riferimento alla figura di un Direttore delle Istituzioni, una figura di garanzia, espressione delle specificità delle diverse e molte componenti.

Un Direttore determinato, che trae la propria forza da una squadra "forte", dalla sua abnegazione per le Istituzioni, dalla comune condivisione delle regole.

Una figura, in grado, quindi, di concordare e definire regole di partecipazione democratica al cambiamento, preservando e valorizzando il patrimonio di competenze e Strutture che la stratificazione, che ha interessato nel tempo questa Istituzione, ci ha restituito.

Una figura, certamente riconosciuta e riconoscibile, all'esterno della Facoltà e dell'Ateneo, per competenza disciplinare e gestionale, anche al fine di garantire la massima rappresentatività del Dipartimento, nel consolidamento di sistemi di relazioni nazionali e internazionali, ma soprattutto animata da un irrinunciabile impegno civile e di politica accademica, cui spetta in questa fase di difficile transizione, il ruolo cruciale, ispirato a un'etica della responsabilità, di riferimento e di stimolo per questo necessario processo di valorizzazione, anche attraverso l'esplicitazione maieutica dei principi e delle regole in cui sia possibile e auspicabile declinare il concetto di Comunità, nella più ampia accezione del termine.

Un metodo processuale

Le *Linee programmatiche* alla base di questa candidatura, scaturiscono, quindi, da una elaborazione collegiale, volutamente induttiva e sul campo, esito delle proposte di chi vive e lavora quotidianamente nel Dipartimento e nelle sue Strutture.

E questo metodo costituirà anche il riferimento della mia azione di governo e gestione, che sarà appunto *processuale*, con meccanismi iterativi di proposta, verifica e approfondimento continui; e *inclusivo*, il più possibile condiviso e aperto alla Comunità del Dipartimento, a tutti coloro che vorranno attivamente, con impegno, idee e contributi, partecipare alla attuazione e alla formazione delle Linee di governo per il Dipartimento.



Un metodo processuale che, attraverso il consolidamento delle attuali Strutture e la realizzazione di nuove, finalizzate al coordinamento e al funzionamento, vuole conseguire e garantire una *contestualità tra programmazione e gestione*, al fine di una sempre maggiore efficacia e valorizzazione delle potenzialità del Dipartimento.

Un metodo che riconosce, inoltre, nella processualità, l'esigenza di una *stratificazione*, propria della valorizzazione, tra passato e futuro, nella profonda comprensione delle regole che attongono allo *status quo*, dalle quali partire e con le quali relazionarsi per proporre quanto di innovativo si rende necessario.

In coerenza con questa impostazione, la parte prevalente di queste *Linee programmatiche*, è volutamente costituita da *Schede*, che rappresentano l'obbligato punto di riferimento, esito di questa prima parte del processo preliminare alla candidatura, ma destinate, attraverso un continuo confronto, a integrarsi e modificarsi nei contenuti delle differenti parti costitutive, che fondamentalmente sono riconducibili a tre:

- ✘ un primo paragrafo che restituisce il processo conoscitivo, denominata "Contesto di riferimento";
- ✘ un secondo che si interroga sui problemi, ma anche sulle potenzialità, per il cui superamento o rafforzamento immaginare obiettivi e azioni, le cosiddette "Questioni aperte";
- ✘ un terzo paragrafo propositivo, gli "Obiettivi e azioni".

In particolare, proprio in forza del carattere processuale del metodo, le azioni si articolano in quelle definite "*consolidare e completare*", e in quelle definite "*innovare*".

In sintesi, le *Schede*, esito dell'intenso e impegnativo processo di condivisione collegiale, rappresentano un patrimonio conoscitivo e propositivo rilevante, fondato e non astratto, da cui partire per avviare una proficua ed efficace azione di governo e di valorizzazione collettiva e condivisa.

Ciascuna di esse, inoltre, è dotata, nella completezza della raffigurazione del tema di riferimento, di propria autonomia di lettura, di qui la obbligata ripetizione di alcuni termini o concetti, che consentono però anche di individuare la sua appartenenza alla scelta strategica di riferimento.

Un approccio sistemico

Le *Linee programmatiche* utilizzano un approccio sistemico, adottato, strumentalmente, per semplificare la complessità del contesto di riferimento delle scelte, al fine di poterlo capire, valutare e poter immaginare scenari futuri, riconducendolo a un Sistema di Sistemi, insiemi di Componenti legate da relazioni.

Ma anche a sottolineare la rilevanza assoluta, anche per la sola sopravvivenza di qualsiasi Struttura o Organismo, di aprirsi, condividere e costruire sistemi e politiche di relazioni e forme interattive via via sempre più complesse.

Le *Linee programmatiche* configurano pertanto, nella *Seconda* e nella *Terza parte*, un Sistema di riferimento di *Reti: 5 Reti esterne e 1 Rete*, corrispondente appunto al *Sistema Dipartimento, "la Rete al centro delle Reti"*.

Le *5 Reti* costituiscono gli assi di sviluppo strutturanti delle principali scelte strategiche, e prefigurano nell'insieme, il quadro delle coerenze cui riconducono, necessariamente, in un rapporto di reciprocità e di interazione, gli obiettivi

e le azioni finalizzate al processo di valorizzazione del Dipartimento, sotto il profilo della sua riconoscibilità di *Polo di eccellenza* all'esterno, attraverso il rafforzamento o la realizzazione di virtuosi sistemi di relazioni.

Queste scelte trovano, quindi, corrispondenza, per affinità tematica, negli obiettivi e nelle azioni declinate per le diverse *Componenti* del Sistema Dipartimento, *il Personale e le Strutture*, e per le diverse *Competenze, Ricerca e Sperimentazione, Didattica, Alta formazione, Disseminazione e comunicazione*, che ne rappresentano le relazioni.

Tutte le *Reti* sono, infine, attraversate dalla Rete della "cultura del progetto" che le innesta verticalmente, costituendo il tratto distintivo e la specificità del processo di valorizzazione del Dipartimento, la sua identità storicizzata a partire dalla Scuola romana.

4. Le Strategie: il Dipartimento motore del cambiamento e cen- tro propulsivo delle Reti

Il processo di valorizzazione del Dipartimento richiede, quindi, in primis, di prefigurare una strategia che, a partire e per procedere allo sviluppo e al consolidamento del suo importante patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture*, consolidi significativamente la sua posizione e la sua riconoscibilità di Polo di eccellenza all'esterno, attraverso il rafforzamento o la realizzazione di virtuosi sistemi di relazioni con la *Comunità scientifica internazionale e nazionale*, con gli *Organi Statutari dell'Ateneo*, con le altre *Strutture* e discipline affini o complementari all'interno dell'*Ateneo* e della *Facoltà di Architettura*, con altre *Istituzioni pubbliche e private*, i *Settori della produzione*, con il *Territorio*, le *Comunità locali insediate*, gli *Enti*, che costituiscono insieme i referenti e il campo principale di attenzione e di intervento delle *discipline del progetto*.

A questi fini, le *Linee programmatiche* individuano, nella *Seconda parte*, come si è detto, *5 Reti* interattive, che costituiscono gli assi di sviluppo strutturanti delle principali scelte strategiche e prefigurano, nell'insieme, il quadro delle coerenze per la declinazione degli obiettivi e delle azioni specifici del Sistema Dipartimento, di cui alla *Terza parte*.

Per ciascuna *Rete*, le *Linee programmatiche* indicano gli obiettivi generali e i tematismi principali; gli interlocutori di riferimento con cui il Dipartimento deve interagire; il ruolo strategico che il Dipartimento si candida a svolgere all'interno della *Rete*, sia per contribuire attivamente a definirne e a conseguirne gli obiettivi, sia per avanzare nel processo di riconoscibilità e di valorizzazione. Inoltre, ogni *Rete* trova in una o più *Strutture* del Dipartimento, esistenti, o di nuova realizzazione, il riferimento e il supporto per la messa in campo delle azioni necessarie per realizzare il perseguimento della strategia dipartimentale. Infine, a sottolineare il carattere sistemico e interattivo delle *Linee programmatiche*, per ciascuna *Rete* vengono indicate tutte le *Strutture* del Dipartimento e tutte le altre *Reti* con cui essa si relaziona.

Le *5 Reti*, a partire dalla specificità delle differenti connotazioni, sono così individuate:

- la Rete delle relazioni internazionali;
- la Rete universitaria nazionale;
- la Rete della Governance di Ateneo;



- la *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*;
- la *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

La *Rete delle relazioni internazionali* richiama la scelta strategica della affermazione del ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento all'interno del più ampio progetto culturale, che vede la da tempo Sapienza impegnata come "leader di processo" nell'internazionalizzazione della didattica e della ricerca.

Obiettivo principale è dunque l'innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e dell'alta formazione, al fine di esprimere linee innovative nel panorama internazionale, favorendo la mobilità e le forme di scambio, e considerando l'internazionalizzazione, soprattutto per l'alta formazione, un riferimento per ripensare le diverse azioni in campo e definire un progetto di ampio respiro nell'economia della conoscenza.

La *Rete* individua quali principali interlocutori il *Sistema delle Reti accademiche, degli Istituti e delle Fondazioni di ricerca, delle Istituzioni referenti (Ministeri, Enti territoriali locali) italiane (MAE, MIUR, Regione Lazio) e straniere, delle Società Scientifiche Internazionali, delle Ambasciate e degli Istituti di Cultura, europei ed extraeuropei*.

Il Dipartimento deve riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio all'interno della *Rete*, anche attraverso la costruzione di un approccio innovativo e riconoscibile. In questa direzione il *Centro PFS*, salvaguardando l'eredità storica della ricerca nel settore della cooperazione per i paesi emergenti, dovrà essere valorizzato per assumere il ruolo di *Strutture* di riferimento principale della *Rete*.

La *Rete universitaria nazionale* richiama la scelta strategica della riflessione sul ruolo e sul futuro delle *discipline del progetto* delle Facoltà di Architettura e di Ingegneria, all'interno della più generale istanza di cambiamento che deve trovare riscontro nel processo riformatorio che il Governo ha avviato per la modifica del quadro normativo di riferimento per il Sistema universitario.

La *Rete* pone come obiettivo l'affermazione della *dimensione sperimentale*, del carattere di impegno etico e civile, e le finalità sociali delle *discipline del progetto*, richiamando la necessità di modificare il quadro normativo vigente e di porre mano a una revisione dei temi, degli approcci, delle categorie analitico-interpretative, degli strumenti di intervento, e, conseguentemente, di effettuare una verifica dei percorsi formativi e un aggiornamento dei criteri del *Sistema di valutazione della ricerca e della didattica*, nel riaffermare la specificità delle competenze e degli strumenti tecnici, pur nella necessaria interazione multidisciplinare che i nuovi temi richiamano.

La *Rete* individua quali principali interlocutori le *Società scientifiche, le Strutture universitarie nazionali, il MIUR, i Ministeri competenti sui temi di interesse delle discipline del progetto, MATM, MIT, MIBACT, il CUN, l'ANVUR, la Conferenza dei Presidi di Architettura, la CRUI, i referenti politici del processo di Riforma*.

Il Dipartimento, per riconquistare un ruolo strategico attivo all'interno della *Rete*, si propone come interprete propulsivo delle istanze di cambiamento, can-

didandosi presso gli interlocutori della *Rete*, per contribuire al processo di Riforma avviata in sede governativa. Inoltre, attraverso la riaffermazione della *dimensione sperimentale* delle discipline presenti al suo interno, si costituisce quale soggetto proattivo e sperimentatore delle linee innovative per il recupero dei caratteri identitari e di riconoscibilità propri delle *discipline del progetto*. A questi fini il Dipartimento si avvale anche di una nuova *Struttura*, l' *Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto*, oltre che del *Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*.

La *Rete delle Governance di Ateneo*, richiama la scelta strategica del rafforzamento della presenza Dipartimento, polo di eccellenza per la ricerca, la didattica e l'alta formazione, all'interno del Sistema di Governo dell'Ateneo, al fine di farsi soggetto di una partecipazione attiva e propositiva, incidendo anche in maniera significativa nei principali processi decisionali, sollecitando l'acquisizione di forme più ampie di rappresentanza nelle sedi deputate, anche attraverso un riequilibrio dei rapporti tra i ruoli gestionali assunti dai diversi docenti dei Dipartimenti della Facoltà. Questo in coerenza con il ruolo di primo piano previsto nel modello di *Governance* dell'Ateneo per i Dipartimenti.

La *Rete* individua al suo interno, quali principali interlocutori gli Organi statutari di Governo dell'Ateneo, le *63 Strutture dipartimentali*; le *11 Facoltà* e una *Scuola*; le *Aree tematiche* e le relative *Strutture di funzionamento*.

Il Dipartimento si propone, quindi, come interprete proattivo del processo di governo del cambiamento prefigurato dalle nuove *Linee programmatiche* dell'Ateneo, che vanno nella direzione di favorire, tra gli altri, il rafforzamento della sua identità e autonomia, anche in tema di programmazione delle risorse, come *"sede finale della destinazione delle risorse e della loro utilizzazione, nella logica di un effettivo e funzionale decentramento"*. Al tempo stesso, si candida come soggetto caratterizzato da una forte capacità propositiva per l'individuazione di nuove *partnership*, anche all'esterno della *Rete*, e per la costruzione di progetti congiunti, capaci di attrarre finanziamenti e investimenti da parte dello stesso Ateneo e da altre istituzioni, e interlocutori esterni, utilizzando, a questi fini, e mettendo a sistema le *Strutture* già esistenti, e le relazioni ad esse sottese, quali i *Centri interdipartimentali* e il *Centro PVS*, con il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*.

La *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà* richiama il senso della riflessione sul futuro del Dipartimento, all'interno della definizione di un più ampio scenario di assetto complessivo della Facoltà di Architettura. In questo quadro, la riorganizzazione dei 4 Dipartimenti costituisce una esigenza indifferibile, anche in previsione delle prossime quiescenze del personale docente, e considerando che l'attuale situazione rende già oggi impossibile, per 3 Dipartimenti su 4, il rispetto della soglia minima stabilita dall'Ateneo (pari a 50 unità) e, presto, anche quella più restrittiva stabilita ai sensi di legge (40 unità), necessaria per il loro mantenimento in essere.

Tale esigenza si pone anche in coerenza con gli obiettivi fondanti la nuova *Governance* di Ateneo, laddove, all'interno del *"modello gestionale centrato sui Dipartimenti"*² quali strutture fondamentali per la ricerca e la didattica dell'Ateneo



neo, viene esplicitata la proposta di prevedere *“la possibile revisione della attuale configurazione dei Dipartimenti e delle Strutture di raccordo, su iniziativa dei Dipartimenti medesimi e su base progettuale, che tenga conto del progetto culturale di Ateneo, finalizzata alla migliore programmazione dell’offerta didattica, alla definizione di criteri applicabili alla valutazione e alla distribuzione delle risorse”*.

La *Rete* pone dunque come obiettivo principale l’avvio di un processo di riorganizzazione che, attraverso un confronto allargato a tutti i membri della Facoltà, coinvolga e metta a sistema le differenti Aree e Sod, riconoscendo, nel recupero del connotato identitario della Scuola di Architettura di Roma della *“cultura del progetto”*, il possibile nucleo di interazione scientifica e culturale, forza attrattiva da parte del Dipartimento per la configurazione di nuove forme di aggregazione e di assetto. Una riorganizzazione plurale, che, mettendo a sistema le istanze della didattica e della ricerca, giunga sia a verificare un’eventuale riconfigurazione qualitativa e quantitativa dei Corsi di Laurea, a partire da una urgente valutazione delle risorse disponibili e programmabili almeno per il prossimo triennio; sia al conseguimento del decentramento e della attribuzione delle funzioni proprie dei Dipartimenti, con una definizione esplicita dei ruoli e delle competenze, nell’ambito della più generale revisione del modello organizzativo dell’Ateneo.

La *Rete* individua, quali principali interlocutori interni, *i Docenti dei 4 Dipartimenti, i Direttori e i Presidenti delle Aree didattiche e dei CdL, la Presidenza della Facoltà*; quali interlocutori esterni della *Rete della Governance di Ateneo, i referenti degli Organi statutari, ed eventuali altri Dipartimenti dell’Ateneo interessati al progetto di assetto*.

Il Dipartimento si propone come attore e promotore del processo di cambiamento, e a questi fini, nel convincimento che sia necessario un processo partecipativo di costruzione condivisa di scenari per giungere a formulare una scelta sull’assetto e sulla governance della Facoltà, si doterà di una nuova *Struttura* a, il *Tavolo permanente progetto assetto*. Esso rappresenta il luogo deputato a scandire e dare corpo operativo a una riflessione libera e ampia, sia all’interno, sia all’esterno del Dipartimento, sul progetto di futuro assetto dipartimentale. Il primo passo in questa direzione dovrà essere la convocazione di un Consiglio di Dipartimento tematico, i cui risultati costituiranno la base per l’apertura del *Tavolo*. La conclusione dei lavori del *Tavolo* condurrà alla organizzazione di una successiva *Conferenza programmatica* di Dipartimento, aperta ai membri della Facoltà, ai membri della Comunità scientifica allargata e ad altri soggetti privilegiati.

Infine, ma non per questo di minor rilevanza, la *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni* richiama la necessità di dare piena attuazione alla riflessione, svolta nell’ambito della *Rete universitaria nazionale*, sul futuro delle *discipline del progetto*, promuovendo, in coerenza con il ruolo irrinunciabile della missione dell’Università pubblica nella società, la dimensione sperimentale delle discipline presenti nel Dipartimento all’interno e all’esterno dell’Università.

A partire dalla consapevolezza della rilevanza dell’interazione strutturale tra di-



amiche produttive e sociali e trasformazioni urbane e territoriali, da un lato, tra economia, cultura e formazione dall'altro, la *Rete* pone l'obiettivo di dare piena attuazione alle finalità sociali delle *discipline del progetto* e rappresenta, quindi, il luogo privilegiato della sperimentazione, da cui far scaturire nuovi campi di lavoro per ripensare i percorsi della didattica e della ricerca, e allinearli ai nuovi temi dell'Agenda Urbana europea e italiana e agli assi prioritari individuati a livello europeo, dal programma Horizon 2020.

In particolare, i temi della sostenibilità ambientale e del controllo del consumo delle risorse, dell'innovazione tecnologica, della producibilità, della rigenerazione urbana e territoriale e del patrimonio edilizio, dell'efficientamento energetico, delle dotazioni di servizi legati al nuovo *welfare*, del flusso delle merci e delle conoscenze, dei sistemi infrastrutturali e a rete, dell'inclusione e della riduzione dei conflitti sociali, dell'*housing* sociale.

Ma anche il luogo per attivare, in coerenza con il principio di leale collaborazione interistituzionale, percorsi di alta formazione rivolti ai funzionari e ai quadri della PA, degli Enti pubblici e privati.

Essa individua gli *Enti territoriali e locali*, la *Città metropolitana*, le *Province*, la *Regione*, i *Comuni*, le *relative Aziende e Società*, i *Ministeri MATTM, MIT, MIBACT* e le *reti museali*, il *mondo della produzione*, gli *Ordini* e le *Associazioni professionali*, il *CNR*, gli *Istituti* e le *Fondazioni di ricerca*, le *Ambasciate* e gli *Istituti di Cultura* ecc, quali principali interlocutori, ed è fortemente caratterizzata dal ruolo nevralgico della *Capitale* a livello nazionale e internazionale, che costituisce un fattore strategico e di valorizzazione straordinario.

Il Dipartimento, al fine di riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio, e perseguire la promozione di una politica di reperimento di risorse finanziarie da terzi, attraverso la formalizzazione di accordi, protocolli di intesa e convenzioni con i principali interlocutori della *Rete*, si doterà di un nuovo *Laboratorio*, denominato "*Progetto Roma*", propedeutico alla costituzione di un successivo Centro interdipartimentale, che si configura, pertanto, come la *Struttura* di riferimento principale della *Rete* stessa.

Esso costituisce, dunque, il luogo dell'attualizzazione della dimensione sperimentale delle diverse competenze disciplinari e scientifiche del Dipartimento, promuovendo, attraverso un rapporto interattivo con il territorio, opportunità di ricerca applicata, di collaborazione scientifica, di promozione di percorsi di alta formazione, in relazione alla specificità dei nuovi temi e delle esigenze richiamate dalla *Rete*.

5. Gli Obiettivi e le Azioni: il Sistema Dipartimento

Il processo di valorizzazione del Dipartimento, finalizzato allo sviluppo e al consolidamento del suo importante patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture*, si colloca, quindi, all'interno del quadro delle coerenze prefigurato dalle *Scelte strategiche* che discendono dalle *5 Reti* e fa anche riferimento, per quanto concerne la declinazione degli obiettivi e delle azioni specifici, alle più generali politiche che definiscono lo scenario della nuova *Governance* di Ateneo, così come esplicitate, appunto, nella relativa *Rete*.

L'obiettivo principale della *Rete della Governance di Ateneo* richiama infatti la scelta per il Dipartimento di rafforzare il suo ruolo e la sua presenza all'interno

del nuovo Sistema di Governo, con una partecipazione attiva e propositiva, che possa incidere anche in maniera significativa nei principali processi decisionali. Tale scelta va nella direzione di confermare l'esigenza che La Sapienza, si configuri come un *Sistema* (ancorché molto articolato) per rinsaldare il proprio ruolo, a scala nazionale ed europea -confermato, peraltro, dal recente riconoscimento di prima classificata tra le Università italiane nell'*Academic Ranking of World Universities* (ARWU) realizzato dalla Shanghai Jiao Tong University- all'interno del quale il Dipartimento possa costituire una *Componente fondamentale*, per ritrovare, all'interno del "Progetto Sapienza" -pur nella sua autonomia- i caratteri distintivi che lo connotano, gli obiettivi da perseguire, le modalità operative da porre in atto.

In altri termini, per poter contare sulla necessaria *sinergia* che garantisca, in tempi più rapidi, l'acquisizione dei risultati prefigurati e la altrettanto necessaria *condivisione*, perché tali risultati siano il frutto della *efficienza* delle procedure e connotati dalla *efficacia* delle azioni poste in essere.

Peraltro, in quanto appunto componente direttamente interagente con il *Sistema Ateneo*, il Dipartimento potrà con più forza, ritrovare, come anche auspicato nella specifica *Rete*, le dovute interazioni con gli altri Dipartimenti e con la Facoltà di Architettura.

Con queste motivazioni strutturali, gli obiettivi e le azioni individuati dalle presenti *Linee programmatiche* nella *Terza parte*, articolata nelle diverse *Schede*, trovano dunque riscontro nel quadro delle politiche delineate per il nuovo Governo della Sapienza, pur se declinati in termini differenti, in funzione delle peculiarità culturali e disciplinari del Dipartimento, delle distinte criticità da affrontare, delle più dettagliate articolazioni e delle diverse scale di priorità e propedeuticità.

Con queste premesse, dunque, gli obiettivi e le azioni per il Sistema Dipartimento si esplicitano con riferimento a 5 assi tematici fondamentali:



a) sotto il profilo della gestione e del coordinamento:

- un nuovo metodo di lavoro inclusivo, con una squadra aperta espressione delle molteplici e qualificate competenze e componenti del Dipartimento, che affiancherà il Direttore nella gestione secondo modalità condivise;
- il rafforzamento delle *Strutture di coordinamento*, al fine di incentivare i momenti e le occasioni di confronto, di verifica degli stati di avanzamento delle attività, e di interazione, per garantire una contestualità tra le fasi di *programmazione* e quelle di *attuazione e gestione*;
- il consolidamento, la valorizzazione e la promozione della partecipazione delle diverse unità di Personale docente e Tab, nelle *Strutture* esistenti e programmate, in relazione alle proprie aspirazioni, vocazioni e competenze;
- l'incentivazione di forme di sinergia tra Personale Tab e Personale docente, individuando, per le diverse *Strutture* del Dipartimento, un referente del Personale Tab che coadiuvi e supporti le scelte del Personale docente;



b) sotto il profilo scientifico, disciplinare e culturale:

- il rafforzamento della dimensione sperimentale delle discipline presenti nel Dipartimento e della "cultura del progetto", quale elemento trasversale di "col-

lante” per la costruzione di una reale e concreta interdisciplinarietà;

- la promozione di un rapporto sinergico tra attività di sperimentazione e di ricerca e le istanze sociali, culturali, economiche e politiche che scaturiscono dal territorio romano, in questo cogliendo le opportunità connesse al ruolo strategico della Capitale, a livello nazionale e internazionale;

- l’incentivazione di azioni di valorizzazione e di sviluppo di attività di ricerca e sperimentazione attraverso progetti strategici e di alto profilo, favorendo forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari del Dipartimento, che mettano insieme pubblico e privato, anche con laboratori congiunti, e sviluppare al massimo la dimensione internazionale delle reti e dei progetti, per colmare il vuoto dei finanziamenti e altrettanto per costruire innovazione;

- il rafforzamento del ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento, attraverso un innalzamento della qualità della ricerca, al fine di esprimere linee innovative e originali nel panorama internazionale, favorendo la mobilità e le forme di interazione;

- una forte e costante apertura agli scambi con l’estero, capace di inserirsi nelle dinamiche politiche che oggi contraddistinguono le diverse e articolate esigenze di gruppi di Paesi;

- una specifica politica per i giovani con più diritti per lo studio e più servizi, con adeguate strumentazioni e competenze per la loro collocazione nel mercato del lavoro, polo di attrazione per studenti italiani e stranieri.



c) sotto il profilo della didattica e dell’alta formazione:

- la definizione di un progetto condiviso per l’offerta formativa dipartimentale, nella direzione di incrementare il livello di sostenibilità e di qualità, attraverso una revisione degli ordinamenti, sostituendo l’attuale quadro di Facoltà, delineato a suo tempo come esperienza di un solo anno;

- la valorizzazione dei corsi di *Alta formazione* di competenza o di interesse del Dipartimento -*Dottorati, Master e Scuola di specializzazione*- attraverso un progetto culturale integrato, al fine di caratterizzarsi sempre più come segmento di eccellenza su cui costruire, al massimo livello, le occasioni di scambi nazionali e internazionali;

- la programmazione di attività di formazione e di aggiornamento professionale per accreditare il Dipartimento come Ente terzo nell’ambito delle competenze previste nelle Linee guida del CNAppc, con procedure speditive di attribuzione di CFP;



d) sotto il profilo delle risorse:

- una necessaria programmazione pluriennale che consenta di definire quadri di certezze per tutto il Personale;

- una programmazione pluriennale delle risorse, che potenzi le attività per il reperimento di fondi esterni, basati su criteri equilibrati di premialità scientifica e didattica;

- la creazione di opportunità alternative di reperimento delle risorse, sia a livello locale, sia a livello nazionale e internazionale, anche attraverso la ricerca di sinergie con *partner* pubblici e privati esterni all’Ateneo (mondo della produzione, confederazioni delle professioni e delle imprese, enti, istituzioni

ministeriali, amministrazioni del governo locale, terzo settore e associazionismo sociale);

- un piano triennale per il reclutamento, per le progressioni e per ridurre il precariato, con utilizzazione dell'intero budget docente disponibile, secondo legge, al costo reale delle progressioni;
- l'individuazione di forme di premialità "economica" per tutto il Personale Tab coinvolto attivamente nelle varie *Strutture* del Dipartimento, facendo ricorso ai fondi derivanti dalle attività finanziate da terzi;
- un piano di completamento del processo di riqualificazione degli spazi per la realizzazione di Laboratori all'avanguardia, anche per valorizzare le attività professionali di terza missione;
- la semplificazione dei regolamenti per uno snellimento amministrativo che restituisca al Personale addetto piena autonomia.



e) sotto il profilo della disseminazione e comunicazione:

- la razionalizzazione e la diffusione delle attività del Dipartimento attraverso canali interni ed esterni all'Ateneo, utilizzando strumenti materiali (pubblicazioni) e immateriali (web, multimedia);
- la diffusione dei risultati delle attività di ricerca e sperimentazione, didattiche e formative del Dipartimento presso gli interlocutori delle *5 Reti*, attraverso momenti di confronto diversamente connotati, ponendo in evidenza le linee di integrazione tra più campi disciplinari, anche con riferimento a temi unitari e trasversali;
- la diffusione presso l'Ateneo del patrimonio di progetti e di ricerche legati all'internazionalizzazione o ad altri temi di suo specifico interesse, anche al fine di intercettare tutte le forme di premialità a essi legati;
- la promozione di tavoli e occasioni di confronto per incidere a livello internazionale sugli strumenti di disseminazione e divulgazione scientifica.

In coerenza con l'approccio Sistemico delle presenti *Linee programmatiche*, la struttura della *Terza parte*, costituita, come si è detto, da *Schede*, dà conto del Sistema Dipartimento, "*la Rete al centro delle Reti*", articolandosi nelle differenti *Componenti* e nelle *Competenze*.

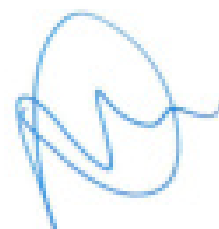
L'esplicitazione degli Obiettivi specifici e delle Azioni, per cui si rinvia, quindi, alla *Terza parte*, viene attualizzata in corrispondenza dei 5 suddetti assi tematici, per ciascuna delle diverse *Componenti* del Sistema Dipartimento e per le relative *Competenze* che ne rappresentano le relazioni:

In particolare, fanno riferimento alle *Componenti*:

- il *Personale*: Personale docente; Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario;
- le *Strutture*: *Strutture della decisione e del funzionamento democratico*; *Strutture di gestione e coordinamento*; *Strutture di funzionamento e supporto*.

Fanno riferimento alle *Competenze*:

- la *Ricerca e Sperimentazione*;
- la *Didattica*,



- l'*Alta formazione*;
- la *Disseminazione e comunicazione*.

In questo quadro è utile soffermarsi, anche a sottolineare il carattere pragmatico oltre che programmatico delle presenti *Linee*, sulla previsione della nuova realizzazione di alcune *Strutture*, che, affiancando e ponendosi a sistema con quelle esistenti, in alcuni casi opportunamente consolidate e completate, hanno la finalità di garantire il "funzionamento" del Dipartimento e il suo carattere "interattivo", supportando il conseguimento degli obiettivi e dei relativi risultati, nonché la relativa gestione.

Per quanto riguarda le *Strutture di gestione e di coordinamento* si tratta:

- delle 4 *Unità di coordinamento: Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto*, che costituisce la *Struttura* di riferimento della *Rete universitaria nazionale*, e che si integra al *Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)* esistente da potenziare; l'*Unità di coordinamento alta formazione*; l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*; l'*Unità di coordinamento spazi*;
- del *Comitato di armonizzazione*;
- del *Tavolo permanente progetto assetto*, che costituisce la *Struttura* di riferimento della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, di cui si è già detto.

In particolare, le *Unità di coordinamento* si configurano come una nuova forma agile di *Struttura*, con competenze di proposta e di istruttoria, finalizzate a garantire una maggiore efficacia dei processi e dei relativi risultati, attraverso un coordinamento, appunto, di 2° livello, di alcune attività strategiche di competenza e di interesse del Dipartimento, svolte da altre *Strutture* e Organismi interni o esterni ad esso.

Come più dettagliatamente descritto nelle relative *Schede*:

- l'*Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e del Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*, scaturisce dalla necessità di porre al centro della *Rete universitaria nazionale* le Aree disciplinari afferenti al Dipartimento, affinché esse possano assumere un ruolo decisivo di verifica e di proposta nella definizione delle scelte strategiche di politica universitaria attivate dalla *Società scientifiche di riferimento del Sud*;
- l'*Unità di coordinamento alta formazione* nasce dalla volontà di rafforzare e di valorizzare l'offerta di alta formazione di 3° livello, di competenza del Dipartimento o di suo interesse (*Master, Dottorato e Scuola di specializzazione*), in relazione a quella di 2° livello, ponendola in una posizione baricentrica e interattiva rispetto alle *5 Reti*;
- l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione* risponde alla necessità di garantire una maggiore operatività e la razionalizzazione delle azioni di comunicazione intraprese dai componenti del Dipartimento, siano esse relative a iniziative di singoli, di gruppi o di *Strutture (Centri, Laboratori, ecc)* e di favorire la diffusione e la disseminazione dei risultati delle attività di ricerca, didattiche e formative all'interno delle *5 Reti*;
- l'*Unità di coordinamento spazi* scaturisce dalla necessità di proseguire nel lavoro di razionalizzazione e di miglioramento della distribuzione degli spazi in



dotazione al Dipartimento, svolto nel corso della precedente gestione dalla relativa Commissione, e di promuovere la messa a punto di proposte per la loro valorizzazione, al fine di garantire il massimo equilibrio e funzionalità della Struttura all'interno delle *5 Reti*.

Il *Comitato di armonizzazione*, è una *Struttura* di coordinamento "trasversale", che prevede la partecipazione, oltre che del Direttore, dei referenti (Personale docente e Tab) delle varie *Strutture* del Dipartimento esistenti e programmate. Essa ha funzioni di istruttoria, verifica e proposta, con il compito di incentivare la condivisione degli obiettivi e delle azioni perseguite dalle diverse *Strutture*, al fine di realizzare processi virtuosi di potenziamento e di forme di cooperazione; di verificare lo stato di attuazione delle *Linee programmatiche* della Direzione, sulla base del quale, peraltro, l'Ateneo attribuisce le premialità, in termini di risorse, ai Dipartimenti; operare un bilancio periodico delle attività svolte e valutare l'efficacia delle azioni messe in campo, anche in relazione alla capacità di attrarre risorse e investimenti.

Le *Unità di coordinamento* e il *Tavolo* si affiancano e si coordinano con le altre *Strutture* esistenti, per le quali si prevedono azioni o di consolidamento o di completamento e integrazione, secondo quanto previsto nelle rispettive *Schede*: le *Sezioni* e le *Commissioni consultivi*, nello specifico, la *Commissione didattica*, e la *Commissione risorse*.

Per quanto riguarda le *Strutture di funzionamento e supporto*, si tratta di un nuovo *Laboratorio*, denominato "*Progetto Roma*", che costituisce la *Struttura* di riferimento della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, di cui si è già detto, che si affianca e si coordina con le attività dei tre *Laboratori* esistenti, *Sapienza Design Factory*, *LU4*, *Photomedialab*, per i quali si prevedono azioni di consolidamento e di completamento, secondo quanto previsto nella relativa *Scheda*.

I *Laboratori*, si affiancano e coordinano le proprie attività, oltre che con le *Unità di coordinamento*, con i *Centri* esistenti, il *Centro dipartimentale PVS*, e i *Centri interdipartimentali Sapienza Design Research*, *Ciura*, *Focus*, e il *Centro interateneo (Roma/Firenze) TESIS*, cui si aggiungono la *Biblioteca*, la *Cartoteca*, e l'*Archivio Piccinato*. Per tutte queste *Strutture* si prevedono azioni di consolidamento e di completamento, secondo quanto previsto nelle rispettive *Schede*.

Come è evidente, l'insieme di queste *Strutture* costituisce, nel suo complesso, un ingente patrimonio di eccellenza da tutelare e implementare, nucleo essenziale e imprescindibile dell'identità del Dipartimento e della sua valorizzazione, intorno al quale costruire, anche nella consapevolezza della sua rilevanza e alla luce "dell'imperativo categorico" che non debba essere disperso, una *Comunità coesa e stabile*.

Una *Comunità* che si riconosca nella condivisione del lavoro, nello scambio reciproco e nell'interazione quotidiana, nell'ambito delle molteplici e impegnative attività che il funzionamento di queste *Strutture* e il perseguimento degli obiettivi richiedono, e che potrebbero potenzialmente e auspicabilmente giungere a coinvolgere tutti i membri del Dipartimento, nessuno escluso.

Al tempo stesso, le *Strutture* rappresentano uno strumento fondamentale per rispondere, in modo adeguato, ai profondi processi di mutamento degli assetti

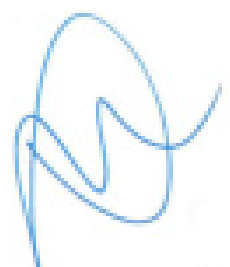
universitari, che caratterizzano la presente fase: affinché il Dipartimento sia in grado di farsi attore e soggetto attivo del cambiamento, di governarlo, rimanendo stabile e coeso, superando le attuali spinte alla frammentazione, endogene, ma anche esogene.

Nel convincimento che in un momento in cui il nostro Dipartimento, la Facoltà, l'Università pubblica, come il sistema Paese, versano in uno stato di grave crisi, in cui la conoscenza e la competenza come fastidiosi accidenti da non considerare, in cui ovunque la deregolamentazione sembra prendere il sopravvento, sia urgente e necessario trovare tutti insieme la forza di continuare a proporre e a credere nella possibilità di cambiamento, pur nella consapevolezza della difficoltà delle differenti fasi storiche, e di questa in particolare.

E che proprio in questo stia la "coraggiosa serietà del riformismo".

¹ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

² Cfr. *Ibidem*.



PARTE SECONDA

LE RETI

Il Quadro delle Strategie e delle Coerenze



1. La Rete delle relazioni internazionali

La **Rete delle relazioni internazionali** richiama la scelta strategica della affermazione del ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento all'interno del più ampio progetto culturale, che vede il più grande Ateneo italiano impegnato come "leader di processo" nell'internazionalizzazione della didattica e della ricerca, e in prima linea nella costruzione dell'Europa della conoscenza⁴ anche per il rilancio economico e per la coesione sociale, per far fronte alla globalizzazione dei mercati e delle accentuate correnti migratorie.

In questo contesto, il tema dell'internazionalizzazione non può più essere considerato come un aspetto accessorio ai fini del miglioramento delle *performance* scientifiche dell'Università, ma invece come una istanza culturale da cui trae origine la necessità di un radicale ripensamento sui metodi e sugli approcci della ricerca, della sperimentazione e della formazione.

Non si tratta quindi di importare "a freddo" modelli esterofili, né di cercare di esportare all'estero quelli più propriamente consolidati in Italia, quanto piuttosto di immaginare, in maniera creativa, forme di collaborazione, strumenti e progetti in grado di sfidare i limiti imposti dalle ristrettezze ai finanziamenti alla ricerca e alle risorse per la didattica, in presenza, peraltro, di una progressiva contrazione delle iscrizioni.

Per questo la **Rete** pone come obiettivo l'innalzamento della qualità della ricerca, della didattica e della formazione accademica, al fine di esprimere le necessarie linee innovative e originali nel panorama internazionale, favorendo la mobilità e le forme di scambio.

A questi fini, considerando il carattere di rilevanza di questa scelta strutturante, l'internazionalizzazione della ricerca e della didattica, soprattutto per quanto riguarda l'alta formazione, costituisce un parametro di riferimento sulla base del quale ripensare le diverse azioni in campo e definire un progetto di ampio respiro nell'economia della conoscenza.

La **Rete**, che individua quali principali interlocutori, *le Università e i Dipartimenti internazionali, gli Istituti e le Fondazioni di ricerca, le Istituzioni referenti (Ministeri, Enti territoriali locali) italiane (MAE, MIUR, Regione Lazio) e straniere, le Società Scientifiche Internazionali, le Ambasciate e gli Istituti di Cultura, europei ed extraeuropei, gli Ordini e le Associazioni professionali*, è fortemente caratterizzata dal ruolo nevralgico della Sapienza, anche in quanto prima Università della Capitale, a livello nazionale e internazionale, che costituisce un fattore strategico e di valorizzazione straordinario.

Essa rappresenta, pertanto, il luogo privilegiato, snodo dei flussi di scambio e di incontro all'interno del sistema delle Reti accademiche, istituzionali e della ricerca, di Professori, Ricercatori, Studenti, Professionisti del progetto, che possono riconoscere e accreditare il lavoro del Dipartimento nel mondo.

In questo quadro è necessario promuovere la mobilità dei Ricercatori, dei Professori, dei Dottorandi e degli Studiosi del Dipartimento, anche attraverso le procedure di partecipazione ai bandi per *Visiting Professors* e ai programmi *Staff mobility* e *Traineeship* di Sapienza, oppure potenziando l'ospitalità di esperti stranieri provenienti da Università e imprese, con particolare riferimento:

- alla *ricerca* e alla *sperimentazione*;

- creando un osservatorio sui possibili fondi di didattica e di ricerca e una



rete con i *network*, così da intercettare tutte le migliori e potenziali forme di finanziamento;

- . individuando istituzioni e strutture che affrontano temi e linee di ricerca comuni a quelli del Dipartimento, per avviare e consolidare un sistema di relazioni di scambi, culturali, scientifici, di Docenti, di Studenti, di pubblicazioni, al fine di proiettarlo in una "rete di Università internazionali", anche a partire dalla sistematizzazione dei dati sulle attività di ricerca di carattere internazionale e dei contatti con le strutture di ricerca estere già in essere;

- . creando una rete di rapporti con gli Enti che potenzialmente potrebbero assumere il ruolo di *partner* nei gruppi di ricerca e di attività di progettazione internazionale, con l'obiettivo di sostenere proposte di ricerca e/o incarichi conto terzi rivolti ai finanziamenti esterni alla Sapienza (da quelli Comunitari, a quelli di istituzioni pubbliche e private interessate), supportando così anche l'accesso ai finanziamenti dell'Unione Europea e internazionali;

- alla *didattica* e alla *formazione*:

- . lavorando per l'ampliamento dell'istituzione dell'offerta formativa di 2° e 3° livello in lingua inglese, con corsi di alta formazione (*Master con joint degree*, Dottorato internazionale), *workshop* in collaborazione, *summer e winter School*, anche con la finalità di attivare percorsi formativi rivolti alle professioni aziendali, ai funzionari e ai quadri della PA, degli Enti pubblici e privati;

- . potenziando e sistematizzando le forme di reclutamento dall'estero di Dottorandi, Assegnisti, Ricercatori e Docenti, così da creare una reale comunità scientifica internazionale.

- alle *attività culturali* e alla *comunicazione*:

- . organizzando convegni e seminari di respiro internazionale, anche intercettando personalità di livello internazionale;

- . promuovendo forme di multilinguismo;

- . veicolando presso l'Ateneo il patrimonio di progetti e di ricerche legati all'internazionalizzazione e intercettando tutte le forme di premialità ad essi legati;

- . dando visibilità e comunicando all'esterno la dimensione internazionale del Dipartimento e delle sue attività di *networking*.

Il Dipartimento, con il suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e delle *Strutture della decisione e del funzionamento democratico, di gestione e coordinamento, di funzionamento e supporto*, deve dunque riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio all'interno della *Rete*, attualizzandone gli obiettivi prioritari nel confronto con i principali interlocutori anche attraverso la costruzione di un approccio innovativo e riconoscibile.

Molto è già stato fatto e si sta facendo ma, rispetto all'attuale assenza di un vero polo di sintesi, è fondamentale che il *Centro PVS*, al momento l'unica struttura dipartimentale focalizzata sulla costruzione di progetti e relazioni scientifiche al di fuori dei confini nazionali, salvaguardando l'eredità storica della ricerca nel settore della cooperazione per i paesi emergenti, venga completata nella direzione di trasformarsi nella *Struttura* di riferimento principale della *Rete*, cui compete la messa in coerenza delle diverse attività in modo aperto e dialogante con tutte le componenti del Dipartimento e che non esaurisca al suo interno la ge-



stione dei rapporti con il resto del mondo.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: Commissione didattica; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

2. La Rete universitaria nazionale

L'attuale scenario sociopolitico e culturale appare il risultato di un processo che ha visto un progressivo e significativo svilimento del concetto di *competenza*, quale criterio di riferimento sia per l'occupazione, sia nella selezione di figure deputate a ricoprire ruoli anche decisivi nella programmazione e gestione della *cosa pubblica*. Processo accompagnato da un disinvestimento sempre più spinto nei confronti dell'Università pubblica e nel Sistema della ricerca che, proprio nella formazione della competenza, pongono il loro obiettivo primario, di cui fa parte un crescente e voluto distacco tra Società e Università pubblica.

Questo, insieme alla grave fase di recessione economica, ha causato per il Sistema universitario una crisi senza precedenti, legata anche al taglio dei *finanziamenti alla ricerca scientifica e tecnologica*, che vede il Paese collocarsi molto al di sotto della media europea per finanziamenti all'Università, con gravi squilibri, per di più, tra gli Atenei del nord e quelli del centro-sud.

Questa crisi di finanziamenti può, tuttavia, rappresentare un'opportunità per la costruzione creativa di alternative, sia a livello locale, sia a livello nazionale e internazionale⁴, anche attraverso la ricerca di nuove sinergie con *partner* appartenenti al mondo della produzione, alle confederazioni delle professioni e delle imprese, agli enti e le amministrazioni del governo locale, ma anche al terzo settore e l'associazionismo sociale, incentivando l'azione di valorizzazione e sviluppo di attività di ricerca e sperimentazione attraverso progetti strategici che mettano insieme pubblico e privato.

Ancora, l'attuale fase di recessione è stata spesso utilizzata per giustificare, sotto la spinta di pressanti istanze di urgenza e di riduzione dei costi, il perpetrarsi di un processo di demolizione dell'Università pubblica, attraverso il rapido e incalzante susseguirsi di atti e provvedimenti statutari e di regolamentazione a livello dei singoli Atenei, in recepimento o, a volte, addirittura in "anticipazione", della Legge 240/2010. Una demoli-

zione a tutto campo, che coinvolge le strutture fisiche e organizzative, i raggruppamenti disciplinari, come anche i Docenti e, conseguentemente, non di meno, gli Studenti.

Allo svilimento nel contesto sociopolitico del concetto di competenza corrisponde, inoltre, all'interno del sistema decisionale universitario, una tendenza alla scarsa considerazione per i connotati e per le *specificità disciplinari*, con un prevalere degli aspetti meramente quantitativi su quelli qualitativi e identitari. Tendenza che trova riscontro nel sistema di valutazione previsto sempre dalla Legge 240/2010, finalizzato al vaglio del Personale docente e degli organismi universitari, con fortissime ricadute sui reclutamenti e sul finanziamento dei Dipartimenti e delle ricerche.

In questo contesto, la *Rete universitaria nazionale* richiama la scelta strategica della riflessione sul ruolo e sul futuro delle *discipline del progetto* delle Facoltà di Architettura e di Ingegneria (in una ampia accezione semantica che ricomprende l'*Urbanistica*, l'*Architettura*, la *Tecnologia*, il *Restauro*, il *Design* e la *Rappresentazione*, la *Fisica tecnica ambientale*, oltre alle *Scienze e alle Tecniche delle strutture*), riflessione da collocarsi all'interno della più generale istanza di cambiamento, che deve trovare riscontro nel processo riformatorio che il Governo ha avviato per la modifica del quadro normativo di riferimento per il Sistema universitario.

Uno scenario che contempra, in primis, la riaffermazione del ruolo irrinunciabile dell'Università come Istituzione pubblica, della sua missione nella Società, ispirata a una nuova etica della responsabilità e della trasparenza.

Ma una riflessione sulle *discipline del progetto* richiede, soprattutto, di essere inserita nel più generale contesto di inderogabile revisione del Sistema Italia, proprio nella consapevolezza di quanto sia stata miope e dannosa la generalizzata incapacità di comprendere l'interazione strutturale tra dinamiche produttive e sociali e trasformazioni urbane e territoriali, da un lato, tra economia, cultura e formazione dall'altro.

La *Rete* pone quindi come obiettivo l'affermazione del carattere di impegno etico e civile e le finalità sociali delle *discipline del progetto*, la rilevanza della loro missione nel governo della *cosa pubblica*, nella inderogabile costruzione di nuovi assetti che garantiscano più elevati livelli di qualità della vita delle comunità insediate. Non solo discipline tecniche, dunque, ma anche discipline che, diversamente dalla *"letteratura di settore"*, condizionano fortemente l'economia e la politica, imprimendo, attraverso la costante applicazione di politiche, leggi, piani e progetti, segni significativamente positivi sulla città e sui territori. Discipline che, quindi, ponendo il pianificatore e il progettista di fronte a cogenti e inderogabili responsabilità, richiamano con forza la necessità di porre mano a una profonda revisione dei temi, degli approcci, delle categorie analitico-interpretative, degli strumenti di intervento, proprio a partire da una lettura strutturale delle dinamiche di trasformazione che interessano le città e i territori contemporanei.

Una revisione che induca, conseguentemente, una verifica dei percorsi formativi e un aggiornamento dei criteri di valutazione, nel riaffermare la specificità delle competenze e degli strumenti tecnici, pur nella necessaria interazione multidisciplinare che i nuovi temi richiamano.

A partire da queste istanze di rinnovamento, insieme e in coerenza con il carattere identitario delle *discipline del progetto*, scaturisce l'esigenza di



riaffermare con forza la loro *dimensione sperimentale* all'interno dell'Università pubblica, anche attraverso una modifica del quadro normativo vigente, nella direzione di una differente regolamentazione, in linea con quelle già previste negli altri Paesi europei, con particolare riferimento ai parametri di incompatibilità imposti dalla Legge 240/2010, che, all'art. 6 sancisce il divieto dell'esercizio dell'attività professionale per i Professori universitari a tempo pieno.

Tale divieto costituisce un gravissimo *vulnus* che, eliminando il rapporto con il contesto e negando quindi le *ragioni del progetto*, va a colpire l'essenza stessa delle discipline, la loro possibilità di sussistenza e, conseguentemente, delle professioni che ad esse fanno riferimento, causando, infine, il venir meno di quella fondamentale missione sociale di cui esse sono investite.

Esso induce ripercussioni negative, sia sotto il profilo scientifico, sia in termini didattici, contribuendo a ridurre la qualità formativa dei Corsi di Laurea e quella dei futuri laureati da inserire nel mercato del lavoro.

Queste istanze di profondo rinnovamento, che vedono impegnate le principali *Società scientifiche* dei Ssd cui afferiscono tutte le *discipline del progetto* delle Facoltà di Architettura e di Ingegneria, riunite nella *Rete delle Società scientifiche del progetto*⁹, costituiscono dunque il principale *focus* tematico con cui la *Rete* si candida a contribuire attivamente al processo di Riforma in corso per il Sistema universitario avviato dal Governo.

La *Rete* individua al suo interno, quali principali interlocutori le *Società scientifiche*, la *Rete delle Società scientifiche del progetto*, i *Dipartimenti* e le *altre Strutture universitarie nazionali per la ricerca e per la formazione*, il *Ministero Istruzione Università Ricerca (MIUR)*, i *Ministeri* competenti sui temi di interesse delle *discipline del progetto*, *MATTM*, *MIT*, *MIBACT*, il *Consiglio Universitario Nazionale (CUN)*, l'*Agenzia nazionale per la valutazione della ricerca (ANVUR)*, la *Conferenza dei Presidi di Architettura*, la *CRUI*, i *referenti politici incaricati dal Governo di seguire e istruire il processo di Riforma*, e rappresenta, pertanto, il luogo privilegiato, snodo dei flussi di scambio e di incontro delle Reti accademiche, istituzionali e ministeriali di livello nazionale.

Il Dipartimento, fortemente connotato dal ruolo nevralgico della Capitale a livello nazionale e internazionale, deve dunque riconquistare un ruolo strategico attivo all'interno della *Rete*, proponendosi, in primis, come interprete propulsivo delle istanze di cambiamento, candidandosi come soggetto caratterizzato da una forte capacità di proposta e di azione, presso i principali interlocutori della stessa *Rete*, per la modifica del quadro normativo vigente all'interno del processo di Riforma avviata in sede governativa.

Esso inoltre, attraverso il processo di valorizzazione del suo patrimonio di competenze, caratterizzato dalla riaffermazione della *dimensione sperimentale* delle discipline presenti al suo interno e della "cultura del progetto", anche a recuperare l'identità che ha storicamente reso riconoscibile la Scuola romana e la Facoltà di Architettura, si costituisce quale soggetto proattivo e sperimentatore delle linee innovative per il recupero dei caratteri identitari e di riconoscibilità propri delle *discipline del progetto*.

A questi fini il Dipartimento si avvale anche dell'azione propositiva e di



istruttoria dell'*Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*, che scaturiscono dalla necessità di porre al centro della *Rete* il Dipartimento e le Aree disciplinari a esso afferenti, affinché possano assumere un ruolo strategico decisivo di verifica e di proposta, attraverso una azione interattiva di scambio e condivisione delle politiche universitarie attivate dalle diverse Sodi universitarie e dalle Società scientifiche di riferimento dei Ssd, su scala nazionale.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica, Commissione risorse; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

3. La Rete della Governance di Ateneo

La *Rete della Governance di Ateneo* richiama la scelta strategica della valorizzazione del Dipartimento quale polo di eccellenza per la ricerca, la didattica e l'alta formazione nel contesto nazionale e internazionale e del conseguente e necessario rafforzamento della sua presenza all'interno del Sistema di governo dell'Ateneo, al fine di farsi soggetto di una partecipazione attiva e propositiva, incidendo anche in maniera significativa nei principali processi decisionali.

Tale esigenza si pone in coerenza con gli obiettivi delle "Linee programmatiche 2014-20" del Rettore Gaudio che pone come punto nodale "una governance coerente con il modello gestionale centrato sui Dipartimenti"³ e va nella direzione di quanto previsto dal nuovo Statuto della Sapienza, in recepimento della Legge 240/2010, che riconosce ai Dipartimenti un ruolo di primo piano nel modello di Governance dell'Ateneo, "quali strutture primarie e fondamentali per la ricerca e per le attività formative, omogenee per fini e/o per metodi"⁴.

Per questo la *Rete*, in recepimento e in attuazione delle suddette *Linee programmatiche*, pone come obiettivi principali: l'affermazione del ruolo leader a livello internazionale e nazionale dell'Ateneo, aperto agli scambi con l'estero, capace di attrarre fondi e forte di un rapporto sinergico con la società e il territorio; l'affermazione del suo ruolo di polo di attrazione per studenti italiani e stranieri, rafforzando il diritto allo studio e ai servizi; la semplificazione dei regolamenti e lo snellimento amministrativo

che, unitamente al rafforzamento del decentramento, consentano ai Dipartimenti di operare al meglio; una politica delle risorse fondata su una programmazione pluriennale, che potenzi le attività per il reperimento di fondi esterni, con processi di distribuzione equi, trasparenti (*on-line*) e condivisi, basati su criteri equilibrati di premialità scientifica e didattica, senza algoritmi universali pretestuosamente validi per tutte le aree scientifiche; un piano straordinario per la riqualificazione delle aule, per il reperimento di spazi con verifica di quelli in dotazione, per la realizzazione di una rete di laboratori all'avanguardia anche per valorizzare le attività professionali di terza missione; un piano triennale per il reclutamento, per le progressioni e per ridurre il precariato, con utilizzazione dell'intero *budget* docente disponibile, secondo legge, al costo reale delle progressioni; il sostegno all'impegno di tutti nell'attività di ricerca e didattica, anche di chi oggi è in difficoltà, valorizzando e non dismettendo il patrimonio di conoscenze esistente; la revisione del modello organizzativo e amministrativo della Sapienza, attraverso un percorso partecipato di elaborazione collegiale che rafforzi il ruolo degli organismi istituzionali elettivi e dei Dipartimenti, e che coinvolga tutte le aree scientifiche eliminando organismi non statutari; il rafforzamento delle attività di ricerca, sviluppo e trasferimento tecnologico, per la competitività del tessuto industriale, per l'incremento della qualità dei servizi pubblici e di *welfare*, potenziando le strutture tecnico-amministrative di supporto.

Un progetto per una Sapienza rinnovata e rilanciata per assumere quel ruolo da protagonista che le compete in una rete europea e internazionale, come peraltro dimostra il recente riconoscimento di prima classificata tra le Università italiane nell'*Academic Ranking of World Universities* (ARWU) realizzato dalla Shanghai Jiao Tong University.

La **Reti**, fortemente caratterizzata dal ruolo nevralgico della Capitale a livello nazionale e internazionale, individua al suo interno, quali principali interlocutori gli organi statutari di governo dell'Ateneo, il Rettore, il Senato Accademico, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio dei Direttori di Dipartimento, i Delegati e i diversi Gruppi di lavoro, Commissioni e Comitati istituiti, nonché i Pro Rettori, con particolare riferimento, tra gli altri, al Pro Rettore per il Diritto allo Studio e la Qualità Didattica, al Pro Rettore alla Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico, al Pro Rettore alla Pianificazione Strategica, ecc; 63 Strutture dipartimentali; 11 Facoltà e una Scuola; le Aree tematiche e le relative Strutture di funzionamento.

Essa rappresenta, pertanto, il luogo privilegiato, snodo dei flussi di scambio e di incontro delle Reti accademiche, istituzionali e ministeriali, della ricerca e della formazione, oltre a un potenziale interlocutore privilegiato, per dimensione e rilevanza, per le relazioni con il territorio romano.

Il Dipartimento, attraverso il processo di valorizzazione del suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e delle Strutture della decisione e del funzionamento democratico, di gestione e coordinamento, di funzionamento e supporto, deve dunque riconquistare un ruolo strategico attivo e propulsivo all'interno della **Reti**, proponendosi come interprete proattivo del processo di governo del cambiamento prefigurato dalle nuove Linee programmatiche dell'Ateneo. Esse vanno nella direzione di favorire, tra gli altri, il rafforzamento dell'identità e della riconoscibilità del Dipartimento, della sua individualità e autonomia, anche in tema di



programmazione delle risorse, come *“sede finale della destinazione delle risorse e della loro utilizzazione, nella logica di un effettivo e funzionale decentramento”*; come anche il rafforzamento del suo ruolo propositivo all'interno di un auspicato processo di snellimento delle procedure amministrative, e di semplificazione degli statuti e dei regolamenti.

Al tempo stesso, candidandosi come soggetto caratterizzato da una forte capacità di proposta e di azione, per l'individuazione di nuove *partnership*, anche all'esterno della *Rete*, e per la costruzione di progetti congiunti, estesi anche ad altre *Strutture* e ad altri Dipartimenti non afferenti alla Facoltà di Architettura, capaci di attrarre finanziamenti e investimenti da parte dello stesso Ateneo e da altre istituzioni, e interlocutori esterni. Consolidando a questi fini e mettendo a sistema le *Strutture* già esistenti, e le relazioni ad esse sottese, quali i tre *Centri interdipartimentali* e il *Centro PVS*, con il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, e immaginando altre e nuove forme di interazione e gestione, in coerenza con gli obiettivi e le linee d'azione della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

Appare, pertanto, inderogabile la necessità di garantire al Dipartimento e ai suoi componenti una più ampia rappresentanza nelle sedi decisionali di Ateneo, procedendo anche a un riequilibrio dei rapporti tra i Dipartimenti della Facoltà, nell'attribuzione di ruoli gestionali a singoli docenti attraverso nomine dirette di rappresentanza richieste alla Presidenza e che hanno visto, fino a oggi, il prevalere di logiche autoreferenziali e speperate.

A questi fini il Dipartimento si avvale dell'azione politica e propositiva della *Giunta del Dipartimento*, quale *Struttura della decisione e del funzionamento democratico* di riferimento della *Rete*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: Commissione risorse; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

4. La Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà

La *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà* richiama il senso della riflessione sul futuro del Dipartimento che deve, necessariamente, essere collocata e contestualizzata all'interno della definizione di un più ampio scenario di assetto complessivo e di lungo termine della Facoltà di Architettura di Roma in particolare, ma anche delle Facoltà di



Architettura e di Ingegneria italiane ed europee, così come nel quadro continuamente mutante degli assetti dell'Università.

In questo quadro, la riorganizzazione dei 4 Dipartimenti costituisce una esigenza indifferibile, di cui la Facoltà nel suo complesso deve, diversamente dal passato, prendere atto, anche in previsione delle prossime quiescenze del Personale docente, che porteranno a ridurre ulteriormente la già esigua numerosità.

Tale esigenza si pone anche in coerenza con gli obiettivi fondanti la nuova Governance di Ateneo, laddove, all'interno del punto nodale di *"Una governance coerente con il modello gestionale centrato sui Dipartimenti"* quali strutture fondamentali per la ricerca e la didattica dell'Ateneo, viene esplicitata la proposta di *"prevedere, in un approccio policentrico, la possibile revisione della attuale configurazione dei Dipartimenti e delle Strutture di raccordo, su iniziativa dei Dipartimenti medesimi e su base progettuale, che tenga conto del progetto culturale di Ateneo, finalizzata alla migliore programmazione dell'offerta didattica, alla definizione di criteri applicabili alla valutazione e alla distribuzione delle risorse"*.

In particolare, la riorganizzazione dei Dipartimenti nell'ambito dell'Ateneo, in anticipazione della Legge 240/2010, ha comportato, com'è noto, un importante ridisegno operato a partire dal 2010, attraverso fusioni e accorpamenti, che hanno contratto i 200 Dipartimenti preesistenti nei 63 attuali, utilizzando criteri molto differenziati, comunque caratterizzati da spinte verticistiche e logiche prevalentemente quantitative, sull'onda di pressanti istanze di urgenza e di riduzione della spesa pubblica. A questi fini l'Ateneo ha fissato una soglia di sostenibilità numerica, pari a 50 Docenti per Dipartimento⁴, meno restrittiva di quella previste dalla stessa Legge 240/2010, pari a 40 unità. Peraltro, la grave fase di recessione economica, e il conseguente blocco dei *turn over*, che vede una inarrestabile emorragia del Personale docente insieme a un suo impoverimento e depauperamento strutturali, hanno determinato una situazione che rende oggi impossibile, per 3 Dipartimenti su 4, rispettare la soglia minima stabilita dall'Ateneo e, presto, anche quella più restrittiva stabilita ai sensi di legge, necessaria per il loro mantenimento in essere.

Ed è proprio la consapevolezza di quanto finora accaduto, e delle relative modalità, nonché della complessità delle questioni da affrontare, che impone di non procedere per aggiustamenti parziali e incrementali, ancora una volta ispirati a motivazioni di sedicente urgenza, che spesso contribuiscono ad aumentare l'opacità del quadro e l'impraticabilità delle procedure, ma con modifiche di sistema, attraverso una visione comprensiva delle interazioni che legano necessariamente le differenti componenti, nella direzione di soluzioni utili per il sistema universitario.

Per questo la **Rete** pone come obiettivo principale l'avvio di un processo di riorganizzazione che, attraverso un confronto condiviso e allargato a tutti i membri della Facoltà, coinvolga e metta a sistema le differenti Aree e Settori disciplinari, nella direzione di recuperare il connotato identitario della Facoltà di Architettura di Roma e la sua riconoscibilità a partire dalla "cultura del progetto". Una riorganizzazione, dunque, inevitabilmente plurale e articolata, che non può avvenire sulla base e in conseguenza di spinte oligarchiche e dall'alto, ma solo a partire da una consapevolezza e dalla riscoperta di un'identità comune e molteplice, dei modi di vita e di lavoro che le persone vogliono condividere; che garan-



tisca la permanenza della struttura di Facoltà e l'espressione delle sue differenti sensibilità.

Tale processo dovrà giungere alla definizione di un progetto culturale integrato, che ponga al centro, tenendo conto di una auspicabile riunificazione delle istanze della didattica e di quelle della ricerca, anche la verifica e la eventuale riconfigurazione qualitativa e quantitativa dei Corsi di Laurea, a partire da una sempre più urgente valutazione delle risorse disponibili e programmabili in un arco temporale che investa almeno il prossimo triennio.

Al progetto per il nuovo assetto, che pone l'istanza di un'articolazione e di una riorganizzazione equilibrata delle strutture dipartimentali, deve infatti, necessariamente, far riscontro, nell'ambito della più generale revisione del modello organizzativo e amministrativo dell'Ateneo, il conseguimento del decentramento e della attribuzione delle funzioni proprie dei Dipartimenti, con una definizione esplicita dei ruoli e delle competenze, nella direzione di un rafforzamento dell'identità e della riconoscibilità degli stessi, della loro individualità e autonomia, anche in tema di programmazione delle risorse, come *"sede finale della destinazione delle risorse e della loro utilizzazione, nella logica di un effettivo e funzionale decentramento"*.

Le questioni che attengono all'assetto futuro della Facoltà e dei suoi Dipartimenti non possono, ovviamente, eludere la costruzione di un nuovo sistema di relazioni con le altre *Strutture* dipartimentali e discipline affini o complementari all'interno della *Rete della Governance di Ateneo*, comunque basato sul riconoscimento e sul rafforzamento della peculiarità e dei caratteri identitari della Facoltà di Architettura e dei Dipartimenti afferenti.

La *Rete*, che pone come obiettivo la partecipazione attiva e propositiva del Dipartimento al progetto di costruzione del nuovo assetto, individua, quali principali interlocutori interni, *i Docenti dei 4 Dipartimenti, i Direttori e i Presidenti delle Aree didattiche e dei CdL, la Presidenza della Facoltà*; quali interlocutori esterni della *Rete della Governance di Ateneo*, *i referenti degli organi statutari, ed eventuali altri Dipartimenti dell'Ateneo interessati al progetto di assetto*.

In particolare, all'interno degli organi statutari dell'Ateneo, il "Collegio dei Direttori di Dipartimento"¹⁰, in cui attualmente siedono i Direttori di tutti i 63 Dipartimenti della Sapienza, di cui 4 in rappresentanza della Facoltà di Architettura, costituisce un interlocutore fondamentale della *Rete*, sugli equilibri del quale si rifletteranno le scelte sul riassetto dei Dipartimenti della Facoltà.

La *Rete* rappresenta, pertanto, il luogo privilegiato, snodo dei flussi di scambio e di incontro delle Reti accademiche, delle Strutture dipartimentali interne ed esterne alla Facoltà, dei Professori, Ricercatori, Studenti, oltre a potenziali interlocutori esterni privilegiati, che possono partecipare e integrare potenziandolo il processo di riassetto e di valorizzazione della Scuola di Architettura, avendo competenze sui temi della ricerca, della sperimentazione e della didattica.

Il Dipartimento, con il suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e delle *Strutture della decisione e del funzionamento democratico, di gestione e coordinamento, di funzionamento e supporto*, deve dunque riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio all'interno della *Rete*,



attualizzandone gli obiettivi prioritari nel confronto con i principali interlocutori, facendosi attore e promotore del processo di cambiamento e del suo governo.

In particolare, il carattere di trasversalità della dimensione sperimentale rispetto alle *discipline del progetto* presenti della Facoltà di Architettura di Roma, e nello specifico del PDTA, rappresenta, quindi, il possibile nucleo di interazione scientifica e culturale per le attività dei Docenti afferenti alle diverse discipline e, conseguentemente, una forza attrattiva, da parte del Dipartimento stesso, per la configurazione di nuove forme di aggregazione e di assetto tra i 4 Dipartimenti.

A questi fini, e nel convincimento che solo un siffatto processo partecipativo di costruzione condivisa di scenari comuni consenta di procedere a ulteriori verifiche e valutazioni delle numerose variabili in gioco (disciplinari, istituzionali, politiche, economiche, strategiche ecc), al fine di giungere a formulare una scelta definitiva e univoca sull'assetto e sulla *governance* della Facoltà, il Dipartimento si doterà di una nuova *Struttura di gestione e coordinamento*, il *Tavolo permanente progetto assetto*. Esso rappresenta il luogo deputato a scandire e dare corpo operativo a una riflessione libera e ampia, ponendosi come occasione di confronto sia all'interno che all'esterno del Dipartimento sul progetto di futuro assetto dipartimentale.

Il primo passo in questa direzione dovrà essere l'avvio di un'attività programmatica per fasi, attraverso la convocazione di un Consiglio di Dipartimento tematico, i cui risultati costituiranno la base per l'apertura del *Tavolo*.

La conclusione dei lavori del *Tavolo* porterà alla organizzazione di una successiva *Conferenza programmatica* di Dipartimento aperta a tutti i membri della Facoltà, con il coinvolgimento anche dei membri della Comunità scientifica allargata e di altri soggetti privilegiati, da pensare come momento di confronto significativo per la definizione del nuovo assetto.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica, Commissione risorse; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete dei rapporti con il Territorio romano e con le Istituzioni

5. La Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

La *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni* richiama la necessità di dare piena attuazione alla riflessione, svolta nell'ambito della *Rete universitaria nazionale*, sul ruolo e sul futuro delle *discipline del progetto* (e in particolare, all'interno di questa ampia accezione, dell'*Urbanistica, della Tecnologia, del Design e della Fisica tecnica ambientale*), promuovendo, in coerenza con il ruolo irrinunciabile dell'Università come Istituzione pubblica, della sua missione nella società, ispirata a una nuova etica della responsabilità e della trasparenza, la dimensione sperimentale delle *discipline* presenti nel Dipartimento all'interno e all'esterno dell'Università.

Tale riflessione richiede di essere inserita nel più generale contesto di inderogabile revisione del Sistema Italia, proprio nella consapevolezza di quanto sia stata miope e dannosa, e di quanto continui ancor più a esserlo oggi, nell'attuale situazione di recessione globale, la generalizzata incapacità di comprendere l'interazione strutturale tra dinamiche produttive e sociali e trasformazioni urbane e territoriali, da un lato, tra economia, cultura e formazione dall'altro.

Per questo la *Rete* pone come obiettivo la riaffermazione del carattere di impegno etico e civile, e le finalità sociali delle *discipline del progetto*, la rilevanza della loro missione nel governo della *cosa pubblica*, nella indifferibile costruzione di nuovi assetti che garantiscano più elevati livelli di qualità della vita delle comunità insediate.

La *Rete*, che individua gli *Enti territoriali e locali, la Città metropolitana, le Province, la Regione, i Comuni, le relative Aziende e Società, i Ministeri MATTM, MIT, MIBACT e le reti museali, il mondo della produzione, gli Ordini e le Associazioni professionali, le Confederazioni professionali, il CNR, gli Istituti e le Fondazioni di ricerca, le Ambasciate e gli Istituti di Cultura ecc.*, quali principali interlocutori, è fortemente caratterizzata dal ruolo nevralgico della Capitale a livello nazionale e internazionale, che costituisce un fattore strategico e di valorizzazione straordinario.

Essa rappresenta, pertanto, il luogo privilegiato della sperimentazione da cui scaturisce l'esigenza di una profonda revisione dei temi, degli approcci, delle categorie analitico-interpretative, degli strumenti di intervento, proprio a partire da una lettura strutturale delle dinamiche di trasformazione che interessano sia le città e i territori contemporanei, sia i processi e i flussi di definizione e consumo dei prodotti materiali e immateriali.

Una revisione che induca l'individuazione dei campi di lavoro prioritari per ripensare i percorsi della didattica e della ricerca e allinearli al dibattito in atto sull'Agenda Urbana europea e italiana e agli assi tematici individuati a livello europeo dal programma *Horizon 2020*, confrontandosi con le sfide: della sostenibilità e del risparmio delle risorse, dell'abitabilità e dell'accessibilità, dell'inclusione e dell'innovazione sociale.

Nella direzione di delineare politiche e strumenti per la rigenerazione, che aggiungono contenuti sociali e del *welfare* urbano, ambientali, paesaggistici, ma anche economici e culturali, ai tradizionali temi delle grandi trasformazioni urbanistiche, della riqualificazione urbana discreta, dei processi post-industriali e della creazione del plus-valore.

Politiche e strumenti legati ai temi della sostenibilità ambientale e del controllo del consumo delle risorse, dell'innovazione tecnologica, della producibilità, della rigenerazione urbana e territoriale e del patrimonio

edilizio, dell'efficientamento energetico, delle dotazioni di servizi legati al nuovo *welfare*, del flusso delle merci e delle conoscenze, dei sistemi infrastrutturali e a rete, dell'inclusione e della riduzione dei conflitti sociali, dell'*housing* sociale.

Inoltre, in ottemperanza al principio di leale collaborazione interistituzionale, la *Rete* rappresenta anche il riferimento per l'attivazione di percorsi di alta formazione rivolti ai funzionari e ai quadri della PA, degli Enti pubblici e privati. Tale attività pone, inoltre, le premesse per un superamento di quel progressivo e significativo svilimento del concetto di *competenza*, che ha caratterizzato il processo di disinvestimento nei confronti dell'Università pubblica e nel Sistema della ricerca che, proprio nella formazione della competenza, pongono il loro obiettivo primario. Il Dipartimento, con il suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e delle *Strutture della decisione e del funzionamento democratico, di gestione e coordinamento, di funzionamento e supporto*, al fine di riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio, e perseguire la promozione di una politica di reperimento di risorse finanziarie da terzi, attraverso la formalizzazione di accordi, protocolli di intesa e convenzioni con i principali interlocutori della *Rete*, si doterà di un nuovo *Laboratorio*, denominato "*Progetto Roma*", propedeutico alla costituzione di un successivo Centro interdipartimentale, che si configura, pertanto, come la *Struttura* di riferimento principale della *Rete* stessa, cui compete la messa in coerenza anche tematica e l'affiancamento delle altre *Strutture* esistenti e previste.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione;

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete della Governance di Ateneo, Rete universitaria nazionale, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà

¹ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

² Si veda, ad esempio, le opportunità offerte dal cosiddetto *Piano Juncker*, presentato dalla Commissione europea il 26.11.2014, che si pone l'obiettivo di rilanciare la crescita e l'occupazione mobilitando cospicui finanziamenti, attraverso, in particolare, l'istituzione del Fondo europeo per gli investimenti strategici (Feis).

³ Le *Società scientifiche del progetto*, che includono oltre mille docenti di diversi Sed afferenti alle Facoltà di Architettura e di Ingegneria italiane, si sono costituite in una Rete in occasione del "Convegno *Sperimentare il progetto. Insegnamento e Ricerca scientifica nelle Scuole di Architettura*", svoltosi il 19 giugno 2014 a Roma, presso la "Casa dell'Architettura". Alla Rete hanno aderito ArTec - Associazione scientifica per lo sviluppo dei rapporti tra Architettura e Tecnica; AU - Accademia Urbana; INU - Istituto Nazionale di Urbanistica; ISTEA - Italian Society of Science, Technology and Engineering of Architecture; ProArch - Associazione nazionale docenti Progettazione Architettonica; SID - Società Italiana di Design; SIRA - Società Italiana per il Restauro dell'Architettura; SITdA - Società Italiana della Tecnologia dell'Architettura; SIU - Società Italiana degli Urbanisti; UID - Unione Italiana Disegno.

⁴ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

⁵ Cfr. art. 11 "Dipartimenti", comma 1, *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

⁶ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

⁷ Cfr. *Ibidem*.

⁸ Cfr. art. 10 "Articolazione delle Strutture della Sapienza", *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

⁹ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

¹⁰ Cfr. art. 23 "Collegio dei Direttori di Dipartimento", *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

PARTE TERZA

IL SISTEMA DIPARTIMENTO

Programmazione e coordinamento come
strumenti di governo





1. Il Personale

> 1.1. Il Personale docente

Contesto di riferimento

A cinque anni dall'approvazione della Legge 240/2010, la situazione del Sistema universitario mostra i tratti di una grave e complessa situazione di criticità, che richiede di acquisire con decisione la consapevolezza della necessità, per l'Università pubblica, di una profonda riscrittura delle regole.

Impone, quindi, un radicale cambio di mentalità, passando da una supina accettazione e burocratica attuazione dei sistemi regolativi e normativi, a una capacità interpretativa, ispirata alle ragioni di senso proprie dell'Università pubblica, nella direzione di soluzioni utili per il sistema universitario, scorra da logiche esterne e spesso incomprensibilmente e moralisticamente punitive. Perché siano gli stessi professori universitari a riscrivere le nuove regole per una nuova Università pubblica.

In questi anni, infatti, la grave fase di recessione economica è stata spesso utilizzata per giustificare, sotto la spinta di pressanti istanze di urgenza e di riduzione della spesa pubblica, il perpetrarsi di un processo di demolizione dell'Università, attraverso il rapido e incalzante susseguirsi di atti e provvedimenti statutari e di regolamentazione a livello dei singoli Atenei, in recepimento o, a volte, addirittura in "anticipazione", della Legge 240/2010.

Una demolizione che coinvolge le strutture fisiche e organizzative, i raggruppamenti disciplinari, come anche i docenti e, conseguentemente, non di meno, gli studenti.

Si pensi alla esasperata verticizzazione dei sistemi di Governance, che privano di fondamento il concetto stesso di *Comunità scientifica*. Al blocco degli scatti stipendiali, dei *turn over*, dei nuovi ingressi e delle progressioni di carriera, e al conseguente, generalizzato, impoverimento e depauperamento del Personale docente, con un importante incremento degli impegni relativi alla formazione, ma anche degli obblighi di compilazione della modulistica, in una sorta di crescente "delirio" burocratico, il tutto a scapito delle attività di ricerca e di sperimentazione.

Allo svilimento del concetto di competenza corrisponde, inoltre, all'interno del Sistema decisionale universitario, una tendenza alla scarsa considerazione per i connotati e per le specificità disciplinari, con un prevalere generalizzato degli aspetti meramente quantitativi su quelli qualitativi e identitari.

Tendenza che si esprime attraverso l'uso generalizzato di tabelle e astrusi algoritmi che, dietro a un apparente tributo alla oggettività delle scelte operate, o alla valutazione della "scientificità" dei risultati raggiunti, consentono di promuovere, con usi distorti, logiche di parte, comunque lontane dagli obiettivi di qualità formalmente esplicitati e da perseguire.

Questa tendenza trova riscontro nel sistema di valutazione previsto sempre dalla Legge 240/2010, finalizzato al vaglio del Personale docente e degli organismi universitari, con preoccupanti ricadute sui reclutamenti e sui finanziamenti per i dipartimenti e per le ricerche.

Questa grave e complessa situazione, in particolare in presenza della radicale riduzione delle risorse, del blocco, nei fatti, delle assunzioni e delle progressioni di carriera, pur in concomitanza di ben due tornate di ASN, che hanno suscitato aspettative non rispettate, fonte di delusioni, amarezze, profonde conflittualità, mina la stessa possibilità di convivenza nelle Strutture dipartimentali e universitarie, in una ideologica, sterile e dannosa contrapposizione per "fasce" che ha indotto notevoli conflittualità.

Questa situazione si riflette, inevitabilmente, anche sul Personale docente del Dipartimento PDA.



In particolare, il Personale docente del Dipartimento si compone di un organico di Docenti pari a 49 unità così distribuiti nelle tre fasce:

- . 9 PO (3 Icar 12; 1 Icar 13; 4 Icar 21; 1 Icar 15);
- . 17 PA (6 Icar 12; 4 Icar 13; 5 Icar 21; 1 Ing-ind 11; 1 Bio 03);
- . 23 RU a tempo indeterminato (8 Icar 12; 3 Icar 13; 9 Icar 21; 1 Ing-Ind 11; 1 L-Art03; 1 Icar 16).

I diversi Ssd hanno subito, nel corso degli ultimi anni, pesanti perdite in termini di punti organico, a seguito di pensionamenti o di trasferimento in altri Atenei o Dipartimenti, in assenza di un reintegro. Questo numero è destinato a ridursi ulteriormente nei prossimi 5 anni, a seguito delle quiescenze (per un numero totale di 20 unità), arrivando così nel 2020 a un organico stimato di 30 tra Professori e Ricercatori. Un quadro che, a fronte della recente attribuzione di risorse per le posizioni di up-grade (per un totale di 1 upg PO e 4 upg PA) e di nuovo reclutamento (1 solo RU TD di tipo B), rimarrà sostanzialmente immutato.

Peraltro tale situazione richiama anche la più generale problematica della sostenibilità numerica del Dipartimento, necessaria per il raggiungimento della soglia stabilita dall'Ateneo e necessaria per il suo mantenimento in essere (pari a 50 Docenti per Dipartimento¹, meno restrittiva di quella previste dalla stessa Legge 240/2010, pari a 40 unità), che rende necessario, appunto, procedere a un riassetto dei 4 Dipartimenti all'interno della Facoltà, così come previsto negli obiettivi della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*.

Questo richiede, dunque, che il Dipartimento rafforzi e consolidi significativamente la propria posizione e riconoscibilità, attraverso un importante processo di valorizzazione del suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di Strutture, come parti di un insieme, di un Sistema complesso, dotandosi di tutti gli strumenti utili per governare il cambiamento.

Questioni aperte

In relazione alla competenza *Ricerca e sperimentazione*, occorre rilevare che nella prima tornata di valutazione VQR 2004-10 della produttività scientifica, il Personale docente del nostro Dipartimento è stato, nel suo complesso, fortemente penalizzato. Anche la capacità di attrazione di risorse economiche a favore della ricerca del Dipartimento (certamente per ragioni strutturali esterne alle azioni dipartimentali e/o di Ateneo) sconta il momento di crisi senza precedenti, legato al taglio di finanziamenti alla ricerca scientifica e tecnologica universitaria, di base o applicata, come ai progetti di innovazione. Al punto che, oggi, la principale fonte di sostentamento per le attività di ricerca della maggior parte del Personale docente si è ridotta ai soli Finanziamenti di Ateneo, che sappiamo essere ogni anno più esigui.

Non ultimo, va sottolineato che sul piano dell'Internazionalizzazione, i Professori e Ricercatori del Dipartimento, fino ad oggi, si sono resi attivi facendo leva soprattutto su iniziative e su sforzi prevalentemente individuali.

In relazione alla competenza *Didattica e Alta formazione*, va, invece, evidenziato il sovraccarico didattico, in termini di monte ore e CFU, dei Docenti afferenti ai principali Ssd del Dipartimento (Icar 12, Icar 13 e Icar 21), che concorrono significativamente all'offerta formativa della Facoltà di Architettura. I Professori e, in particolare i Ricercatori, del Dipartimento registrano, infatti, un carico di CFU superiore alla media della Facoltà, molto oltre gli standard stabiliti dall'Ateneo (60 ore per i RU e 120 per i PA e PO). Tale consistente impegno, seppur meritevole sotto il profilo della responsabilità e del senso di abnegazione nei confronti dell'Istituzione e degli Studenti, contribuisce al deficit di produttività scientifica del Dipartimento e richiede,



dunque, una seria riflessione nella direzione di una più corretta distribuzione del carico didattico e di una maggiore coerenza tra le finalità didattiche e di ricerca del Dipartimento.

Obiettivi e azioni

Le necessaria e importante azione per la promozione della "qualificazione e del ruolo" attivo e propositivo del Personale docente, si inserisce nel più ampio e complessivo processo di valorizzazione del Dipartimento, su cui convergono tutte le strategie, gli obiettivi e le azioni delle presenti *Linee programmatiche*, relativi alle **5 Reti** e ai 5 assi tematici.

Processo che consenta il rafforzamento e il consolidamento della posizione e riconoscibilità del Dipartimento, del suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture*, come parti di un insieme, di un Sistema complesso, dotandosi di tutti gli strumenti utili per governare il cambiamento.

Questo, a partire, in primis, dalla costruzione di una Comunità autorevole e, soprattutto, coesa, che recuperi quell'affezione generosa per le Istituzioni, anteponendo l'interesse generale ai desideri particolari, nella consapevolezza che in presenza di una grave crisi di sistema come quella attuale, la valorizzazione e il riconoscimento delle giuste aspettative dei singoli non potrà che essere il frutto, per ricaduta, della valorizzazione dell'insieme, e quindi il risultato di un impegno serrato e comune. E che metta a sistema le differenze e la molteplicità di saperi di cui è portatrice, superando le attuali dannose frammentazioni, attraverso la riaffermazione di una identità comune e plurale, recuperando, quale utile elemento trasversale per la costruzione di una vera interdisciplinarietà, la dimensione sperimentale delle *discipline del progetto* presenti nel Dipartimento e con essa, più in generale, della "cultura del progetto", che ha storicamente caratterizzato la Scuola romana e la Facoltà di Architettura.

In particolare, per il Personale docente, tale processo deve garantire, in primis, una proficua e sostenibile programmazione in relazione alle dinamiche di crescita, in coerenza e in sinergia con le strategie della *Governance di Ateneo* e che trovi efficaci convergenze nelle politiche dei Dipartimenti che concorrono alla offerta didattica della Facoltà di Architettura.

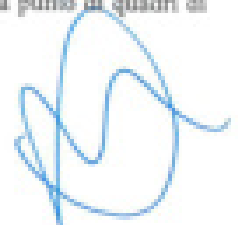
A questi fini è necessario:

✧ *per la gestione e il coordinamento*

- . promuovere un nuovo metodo di lavoro inclusivo, con una squadra aperta espressione delle molteplici e qualificate competenze e componenti del Dipartimento;
- . rafforzare le *Strutture di coordinamento*, al fine di incentivare i momenti e le occasioni di confronto, di verifica degli stati di avanzamento delle attività, e di interazione;
- . consolidare, valorizzazione, promuovere la promozione della partecipazione del Personale nelle *Strutture* esistenti e programmate, in relazione alle proprie aspirazioni, vocazioni e competenze;
- . incentivare forme di sinergia del Personale docente con il Personale *Tab*;

✧ *per l'intercettazione, la programmazione e la gestione delle risorse:*

- . promuovere un'azione in sede politica finalizzata a sostituire il sistema dei punti organico con quello dei costi reali;
- . definire un piano triennale per il reclutamento, per le progressioni e per la riduzione del precariato, con l'inserimento del costo reale delle progressioni;
- . definire, conseguentemente un piano triennale delle progressioni per ogni *Sed*, riferito ai singoli membri del Dipartimento che consenta la messa a punto di quadri di certezza per tutto il Personale docente;





- . valorizzare il patrimonio di competenze esistenti, attraverso politiche di sostegno per una qualità diffusa e non solo riferita alle eccellenze;
 - . promuovere una politica delle risorse fondata su una *programmazione pluriennale* (almeno triennale), che potenzi le attività per il reperimento di fondi esterni, con processi di distribuzione basati su criteri equilibrati, trasparenti e condivisi di premialità scientifica e didattica a partire dai carichi e dai connotati delle differenti discipline, senza algoritmi universali pretestuosamente validi per tutte le aree scientifiche, che punti a valorizzare il ruolo del Personale docente;
 - . promuovere un'equa distribuzione delle risorse del Dipartimento disponibili, in termini di spazi per lo svolgimento del lavoro, di supporto da parte delle Strutture, di reclutamento di figure (Dottorandi, Borsisti, Assegnisti) a supporto delle attività di ricerca, che sappia premiare le eccellenze e al tempo stesso supportare quei contesti di volta in volta meno performanti;
 - . creare opportunità alternative di reperimento delle risorse, sia a livello locale, sia a livello nazionale e internazionale, anche attraverso la ricerca di sinergie con partner pubblici e privati esterni all'Ateneo (mondo della produzione, confederazioni delle professioni e delle imprese, enti, istituzioni ministeriali, amministrazioni del governo locale, terzo settore e associazionismo sociale);
 - . rafforzare il ruolo della *Commissione risorse*, superando l'attuale ruolo di istruttoria e proposta ai fini della programmazione e distribuzione delle risorse che l'Ateneo mette a disposizione, assumendo, in sinergia con le Sezioni, un ruolo propositivo anche nell'individuazione di opportunità alternative per il reperimento di nuove risorse e investimenti, esterni all'Ateneo;
- D** *per la ricerca e la sperimentazione:*
- . rafforzare la dimensione sperimentale delle discipline presenti nel Dipartimento e della "cultura del progetto", quale elemento trasversale per la costruzione di una reale e concreta interdisciplinarietà;
 - . promuovere un rapporto sinergico tra attività di sperimentazione, ricerca e istanze sociali, culturali, economiche e politiche che scaturiscono dal territorio romano, in questo cogliendo le opportunità connesse al ruolo strategico della Capitale, a livello nazionale e internazionale;
 - . incentivare le azioni di valorizzazione e di sviluppo di attività di ricerca e sperimentazione attraverso progetti strategici e di alto profilo, favorendo forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari del Dipartimento, che mettano insieme pubblico e privato, anche con laboratori congiunti, e sviluppare al massimo la dimensione internazionale delle reti e dei progetti, per colmare il vuoto dei finanziamenti e altrettanto per costruire innovazione;
 - . rafforzare il ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento, attraverso un innalzamento della qualità della ricerca, al fine di esprimere linee innovative e originali nel panorama internazionale, favorendo la mobilità e le forme di interazione;
- B** *per la didattica e l'alta formazione:*
- . definire un progetto condiviso per l'offerta formativa dipartimentale, nella direzione di incrementare il livello di sostenibilità e di qualità, attraverso una revisione degli ordinamenti, sostituendo l'attuale quadro di Facoltà;
 - . valorizzare i corsi di *Alta formazione* di competenza o di interesse del Dipartimento (Dottorati, Master e Scuola di Specializzazione) attraverso un progetto culturale integrato, al fine di caratterizzarsi sempre più come segmento di eccellenza su cui costruire, al massimo livello, le occasioni di scambi nazionali e internazionali;
 - . programmare attività di formazione e di aggiornamento professionale per accreditare





il Dipartimento come Ente terzo nell'ambito delle competenze previste nelle Linee guida del CNAppe, con procedure speditive di attribuzione di CFP;

9 *per la disseminazione e la comunicazione:*

- . diffondere i risultati delle attività di ricerca e sperimentazione, didattiche e formative del Dipartimento presso gli interlocutori delle **5 Reti**, attraverso momenti di confronto diversamente connotati, ponendo in evidenza le linee di integrazione tra più campi disciplinari, anche con riferimento a temi unitari e trasversali;
- . diffondere presso l'Ateneo il patrimonio di progetti e di ricerche legati all'internazionalizzazione o ad altri temi di suo specifico interesse, anche al fine di intercettare tutte le forme di premialità a essi legati;
- . promuovere tavoli e occasioni di confronto per incidere a livello internazionale sugli strumenti di disseminazione e divulgazione scientifica.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; Commissione risorse; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione; Unità di coordinamento spazi; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citero, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LIA, Photomedialab; Laboratorio progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

> 1.2. Il Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario

Contesto di riferimento

Il Dipartimento PDTA, avendo "ereditato" il Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario (Tab) dei due Dipartimenti originari (DPTU e ITACA), nonostante i pensionamenti avvenuti negli ultimi 4 anni, grazie a due nuove acquisizioni di personale proveniente da altri Dipartimenti dell'Ateneo, conta a oggi di un Personale Tab articolato ed eterogeneo.

Oltre al Responsabile Amministrativo Delegato (Rad), che ha da pochi mesi preso in carico l'Amministrazione e la gestirà nei prossimi 3 anni, il Dipartimento conta infatti su:

- 2 unità nel ruolo di Amministrazione;
- 1 unità alla Segreteria;
- 2 unità nel ruolo di Bibliotecario coadiuvate da 1 ulteriore unità che svolge sempre





funzioni legate alla Biblioteca;

- 1 unità dedicata alla Cartoteca;
- 1 unità dedicata al supporto delle attività di Alta Formazione del Dipartimento;
- 1 unità specificatamente dedicata alla gestione informatica del sito del Dipartimento;
- ulteriori 6 unità di Tecnici distribuite, con ruoli e competenze diverse, nei Laboratori del Dipartimento.

In tutti questi ruoli il Personale Tab del Dipartimento dimostra una esperienza di lunga data e ha svolto, fino a oggi, un importante lavoro di supporto al sostentamento e alla crescita del Dipartimento. Tale ruolo appare di grande rilevanza anche ai fini del conseguimento delle attività previste nelle presenti *Linee programmatiche* nell'ambito delle differenti attività di valorizzazione del Dipartimento, da quelle di ricerca, di sperimentazione, didattiche e di alta formazione, nonché di comunicazione e disseminazione, svolte nelle varie Strutture sia esistenti, sia programmate.

Questo, a maggior ragione, considerando la notevole capacità di adattamento dimostrata rispetto ai cambiamenti dovuti sia a fattori interni che esterni, tra cui, non ultimi, l'aumento, in virtù delle nuove indicazioni Ministeriali sulle Università e più in generale sulle Amministrazioni, delle responsabilità e, al tempo stesso, dei controlli sulla efficienza e qualità. Controlli ai quali si può, senza dubbio, affermare, ha saputo rispondere al meglio delle condizioni operative.

Questioni aperte

Le modifiche apportate dalla Riforma della Pubblica Amministrazione, dalle norme in materia di organizzazione delle università e in particolare dal D.lgs 18/2012, attuativo della Legge 240/2010, che prevede l'introduzione anche per le Università del Bilancio Unico e della contabilità economico patrimoniale, insieme al nuovo modello organizzativo adottato dall'Ateneo con le nuove e più ampie competenze attribuite al Rad e al Personale Tab, hanno di per sé, come necessaria ricaduta, una intensificazione e diversificazione delle attività in essere.

Tale nuova condizione, insieme alla esigenza di supportare tecnicamente la gestione, sia delle Strutture esistenti nel Dipartimento, sia di quelle programmate, per rispondere in modo efficace alle istanze scaturite dal nuovo ruolo assunto dai Dipartimenti con il decentramento e l'attribuzione delle funzioni, richiede, oggi ancor più che in passato, un pieno coinvolgimento del Personale Tab nelle politiche del Dipartimento e nelle relative procedure attuative, anche attraverso l'assunzione di ruoli di responsabilità in diretta corrispondenza con le attività svolte dal Personale docente.

Obiettivi e azioni

In questo quadro, all'interno di un auspicato processo di snellimento delle procedure amministrative, e di semplificazione degli statuti e dei regolamenti, così come anche previsto dalle *Linee programmatiche* del nuovo Rettore, l'obiettivo principale è quello di rafforzare il ruolo propositivo e proattivo del Personale Tab all'interno delle politiche del Dipartimento, in relazione ai diversi ruoli.

Questo comporta un investimento significativo sulle persone, sulle loro specifiche competenze e capacità, intercettando i contributi che possono offrire alle varie Strutture, esistenti e programmate, valutando concretamente questo supporto attraverso i risultati che il Dipartimento, anno per anno, riuscirà a conseguire nell'ambito delle attività finalizzate alla sua crescita e valorizzazione.

Tutto questo in conformità e nel rispetto dei differenti ruoli e competenze.

A questo, si aggiunge la necessità di promuovere presso l'Ateneo la richiesta di un incremento del Personale Tab attribuito al Dipartimento, per consentire una maggiore efficienza e un completamento di competenze, laddove se ne rilevi la carenza.



A questi fini è necessario:

Innovare

- . attivare forme di sinergia tra Personale Tab e Personale docente, individuando, per le diverse *Strutture* del Dipartimento, un referente del Personale Tab che coadiuvi e supporti le scelte del Personale docente;
- . promuovere la partecipazione delle diverse unità del Personale Tab alle attività di competenza del Dipartimento svolte nel nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, che può costituire una risorsa significativa per accrescere i finanziamenti del Dipartimento e consentire un ulteriore investimento a favore del personale stesso.

Consolidare e completare

- . consolidare, valorizzare e promuovere la partecipazione delle diverse unità di Personale Tab nelle *Strutture* esistenti e programmate, in relazione alle proprie aspirazioni, vocazioni e competenze;
- . consolidare e promuovere forme di premialità "economica" per tutto il Personale Tab, coinvolto attivamente nelle varie *Strutture* del Dipartimento, facendo ricorso ai fondi derivanti dalle attività finanziate da terzi.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione risorse; Commissione didattica; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citero, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

1. Le Competenze

> 1.1. Ricerca e sperimentazione

Contesto di riferimento

Il tema della *ricerca e sperimentazione*, in coerenza con il requisito di *visione d'insieme*, che costituisce uno dei fondamenti irrinunciabili della sua concettualizzazione², intercetta trasversalmente i principali contenuti, obiettivi e linee di azioni di tutte e 5 le *Reti*. La *Rete delle relazioni internazionali* e la *Rete della Governance di Ateneo*, che richiamano la scelta strategica della affermazione del ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento all'interno del più ampio progetto culturale, che vede il più grande Ateneo romano impegnato come "leader di processo" nell'internazionalizzazione della didattica e della ricerca, e in prima linea nella costruzione dell'Europa della conoscenza³.

Laddove "La ricerca scientifica costituisce uno degli elementi a maggior valore aggiunto dell'Ateneo. Pertanto, premiare le eccellenze nella ricerca con sostegni concreti e favorirne il miglioramento continuo è un obiettivo strategico", come anche quello di





“garantire a tutti i ricercatori, senza discriminazioni, la possibilità di accesso ai fondi di Ateneo”.

Al tempo stesso, la *Rete universitaria nazionale* evidenzia come la ricerca scientifica universitaria stia vivendo un momento di crisi senza precedenti, legato, sia al ben noto calo degli Studenti iscritti e laureati, come dei Ricercatori e Dottori di ricerca, sia al taglio di finanziamenti alla ricerca scientifica e tecnologica universitaria, di base o applicata, come ai progetti di innovazione, che collocano il nostro Paese ben al di sotto della media europea per finanziamenti all'Università³.

Tale scenario, può, tuttavia, rappresentare un'opportunità per la costruzione creativa di alternative di finanziamento, sia a livello locale, sia a livello nazionale e internazionale, anche attraverso la ricerca di sinergie con *partner* appartenenti al mondo della produzione, delle confederazioni delle professioni e delle imprese, degli enti e delle amministrazioni del governo locale, del terzo settore e dell'associazionismo sociale, incentivando l'azione di valorizzazione e sviluppo di attività di ricerca e sperimentazione attraverso progetti strategici che mettano insieme pubblico e privato.

La *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, che richiama, appunto, la scelta strategica della riconquista per il Dipartimento, con il suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture di funzionamento e supporto*, di un ruolo strategico attivo e di scambio nel sistema di relazioni culturali, istituzionali e territoriali caratterizzato dal ruolo nevralgico della Capitale a livello nazionale e internazionale, quale fattore di valorizzazione straordinario.

Tale riconquista è fortemente connessa alla più ampia riflessione sul ruolo e sul futuro delle *discipline del progetto*, che riafferma il ruolo irrinunciabile dell'Università come Istituzione pubblica, la sua missione nella Società, da cui scaturisce l'esigenza di promuovere con forza, in coerenza con il carattere identitario di queste discipline, la loro *dimensione sperimentale* all'interno dell'Università pubblica, anche attraverso una modifica del quadro normativo vigente e dei relativi parametri di incompatibilità imposti dalla Legge 240/2010.

Questa istanza di profondo rinnovamento, che vede attivamente impegnate le principali Società scientifiche cui afferiscono tutte le *discipline del progetto* della Facoltà di Architettura e di Ingegneria (oltre al Design, alla Tecnologia, all'Urbanistica, alla Fisica tecnica ambientale, l'Architettura, il Restauro, la Rappresentazione, le Scienze e le Tecniche delle strutture), costituisce, dunque, il principale *focus* tematico della *Rete universitaria nazionale*, che richiede l'individuazione di nuovi criteri e di nuove modalità, più consoni ai caratteri delle discipline, che sovrintendano al sistema di valutazione della ricerca e dei suoi prodotti, ivi compresa la qualità del *progetto* che non può essere considerato “altro” rispetto alla produzione scientifica.

Istanza, che sottolineando il carattere di trasversalità della dimensione sperimentale rispetto alle *discipline del progetto* presenti della Facoltà di Architettura di Roma, rappresenta, quindi, in coerenza con gli obiettivi della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, il possibile nucleo di interazione scientifica e culturale per le attività dei Docenti afferenti alle diverse discipline e, conseguentemente, una forza attrattiva da parte del Dipartimento alla configurazione di nuove forme di aggregazione e di assetto tra i 4 Dipartimenti.

Infine, il principio della *visione d'insieme* richiama la necessità per il Dipartimento di mettere a sistema le discipline che ad esso afferiscono, la cui pluralità costituisce un punto di forza per avviare un importante processo di valorizzazione del Dipartimento stesso e delle sue competenze.

Tale istanza, che costituisce, peraltro, il presupposto fondamentale per la costruzione di una vera Comunità, richiede di individuare, dunque, pur nel pieno rispetto della libertà della ricerca scientifica, le possibili linee di azione per valorizzare, al contempo, sia le





specificità e i campi di ricerca dei singoli, sia il loro carattere d'insieme, attraverso l'aggregazione e la convergenza anche tematica, delle *discipline del progetto* presenti nel Dipartimento che individuano nella dimensione sperimentale il comune carattere connotativo.

Questioni aperte

Lo svilimento del concetto di competenza, che connota l'attuale scenario sociopolitico e culturale, trova riscontro, all'interno del sistema decisionale universitario, in una tendenza alla scarsa considerazione per i connotati e per le specificità disciplinari, con un prevalere degli aspetti meramente quantitativi su quelli qualitativi e identitari, come mostra il sistema di valutazione previsto sempre dalla Legge 240/2010, finalizzato al vaglio del Personale docente e degli organismi universitari, che fa registrare preoccupanti ricadute sui reclutamenti e sul finanziamento dei Dipartimenti e delle ricerche. Una tendenza che, se ha interessato l'Università nel suo complesso, ha tuttavia costituito un fattore particolarmente incidente, in negativo, per quanto riguarda le *discipline del progetto*, i cui caratteri non sono riconducibili a parametri e indicatori numerici e quantitativi. A questo contesto, va ricondotto il divieto, sancito dall'art. 6 comma 9 della Legge 240/2010, dell'esercizio dell'attività professionale per i Professori universitari a tempo pieno, anche quando riferite ad opere pubbliche, e anche, cosa ancor più grave, quando aventi per oggetto temi di sperimentazione e di innovazione strettamente legati alla ricerca per i quali, prima della Legge 240/2010, veniva incoraggiata la partecipazione dei Docenti-Ricercatori.

Divieto che con particolare riferimento ai Professori universitari delle *discipline del progetto*, depositari del mandato affidato dallo Stato italiano di insegnare a progettare e a pianificare, costituisce un gravissimo *vulnus*, in quanto, eliminando il rapporto con il contesto e negando quindi le ragioni del progetto, va a colpire l'essenza stessa delle discipline, la loro possibilità di sussistenza e, conseguentemente, delle professioni che ad esse fanno riferimento, causando, infine, il venir meno di quella fondamentale missione sociale di cui esse sono investite.

La profondità e l'ampiezza della portata di questo *vulnus* appare, peraltro, evidente nella deriva che ha investito, in particolare, le generazioni più giovani di Ricercatori e di Professori universitari afferenti ai *Ssd delle discipline del progetto*, con una tendenza generalizzata a praticare un'infaticabile attività di scrittura, che non sussume dall'attività di sperimentazione i principi generali e teorico-metodologici innovativi della disciplina, al fine di renderli trasmissibili, operabili e nuovamente verificabili.

E questo perfino nella nostra Facoltà, sede della cosiddetta "Scuola romana" che si è caratterizzata sin dagli anni Venti, proprio per l'intensa sperimentazione progettuale, per lo stretto legame tra sperimentazione, che spesso si traduceva in attività professionale di alto livello, e insegnamento.

A questo problema di carattere generale, il cui superamento vede attivamente impegnate le principali Società scientifiche delle *discipline del progetto*, all'interno della *Rete universitaria nazionale*, si aggiunge una forte frammentazione della ricerca all'interno del Dipartimento, sicuramente riconducibile in parte a un "accorpamento" a freddo tra le strutture originarie, ma tuttavia presente anche all'interno degli stessi *Ssd*. Come ha evidenziato l'iniziativa delle *Lectures*, al ricco ventaglio di campi del sapere esplorati attraverso ricerche di alto livello e con risultati di qualità, se pur con una scarsa dimensione sperimentale, corrisponde la difficoltà di fare sistema, di raggiungere l'eccellenza come insieme.

Come mostrano i dati relativi al biennio 2012/2013, a tale frammentazione corrisponde, inoltre, uno squilibrio tra le differenti Aree, riconducibile anche alla peculiarità e specificità delle discipline e dei possibili interlocutori, rispetto alla capacità di intercettare





finanziamenti attraverso canali pubblici e privati esterni all'Ateneo, sia di tipo nazionale che internazionale. Peraltro, per quanto concerne questi ultimi va registrato un sostanziale azzeramento delle attività.

Questo appare viepiù preoccupante, considerando la riduzione progressiva dei finanziamenti erogati dall'Università per la ricerca, che spinge alla pressante necessità di individuare *partner* esterni interessati alle competenze presenti nel Dipartimento. A questo contribuisce anche una scarsa conoscenza tra i vari gruppi delle ricerche, che sostanzia l'attuale carenza di una solida e compatta Comunità scientifica, presupposto fondamentale per sviluppare l'interrelazione e lo scambio tra le diverse esperienze di ricerca.

Allo stesso tempo, un altro fattore di crisi della ricerca è la complessità e il carattere fortemente sistemico dei problemi da affrontare: la sostenibilità ambientale, l'innovazione tecnologica, la produzione industriale, la rigenerazione urbana e territoriale, l'inclusione e la riduzione dei conflitti sociali, richiedono una revisione degli approcci, delle categorie analitico-interpretative, degli strumenti di intervento, in grado di superare i limiti disciplinari dei nostri settori. Il Dipartimento contiene nel suo Dna una dimensione multidisciplinare che mette insieme territorio, paesaggio, produzione industriale, tecnologia dell'architettura, in grado di rispondere alle sfide della ricerca scientifica contemporanea in maniera innovativa e aperta. È quindi fondamentale sviluppare strategicamente questo valore aggiunto, interno al Dipartimento, attraverso azioni e progetti che ne valorizzino il potenziale.

Ulteriore fattore di criticità della ricerca scientifica va rintracciata nella sua dimensione di *valorizzazione e comunicazione* verso l'esterno, nei confronti del mondo scientifico e universitario, come verso la politica e la società civile. L'importanza della comunicazione non è legata solo ad un'esigenza di disseminazione e di divulgazione delle ricadute della ricerca scientifica sulla società, ma anche ad un desiderio di rendere trasparente il lavoro di ricerca, di offrire una corretta informazione scientifica e di far acquisire visibilità alle reti e ai gruppi di ricerca per intercettare maggiori finanziamenti. Il futuro della ricerca sarà garantito, quindi, anche attraverso una corretta valorizzazione e promozione dei suoi progetti di sperimentazione, così da creare una ampia interfaccia con l'esterno e la possibile prosecuzione delle attività con forme di *start-up* e *spin-off*.

Obiettivi e azioni

In questo quadro è possibile individuare tre principali *linee di azione* che convergono, peraltro, sull'obiettivo comune di valorizzare le competenze presenti nel Dipartimento per individuare forme di partenariato con soggetti pubblici e privati esterni all'Ateneo:

- la prima riferita alla esigenza di riaffermare la dimensione sperimentale delle discipline presenti nel Dipartimento e con essa, più in generale, della "cultura del progetto", anche al fine di recuperare il connotato identitario che storicamente ha caratterizzato la "Scuola romana" e la Facoltà di Architettura e che può quindi costituire un utile elemento trasversale per la costruzione di una vera interdisciplinarietà. Tale esigenza, come anche la successiva, trovano puntuale riscontro nella realizzazione di una nuova *Struttura di funzionamento e supporto*, il *Laboratorio* denominato "*Progetto Roma*", riferimento principale della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, cui compete la messa in coerenza anche tematica delle differenti attività di ricerca e l'affiancamento delle altre *Strutture* esistenti e previste. La possibile successiva trasformazione della *Struttura* in *Centro interdipartimentale* consentirà una maggiore inclusione di altri Dipartimenti dell'Ateneo all'interno della specifica *Rete*.

- la seconda, riferita alla necessità di mettere a sistema le discipline che afferiscono al Dipartimento al fine di costruire una solida e compatta Comunità scientifica basata sulla conoscenza reciproca, sullo scambio, sul dibattito. Tale necessità costituisce un obiettivo fondamentale da perseguire, per quanto concerne il superamento della frammentazione





presente all'interno dei Ssd e delle relative Aree, sia all'interno delle Sezioni, che per quanto concerne, più in generale, il Dipartimento, attraverso una auspicabile convergenza interdisciplinare verso i temi e le attività svolte all'interno dei Centri del Dipartimento e interdipartimentali, e dei Laboratori, tra cui, in particolare, il **Laboratorio Progetto Roma**.

- la terza riferita alla volontà di contribuire alla affermazione del ruolo internazionale e di polo di eccellenza del Dipartimento, attraverso un innalzamento della qualità della ricerca, al fine di esprimere linee innovative e originali nel panorama internazionale, favorendo la mobilità e le forme di scambio. Tale volontà trova puntuale riscontro, sia nel sempre più stretto legame da attuarsi tra attività di ricerca/sperimentazione dei docenti del Dipartimento e attività dell'alta formazione e della ricerca, in primis attraverso il Dottorato di Ricerca, nel suo ruolo propulsivo di formazione dei giovani alla ricerca e alla sperimentazione, sia nel potenziamento e nella valorizzazione del Centro PVS, all'interno del quale avviare progetti ad alto grado di complessità e innovazione che vadano oltre gli specifici disciplinari e attuino una vera interdisciplinarietà.

A tal fine, è opportuno promuovere nuovi Accordi quadro tra Università e relativi Protocolli esecutivi siglati dal Dipartimento, nonché le procedure di associazione con il CNR per la messa in campo di attività relative ad *Accordi bilaterali di cooperazione scientifica e tecnologica*, anche a seguito dell'integrazione della Convenzione già in essere tra il CNR e l'Ateneo Sapienza siglata il 31 luglio 2013, che permette il finanziamento da parte del CNR di borse di Dottorato e Assegni di ricerca.

L'interazione tra i singoli, le parti e le diverse *Reti* viene altresì incentivata attraverso la realizzazione di un'apposita *Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione* interna ed esterna al Dipartimento.

Per la prima linea di azione:

Innovare

- . promuovere l'immagine del Dipartimento nel suo ruolo di Istituzione pubblica con finalità di utilità sociale;
- . predisporre, attraverso l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, un curriculum del Dipartimento che metta in coerenza, integri e dia conto delle competenze presenti (ricerca, didattica e formazione);
- . rafforzare la dimensione sperimentale delle discipline del progetto e quindi della ricerca che a queste fa riferimento;
- . valorizzare e sviluppare le attività di terza missione, promuovendo anche il lancio di progetti strategici multidisciplinari di scala regionale;
- . favorire l'istituzione di laboratori congiunti pubblico-privato funzionali all'attività di ricerca e sperimentazione;
- . aprire le *Strutture di funzionamento e rapporto* al territorio, consentendone un uso finalizzato e controllato;
- . costruire, attraverso l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, un progetto strutturato di comunicazione e informazione aperto al territorio sulle attività del **Laboratorio Progetto Roma** e, più in generale, su tutte le attività di ricerca del Dipartimento: presentazioni pubbliche a cadenza periodica (seminari, **Conferenza annuale Università/Territorio**) e pubblicazione sul sito web di Dipartimento di report sulle attività di ricerca e sperimentazione in corso, curati dai singoli gruppi scientifici partecipanti, sotto il coordinamento della Unità di coordinamento.

Consolidare e completare

- . rafforzare i rapporti interistituzionali con le istituzioni pubbliche che hanno competenza specifica sulle tematiche oggetto delle differenti discipline: *Enti locali, Ministeri (ALPP, MIBAC)* attraverso specifici protocolli di intesa, consulenze, conto terzi;





- . promuovere forme di interazione organizzata con gli *Istituti di Cultura* di tutto il mondo presenti a Roma per costruire calendari comuni di incontri sui temi di competenza del Dipartimento, affinché si costituiscano come tramite con le realtà culturali e scientifiche dei loro Paesi e, al tempo stesso, individuino nel Dipartimento un utile strumento per la comunicazione e la divulgazione delle loro eccellenze;
- . potenziare le azioni per la traslazione della ricerca al sistema produttivo.

Per la seconda:

Innovare

- . promuovere iniziative di ricerca e attività sperimentali di alto profilo, favorendo forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari su temi strategici per il Dipartimento, che contribuiscano alla costruzione di una visione d'insieme;
- . valorizzare i risultati delle ricerche, attraverso la loro diffusione e disseminazione, ponendo in evidenza le linee di integrazione tra più campi disciplinari, anche con riferimento a temi unitari e trasversali.

Consolidare e completare

- . rivisitare il ruolo delle Sezioni finalizzandolo anche al coordinamento e alla messa in coerenza delle linee di ricerca delle Aree disciplinari e dei Ssd che ad esse afferiscono;
- . perseguire un riequilibrio nella capacità di proposta e nei risultati delle Aree disciplinari presenti in Dipartimento anche attraverso forme di premialità;
- . valorizzare e proseguire l'esperienza delle "Lectures" rafforzandola, nella direzione di una sempre maggiore integrazione delle parti componenti: da "lezione" a conferenza, comprensiva di un successivo dibattito, e di scambi di visioni e punti di vista; da raccolta di saggi a libro, con ordine e successione logica dei diversi saggi;
- . valorizzare e proseguire l'esperienza dei "Quaderni del Dipartimento".

Per la terza:

Innovare

- . creare un osservatorio sui possibili fondi di ricerca internazionali e una rete con i network, così da intercettare tutte le migliori e potenziali forme di finanziamento, impegnando su questo versante i giovani dottorandi affinché acquisiscano conoscenza dei meccanismi che sovrintendono ai fondi comunitari, vero soggetto finanziatore impegnato a produrre fattori d'innovazione nel continente europeo;
- . creare una rete di rapporti con gli Enti che potenzialmente potrebbero assumere il ruolo di partner nei gruppi di ricerca e di attività di progettazione internazionale (proposte di ricerca e/o incarichi conto terzi), costruendo opportunità di finanziamento delle attività del Centro esterne alla Sapienza (da quelli Comunitari, a quelli di istituzioni pubbliche e private interessate, tra cui il CNR) supportando così anche l'accesso ai finanziamenti dell'Unione Europea e internazionali;
- . sviluppare e rafforzare network di ricerca e progetti anche in collaborazione con le Società scientifiche italiane e straniere;
- . promuovere la mobilità internazionale per finalità di ricerca e didattiche dei ricercatori, dei professori, dei dottorandi e degli studiosi del Dipartimento, supportata attraverso programmi e accordi internazionali, la partecipazione ai bandi per *Visiting Professors* e ai programmi *Staff mobility* e *Traineeship* di Sapienza;
- . potenziare il sistema di reclutamento internazionale di dottorandi, così da creare un circuito virtuoso di scambi e di mobilità che veda il Dipartimento al centro;
- . costruire, attraverso l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, opportunità di comunicazione delle attività del Centro PFS verso l'esterno e di dialogo e scambio sui temi della ricerca internazionale, attraverso l'organizzazione di iniziative pubbliche, convegni e seminari, l'implementazione del sito web e la predisposizione



del curriculum del Dipartimento che metta in coerenza, integri e dia conto delle competenze presenti (ricerca, didattica e formazione);

- . veicolare presso l'Ateneo il patrimonio di progetti e di ricerche legati all'internazionalizzazione e intercettare tutte le forme di premialità ad essi legati;
- . costruire un'agenda di priorità e di azioni.

Consolidare e completare

- . supportare l'internazionalizzazione e la ricerca del Dipartimento anche attraverso un'intensificazione dei rapporti con l'Area internazionalizzazione dell'Ateneo e con il Delegato rettoriale;
- . garantire periodicità alla Conferenza Nazionale biennale sulle attività del Centro PVS e al Premio sulle Tesi di Laurea;
- . sistematizzare i dati sulle attività di ricerca di carattere internazionale e dei contatti con le strutture di ricerca estere già in essere, anche attraverso le iniziative del Dottorato di Ricerca;
- . individuare istituzioni e strutture che affrontano temi e linee di ricerca comuni a quelli del Dipartimento, per avviare e consolidare un sistema di relazioni di scambi, culturali, scientifici, di docenti, di dottorandi, di studenti, di pubblicazioni, al fine di proiettarlo in una "rete di Università internazionali" anche attraverso l'implementazione dei Protocolli esecutivi nell'ambito degli Accordi quadro di Ateneo o di altre *Strutture e Istituzioni italiane e straniere, Ministeri, Enti territoriali locali, MAE, MIUR, Regione Lazio, le Società Scientifiche Internazionali, le Ambasciate e gli Istituti di Cultura.*

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento della alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione; Tavolo permanente Progetto Assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS, Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citara, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

> 2.2. Didattica

Contesto di riferimento

Il Dipartimento PDTA è il Dipartimento di riferimento di cinque degli otto Corsi di Laurea dell'offerta formativa della Facoltà di Architettura: due corsi di primo livello (*Disegno Industriale e Gestione del Processo edilizio*) e tre Corsi di Laurea magistrale (*Architettura del Paesaggio, Product Design e Design Comunicazione Visiva e Multimediale*).





In particolare, il Corso di Laurea magistrale in *Product Design* è internazionale (erogato in lingua inglese) e il corso in *Design Comunicazione Visiva e Multimediale* è interclasse (LM12 e LM19) e interfacoltà (Architettura e Scienze Politiche, Scienze della Comunicazione e Sociologia).

Per i Corsi di *Disegno Industriale e Product Design*, la copertura dei crediti è tale da consentire l'attribuzione della "pertinenza" degli stessi al Dipartimento.

Inoltre, il Dipartimento contribuisce, con un rilevante numero di docenti appartenenti ai SSD Icar 12, Icar 21, Ing/Ind 11, alla erogazione dell'offerta formativa dell'Ordinamento quinquennale a Ciclo unico, e del "tre più due" dell'Architetto UE (la Laurea triennale Scienza dell'Architettura, la Laurea magistrale in Architettura- Restauro)

Infine, a partire dall'AA 2015/2016, il Dipartimento parteciperà all'attivazione del nuovo CdL triennale in *Pianificazione e Progettazione del Passaggio e dell'Ambiente* in consorzio fra l'Università Tuscia di Viterbo e la Sapienza.

Il tema della Didattica richiede di mettere a fuoco prioritariamente due elementi: innanzitutto qual è la finalità di una "buona" didattica e, in secondo luogo, come promuovere una "buona" didattica nel quadro dei vincoli della normative esistenti e delle criticità organizzative della Sapienza.

La vera sfida che ha di fronte una Struttura universitaria in questo campo è quella di definire prioritariamente l'obiettivo formativo per poter dare coerenza, innovare e ridefinire i contenuti e le forme di una didattica di qualità.

L'obiettivo di una didattica di qualità per l'Università di oggi, non consiste solo nella capacità di fornire una formazione in grado di cogliere le sfide della contemporaneità nel mercato del lavoro dell'Architetto, è molto di più: è la ricostruzione di quella valenza dell'Università come sede di una formazione superiore innestata in una solida capacità di visione d'insieme, da cui non dovrebbero uscire giovani che abbiano solo appreso un mestiere, una professione, ma giovani che siano in grado di svolgere più mestieri e, soprattutto, di poter anche cambiare mestiere, ovvero di saper ridefinire nel tempo e nelle diverse contingenze, in un processo di aggiornamento continuo, i caratteri di un mestiere. A questo proposito appare fondamentale il processo di inserimento e di aggiornamento professionale all'interno del quale l'Università e, in particolare, proprio le strutture dipartimentali possono e devono svolgere un ruolo decisivo attraverso la messa in atto di percorsi di avvio alla professione (*stage*, tirocini) e attraverso la formazione continua.

È alla luce di questa finalità, che coglie la funzione culturale, umanistica, d'insieme, della formazione universitaria, che vanno rivisitati i contenuti e le forme della didattica, mettendo in atto, con coraggio, un processo che sia insieme di innovazione della didattica e di recupero delle radici della Scuola di Architettura.

Questioni aperte

Le problematiche attuali scaturiscono dall'intreccio tra il nuovo quadro didattico fornito dalla Legge 240/2010 e dallo Statuto della Sapienza e le scelte assunte negli ultimi anni, in ottemperanza alle richieste del MIUR, in un quadro di provvisorietà, di sovrapposizioni non risolte, di competenze frazionate che restano ancora aperte tra Dipartimenti, Area Didattica, Corsi di Studio e Facoltà.

L'incardinamento dei Docenti nei Dipartimenti assegna al Dipartimento la copertura dei Corsi di insegnamento dei Ssd di cui il Dipartimento stesso ha competenza "prevalente": Icar 12, Icar 13, Icar 21, o "condivisa" come l'Icar 15.

Sebbene la responsabilità vada condivisa con altre Strutture (Corsi di studio e/o Aree didattiche), il Dipartimento ha il compito centrale, nel rispetto della libertà dei Docenti, di definire le coperture didattiche più efficaci, ossia quelle realmente capaci di migliorare la qualità della didattica, per la stretta relazione con la ricerca e con il profilo scientifico



e progettuale dei docenti, e ha, altresì, l'obbligo di garantirne nel tempo, come richiesto dallo Statuto, la continuità didattica nell'offerta dei singoli corsi di Studio. Solo così è possibile ricostruire un quadro di certezze, di stabilità e di semplificazione nella programmazione didattica.

Sotto questo profilo, va sottolineato il forte sovraccarico didattico, in termini di monte ore e di CFU erogati, dei docenti afferenti al Dipartimento, che concorrono, come si è detto, significativamente all'offerta formativa della Facoltà di Architettura. I Professori e, in particolare i Ricercatori del Dipartimento registrano, infatti, un carico di CFU superiore alla media della Facoltà, molto oltre gli standard stabiliti dal DM n. 47 del 30 gennaio 2013 (60 ore per i RU e 120 per i PA e PO).

Tale consistente impegno, seppur meritevole sotto il profilo della responsabilità e del senso di abnegazione nei confronti dell'Istituzione e degli Studenti, contribuisce anche al deficit di produttività scientifica del Dipartimento e richiede, dunque, una seria riflessione nella direzione di una più corretta distribuzione del carico didattico, di una maggiore coerenza e di un riequilibrio tra le finalità didattiche, di ricerca e gestionali del Dipartimento, nonché un ripensamento sulle forme di premialità in capo all'Ateneo.

Obiettivi e azioni

Da tutto ciò scaturiscono tre differenti linee per una didattica di qualità da parte del Dipartimento:

■ *Per l'offerta didattica di base e la gestione dipartimentale dei Corsi di Laurea* *Innovare*

In relazione alla significativa problematica della pertinenza gestionale degli otto Corsi di Studio della Facoltà di Architettura, il Dipartimento, in forza di una composizione già fortemente interdisciplinare (oltre i Docenti delle discipline sopra citate sono presenti anche docenti dei Ssd Ing/Ind 11, Bio 03, L-Art 03, Icar 16) dovrà preliminarmente rafforzare la sua natura plurale riconfigurandola in funzione della nuova missione del Dipartimento, del suo progetto culturale, a partire dal rafforzamento della dimensione sperimentale delle *discipline del progetto*, e delle sue componenti innovative, coniugando la sfida dell'innovazione alla tradizione della Scuola Romana.

L'iniziativa non differibile della riconfigurazione dei Dipartimenti si pone, dunque, come un passaggio dialettico, interfaccia concreta tra un processo autonomo di riconfigurazione dei Dipartimenti e il consolidamento e la ridefinizione migliorativa dell'offerta formativa e il nuovo quadro gestionale dei Corsi di Studio in seno ai Dipartimenti. È dalla chiarezza, dalla forza di tale progetto e dalla condivisione da parte di Docenti di altri Ssd dell'Area 08 e di Aree affini, che dovrà e potrà finalmente scaturire il nuovo quadro dell'offerta formativa dipartimentale, che sostituisca l'attuale quadro di Facoltà che, delineato a suo tempo come esperienza di un anno, si trascina silente da ormai tre anni. Sarà così possibile insieme superare gli assetti dipartimentali e revisionare gli ordinamenti in un'ottica di offerta formativa sostenibile e di qualità per la riapertura delle procedure dell'AA 2016-2017.

■ *Per la didattica dell'alta formazione* *Consolidare e completare*

Perché ciò si realizzi l'offerta didattica da promuovere richiede non solo una rivisitazione nel campo delle *Lauree triennali* e delle *Lauree magistrali*, ma anche una valorizzazione dei corsi di *Alta formazione* di competenza o di interesse del Dipartimento -Dottorati, Master e Scuola di Specializzazione- che devono formulare un loro definito e chiaro progetto culturale per divenire quel segmento di eccellenza su cui si possano costruire, al massimo livello, le occasioni di scambi nazionali e internazionali, e verso cui concorrono in sinergia le *Strutture delle decisioni e del funzionamento democratico*.



le *Strutture di gestione e coordinamento*, così come quelle di *funzionamento e rapporto* del Dipartimento.

- *Per la sostenibilità dell'offerta formativa e il coinvolgimento della docenza in corsi non gestiti dal Dipartimento*

Innovare

Sullo specifico tema della Laurea in Architettura UE, la revisione della Direttiva europea (384/1985), porrà a breve (gennaio-Febbraio 2016) la necessità di offrire, come Dipartimento, un contributo chiaro e riconoscibile a un'idea di didattica profondamente rinnovata.

Sarà questa un'opportunità unica per riflettere prima, e per proporre poi, nelle sedi nazionali di confronto delle discipline dell'Area 08, quel contesto di insiemi disciplinari in grado di rispondere alle sfide del cambiamento contemporaneo: dell'avanzamento tecnologico continuo, della cultura della sostenibilità, dell'organizzazione "intelligente" dell'organismo architettonico e della città e dei processi insediativi diffusivi senza urbanità e senza qualità fisica e inclusività sociale, a fronte di un territorio fragile ed esposto ai cambiamenti climatici.

Per le discipline della Tecnologia (Icar 12) e dell'Urbanistica (Icar 21) si tratterà di una sfida centrale: di delineare, come è nella natura della Direttiva europea, non tanto un problema di pesi (ore, crediti) né di numero e di titolazione degli insegnamenti, ma una nuova configurazione delle discipline che concorrono alla formazione dell'architetto, dei nuovi requisiti scientifico-culturali della figura dell'architetto, in altri termini cioè di delineare quell'*insieme conoscenze*⁸, da quelle tradizionali a quelle più innovative, necessarie a costruire quella preparazione critica, multidisciplinare e integrata, in grado di elaborare sintesi critiche, di formulare strategie, di compiere scelte progettuali in cambio ritrovato tra etica della responsabilità ed estetica del senso.

Sarà questa, anche grazie alle Società Scientifiche *-Accademia Urbana e SITda-* che trovano nel Dipartimento una forte presenza di membri impegnati in primo piano a livello nazionale, un'opportunità di segnare da subito nuovi contesti ordinamentali e nuovi percorsi di apprendimento e formazione per queste discipline.

Consolidare e completare

Il Dipartimento deve in ogni caso sviluppare un approccio equilibrato tra le differenti aspettative di sviluppo delle *Arete disciplinari* di sua pertinenza e di carriera dei Docenti ad esse afferenti, valutando con rigore i vincoli posti dalle quiescenze della docenza ai singoli Ssd, sia in termini di sostenibilità dell'offerta formativa attuale, sia in termini di costruzione di nuovi percorsi didattici.

Resta poi, nel quadro dell'offerta formativa attuale, il problema di garantire, alle discipline dell'Icar 12 e dell'Icar 21, la centralità nella formazione dell'Architetto europeo, in termini di Cfa nell'Ordinamento quinquennale a ciclo unico e in quelli del tre più due dell'Architetto UE, affinché la figura dell'architetto contemporaneo sia costruita rispondendo a canoni di interdisciplinarietà ricalibrati e indirizzati a saper cogliere, oggi più del passato, un concorso più equilibrato tra le diverse discipline progettuali che concorrono alla formazione della figura dell'architetto.

Questa missione costituisce uno snodo centrale per il futuro del Dipartimento, perché interfacca problemi didattici che coinvolgono la quasi totalità della didattica dei Docenti di Urbanistica e i due terzi dei Docenti di Tecnologia. È il problema da risolvere di un Personale docente strutturato in un Dipartimento che non gestisce i Corsi di Laurea, dai quali scaturisce la domanda di corsi di insegnamento nella disciplina e quindi il fabbisogno di docenza (dal reclutamento, agli avanzamenti di carriera).

Sono tutte queste occasioni per trovare, nel riassetto dei Dipartimenti, ovvero nella riconfigurazione del Dipartimento, l'occasione per riunificare, in un struttura unitaria, la dimensione del Docente e quella del Ricercatore.





Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica, Commissione risorse; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS, Centri interdipartimentali Sapientia Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapientia Design Factory, LUD, Photosmedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

> 2.3. Alta formazione

⇒ 2.3.1. Dottorato

Contesto di riferimento

L'attuale offerta per l'alta formazione del Dipartimento comprende il *Dottorato di ricerca in Pianificazione, Design e Tecnologia dell'Architettura*, attivato al 29° ciclo, nell'AA 2013/2014, nascendo dall'accorpamento dei due Dottorati dell'ex Dipartimento DATA, oggi PDTA, attivi al precedente 28° ciclo: il *Dottorato in Pianificazione Territoriale e Urbana* e il *Dottorato in Progettazione Ambientale*.

La proposta di accorpamento è stata frutto di un lungo lavoro di confronto e di scambio tra i due Collegi, necessario per realizzare la volontà di muoversi verso un progetto scientifico-culturale che oggi raccoglie i caratteri identitari dei due percorsi di alta formazione ormai quasi trentennali.

Essa trae origine dall'individuazione dei punti di forza di metodi ampiamente sperimentati, che vengono ricomposti alla luce dell'affermarsi di una nuova "questione dell'abitare", che vede nel territorio, nella città e nell'architettura forti fattori di crisi e di fragilità, ma anche i potenziali luoghi privilegiati dello sviluppo e di nuovi modi di vivere, a fronte di un profondo ripensamento del modello di trasformazione degli insediamenti e degli spazi.

Il *Dottorato di Ricerca in Pianificazione, Design e Tecnologia dell'Architettura* persegue oggi obiettivi scientifici e formativi e relative questioni tematiche comuni ai tre curricula in cui si articola: *Pianificazione territoriale, urbana e del paesaggio; Progettazione tecnologica ambientale; Design del prodotto*.

Più specificamente, esso è orientato alla formazione di profili di alta capacità critica, di ricerca teorica e applicata in ambito nazionale e internazionale, con competenze in merito:

- alla lettura multidimensionale e all'interpretazione e valutazione delle dinamiche di trasformazione fisico-funzionale della città, del territorio, del paesaggio, dell'architettura;

- alla definizione, basata sulla cooperazione interdisciplinare, di metodi progettuali nelle diverse declinazioni e alle varie scale del progetto e dei relativi criteri valutativi.





- alle tecniche di pianificazione urbanistico-territoriale, paesaggistica e strategica, e ai percorsi per l'attivazione di pratiche efficaci e di qualità trasformativo/conservative della città, del territorio, del paesaggio, dell'ambiente;
- alla definizione di nuove articolazioni del progetto funzionali alla costruzione di assetti e configurazioni fisico-spaziali-materiali-tecnologiche nonché di prodotti eco-efficienti;
- alla sperimentazione e innovazione tecnologica per una diffusa qualità ambientale nei processi di trasformazione dello spazio abitato;
- ai criteri per la progettazione dell'ambiente urbano, dello spazio architettonico, del prodotto di design come sistemi aperti di scambi di materia, energia e informazione;
- all'approccio sistemico della progettazione di architetture e prodotti a basso impatto ecologico, alta efficienza energetica, elevata qualità bioclimatica e massimo comfort ambientale.

Il Dottorato rappresenta, dunque, anche nella compartecipazione delle tre discipline di pertinenza del Dipartimento, una risorsa fondamentale in sé, la cui presenza costituisce, senza dubbio, un punto di forza della Struttura dipartimentale e delle sue possibilità di sviluppo e di valorizzazione future.

In particolare, esso costituisce un elemento portante delle *Linee programmatiche* del Dipartimento, ponendosi come nodo strategico nella valorizzazione delle intenzioni e nell'attuazione degli obiettivi riferiti alla *Rete delle relazioni internazionali*, alla *Rete universitaria nazionale* e alla *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

Questioni aperte

A livello nazionale i Dottorati di ricerca stanno attraversando una fase di grave criticità conseguente al processo di radicale e profonda trasformazione dell'Università pubblica, perpetrato attraverso il rapido e ineluttabile susseguirsi di atti e provvedimenti statutari e di regolamentazione a livello dei singoli Atenei, in recepimento o, a volte, addirittura in "anticipazione", della Legge 240/2010, che ne costituisce il principale caposaldo e riferimento normativo.

Una trasformazione a tutto campo, che anche sull'onda della ormai lunga fase di recessione economica, in un assordante silenzio, coinvolge le strutture fisiche e organizzative, i raggruppamenti disciplinari, come anche i Docenti e, conseguentemente, non di meno, gli Studenti. Si pensi agli "accorpamenti" delle strutture nelle nuove Scuole e nei nuovi Dipartimenti, fino alla fusione dei Dottorati di ricerca, e con essi delle discipline, a prescindere dalle differenti caratterizzazioni e dalle potenziali affinità interdisciplinari.

Questa tendenza trova riscontro nel sistema di valutazione previsto sempre dalla Legge 240/2010, finalizzato al vaglio del Personale docente e degli organismi universitari, con fortissime e preoccupanti ricadute sui reclutamenti e sul finanziamento dei Dipartimenti e delle ricerche e, in particolare, anche sui Dottorati, a fronte dell'applicazione delle valutazioni operate con i meccanismi della VQR, peraltro con regole e procedure differenziate nei diversi Atenei, e non prevista con queste finalità.

Il Dottorato del Dipartimento non può, ovviamente, essere esente da queste difficoltà che, in effetti si riflettono in modo indiscutibile, in primis, sulla composizione della Collegiale, che necessita -in particolare per il Ssd Icar 21- di una urgente integrazione e reintegro al fine di consentire almeno un mantenimento dell'attuale progetto. A questa difficoltà di carattere strutturale si aggiunge quella riconducibile alla necessità di proseguire nel processo di messa a punto dei metodi e degli strumenti per garantire e rafforzare, al contempo, il carattere interdisciplinare proprio dell'impostazione del Dottorato, e la salvaguardia delle specificità disciplinari, riconosciute attraverso l'articolazione nei curricula, a partire dalla convinzione che, solo attraverso una piena e profonda consapevolezza delle singole identità e competenze, sia possibile integrare i





differenti saperi intorno a un così ambizioso progetto culturale.

Tale finalità richiede una valutazione sull'opportunità di individuare temi trasversali alle differenti discipline e strategici per il Dipartimento, che consentano di declinare e valorizzare il carattere di interdisciplinarietà del *Dottorato*, anche a partire dalla riaffermazione della dimensione sperimentale delle discipline e, con essa, più in generale, della "cultura del progetto", per giungere a recuperare pienamente -proprio in coerenza con l'impostazione del *Dottorato*- l'imprescindibile identità che storicamente ha caratterizzato la Scuola romana e la Facoltà di Architettura, e che può quindi costituire un utile elemento trasversale di "collante".

Obiettivi e azioni

L'attuale problematicità della situazione richiede l'avvio di un confronto aperto e sereno che coinvolga l'intero Dipartimento, fermo restando le competenze della Collegiale, che punti a delineare, anche con una certa urgenza, le linee di azione da mettere in campo per la messa a punto di un progetto di sviluppo *in progress* del *Dottorato* largamente condiviso, a partire, in ogni caso, dalla consapevolezza della sua importanza e dal carattere di significatività che riveste all'interno di un Dipartimento un tale organismo. Fermo restando la possibilità, laddove se ne ravvisi l'opportunità, di includere nella riflessione anche l'avvio di altre forme di esperienze (*Dottorati* monodisciplinari intersele o altro).

Tali linee di azione sono in prima approssimazione riconducibili a:

Innovare

- . favorire forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari su temi trasversali e strategici per il Dipartimento, che contribuiscano alla costruzione di una visione d'insieme e a declinare il carattere di interdisciplinarietà del *Dottorato*, anche attraverso un raccordo con le attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*;
- . favorire l'istituzione di accordi formali e ufficiali con istituzioni estere, che prevedano lo sviluppo di ricerche congiunte;
- . favorire lo scambio e la mobilità dei Dottorandi con Enti e Istituzioni universitarie e di ricerca all'estero (ci saranno dal prossimo anno numerose borse di "traineeship" per i Dottorandi);
- . favorire lo scambio e la mobilità degli stessi Docenti della Collegiale del *Dottorato* (ci saranno dal prossimo anno molti finanziamenti sul piano della "Phd Teaching Staff Mobility");
- . acquisire nel tempo la dimensione di "Dottorato Europeo";
- . favorire le ricerche intersele Italia-Estero valorizzando la formula del "Dottorato in Co-Tutela" tra un Docente interno italiano e un Docente straniero, che in futuro usufruiranno di ulteriori incentivazioni, aggiungendosi ai Programmi in essere che già favoriscono l'integrazione tra sistemi di insegnamento universitario, contribuendo al processo di armonizzazione dell'alta formazione in Europa (ad esempio il *Programma Paci* dell'Università Italo-Francese);
- . istituire un' *Unità di coordinamento alta formazione*, al fine di confrontare e raccordare i temi, le metodologie didattiche e il percorso formativo del *Dottorato* con gli altri livelli di alta formazione, di competenza o di interesse del Dipartimento (*Master* e *Scuola di specializzazione*);
- . sollecitare la partecipazione dei giovani Dottorandi alla creazione dell'Osservatorio sui fondi di ricerca internazionali nell'ambito del *Centro PFS*.

Consolidare e completare

- . procedere alle forme di integrazione nei tempi e nei modi dovuti per la Collegiale ai fini di un mantenimento del *Dottorato* in attesa di altre, eventuali, opzioni scaturite dalla riflessione comune;



- . consolidare il punto di forza del *Dottorato* connotato dallo sviluppo di attività di livello teorico, metodologico e sperimentale, di carattere disciplinare e interdisciplinare, e di dimensione internazionale;
- . consolidare l'offerta di una programmazione articolata in attività formative, iniziative culturali, supervisione dei dottorandi, procedure di valutazione fortemente integrate;
- . consolidare la partecipazione dei Dottorandi a convegni, congressi, seminari e workshop internazionali, in Italia e all'Estero;
- . consolidare il processo di stimolo della produzione scientifica dei Dottorandi attraverso saggi, articoli e *proceedings* specialistici nei tre anni della loro formazione dottorale, secondo i criteri e i parametri di valutazione della Comunità scientifica nazionale;
- . rafforzare la dimensione sperimentale della ricerca, nel complesso rapporto artificio-natura, e in riferimento agli obiettivi alti di sostenibilità nelle sue molteplici declinazioni, che istituiscono nuove modalità di equilibrio ambientale tra le trasformazioni e produzioni antropiche da una parte, e gli ecosistemi e i fattori biofisici e bioclimatici dall'altra;
- . rafforzare i caratteri di una formazione alla ricerca finalizzata alla "cultura del progetto" e della trasformazione ambientalmente, economicamente e socialmente sostenibile del territorio, della città, dell'architettura e del design;
- . rafforzare i caratteri d'innovazione propri del nuovo *Dottorato* nella direzione della internazionalizzazione.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Unità di coordinamento alla formazione, Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PPS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citeria, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LVA, Photomedialab, Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

»» 2.3.3. Scuola di specializzazione

Contesto di riferimento

Nella prefigurazione del quadro dell'offerta del Dipartimento per l'alta formazione, appare fondamentale far riferimento alla *Scuola di Specializzazione in Beni Naturali e Territoriali*, che mostra, sia in termini di specifiche competenze disciplinari, sia in termini di formazione della Collegiale con la presenza di molti Docenti del Dipartimento, fortissime e rilevanti forme di convergenza e di interesse con le *Linee programmatiche* per il Dipartimento.

Due aspetti caratterizzanti la Scuola appaiono particolarmente corrispondenti e strategici





rispetto alle politiche di valorizzazione del Dipartimento: il carattere di interdisciplinarietà e la dimensione specificamente sperimentale del progetto formativo, che integra la domanda di formazione professionale proveniente dal mondo del lavoro e dal territorio.

Nello specifico, uno degli ambiti di interdisciplinarietà che connotano la Scuola riguarda le *Scienze del territorio e progettazione ambientale*, con la messa a sistema sinergica di politiche urbanistiche e ambientali, e che registra una consistente presenza di contributi disciplinari forniti appunto da membri del Dipartimento.

In questo quadro la Scuola forma figure con uno specifico profilo professionale nel settore dei *metodi e delle tecniche di riqualificazione, di progettazione e gestione di parchi e di ambiti territoriali di particolare interesse naturalistico-ambientale*.

Questioni aperte

La Scuola affronta l'esigenza di una profonda revisione dei temi e degli approcci disciplinari e l'emergere di nuove questioni, quali il risparmio di suolo, il recupero e la salvaguardia di aree agricole periurbane, la rinaturalizzazione di ambiti paesistici, la tutela delle aree di particolare valore naturalistico ambientale, che sollecitano una riflessione sui percorsi della didattica, della ricerca, oltre che della formazione, al fine di allinearli al dibattito in atto sull'Agenda Urbana europea e italiana.

Una sfida che si gioca tra conoscenza e formazione, tra ricerca e nuove professionalità, con risvolti decisivi anche dal punto di vista occupazionale. Nuove tecniche e nuove pratiche vanno sperimentate per far fronte al cambiamento di alcuni paradigmi tradizionali a favore del recupero e della riqualificazione dei sistemi degradati, della valorizzazione, manutenzione e gestione delle aree protette in una stretta sinergia tra pianificazione, istituzione e innovazione.

Tale esigenza si salda con quella di carattere più propriamente disciplinare di riaffermare con forza la dimensione sperimentale delle *discipline del progetto* all'interno dell'Università pubblica in generale e, del Dipartimento, in particolare, e con le rilevanti questioni che a questa istanza appaiono strettamente connesse e già esplicitate relativamente alle competenze del Dipartimento, con particolare riferimento a quelle attinenti la ricerca e la sperimentazione.

Obiettivi e azioni

Il consolidamento e l'implementazione dell'offerta formativa della Scuola si integra, dunque, significativamente, con almeno due delle linee di azione proposte per la ricerca e la sperimentazione, intercettando le *5 Reti* e in particolare la *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, la *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, la *Rete della Governance di Ateneo*.

La prima, riferita alla esigenza di riaffermare la dimensione sperimentale delle discipline presenti nel Dipartimento e con essa, più in generale, della "cultura del progetto", anche a recuperare l'identità della Scuola romana e della Facoltà di Architettura. Esigenza che trova riscontro operativo nella realizzazione del *Laboratorio Progetto Roma*, che può quindi costituire un utile riferimento per attività congiunte anche tematicamente.

Peraltro, il carattere di interdisciplinarietà della Scuola, che annovera tra i Docenti anche componenti e competenze afferenti ad altri Dipartimenti della Facoltà di Architettura, può costituire un significativo elemento di convergenza e di attrazione per sollecitare progetti e forme aggregative tra i 4 Dipartimenti, in coerenza con gli obiettivi della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, basati auspicabilmente su istanze di carattere disciplinare e culturale.

Tale forma interattiva può giungere a interessare, peraltro, anche la *Rete della Governance di Ateneo*, con particolare riferimento a quei Dipartimenti cui afferiscono figure disciplinari, presenti nella Scuola, esterne alla Facoltà di Architettura.





La seconda, riferita alla necessità di mettere a sistema le discipline che afferiscono al Dipartimento, al fine di costruire una solida Comunità scientifica basata sulla conoscenza reciproca, sullo scambio, sul dialogo, anche attraverso una auspicabile convergenza interdisciplinare.

Tale importante convergenza può essere implementata attraverso forme di raccordo con gli altri organismi di alta formazione presenti nel Dipartimento, in particolare con la partecipazione alle attività della prevista *Unità di coordinamento alta formazione*, al fine di confrontare e raccordare i temi, le metodologie didattiche e i relativi percorsi formativi; lo stesso dicasi per la ricerca di forme di collaborazione e interazione con le altre *Strutture del Dipartimento* (*Centri, Laboratori, ecc.*).

A questi fini, nell'auspicabile valorizzazione del rapporto con la *Scuola di Specializzazione BNT* è necessario:

Innovare

- facilitare forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari attraverso la scelta di temi trasversali e strategici per il Dipartimento da sviluppare nell'offerta formativa, raccordandosi con le attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, favorendo la partecipazione alle attività previste nell'ambito dei protocolli sottoscritti con i referenti della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni* (*MIRAC, MATTM, SBAP-Roma, Regione Lazio, Enti parco, Comune di Roma, Ordini e le Associazioni professionali*);

- sostenere iniziative culturali (mostre delle Tesi di Specializzazione, convegni, workshop, *Summer School*) per comunicare all'esterno e dare visibilità alle attività formative della *Scuola* e promuovere accordi e protocolli con istituzioni estere, per lo sviluppo di progetti congiunti;

- istituire un' *Unità di coordinamento alta formazione* al fine di coordinare i temi, le metodologie didattiche e il percorso formativo della *Scuola* con gli altri livelli di alta formazione di competenza o di interesse del Dipartimento (*Dottorato e Master*);

- favorire il coordinamento con le attività dei *Laboratori*, della *Cartoteca* e delle altre *Strutture del Dipartimento*, al fine di promuovere forme di scambio e di integrazione, potenziandone in particolare l'utilizzo per le attività istituzionali della *Scuola*.

Consolidare e completare

- sollecitare la partecipazione dei docenti del Dipartimento al progetto formativo interdisciplinare della *Scuola*;

- verificare la possibilità di costruire le condizioni per fornire il supporto organizzativo alla *Scuola* per implementare lo scambio e la mobilità degli specializzandi e dei docenti, nell'ambito di programmi ed accordi internazionali, nel quadro delle attività del Dipartimento per lo sviluppo della *Rete delle relazioni internazionali*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citeru, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab, Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





»» 2.3.3. Master

Contesto di riferimento

L'attuale offerta formativa del Dipartimento comprende:

- 2 Master di Primo Livello: *Building information modeling (BIM); Exhibit & public design;*
- 4 Master di Secondo Livello: *Act - Valorizzazione e gestione dei centri storici minori - Ambiente Cultura Territorio, azioni integrate; Architettura bioecologica e tecnologie sostenibili per l'ambiente; Architettura per la salute; URBAM - L'urbanistica nell'Amministrazione pubblica; Management della città e del territorio.*

Questa offerta costituisce un patrimonio importante per il Dipartimento, consolidatosi nel corso degli anni, sia in termini culturali e formativi, sia come rilevante indotto economico per la valorizzazione delle attività del Dipartimento stesso e dell'Ateneo.

Le questioni aperte

L'attività dei Master non viene riconosciuta come fattore di premialità dall'Ateneo, nonostante costituisca una significativa entrata economica e un arricchimento dell'offerta formativa.

Il prelievo effettuato dall'Amministrazione centrale è, peraltro, molto consistente - pari al 30% della quota di partecipazione - ed è interamente riscosso sulla prima rata versata, un fattore questo che rende difficoltosa la gestione economica dei Master.

Obiettivi e azioni

L'offerta formativa dei Master, presenti e da attivare, costituisce un elemento rilevante delle attività programmatiche del Dipartimento da consolidare e valorizzare, sia attraverso un coordinamento interno relativo alle tematiche che costituisca un fattore moltiplicatore e un arricchimento complessivo dell'offerta, sia mediante un coordinamento con le altre attività di alta formazione (Dottorato e Scuola di specializzazione).

Inoltre, la relativa facilità con la quale tali corsi possono essere attivati consente anche di rispondere a nuove necessità formative eventualmente individuate.

L'attività dei Master dovrà costituire un elemento portante della strategia finalizzata a implementare i rapporti con il contesto esterno, sia quelli riferiti alla *Rete delle relazioni internazionali*, sia quelli riferiti alla *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

A questi fini è necessario:

Innovare

- . realizzare forme di relazione con gli Ordini e con le Associazioni professionali, anche al fine di definire moduli didattici, e attività di *workshop* e/o seminari all'interno dei Master, che costituiscano attività per il riconoscimento dei CFP;
- . individuare temi e progetti di sviluppo coordinato all'interno dei Master, favorendo forme di aggregazione delle diverse competenze e componenti disciplinari su temi trasversali e strategici per il Dipartimento, anche attraverso un accordo con le attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*;
- . attivare Master internazionali a titolo congiunto (*joint master degree*) che potranno dar luogo a titoli conferiti congiuntamente o separatamente da due o più istituzioni partner (titolo doppio/multiplo, *double/multiple degree*);
- . attivare Master interuniversitari;
- . istituire un' *Unità di coordinamento alta formazione* al fine di confrontare e ricomporre i temi, le metodologie didattiche e il percorso formativo dei Master con gli altri livelli di alta formazione di competenza o di interesse del Dipartimento (*Dottorato e Scuola di specializzazione*);
- . individuare forme di interlocuzione con le strutture dell'Amministrazione centrale per modificare l'attuale regolamentazione concernente la quota di prelievo che costituisce una forte penalizzazione per i Master e per il Dipartimento.



Controlizzare e completare

- . mettere a sistema, anche attraverso specifici protocolli di intesa, i rapporti convenzionali con altre Università, con Enti pubblici, privati, e con il comparto industriale, anche al fine di far emergere esigenze formative che trovino riscontro nelle competenze presenti nel Dipartimento;
- . mettere a sistema le interazioni con i *Laboratori* del Dipartimento, finalizzate al supporto delle attività dei *Master* e all'individuazione di servizi aperti all'esterno;
- . verificare la necessità di ulteriore dotazione di spazi dedicati alle attività dei *Master*, oltre alla nuova aula già in essere a fronte della ristrutturazione della *Biblioteca*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e del Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e rapporto

Centro dipartimentale PPS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, C-tera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory; LUA, Photomedialab, Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Reti delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

»» 2.3.4. Formazione continua

Contesto di riferimento

Le competenze specifiche del Dipartimento consentono la predisposizione di Corsi e Seminari formativi, mirati a consolidare le competenze professionali degli Architetti che esercitano la libera professione.

In particolare, le aree formative individuate dalle *Linee guida del CNAppc'* per l'attuazione del *Regolamento per l'aggiornamento e lo sviluppo professionale continuo* includono i temi relativi a:

- architettura, paesaggio, design, tecnologia, energia, impianti;
- sostenibilità;
- urbanistica, ambiente e pianificazione nel governo del territorio.

Si tratta di aree tematiche di competenza specifica del Dipartimento, sui quali quindi può fornire contributi in maniera efficace e innovativa, condividendo gli esiti delle ricerche e del Conto terzi già sviluppati e in essere.

Allo stato attuale tale attività di formazione viene svolta dai Docenti del Dipartimento in autonomia o attraverso l'accreditamento di alcuni moduli dei *Master*, che può essere richiesto direttamente dai Direttori.

Questioni aperte

La programmazione delle attività di formazione professionale che il Dipartimento può erogare, consentirebbe l'accreditamento del Dipartimento stesso come Ente Terzo con





procedure speditive di attribuzione di crediti formativi agli eventi programmati. La recente ristrutturazione del 2° piano del Dipartimento consentirebbe, inoltre, lo svolgimento di corsi e seminari presso il Dipartimento stesso. La predisposizione di alcuni corsi onerosi per i partecipanti potrebbe anche coprire le spese di gestione degli spazi e portare liquidità al Dipartimento, oltre a favorire il consolidamento dell'immagine del Dipartimento nel contesto Romano.

Obiettivi e azioni

Procedere all'accREDITAMENTO coordinato, presso il *CNAppe*, dell'offerta formativa di terzo livello del Dipartimento, con riferimento a moduli, seminari e altre attività formative specifiche anche tra quelle già sviluppate nell'ambito dei Master di 1° e 2° livello e del *Dottorato* di ricerca.

Questo può consentire di aumentare l'*appeal* dei *Master*, incrementando le iscrizioni, e di veicolare con ulteriore incisività nel Territorio romano il lavoro di alta formazione e ricerca svolto presso il Dipartimento, facilitando anche l'attivazione, o il consolidamento dei rapporti in essere, con gli Enti locali, così come previsto nell'ambito delle attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*.

Inoltre, la predisposizione di un programma annuale degli altri eventi formativi onerosi e gratuiti potenzialmente erogabili dal Dipartimento, può costituire un fattore moltiplicatore e un arricchimento complessivo dell'offerta formativa, e può consentire economie di scala attraverso un coordinamento con le altre attività di alta formazione.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab, Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà

> 2.4. Disseminazione e comunicazione

Contesto di riferimento

I sistemi della ricerca e della didattica in ambito pubblico vivono, in questo momento storico, la trasformazione da attività sostenute esclusivamente di finanziamenti pubblici, attribuiti in modo indifferenziato, ad attività miste pubblico/privato ad alta concorrenzialità, in cui la quota anche minima di finanziamenti viene attribuita in base a premialità che sono sia qualitative (produzione scientifica, ecc), sia quantitativa (nella didattica il numero di Studenti in corso, ecc).





A questo si aggiunge l'ingresso del Sistema universitario in un meccanismo di finanziamenti esterni -ricerca europea, ma anche finanziamenti privati- che si basano sempre di più su dati reputazionali.

In questo quadro la dimensione di valorizzazione e comunicazione verso l'esterno, nei confronti del mondo scientifico e universitario, come verso la politica e la società civile, acquisisce un'importanza crescente, non solo legata alla imprescindibile esigenza di disseminazione e di divulgazione delle ricadute della ricerca scientifica sulla società, soprattutto in considerazione della sua utilità sociale, ma anche dalla necessità di rendere trasparente il lavoro di ricerca, di offrire una corretta informazione scientifica e di far acquisire visibilità alle reti e ai gruppi di ricerca per ottenere maggiori finanziamenti.

E questo se è riferibile al Sistema universitario in generale, è ancor più avvalorato, all'interno e in coerenza con le presenti *Linee programmatiche*, che pongono quale obiettivo strategico del Dipartimento, in coerenza con la *Rete universitaria nazionale*, la riaffermazione del ruolo irrinunciabile dell'Università come Istituzione pubblica, della sua missione nella Società, con particolare riferimento alle *discipline del progetto*.

Valorizzare il Dipartimento delineando scenari futuri di sviluppo e di crescita della ricerca e, più in generale delle sue attività, vuol dire, quindi, sempre più garantire una corretta valorizzazione e promozione dei suoi progetti di sperimentazione, così da creare una ampia interfaccia con l'esterno e la possibile prosecuzione delle attività con forme di *start-up* e *spin-off* dei suoi risultati.

Vuol dire, dunque, acquisire competenze per disseminare, valorizzare e comunicare all'esterno i risultati di queste attività, competenze strumentali al "riposizionamento" del Dipartimento al centro del sistema delle *5 Reti*, ma che passano anche per un'approfondita conoscenza della *Identity*, e cioè dei profili scientifici, delle attività di ricerca e didattiche, nonché delle potenzialità del Dipartimento stesso.

Disseminare, valorizzare e comunicare il nuovo ruolo strategico attivo del Dipartimento -fortemente connotato dalla presenza nevralgica della Capitale a livello nazionale e internazionale- come interprete propulsivo delle istanze di cambiamento; come soggetto caratterizzato da una forte capacità di proposta e di azione, presso i principali interlocutori delle *5 Reti*; attore proattivo delle linee innovative per il recupero dei caratteri di riconoscibilità propri della dimensione sperimentale delle *discipline del progetto* di sua pertinenza e, più in generale dell'identità che storicamente ha caratterizzato la Scuola romana e la Facoltà di Architettura, quale utile elemento trasversale di "collante" per la costruzione di una vera interdisciplinarietà.

Nel corso della precedente Direzione, questo processo di disseminazione e comunicazione verso l'esterno, che ha anche consentito una maggiore conoscenza e uno scambio tra i componenti del Dipartimento, è stato avviato con la messa in campo di alcune iniziative e azioni molto efficaci, le "Lectures", e le iniziative editoriali dei "Quaderni".

Questioni aperte

Alla necessità di una divulgazione a carattere tipo scientifico, si aggiunge oggi sempre più la necessità di un'attività di costante promozione e divulgazione vicina a quella delle *public relation* o degli uffici stampa, mirata a dare visibilità e ad acquisire "presenza pubblica" tra i media scientifici, e non solo.

Tale attività richiede la presenza di specifiche figure che coadiuvino le attività di comunicazione svolta dai componenti del Dipartimento.

Obiettivi e azioni

Il processo di valorizzazione del Dipartimento richiede che le azioni già intraprese nella direzione della disseminazione e comunicazione delle sue competenze e attività vengano completate e implementate, con un ulteriore investimento di tempo e di risorse





per “costruire reputazione”, anche attraverso la costruzione di un programma coordinato e strutturato delle possibili iniziative.

In particolare è necessario:

Innovare

- . convogliare, razionalizzare e diffondere le attività del Dipartimento attraverso canali interni ed esterni all’Ateneo, utilizzando strumenti materiali (pubblicazioni) e immateriali (*web, multimedia*);
- . favorire la diffusione dei risultati delle attività di ricerca e sperimentazione, didattiche e formative del Dipartimento presso gli interlocutori delle *5 Reti*, attraverso momenti di confronto diversamente connotati;
- . favorire la diffusione dei risultati delle ricerche del Dipartimento presso gli interlocutori delle *5 Reti*, ponendo in evidenza le linee di integrazione tra più campi disciplinari, anche con riferimento a temi unitari e trasversali;
- . veicolare presso l’Ateneo il patrimonio di progetti e di ricerche legati all’internazionalizzazione o ad altri temi di suo specifico interesse, anche al fine di intercettare tutte le forme di premialità a essi legati;
- . promuovere tavoli e occasioni di confronto per incidere, a livello internazionale, sugli strumenti di disseminazione e di divulgazione scientifica;
- . promuovere occasioni di valorizzazione dei risultati della didattica a tutti i livelli e, in particolar modo, del 2° e 3° livello, in relazione ai corsi di prioritario interesse strategico del Dipartimento o che vedono coinvolti i Docenti ed il Personale TAb.
- . garantire una maggiore operatività, razionalizzazione e coordinamento delle azioni di comunicazione intraprese dalla Comunità scientifica dipartimentale, siano esse relative a iniziative di singoli, di gruppi o di *Strutture (Centri, Laboratori, ecc)* attraverso l’istituzione di un’apposita *Struttura di gestione e coordinamento, l’Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*.

Consolidare e completare

- . valorizzare alcune azioni di comunicazione già intraprese nel corso della precedente Direzione, quali i “*Quaderni del Dipartimento*” e le “*Lectures*”, che a tutti gli effetti si qualificano come attività di divulgazione e diffusione scientifica delle attività del Dipartimento.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

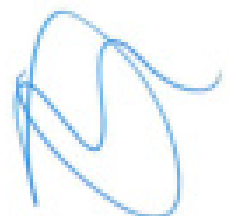
Sezioni: Commissione didattica; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





3. Le Strutture

> 3.1. Le Strutture della decisione e del funzionamento democratico

>> 3.1.1. Il Consiglio e la Giunta

Contesto di riferimento

Il Consiglio di Dipartimento, coadiuvato dalla Giunta, è l'unico organo decisore del Dipartimento e rappresenta, dunque, la Struttura principale di riferimento per il suo funzionamento e per l'esercizio democratico dell'espressione del diritto di voto e della rappresentanza.

Il *Regolamento tipo di Ateneo*⁹, all'art. 5, individua quali componenti, il Personale docente di ruolo, il Responsabile amministrativo delegato (Rad) con funzioni di segretario verbalizzante, i rappresentanti del Personale Tab, i rappresentanti degli Studenti e i rappresentanti dei titolari di Borsa di studio o di Assegno di ricerca o di Contratti di ricerca pluriennali operanti nel Dipartimento in numero massimo di 3. Lo stesso *Regolamento*, all'art. 6, definisce ed elenca puntualmente, le attribuzioni esercitate dal Consiglio (da "a" a "y").

La Giunta di Dipartimento, ai sensi dell'art. 7 del *Regolamento tipo di Ateneo*⁹, coadiuva il Direttore nell'esercizio delle sue funzioni ed ha funzione istruttoria su tutte le materie di competenza del Consiglio di Dipartimento.

Può avere, altresì funzioni decisionali su alcune attribuzioni del Consiglio, definite ai sensi del *Regolamento*, su specifica delega dello stesso.

Essa è presieduta dal Direttore di Dipartimento ed è composta da almeno due rappresentanti eletti tra quelli facenti parte del Consiglio, per ciascuna delle categorie del Personale docente: Professori di Prima Fascia; Professori di Seconda Fascia; Ricercatori; Personale tecnico-amministrativo e Studenti. Della Giunta fa parte di diritto il Rad con funzioni di segretario verbalizzante.

Questioni aperte

Il Consiglio di Dipartimento costituisce la rappresentazione emblematica della Comunità del Dipartimento.

Pertanto, la possibilità che il Consiglio svolga pienamente e rafforzi il suo ruolo di organo democratico delle decisioni, nella direzione di consentire scelte di carattere istituzionale che siano utili per il Dipartimento nel suo insieme, per il bene pubblico e collettivo, e per il suo rilevante processo di valorizzazione, passa inevitabilmente attraverso la necessaria configurazione di una Comunità autorevole e, soprattutto, coesa.

Una Comunità che superi le attuali conflittualità e frammentazioni, attraverso la riaffermazione di una identità comune e plurale, che ritrovi in un concetto alto di Istituzione pubblica, strutturata intorno a regole condivise, chiare, trasparenti ed eque, che garantiscano pari diritti, doveri e opportunità a tutte le sue componenti -Personale docente, Personale Tab, Studenti- un comune sentire. Che, quindi, partecipi attivamente ai processi decisionali, come naturale esito di un lavoro e di un impegno quotidiano e comune, ricreando un clima di sereno e dialettico confronto sulle cose e non sulle persone.

Per quanto attiene la Giunta, essa deve garantire un equilibrio tra le differenti forme di rappresentanza delle componenti del Dipartimento, assumendo un ruolo attivo e propositivo e di raccordo nei necessari processi di coordinamento tra le attività delle Strutture di gestione e coordinamento, delle Strutture di funzionamento e supporto, del Personale e degli Studenti.

In questo quadro, ai fini di rendere più snello ed efficace il processo decisionale del Consiglio, va anche valutata con attenzione l'opportunità, prevista dal *Regolamento*, di decentrare alcune funzioni di prerogativa del Consiglio delegandole alla Giunta, che in



particolare, ai sensi del *Regolamento tipo di Ateneo*²⁰, fanno riferimento a:

- individuazione dei criteri generali per l'utilizzazione dei fondi assegnati al Dipartimento per le sue attività di ricerca, anche in considerazione di eventuali esigenze sopravvenute e di adattamenti che si rendano indispensabili in corso d'anno;
- individuazione dei criteri generali per l'impiego coordinato del Personale, dei locali, dei mezzi e degli strumenti in dotazione;
- approvazione, entro le scadenze fissate dagli organi accademici, delle esigenze di Personale tecnico-amministrativo ed il piano annuale;
- disposizioni per il funzionamento, secondo le normative di Ateneo, delle strutture organizzative della Biblioteca e dei servizi -anche per l'attività didattica- facenti capo al Dipartimento, mettendo a disposizione le risorse necessarie;
- approvazione delle relazioni scientifiche e finanziarie sottoposte dai titolari dei progetti di ricerca e trasmissione al Magnifico Rettore.

Obiettivi e azioni

Il processo di valorizzazione del patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di Strutture, del Dipartimento, come parti di un insieme, di un Sistema complesso, richiede che il Dipartimento si doti di tutti gli strumenti utili per governare il cambiamento.

In questo quadro, le Strutture di riferimento per il suo funzionamento e per l'esercizio democratico dell'espressione del diritto di voto e della rappresentanza, il Consiglio e la Giunta, devono quindi costituirsi come luoghi della decisione, del confronto e della riflessione comune, consentendo, dunque, l'innescio di utili processi, non verticistici, di condivisione e di coesione.

E', altresì necessario, un rafforzamento dell'efficacia dei processi decisionali, anche a partire da una valorizzazione della qualità e significatività contenutistica delle forme di confronto, attraverso una gestione trasparente e continuamente sottoposta a verifiche.

A questi fini è fondamentale individuare le forme e le modalità programmatiche, ivi comprese le tempistiche di raccordo tra le due *Strutture della decisione e del funzionamento democratico* e le nuove *Strutture di gestione e coordinamento*, in particolare le *Unità di coordinamento* e il *Comitato di Armonizzazione* che hanno appunto l'obiettivo di rafforzare il carattere "interattivo" del Dipartimento, supportando il conseguimento degli obiettivi e dei relativi risultati, nonché la relativa gestione.

A tal fine è necessario:

Innovare

. costruire un quadro di riferimenti programmatici per il funzionamento del Sistema Dipartimento, aumentando i momenti di raccordo e di coordinamento tra le attività delle differenti Strutture, le fasi di bilancio periodico, quelle decisionali, quelle di valutazione dell'efficacia delle azioni messe in campo, attraverso le nuove *Strutture di gestione e coordinamento*, anche al fine di realizzare processi virtuosi di potenziamento e di forme di cooperazione;

. prevedere la convocazione di Consigli tematici, che affrontino questioni rilevanti, come ad esempio la convocazione di un Consiglio di Dipartimento sul tema della riconfigurazione del riassetto dipartimentale, i cui risultati costituiranno le linee strategiche per la costituzione del *Tavolo permanente progetto assetto*.

Consolidare e completare

. rafforzare il carattere di struttura democratica, di rappresentanza e di istruttoria della Giunta, proseguendo il processo di decentramento, già avviato nel corso della precedente Direzione, di alcune funzioni di prerogativa del Consiglio delegandole alla Giunta, secondo quanto previsto dal *Regolamento*.





Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica, Commissione risorse; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e Strutture di supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LVA, Photomedialab, Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

> 3.2. Le Strutture di gestione e coordinamento

>> 3.2.1. Le Sezioni

Contesto di riferimento

A partire dal 2011, il Regolamento del Dipartimento, in coerenza con il Regolamento tipo dell'Ateneo, ha individuato nelle Sezioni una Struttura di riferimento del suo modello organizzativo.

A tutt'oggi, pur in presenza di problematiche concernenti anche il numero di Docenti necessario per la loro sussistenza, il Dipartimento è articolato nelle Sezioni di: *Design; Progettazione Tecnologica Ambientale; Urbanistica, Pianificazione, Progettazione e Governo del Territorio; Paesaggio e Ambiente.*

Le Sezioni costituiscono le Strutture di riferimento per lo svolgimento delle attività di ricerca scientifica e di sperimentazione, per l'organizzazione e gestione delle attività didattiche (coperture degli insegnamenti ecc), relative ai differenti ambiti disciplinari e Ssd di appartenenza, con l'obiettivo di valorizzarne i caratteri specifici e identitari.

Più in generale, a livello nazionale, l'individuazione delle Sezioni come riferimento disciplinare ha, peraltro, coinciso con il processo di trasformazione, conseguente alla Legge 240/2010 e dei relativi decreti attuativi, nella direzione di una forte concentrazione e compresenza dei Ssd all'interno degli stessi Dipartimenti, sotto la spinta di motivazioni di riduzione della spesa pubblica e dei relativi investimenti e, quindi, il più delle volte, indipendentemente da possibili forme di affinità disciplinare. Questo, inoltre, in concomitanza, anche con l'approvazione dei nuovi Statuti, di una diversa attribuzione di ruoli, poteri e competenze a Facoltà e Dipartimenti.

Con queste motivazioni, le Sezioni sono state anche riconosciute come possibili riferimenti istituzionali per poter partecipare e aderire alle Società scientifiche formalizzate che, a loro volta, hanno via via acquisito un ruolo crescente nel confronto con soggetti istituzionali come il MIUR e l'ANVUR, con particolare riferimento alla definizione di obiettivi disciplinari e di strumenti e modalità di valutazione.

Le Sezioni, se pensate come strumento per un coordinamento più efficace e unitario delle attività del Dipartimento, e non di frammentazione, potrebbero costituire sia i centri propulsivi per l'attivazione di forme di ricerca disciplinari, pluridisciplinari e tematiche; sia un riferimento per supportare e integrare l'offerta didattica e di alta formazione.





Questioni aperte

La forma organizzativa delle *Sezioni* ha incontrato, nel corso del mandato della precedente Direzione, molte difficoltà che non hanno consentito, in alcuni casi, il perseguimento degli obiettivi di messa in coerenza e di valorizzazione delle singole specificità disciplinari, con particolare riferimento alle attività di ricerca e di sperimentazione, evidenziando anche, all'interno dei *Ssd*, una mancanza di convergenza e di coesione su tematiche comuni, nel coordinamento delle iniziative, facendo prevalere logiche di carattere frammentario e non di gruppo.

La prosecuzione dell'attività delle *Sezioni*, che in ogni caso, in generale, hanno svolto un importante lavoro a supporto del coordinamento delle attività didattiche e di alta formazione, richiama la necessità di affrontare alcune questioni aperte di carattere generale.

La prima attiene alla numerosità minima dei componenti richiesta per la costituzione di una Sezione, che il Regolamento rpo dell'Ateneo¹⁵ fissa in misura non inferiore al 20% dei Docenti afferenti al Dipartimento.

La seconda, riguarda la scarsa propensione manifestata, da parte di alcuni componenti del Dipartimento, ad aderire a una *Sezione*.

La terza concerne la presenza nel Dipartimento di Docenti afferenti a *Ssd* non di sua pertinenza con un numero di componenti molto ridotto (Ing/Ind 11, Bio 03, L-Art 03, Icar 15, Icar 16).

Questi tre elementi richiamano, quindi, la necessità di confermare anche altre forme di aggregazione, come le *Unità di ricerca* e di considerare, in ogni caso, la possibilità della compresenza di differenti *Ssd* all'interno di una stessa *Sezione* o di una stessa *Unità di ricerca*, sulla base di convergenze scientifiche e di tematiche di interesse comune.

Tale istanza richiede, inoltre, di affrontare, più in generale, le questioni che attengono alle difficoltà di dare luogo a forme di attività e di organizzazione unitarie coordinate, a causa della mancanza di una vera Comunità scientifica, presupposto fondamentale per sviluppare l'interrelazione e lo scambio all'interno e tra le diverse *Sezioni*.

Obiettivi e azioni

In questo quadro e in coerenza con le finalità e gli obiettivi generali dell'Ateneo, tra i quali non può non essere considerato quello dell'innalzamento medio della qualità che si realizza con il miglioramento della didattica e della ricerca e nel quadro delle finalità complessive del Dipartimento, l'obiettivo principale è quello di verificare la fattibilità e le azioni da intraprendere propedeuticamente a un progetto di promozione e di valorizzazione delle *Sezioni*.

Tale progetto consiste, in particolare, nella messa in campo di linee di azioni diversificate. Si tratta:

» per la ricerca e la sperimentazione:

Innovare

. individuare ambiti di ricerca e di sperimentazione di interesse comune ai membri della *Sezione*, al fine di mettere a sistema le diverse "anime" delle discipline, superare l'attuale frammentazione e costruire una vera Comunità scientifica basata sulla conoscenza reciproca, sullo scambio, sul dibattito, anche attraverso una auspicabile convergenza interdisciplinare verso i temi e le attività svolte all'interno dei *Centri*, dei *Laboratori* e delle altre *Strutture* del Dipartimento e di sua afferenza;

Consolidare e completare

. valorizzare le competenze disciplinari che caratterizzano le *Sezioni* e favorire l'interdisciplinarietà e le commissioni scientifiche con le altre *Sezioni*, per accrescere le opportunità di integrazione delle attività;

. organizzare in modo congiunto le varie forme di comunicazione degli esiti della ricerca e della sperimentazione e qualsiasi altra forma di divulgazione utile per la loro valoriz-





zazione, in coerenza con le attività dell'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*;

B per la didattica e la formazione:

Innovare

. promuovere la valorizzazione dei risultati della didattica di pertinenza attraverso Convegni, *Workshop*, *Final Work*, pubblicazioni in coerenza con le attività dell'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*;

. contribuire al supporto delle attività organizzative e tecnico operative di competenza del Dipartimento, per il funzionamento delle attività di formazione alta (*Master*; *Corri di alta formazione*, *Dottorato di riferimento*) e dei CdL e dei CdL Magistrale gestiti dal Dipartimento stesso.

Consolidare e completare

. contribuire interagendo con la Commissione didattica alle attività di programmazione della copertura degli insegnamenti per la dislocazione dei docenti all'interno dell'offerta formativa della Facoltà;

. contribuire alla proposta di nuovi ordinamenti e/o modifiche dei CdL e CdL Magistrale di interesse del Dipartimento, in ordine alle specificità disciplinari proprie delle *Sezioni*, al fine di consentire al Dipartimento stesso di formulare progetti formativi organici;

B per le attività culturali e la comunicazione:

Innovare

. favorire il coordinamento delle differenti forme di comunicazione relative alle attività delle *Sezioni* e qualsiasi altra forma di divulgazione utile per la loro valorizzazione in coerenza con le attività dell'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*;

Consolidare e completare

. creare pagine web dedicate alle attività delle *Sezioni* all'interno del sito del Dipartimento.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Commissione didattica, Commissione risorse, I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS, Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





>> 3.2.2. Le Commissioni

Le Commissioni si costituiscono quali *Strutture di gestione e di coordinamento* delle competenze del Dipartimento, con particolare riferimento alla didattica e alla programmazione delle risorse. Esse sono composte da rappresentanti dei Docenti in corrispondenza delle fasce e delle Aree disciplinari presenti nel Dipartimento.

La composizione dei membri di ogni Commissione è nominata dalla Giunta del Dipartimento previa deliberazione del Consiglio del Dipartimento⁴¹.

Commissione didattica

Contesto di riferimento

La Commissione *Progetto Didattico del Dipartimento PDTA*, è stata nominata dal Consiglio di Dipartimento del 19 novembre 2012 ed è composta attualmente da 10 membri, in rappresentanza delle Sezioni e delle Aree didattiche, oltre a un delegato operativo del Direttore.

La Commissione svolge le seguenti funzioni:

- 1) "disciplinare le attività didattiche che coinvolgono i docenti afferenti al Dipartimento PDTA, con una particolare attenzione alla elaborazione di "Progetti Formativi" di prioritario interesse del Dipartimento, e cioè di Corsi di Laurea di 1° e 2° livello, in grado di valorizzare le competenze scientifiche presenti al suo interno";
- 2) comporre annualmente un *Quadro delle coperture didattiche* (crogate e programmate), da approvare in Consiglio di Dipartimento;
- 3) definire annualmente l'elenco dei docenti di "Alta Qualifica" designati dai diversi Corsi di Laurea o dalle diverse Sezioni/Ssd per la programmazione didattica dell'AA successivo;
- 4) istruire annualmente la documentazione relativa alla nomina delle commissioni per le attribuzioni delle docenze a contratto dei diversi Ssd;
- 5) istruire la documentazione per la nomina di "Cultori della Materia", su proposta dei docenti del Dipartimento.

Per lo svolgimento delle suddette attività, la Commissione non ha competenze decisionali, bensì ha il compito di disciplinare il dibattito e di istruire la documentazione da sottoporre all'attenzione del Direttore e della Giunta, ai fini della successiva Deliberazione del Consiglio di Dipartimento.

Questioni aperte

La Commissione, unica nella compagine dei Dipartimenti afferenti alla Facoltà di Architettura, ha svolto in questi anni un efficace lavoro di supporto al funzionamento della didattica, attraverso una continua interazione con gli Uffici della Facoltà e dell'Ateneo, nonché con le strutture (comitati di coordinamento, ecc) e con i Presidenti delle Aree didattiche, con un ruolo di interfaccia rispetto ai Coordinatori delle Sezioni e ai referenti delle Aree disciplinari interne al Dipartimento.

Questo con particolare attenzione ai cinque CdL di cui il Dipartimento si costituisce quale "riferimento", sui complessivi otto CdL dell'offerta formativa della Facoltà, e agli insegnamenti (o *curricula*) dei Ssd di sua pertinenza -Icar 12 e Icar 21- presenti nel Corso di Laurea Magistrale a Ciclo Unico in Architettura e nei Corsi di Laurea triennale in Scienze dell'Architettura e Magistrale in Architettura-Restaurato.

Conseguentemente, si può affermare che non si registrano particolari problematiche in merito al funzionamento della Commissione, se non in relazione alle ridondanze ricop-



ducibili alle disposizioni dello Statuto e ai meccanismi deliberati dalla Giunta di Facoltà relativamente alle procedure di approvazione e gestione dell'offerta formativa.

La prosecuzione e il rafforzamento dell'attività della Commissione richiamano, infatti, la necessità, ancora ineludibile, di declinare il ruolo di "coordinamento" attribuito dal Regolamento di Ateneo alla Facoltà, con particolare riferimento all'articolazione univoca dei ruoli e delle competenze propri dei Dipartimenti. Di tale coordinamento fa parte l'esigenza di dar corso all'attuazione del processo, mai concluso, di devoluzione sostanziale delle attività formative ai Dipartimenti che, di fatto, già oggi ne sopportano tutti gli oneri.

Tale devoluzione necessiterà, conseguentemente, una redistribuzione del Personale tecnico-amministrativo, oggi concentrato in Facoltà, per quelle funzioni che in gran parte vengono espletate dai Dipartimenti con organici sottodimensionati.

Il Personale tecnico-amministrativo costituirà pertanto una risorsa e un supporto anche per le attività e per il buon funzionamento della Commissione.

Obiettivi e azioni

Innovare

. elaborare, a partire dalle competenze interne al Dipartimento, proposte di percorsi formativi innovativi e originali (nuovi CdL o filiere di interesse strategico interne ai CdL esistenti) che definiscano nuovi profili professionali in grado di dare risposta ai profondi mutamenti che interessano le città e i territori contemporanei, riaffermando con forza le finalità sociali delle discipline del progetto.

Consolidare e completare

. rafforzare il ruolo della Commissione quale Struttura di riferimento per l'offerta didattica nella *Rete delle Interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà* e nella *Rete della Governance di Ateneo*;

. rafforzare il ruolo della Commissione nella capacità di proposta e di potenziamento di percorsi formativi;

. favorire il potenziamento dei CdL che presentano una maggiore attrattività;

. favorire lo sviluppo di un progetto organico e coerente a partire dalle attività didattiche che vedono impegnati i docenti afferenti al Dipartimento;

. contribuire alla integrazione e modifica dei CdL presenti nell'offerta didattica, anche con riferimento alle direttive e alle richieste della Comunità europea;

. favorire il completamento del ridisegno del curriculum all'interno del CdL a ciclo unico in Architettura UE, in relazione ai settori di sua pertinenza, Tecnologia dell'Architettura e Urbanistica.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione risorse; *Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*; *Unità di coordinamento alta formazione*; *Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*; *Unità di coordinamento spazi*; *Tavolo permanente progetto assetto*

Strutture di funzionamento e supporto

Laboratori Sapienza Design Factory, LVA, Photomedialab; *Laboratorio Progetto Roma*; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





Commissione risorse

Contesto di riferimento

Gli anni Duemila sono stati, pur con i blocchi imposti dal vincolo di rientro al bilancio della Sapienza, una fase di maggiori certezze per la programmazione dei concorsi di PO, PA e di RU.

La politica dei *budget* di Facoltà conferiva conoscenza certa delle cosiddette *Unità di conto*, risultanti dall'insieme delle quiescenze dell'Organico di Facoltà maturate al 1 novembre di ciascun AA.

Ciò permetteva alle Facoltà, strutture su cui erano incardinate le fasce della docenza, di deliberare già da febbraio-marzo i concorsi da bandire sul *budget* di Facoltà, con dati puntuali e avallati dal relativo Ufficio di Ateneo.

La certezza delle risorse generava tempi rapidi, nonché la capacità di cogliere le opportunità annuali delle decisioni del MIUR in termini di Mobilità inter Atenei, ossia di chiamare Professori a costo compartecipato dal Ministero: un ulteriore importante canale di reclutamento della docenza.

Con la fine del primo decennio del Duemila, la crisi economica e le normative restrittive al recupero intero delle risorse di quiescenza dei Professori nel bilancio degli Atenei, la Legge 240/2010 e il nuovo Statuto di Ateneo hanno generato, a fronte di un organico di Docenti frammentato nei singoli Dipartimenti, una ricentralizzazione delle risorse, che fa capo al MIUR con le sue assegnazioni annuali, spesso tardive, e all'Ateneo con una suddivisione del Consiglio di Amministrazione che, negli ultimi quattro anni, ha prodotto risultati né tempestivi, né univoci, né costanti nei criteri deliberati dal Senato Accademico per la ripartizione del *budget* del Personale docente tra i Dipartimenti e le Facoltà¹³.

Questioni aperte

Mentre lo Statuto riconosce ai Dipartimenti che la programmazione annuale delle "esigenze di reclutamento, articolate per settori scientifico-disciplinari di nuovi professori e ricercatori per garantire prioritariamente la sostenibilità dell'offerta didattica"¹⁴ sia effettuata sulla scorta delle attività didattiche e delle cessazioni avvenute o previste, tali vincoli non sono ugualmente prescrittivi per il Senato Accademico, al fine della deliberazione dei criteri di ripartizione del *budget* per il Personale docente, che risultano ancorati a un indefinito "tenuto conto degli esiti delle valutazioni periodiche".

Così le esigenze dell'Organico sono state affiancate dalla valutazione della VQR, come fattore premiale, mentre sono state ignorate le numerose abilitazioni a Professore di prima e seconda fascia conseguite dai componenti dei Dipartimenti, come se questo indicatore non fosse un indicatore maggiore o uguale, in termini di "valutazione" dei risultati della VQR.

Le esperienze degli ultimi anni hanno ben evidenziato un forte scollamento tra le attese di una buona programmazione dei Dipartimenti e i criteri del Senato Accademico, più volte variati, tra la pretesa massima scientificità sulle carenze disciplinari, attraverso astrusi algoritmi e altrettanto astruse e, peraltro, "mutevoli" tabelle e la ripartizione a pioggia.

Il che non ha certo contribuito a riconoscere agli Organi centrali di Governo della Sapienza quella competenza trasparente e condivisibile nella "attribuzione programmata ed indicizzata delle risorse"¹⁵.

Questo è un punto centrale da portare avanti in una politica attiva delle ragioni del Dipartimento anche in sede di revisione dello Statuto vigente.

L'altro punto centrale riguarda la ripartizione del *budget* docenti, per cui lo Statuto stabilisce che venga attribuiti ai Dipartimenti "secondo modalità e criteri stabiliti dal





Senato Accademico, un Budget-docenti, espresso in punti organico, pari all'80% di quanto determinato dal Consiglio di Amministrazione, che può essere destinato a concorsi, chiamate o trasferimento dei docenti (...il 20 per cento (...) è attribuito dalla Facoltà su base premiale e progettuale"²⁸.

Tale ripartizione, disattesa inizialmente a favore di assegnazioni alle "macroaree", ossia a raggruppamenti di "Dipartimenti affini per metodologia e obiettivi didattico-scientifici"²⁹, ha determinato procedure di chiamata aperte a tutti i Sod, scisse dai due cardini della programmazione della docenza: il riferimento al Settore concorsuale o Macrosettore, e il rapporto con l'Organico necessario a garantire prioritariamente la sostenibilità dell'offerta didattica.

Dall'AA 2015, in relazione alle Programmazioni³⁰ predisposte dai Dipartimenti e dalle Facoltà³¹, sono stati finalmente assegnati punti organici espressi in numero di posizioni di Upgr da RU a PA, da PA a PO e nuove posizioni di RU TD B, ripartiti in relazione alla Programmazione Didattica, alla Premialità scientifica e alle Esigenze speciali.

Obiettivi e azioni

L'avvio dell'assegnazione del budget Docenti³² ai Dipartimenti e alla Facoltà ha subito messo in evidenza la necessità che debba essere chiaro e distinto il rapporto tra risorse e programmazione dei Dipartimenti e tra risorse di budget-docenti (20%) assegnate alla Facoltà, e che la ripartizione da parte della Facoltà "ai Dipartimenti su base premiale e progettuale", come cita lo Statuto, debba avvenire in modo trasparente sulla base di criteri definiti.

Il che significa, la predisposizione, da parte della Giunta di Facoltà, di una Deliberazione che indicizzi, come fa il SA, la base premiale e progettuale della sua ripartizione ai Dipartimenti e renda pubblici i criteri, deliberati su base annuale o triennale.

Resta, infatti, incontrovertibile, che lo Statuto assegna solo ai Dipartimenti il vincolo della programmazione annuale e triennale del Personale docente e l'uso consequenziale del budget Docenti, mentre le risorse assegnate alla Facoltà sono espressione di una sub ripartizione "ai Dipartimenti su base premiale e progettuale" che devono essere comunque usate nel rispetto della programmazione deliberata dai Dipartimenti³³. Il Dipartimento deve, dunque, riconquistare un ruolo strategico attivo e propulsivo all'interno della *Rete della Governance di Ateneo*, proponendosi, in primis, come interprete proattivo del processo di governo del cambiamento prefigurato dalle nuove *Linee programmatiche* dell'Ateneo, e dei relativi obiettivi e azioni, che vanno nella direzione di favorire, tra gli altri, il rafforzamento della sua individualità e autonomia, anche in tema di programmazione delle risorse, come "sede finale della destinazione delle risorse e della loro utilizzazione, nella logica di un effettivo e funzionale decentramento"³⁴.

In questo contesto, costituisce una condizione irrinunciabile delle presenti *Linee programmatiche* che il Dipartimento proceda alla costruzione di un quadro univoco per la programmazione delle risorse, a partire da un sistema di regole certe, trasparenti ed eque, che consentano di conseguire un nuovo clima di collaborazione e di crescita tra le Aree disciplinari del Dipartimento, in quanto parti ugualmente rilevanti dello stesso progetto scientifico-culturale per la sua valorizzazione, da cui dipende la possibilità di offrire, per ricaduta, a tutti i Docenti, un percorso sereno di ricerca e di didattica in uno scenario di aspettative di carriera definite nel breve e nel lungo periodo.

Il processo di valorizzazione consentirà al Dipartimento, attraverso l'impegno di tutti i suoi componenti, Personale docente e Personale Tab, Studenti, di diventare attrattivo e di intercettare risorse e investimenti all'interno e all'esterno dell'Ateneo; ogni componente potrà, conseguentemente, essere valorizzata, in termini di crescita, di premialità e di progressione di carriera, anche in misura corrispondente all'impegno che avrà profuso.



A questi fini, per confrontarsi con i nuovi e importanti obiettivi di politica delle risorse, nonché con la complessità dei riferimenti e dei meccanismi ad essa connessi, e rispondere in modo efficace e con competenza, mettendo in campo strategie adeguate, è necessario che il Dipartimento si doti di un'apposita *Commissione risorse*, che costituisca un'utile Struttura istruttoria e di proposta per la Giunta e il Consiglio, con la presenza dei referenti delle Aree disciplinari e delle Aree didattiche.

In particolare in coerenza con le *"Linee programmatiche 2014-20"* della nuova *Governance di Ateneo*, è necessario:

- . promuovere una politica delle risorse fondata su una *programmazione pluriennale* (almeno triennale), che potenzi le attività per il reperimento di fondi esterni, con processi di distribuzione basati su criteri equilibrati, trasparenti e condivisi di premialità scientifica e didattica, a partire dai caratteri e dai connotati delle differenti discipline, senza algoritmi universali pretestuosamente validi per tutte le aree scientifiche, che punti a valorizzare il ruolo del Personale docente;
- . promuovere un'azione, in sede politica, finalizzata a sostituire il sistema dei punti organico con quello dei costi reali;
- . valorizzare il patrimonio di competenze esistenti, attraverso politiche di sostegno per una qualità diffusa e non solo riferita alle eccellenze;
- . definire un piano triennale per il reclutamento, per le progressioni e per la riduzione del precariato, con l'inserimento del costo reale delle progressioni;
- . definire, conseguentemente, un piano delle progressioni, per ogni Ssd, riferito ai singoli membri del Dipartimento;
- . rafforzare il ruolo della *Commissione risorse*, superando l'attuale ruolo di istruttoria e proposta ai fini della programmazione e distribuzione delle risorse che l'Ateneo mette a disposizione, assumendo, in sinergia con le *Sezioni*, un ruolo propositivo anche nell'individuazione di opportunità alternative per il reperimento di nuove risorse e investimenti, esterni all'Ateneo.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

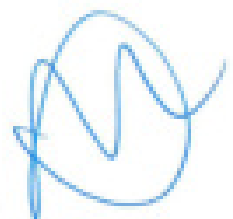
Sezioni; Commissione didattica; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR); Unità di coordinamento alta formazione

Strutture di funzionamento e supporto

Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma;

Reti

Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





>> 3.2.3. I Quaderni e il Comitato editoriale

Contesto di riferimento

I *Quaderni/Journal Planning Design Technology* sono nati dalla volontà di dotare il Dipartimento di uno strumento di riflessione e di comunicazione scientifica che superasse il recinto autoreferenziale dei classici "bollettini di Dipartimento", per aprirsi alle nuove regole e alle modalità di disseminazione dei risultati scientifici.

Essi sono infatti strutturati secondo i criteri di una rivista scientifica e presentano:

- un *Comitato editoriale* composto da membri suggeriti dal Direttore pro-tempore del Dipartimento e approvati dal Consiglio in rappresentanza dei tre Ssd di pertinenza del Dipartimento, per un totale di 9 membri (3 per ogni Ssd);
- un *Comitato scientifico* composto da massimo 15 membri selezionati dalle diverse Aree disciplinari del Dipartimento, per un massimo di 5 rappresentanti interni al Dipartimento, 5 di chiara fama nazionale e almeno 5 di chiara fama internazionale;
- una *Segreteria di redazione* che vede un Personale Tab assegnato alla sua gestione e, di volta in volta, due Dottorandi di ricerca che svolgono così attività corrispondenti a quota parte dei CPU da dedicare alle attività del Dipartimento.

La periodicità della Rivista è semestrale e ogni numero apre a un tema di ampio interesse nel dibattito scientifico trasversale alle tre Aree disciplinari. La rivista è organizzata in rubriche di cui due, "Overview" e "Focus", hanno contributi di *invited authors*, una, "Practices", apre a *call* con *blind reviews*, infine l'ultima, "Reviews", raccoglie i risultati e i prodotti più interessanti espressi dalle attività di ricerca dei Docenti del Dipartimento. A partire dal numero 4 quest'ultima rubrica si è arricchita di una sotto-sezione aperta ai lavori del Dottorato di ricerca del Dipartimento.

La *call* per la rubrica "Practices" viene lanciata dalle pagine dedicate ai *Quaderni* nel sito web stesso del Dipartimento. I contributi sono pubblicati indifferentemente o in lingua italiana (con *abstract* in inglese) o in lingua inglese (con *abstract* in italiano).

A oggi i *Quaderni* sono giunti alla loro terza annualità (2013, 2014, 2015) e possono così presentare la propria candidatura per essere riconosciuti come pubblicazioni scientifiche dall'Anvar. In termini di spesa i *Quaderni* sono finanziati dal Dipartimento, attraverso il fondo di funzionamento, e pubblicati da una casa editrice esterna che garantisce la distribuzione (*RDesignPress*).

Questioni aperte

Nonostante l'impegno profuso e la qualità scientifica dei numeri prodotti questo progetto manca ancora di una visibilità esterna per arrivare all'obiettivo di essere trasformato in un reale strumento di divulgazione e di scambio scientifico.

Fino a oggi i *Quaderni* si sono inoltre dimostrati un'utile soluzione per aumentare la produttività dei componenti del Dipartimento, senza nulla perdere in scientificità e autorevolezza dei contributi.

È in questo senso che va sollecitata la Comunità del Dipartimento a considerare questo uno strumento da arricchire, se non altro nella sezione "Reviews", per dare conto all'esterno delle capacità di ricerca che il Dipartimento sa e può esprimere.

Obiettivi e azioni

È dunque necessario rafforzare e valorizzare questo importante strumento, potenziando la sua visibilità e la sua riconoscibilità, all'interno della *Rete delle relazioni internazionali*, e della *Rete universitaria nazionale*, e garantendone la continuità e la promozione.

Altresì, occorre promuovere la partecipazione della comunità del Dipartimento alla pubblicazione di contributi di alto profilo scientifico, utili nelle fasi di valutazione della produttività del Dipartimento (VQR) e in termini di premialità, ma anche al fine di una messa a sistema e di un confronto delle discipline che afferiscono al Dipartimento al fine di superare la frammentazione esistente e costruire una vera Comunità scientifica



basata sulla conoscenza reciproca, sullo scambio, sul dibattito.

A questi fini è necessario:

Innovare

- . promuovere le forme di sostentamento economico dei *Quaderni*, anche attraverso modalità tipiche delle riviste scientifiche internazionali (*fees* sulla pubblicazione, *sponsorship* istituzionali, ecc);
- . avviare il percorso di accreditamento scientifico della rivista presso l'Anvar, per renderlo a tutti gli effetti strumento utile alla positiva valutazione dei prodotti della ricerca del Dipartimento.

Consolidare e completare

- . rafforzare il rapporto tra l'attività del *Comitato di Redazione* e il Dipartimento, coinvolgendo in maniera più solida i giovani Dottorandi del Dipartimento;
- . promuovere e dare continuità alla visibilità (interna ed esterna) della rivista, attraverso una implementazione del sito web del Dipartimento e un maggior coinvolgimento del Personale Tab che supporta le attività redazionali.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photosmedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

>> 3.2.4. Le Unità di coordinamento e il Comitato di armonizzazione

Le *Unità di coordinamento* costituiscono una nuova forma agile di *Struttura di gestione e coordinamento* con competenze di proposta e di istruttoria, finalizzate a garantire una maggiore efficacia dei processi e dei relativi risultati, attraverso un coordinamento di 2° livello di alcune attività strategiche di competenza e di interesse del Dipartimento, svolte da strutture interne o esterne a esso.

In particolare, si ritiene di individuare quattro differenti *Unità di coordinamento*: l'*Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*, l'*Unità di coordinamento alta formazione*, l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, l'*Unità di coordinamento spazi*.

La prima, scaturisce dalla necessità di porre al centro della *Rete universitaria nazionale* le Aree disciplinari afferenti al Dipartimento, affinché esse possano assumere un ruolo decisivo di verifica e di proposta nella definizione delle scelte strategiche di politica universitaria attivate dalla Società scientifiche di riferimento dei Ssd. Essa si compone, quindi, di un referente interno al Dipartimento per ogni Società scientifica di pertinenza



degli Ssd, oltre ai referenti delle Aree disciplinari e delle Sezioni.

Considerando, inoltre, il ruolo via via sempre più rilevante assunto, all'interno della *Rete*, dai Sistemi di valutazione attuativi della Legge 240/2010, viene ricompreso all'interno dell'*Unità* anche il "Gruppo VQR", già attivo nel corso della precedente Direzione, prevedendone un opportuno potenziamento, anche attraverso il supporto di una figura del Personale Tab.

La seconda, scaturisce dalla volontà di rafforzare e di valorizzare l'offerta di alta formazione di 3° livello, di competenza del Dipartimento o di suo interesse (*Master, Dottorato, Scuola di specializzazione, Formazione continua*), in relazione a quella di 2° livello, ponendola in una posizione baricentrica e interattiva rispetto alle *5 Reti*. Questo, sia attraverso il coordinamento finalizzato alla convergenza verso obiettivi comuni e coerenti, favorendo iniziative congiunte e scambi, sia attraverso l'innescio di processi virtuosi di integrazione e di collaborazione, e la proposta di percorsi innovativi e originali, in grado di dare risposta ai profondi mutamenti che interessano le città e i territori contemporanei, riaffermando con forza le finalità sociali delle *discipline del progetto*. Essa si compone, quindi, di un referente per ogni corso di alta formazione, del coordinatore della Commissione didattica, oltre a una figura del Personale Tab, garantendo comunque la presenza dei differenti Ssd di pertinenza.

La terza, scaturisce dalla necessità di assicurare una maggiore operatività e la razionalizzazione delle azioni di comunicazione intraprese dai componenti del Dipartimento, siano esse relative a iniziative di singoli, di gruppi o di *Strutture* (*Centri, Laboratori, ecc*) e di favorire la diffusione e la disseminazione dei risultati delle attività di ricerca, didattiche e formative all'interno delle *5 Reti*. Essa si compone, quindi, di un referente per ogni *Sezione*, di un referente del Comitato editoriale dei Quaderni, di un referente dell'*Unità di coordinamento alta formazione*, di un referente per ogni Centro del Dipartimento, dei referenti scientifici e tecnici del Laboratorio *Photomedialab*, oltre a un *webmaster*.

La quarta, scaturisce dalla necessità di proseguire nel lavoro di razionalizzazione e di miglioramento della distribuzione degli spazi in dotazione al Dipartimento, svolto nel corso della precedente gestione dalla relativa Commissione, e di promuovere la messa a punto di proposte per la loro valorizzazione; la verifica e la valutazione di eventuali richieste di variazioni distributive; il tutto al fine di garantire il massimo equilibrio e funzionalità della *Struttura* all'interno delle *5 Reti*.

Essa si compone dei referenti dei *Centri* e delle *Strutture*, oltre al delegato del Direttore di Dipartimento agli spazi della Facoltà.

La funzione di *gestione e coordinamento* delle attività strategiche del Dipartimento viene completata con la costituzione di un *Comitato di armonizzazione*, una *Struttura* di coordinamento "trasversale", con funzioni di istruttoria, verifica e proposta estesa a tutte le *Strutture* del Dipartimento esistenti e programmate, che ha il compito di incentivare la condivisione degli obiettivi e delle azioni perseguite dalle stesse *Strutture*, al fine di realizzare processi virtuosi di potenziamento e di forme di cooperazione; di verificare lo stato di attuazione delle *Linee programmatiche* della Direzione, sulla base del quale l'Ateneo attribuisce le premialità, in termini di risorse, ai Dipartimenti²⁹; operare un bilancio periodico delle attività svolte e valutare l'efficacia delle azioni messe in campo, anche in relazione alla capacità di attrarre risorse e investimenti. Esso si compone, oltre che del Direttore, dei referenti delle varie *Strutture* esistenti e programmate.





Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)

Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto

Contesto di riferimento

Al fine di riconquistare un ruolo strategico attivo all'interno della *Rete universitaria nazionale*, proponendosi, in primis, come interprete propulsivo delle urgenti istanze di cambiamento, e candidandosi come soggetto caratterizzato da una forte capacità di proposta e di azione, presso i principali interlocutori della *Rete*, è utile che il Dipartimento si avvalga dell'azione propositiva e di istruttoria di una nuova *Struttura di gestione e coordinamento*, denominata *Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto*, che affianchi il *Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR)*, già presente nel mandato della precedente Direzione, opportunamente potenziato e integrato numericamente, anche attraverso il supporto di una figura del Personale Tab.

Tale esigenza scaturisce dalla necessità che il Dipartimento e le Aree disciplinari a esso afferenti, si collochino al centro della *Rete* e delle relative relazioni, assumendo un ruolo strategico decisivo di verifica e di proposta, attraverso una azione interattiva di scambio e condivisione delle politiche universitarie attivate, a scala nazionale, dalle diverse Sedi e dalle Società scientifiche di riferimento dei Ssd, e in particolare il *Design*, la *Tecnologia* e l'*Urbanistica*.

Questioni aperte

La Legge 240/2010 ha costruito una nuova e complessa architettura/cornice di norme, procedure, strumentazioni, sulla base di regole profondamente sbagliate ed "esogene" all'Accademia, senza fornire alcuno strumento, tantomeno economico, per innovare i contenuti.

A cinque anni dalla sua approvazione, la situazione del Sistema universitario mostra, quindi, i tratti di una grave e complessa situazione di criticità, che richiede di acquisire con decisione la consapevolezza della necessità per l'Università pubblica, di una profonda riscrittura delle regole, attraverso modifiche di sistema, passando da una supina accettazione e burocratica attuazione dei sistemi regolativi e normativi, a una capacità interpretativa, ispirata alle ragioni di senso proprie dell'Università, nella direzione di soluzioni utili per il sistema universitario.

Un nuovo approccio "riformista" che consenta di governare il cambiamento e di non subirlo passivamente, coniugando visioni ideali e concezioni pragmaticamente operative, quadri strategici di riferimento e modalità di attuazione graduale.

Di queste istanze di profondo rinnovamento fa parte anche il dibattito sul ruolo delle "discipline del progetto", che vede attivamente impegnate le principali Società scientifiche dei relativi Ssd, riunite in una specifica *Rete delle Società scientifiche del progetto*. Dibattito da cui scaturisce l'esigenza di riaffermare con forza la *dimensione sperimentale* di queste discipline all'interno dell'Università, anche attraverso una modifica del quadro normativo vigente.

Questa urgente richiesta di cambiamento deve dunque trovare gli strumenti e i modi per aprire un confronto importante con il processo riformatorio che il Governo ha avviato, nella convinzione che questo sia possibile, in particolare, in questa fase "interlocutoria" e di stallo per la Riforma universitaria *in itinere*, seguita alla molto discussa Riforma della "Buona scuola".

In questo confronto il Dipartimento, coordinandosi con la *Rete delle Società scientifiche del progetto* e con le singole Società scientifiche che a essa fanno riferimento, deve assumere, come si è detto, un ruolo strategico, proponendosi come interlocutore e interprete propulsivo delle istanze di cambiamento.





Obiettivi e azioni

In questo quadro, l'*Unità di coordinamento* è, dunque, la nuova Struttura gestionale finalizzata a costruire le condizioni per un'efficace e utile interazione con la *Rete delle Società scientifiche del progetto* e con le singole *Società scientifiche*, a scala nazionale, in relazione alla specificità dei temi e delle esigenze richiamate dalla *Rete universitaria nazionale*.

A tal fine è necessario:

Innovare

- . coordinare e veicolare, in coerenza con gli obiettivi della *Rete universitaria nazionale*, le politiche dei *Sad* afferenti al Dipartimento con le politiche della *Società scientifiche del progetto* e della relativa *Rete*, affinché possano trovare riscontro anche nel Sistema decisionale dell'Università pubblica e nelle differenti sedi di riferimento;
- . promuovere, in forma congiunta con le *Società scientifiche del progetto* e della relativa *Rete*, iniziative culturali/eventi per valorizzare le attività dei *Sad* del Dipartimento nel contesto nazionale, in coerenza con le attività dell'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*;
- . promuovere e attivare forme di partenariato (protocolli di intesa, accordi quadro) del Dipartimento con le *Società scientifiche del progetto*, per lo svolgimento di attività congiunte in relazione alle competenze proprie del Dipartimento, con particolare riferimento alle attività di ricerca, sperimentazione e alta formazione.

Consolidare e completare

- . contribuire al rafforzamento del ruolo delle *Società scientifiche* come snodo per ricostruire reti di relazioni e politiche accademiche congiunte, anche con altri Atenei;
- . rafforzare fattivamente la capacità di proposta e di azione delle *Società scientifiche*, presso i principali interlocutori della *Rete universitaria nazionale*.

Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca

Contesto di riferimento

Nelle fasi preliminari alla VQR 2004-2010, nel luglio 2010 sono stati individuati tre referenti UGov di Dipartimento (gruppo di lavoro valutazione), che nel periodo 2010-2012 hanno partecipato attivamente alle attività di Ateneo, predisponendo documenti e organizzando incontri esplicativi con i Docenti PDA al fine di ottimizzare il Catalogo dei Prodotti UGov-Ricerca.

Questo lavoro si è rivelato utile nella fase degli adempimenti riguardanti la valutazione della qualità della ricerca (VQR) del Dipartimento nel periodo 2004-2010, ma ancor più, in previsione del riesame critico dei risultati ottenuti articolati per livelli (*Sad*, Area CUN, Dipartimento/Ateneo).

A risultati pubblicizzati, infatti, l'attività del Gruppo UGov-VQR ha consentito di sottolineare le criticità e di individuare possibili misure per migliorare la qualità e la quantità dei prodotti da valutare.

Questioni aperte

Tra le questioni di criticità va sottolineato come la presenza di Ricercatori e Docenti prossimi all'uscita dai ruoli, scarsamente motivati al miglioramento e alla diffusione delle loro produzioni scientifiche, ha concorso in maniera rilevante ai risultati penalizzanti ottenuti nella VQR 2004-2010. Inoltre, si è riscontrato un eccessivo frazionamento delle attività di ricerca di base, probabilmente dovuto al non completo processo di integrazione disciplinare dei vari *Sad* presenti.



Obiettivi e azioni

All'interno delle più generali strategie finalizzate alla valorizzazione e all'implementazione della produzione scientifica del Dipartimento e dei relativi indicatori, necessarie ad acquisire vantaggio competitivo nella ripartizione delle risorse strutturali MIUR e nell'acquisizione di quelle private per la ricerca applicata, con un conseguente avanzamento del posizionamento del Dipartimento nel ranking nazionale (VQR), e in quello nazionale e internazionale dell'Ateneo, le azioni di sostegno proposte sono:

Innovare

- . messa in campo di strumenti di verifica interna finalizzati a coadiuvare la promozione della qualità più che della quantità dei prodotti scientifici inseriti nella nuova piattaforma IRIS (che ha una visibilità di livello nazionale e non più solo locale come il superato catalogo UGov);

Consolidare e completare

- . potenziamento del Gruppo di lavoro attraverso l'ingresso di nuovi docenti a integrazione del nucleo originario e di una figura del Personale Tab;
- . attivazione di elementi di sostegno della produttività scientifica dei singoli attraverso la comunicazione/diffusione dei risultati della ricerca e della sperimentazione, coinvolgendo i Docenti ancora parzialmente inattivi in "progetti di Dipartimento".

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento alta formazione; Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione; Tavolo permanente progetto asserito

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, C-tera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUD, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con le Facoltà, Rete dei rapporti con il Territorio romano e con le Istituzioni

Unità di coordinamento alta formazione

Contesto di riferimento

L'*Unità di coordinamento alta formazione* è finalizzata a rafforzare e a valorizzare l'offerta di alta formazione di 3° livello, di competenza del Dipartimento o di suo interesse (*Master, Dottorato e Scuole di specializzazione*), ponendola in una posizione baricentrica e interattiva rispetto alle **5 Reti**, e dando piena attuazione alle potenzialità insite nelle discipline afferenti al Dipartimento, all'interno di un progetto coerente delle diverse attività didattiche e formative.

Questo, sia attraverso il coordinamento finalizzato alla convergenza verso obiettivi comuni e coerenti, favorendo iniziative congiunte e scambi, sia attraverso l'innescio di processi virtuosi di integrazione e di collaborazione, attraverso la proposta di percorsi innovativi e originali, in relazione ai nuovi temi, e in grado di dare risposta ai profondi mutamenti che interessano le città e i territori contemporanei, riaffermando con forza le finalità sociali delle *discipline del progetto*.





Questioni aperte

Il quadro dell'attuale offerta formativa di 1° e 2° livello induce un fortissimo sovraccarico sui Docenti afferenti al Dipartimento, in termini di monte ore e di CFU erogati, che concorrono significativamente all'offerta formativa della Facoltà di Architettura.

Tale consistente impegno contribuisce alla crescente difficoltà nel sostenere un'offerta pianificata, in condizioni oggi certamente sfavorevoli nel rapporto studenti/docenti, disequilibrato a seguito della progressiva riduzione del Personale docente e destinato a un ulteriore peggioramento nei prossimi anni.

Al tempo stesso, l'offerta di 2° livello appare non del tutto coordinata con quella di 3° livello, e lo stesso dicasi di alcune differenti forme di corsi post laurea attivati.

Obiettivi e azioni

In questo quadro, l'*Unità* ha la finalità di coordinare, dal punto di vista qualitativo e quantitativo, l'offerta didattica del Dipartimento, in particolare quella di 3° livello (*Master, Scuole di Specializzazione, Dottorato, Formazione continua*)-in coerenza con l'offerta formativa di 2° livello (*Lauree Magistrali*) coordinandosi con la *Commissione didattica*- anche per individuare i criteri di riferimento per una possibile proposta, tornando a misurarsi con i differenti scopi e livelli di approfondimento, sempre tenendo fede al senso autentico dell'insegnamento universitario, che si basa sulla continua osmosi di contenuti, di conoscenza e di metodo tra la ricerca e la didattica.

Pertanto i principali obiettivi dell'*Unità di coordinamento alta formazione* sono:

- l'individuazione dei termini di coerenza all'interno del ciclo di studi 2° e 3° livello e oltre, in una prospettiva di apprendimento continuo e di organizzazione degli approfondimenti di trasmissione del sapere;
- la promozione di iniziative comuni e scambi tra *Master, Scuole di specializzazione, Dottorato e Formazione continua*.

A questi fini è necessario:

Innovare

- . proporre e istruire modalità per raggiungere forme di coordinamento e integrazione, tra le attività didattiche, di ricerca e di formazione presenti nel Dipartimento con le tematiche precipue oggetto delle attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*;
- . proporre e istruire modalità per attivare *Corsi di Alta Formazione, Master, Formazione continua*, e altre iniziative di diffusione delle conoscenze elaborate, anche in collaborazione con organizzazioni ed Enti presenti sul territorio, all'interno di un processo di formazione e di educazione permanente coerente con le ipotesi della *knowledge society*, coordinandosi con le attività del nuovo *Laboratorio Progetto Roma*;
- . contribuire al sostegno dell'"internazionalizzazione in ingresso", sia per quanto riguarda le attività di formazione -in genere misurate utilizzando come parametro principale il numero di Studenti stranieri (ma anche di Docenti) in ingresso- che per quelle più strettamente collegate alla ricerca;
- . proporre il potenziamento di servizi di supporto logistico e organizzativo per favorire lo scambio e la mobilità degli Studenti e dei Docenti, per finalità didattiche e di ricerca supportate da programmi ed accordi internazionali, in modo tale da fornire al Dipartimento gli strumenti necessari allo sviluppo della *Rete delle relazioni internazionali*;
- . proporre e istruire le modalità di promozione dell'uso della lingua inglese all'interno dei corsi di studio di 2° e 3° livello;

Consolidare e completare

- . proporre e istruire le modalità per il rafforzamento della struttura dei corsi di 2° e 3° livello, le metodologie didattiche, l'integrazione tra le diverse fasi della filiera formativa;
- . ottimizzare le regole del sistema ANA di accreditamento dei corsi di studio per riflettere sulla loro struttura alla luce dei nuovi assetti dipartimentali, sull'opportunità di rinnovo-



vere corsi interdisciplinari per anticipare le tendenze e l'evoluzione della società, sulle metodologie didattiche, sull'integrazione tra diversi livelli di studio, in particolare fra *Lauree* di 2° livello, *Master* di 1° e 2° livello, *Scuola di specializzazione* e *Dottorato di ricerca*.

- . proporre e istruire la promozione dell'organizzazione di un portale multilingue, più "user-friendly" dell'attuale;
- . proporre e istruire le modalità per la realizzazione di un sistema di accoglienza integrato per gli Studenti, i Dottorandi, gli Specializzandi, i Masterizzandi e i Ricercatori in formazione e i Docenti stranieri.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PFS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus;

Laboratori Sapienza Design Factory, LVA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Contesto di riferimento

Al fine di garantire maggiore operatività e razionalizzazione delle azioni di comunicazione intraprese dalla comunità scientifica dipartimentale, siano esse relative a iniziative di singoli, di gruppi o di strutture (*Centri, Laboratori, ecc*) e di favorire la diffusione dei risultati delle attività di ricerca, didattiche e formative del Dipartimento all'interno delle *5 Reti*, è utile che il Dipartimento si doti di una nuova *Struttura di coordinamento, l'Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*.

L'*Unità* rappresenta la Struttura cui fanno riferimento le "competenze" relative alla *Disseminazione, Valorizzazione e Comunicazione*, attraverso il coordinamento con i referenti a vario titolo delle differenti *Strutture* esistenti e previste (*Centri, Laboratori, Corsi di alta formazione, Corsi di studio, ecc*).

Obiettivi e azioni

L'*Unità* svolge attività istruttorie e di proposta per la Giunta e per il Consiglio finalizzate a convogliare, razionalizzare e diffondere le attività del Dipartimento attraverso canali interni ed esterni all'Ateneo, utilizzando strumenti materiali (pubblicazioni) e immateriali (*web, multimedia*), con l'obiettivo di garantire una maggiore integrazione tra le varie iniziative, anche attraverso l'elaborazione di un *Piano Annuale di Comunicazione*, ovvero di uno strumento di programmazione annuale degli obiettivi e delle azioni di divulgazione e diffusione scientifica. A questi fini, oltre alle azioni già previste è necessario:

Innovare

- . promuovere l'immagine del Dipartimento nel suo ruolo di Istituzione pubblica con finalità di utilità sociale, predisponendo un *curriculum* del Dipartimento, che metta in eoe-





renza, integri e dia conto delle competenze presenti (ricerca, didattica e formazione);

- . costruire un progetto strutturato di comunicazione e informazione sulle attività del Dipartimento, attraverso la predisposizione di un *Piano Annuale di Comunicazione*;
- . creare momenti di confronto sui diversi *know how* del Dipartimento e soggetti "portatori di interesse" esterni, anche attraverso il meccanismo delle audizioni;
- . organizzare momenti pubblici di "esposizione" dei risultati della ricerca più orientati alla valorizzazione della "cultura del progetto";
- . costruire un progetto strutturato di comunicazione e informazione aperto al territorio sulle attività dei *Laboratori* esistenti e del *Laboratorio Progetto Roma* e, più in generale, su tutte le attività di ricerca del Dipartimento: presentazioni pubbliche a cadenza periodica (seminari, *Conferenza annuale Università/Territorio*) e pubblicazione sul sito web di Dipartimento di *report* sulle attività di ricerca e sperimentazione in corso;
- . verificare, in prospettiva, la possibilità/opportunità di integrare le competenze già presenti nel Dipartimento con una figura specificamente dedicata, quale un addetto stampa o altro.

Consolidare e completare

- . valorizzare e proseguire l'esperienza delle "Lectures" rafforzandola, nella direzione di una sempre maggiore integrazione delle parti componenti: da "lezione" a conferenza, comprensiva di un successivo dibattito, e di scambi di visioni e punti di vista; da raccolta di saggi a libro, con ordine e successione logica dei diversi saggi;
- . valorizzare e proseguire l'esperienza dei "Quaderni del Dipartimento";
- . potenziare i canali di comunicazione già attivi, come ad esempio il sito web del Dipartimento e il Canale YouTube PDTA (attivato nel 2014 in occasione delle *Lectures*), attivando link con altri canali paralleli di divulgazione delle informazioni;
- . completare alcune sezioni del sito web del Dipartimento, in particolare quella dedicata al Personale docente e quella relativa alle attività di ricerca, al fine di organizzare e comunicare le competenze e le tematiche di ricerca presenti nel Dipartimento.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: Commissione didattica, I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione

Strutture di funzionamento e le Strutture di supporto

Centro dipartimentale PVS, Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Ciera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

Unità di coordinamento spazi

Contesto di riferimento

L'*Unità di coordinamento spazi* trae origine dalla *Commissione spazi* del Dipartimento, che ha svolto in questi anni un importante lavoro di supporto al funzionamento di tutte le strutture del Dipartimento, attraverso l'avvio di un processo di razionalizzazione e di miglioramento degli spazi, che necessita di essere completato, sistematizzato e valorizzato. Essa svolge attività istruttorie e di proposta per la Giunta e per il Consiglio che riguar-





dano la costruzione e l'aggiornamento della distribuzione degli spazi in dotazione al Dipartimento; la messa a punto di proposte per la valorizzazione e la razionalizzazione; la verifica e la valutazione di eventuali richieste di variazioni distributive; il tutto al fine di garantire il massimo equilibrio e funzionalità della struttura.

In particolare, è competenza dell'*Unità di coordinamento spazi*:

- monitorare, proporre e porre in atto piani di razionalizzazione dell'utilizzo degli spazi dipartimentali;
- ottimizzare le funzioni e proporre piani di miglioramento dell'ambiente nei luoghi di lavoro e della produttività;
- coordinare le attività relative alla sicurezza sui luoghi di lavoro e studio, segnalare eventuali problemi e dare corso alle procedure risolutive;
- coordinare sinergicamente le attività straordinarie negli spazi delle Strutture;

L'*Unità di coordinamento spazi* si interfaccia con i responsabili dei Centri e delle altre Strutture, e vede la presenza, tra gli altri, del delegato del Direttore di Dipartimento agli spazi della Facoltà.

Questioni aperte

Come si è detto l'*Unità di coordinamento spazi* ha come finalità quella di proseguire e completare il lavoro di razionalizzazione e di miglioramento svolto nel corso della precedente gestione dalla relativa Commissione. La prosecuzione e il rafforzamento di queste attività richiamano la necessità, da un lato, di acquisire, in relazione alle esigenze di svolgimento delle attività didattiche e formative, ulteriori spazi per il Dipartimento e, dall'altro di ottenere finanziamenti specifici per l'ampliamento e la valorizzazione degli spazi già nella disponibilità del Dipartimento.

Obiettivi e azioni

A questi fini è necessario:

Innovare

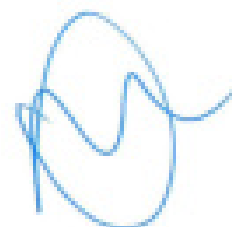
- . interloquire con la Facoltà affinché proceda all'attribuzione di nuovi spazi, in misura corrispondente alle esigenze del Dipartimento, al fine di migliorare le Strutture a servizio delle attività didattiche e formative, conseguendo così anche un riequilibrio rispetto alle dotazioni degli altri Dipartimenti presenti;
- . interloquire con le strutture di Ateneo per avanzare una richiesta di finanziamenti specifici per l'ampliamento e la valorizzazione degli spazi in dotazione al Dipartimento;
- . migliorare la funzionalità degli spazi del sottotetto localizzati al 4° piano del Dipartimento;
- . potenziare la dotazione di spazi destinati ai *Laboratori*, esistenti o di cui si prevede la riattivazione, attualmente dislocati in situazioni periferiche (*Sapienza Design Factory*, *MateriaDesignLab*), e alla *Cartoteca*.

Consolidare e completare

- . razionalizzare e valorizzare il patrimonio edilizio degli spazi in dotazione al Dipartimento, al fine di migliorare le condizioni di lavoro del personale e la dotazione di attrezzature di supporto alla ricerca;
- . riorganizzare gli spazi comuni anche attraverso la predisposizione di una migliore segnaletica che possa coadiuvare l'attività di razionalizzazione degli spazi già effettuata nel corso della precedente direzione;
- . trasformare la *Biblioteca* in uno spazio "open" anche attraverso il sistema anti-taccheggio.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta





Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS, Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

»» 3.2.5. Il Tavolo permanente progetto assetto

Al fine di riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio all'interno della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, attualizzandone gli obiettivi prioritari nel confronto con i principali interlocutori, facendosi attore e promotore del processo di cambiamento e del suo governo, è utile che il Dipartimento si avvalga dell'azione propositiva e di istruttoria di una nuova *Struttura di gestione e coordinamento* il *Tavolo permanente progetto assetto*, che rappresenta il luogo deputato a scandire e dare corpo operativo a una riflessione libera e ampia, ponendosi come occasione di confronto sia all'interno, sia all'esterno del Dipartimento, sul progetto di futuro assetto dipartimentale.

I criteri informativi del piano di contrazione dei Dipartimenti dell'Ateneo, nell'ambito del profondo ridisegno avviato nel 2010, sono stati molto diversi.

In particolare, con riferimento alla Facoltà di Architettura, se l'aggregazione tra i vecchi *Dipartimenti di Progettazione Architettonica* è avvenuta per affinità scientifica, quella del *Dipartimento PDTA* ha seguito invece il criterio della contiguità logistica.

Tali differenti approcci hanno, peraltro, generato non poche difficoltà nella riorganizzazione dei nuovi Dipartimenti e nell'individuazione di "missioni" da condividere, difficoltà ancora oggi -a distanza di cinque anni- non del tutto risolte.

Inoltre, i parametri di sostenibilità numerica fissati dall'Ateneo, pari a 50 Docenti per Dipartimento** (meno restrittiva di quella previste dalla stessa Legge 240/2010, pari a 40 unità), vedono allo stato attuale, solo il *Dipartimento DISDRA* rientrare nelle soglie, mentre sia il *DISGE* (46 a cavallo di due Facoltà), il *DIAAP* (48 Docenti) e il *PDTA* (48 Docenti) sono sotto soglia rispetto ai valori richiesti dall'Ateneo e presto -con le quiescenze previste nei prossimi 5 anni- sono destinati ad andare sotto soglia di legge.

Nell'unica *Assemblea di Facoltà* convocata il 30 gennaio us dall'inizio del nuovo mandato, il Preside ha posto la questione del riassetto dei Dipartimenti, anche con l'ausilio di tabelle che mostravano appunto lo stato di fatto degli attuali 4 Dipartimenti e le relative criticità.

Da allora, nessun ulteriore momento di confronto è stato organizzato sull'argomento.

Questioni aperte

Nelle rare occasioni di dibattito, che hanno preceduto l'elezione del Preside, le diverse





ipotesi ventilate per il ridisegno dell'assetto dipartimentale della Facoltà di Architettura sono riconducibili sostanzialmente a due: quella di un unico Dipartimento e quella della presenza di due differenti strutture dipartimentali (lo Statuto di Ateneo ne richiede almeno 3, con possibilità di deroga)²⁵.

Nel primo caso la criticità palese è rappresentata dalla coincidenza tra il Dipartimento e la Facoltà, con una chiara sovrapposizione delle competenze e dei ruoli del Preside e del Direttore di Dipartimento, cui si aggiungerebbe il grave rischio di un appiattimento nelle azioni di valorizzazione delle singole specificità scientifiche dei diversi settori, oltre a una forte riduzione della capacità di rappresentanza dei Dipartimenti di Architettura all'interno dell'importante Organo statutario del Collegio dei Direttori.

Nella seconda ipotesi, auspicabile, la questione aperta riguarda principalmente i criteri ispiratori dell'aggregazione e dell'articolazione.

In particolare, il tema dell'articolazione richiama, tra le altre, la problematica relativa a quanto stabilito dal *Regolamento di Ateneo*, relativamente alla pertinenza dei Sad rispetto alla gestione delle politiche di avanzamento e dei concorsi, ma anche nelle strategie per la definizione di progetti formativi, per quei Dipartimenti che annoverano la presenza del maggior numero di docenti dello stesso Sad. Conseguentemente, nelle varie attività di assestamento e di allocazione dei Docenti avvenute in questi cinque anni, si sono registrate "migrazioni" verso i Dipartimenti prevalenti, che hanno peraltro, in alcuni casi, ridotto il numero dei membri e, di conseguenza, reso meno stabili i Dipartimenti di origine.

È quindi importante agire affinché sia possibile, eventualmente anche attraverso possibilità di deroghe, poter far uso di una maggiore e proficua flessibilità nel ridisegno dell'assetto dei Dipartimenti.

In ogni caso, il carattere di trasversalità della dimensione sperimentale rispetto alle discipline del progetto presenti nella Facoltà di Architettura di Roma, e nello specifico del PDTA, può rappresentare, in coerenza con gli obiettivi della *Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà*, che intercettano la *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, il possibile nucleo di interazione scientifica e culturale per le attività dei docenti afferenti alle diverse discipline e, conseguentemente, una forza attrattiva da parte del Dipartimento stesso - quale sede di differenti discipline del progetto, che possono dialogare e accogliere contributi specifici, ma sono anche in grado da sole di elaborare sintesi progettuali alle diverse scale - alla configurazione di nuove forme di aggregazione e di assetto tra i 4 Dipartimenti.

Obiettivi e azioni

Obiettivo prioritario del Dipartimento, da perseguire attraverso l'istituzione del *Tavolo permanente*, è quello di farsi promotore dell'avvio dell'urgente processo di riorganizzazione - anche al fine di non subirlo passivamente, com'è accaduto in passato - che, attraverso un confronto condiviso e allargato a tutti i membri della Facoltà, metta a sistema le differenti Aree e Settori disciplinari, per recuperare il connotato identitario della Facoltà di Architettura di Roma e la sua riconoscibilità a partire dalla "cultura del progetto".

Una riorganizzazione, dunque, inevitabilmente plurale e articolata, che non può avvenire in conseguenza di spinte oligarchiche e dall'alto, ma solo a partire da una consapevolezza e dalla riscoperta di un'identità comune e molteplice, dei modi di vita e di lavoro che le persone vogliono condividere; che garantisca la permanenza della struttura di Facoltà e l'espressione delle sue differenti sensibilità. Che giunga a delineare un progetto culturale integrato, che ponga al centro, tenendo conto di una auspicabile riunificazione delle istanze della didattica e di quelle della ricerca, anche la verifica e la eventuale riconfigurazione qualitativa e quantitativa dei Corsi di Laurea, a partire da una sempre





più urgente valutazione delle risorse disponibili e programmabili in un arco temporale che investa almeno il prossimo triennio.

La criticità che il tema della sostenibilità pone al futuro del Dipartimento, così come degli altri Dipartimenti, deve dunque essere considerata come un'opportunità per una riflessione corale sui contenuti e sugli obiettivi di un nuovo assetto.

A questi fini, il Dipartimento con il suo patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture di funzionamento e supporto*, deve dunque riconquistare un ruolo strategico attivo e di scambio, come soggetto proattivo interprete di una strategia mirata a valorizzare la "cultura del progetto", che assume il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, come luogo dell'interazione aperto anche a Docenti di altre Strutture e di altri Sed.

Innovare

- . istituire la nuova *Struttura di gestione e coordinamento* denominata "*Tavolo permanente Progetto Assetto*" aperto a tutti i membri del Dipartimento;
- . avviare un'attività programmatica per fasi, attraverso la convocazione di un Consiglio di Dipartimento tematico, i cui risultati costituiranno le linee strategiche per la costituzione del *Tavolo* e per la nomina dei suoi componenti referenti;
- . organizzare una successiva *Conferenza programmatica* di Dipartimento aperta a tutti i membri della Facoltà, con il coinvolgimento anche dei membri della Comunità scientifica allargata e di altri soggetti privilegiati, da pensare come momento di confronto significativo, per l'illustrazione dei risultati e delle scelte scaturite dal lavoro del *Tavolo* finalizzate alla definizione del nuovo assetto.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; Unità di coordinamento alta formazione

Strutture di funzionamento e supporto

Laboratorio Progetto Roma

Reti

Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con Dipartimenti e con le Facoltà; Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

> 3.3. Le Strutture di funzionamento e supporto

>> 3.3.1. I Centri

Il Centro dipartimentale PVS "Centre for Planning Viable Sustainability with the Emerging Regions"

Contesto di riferimento

Il Centro trae origine dal *Centro PVS (Paesi in Via di Sviluppo)* nato nel 1987 all'interno del Dipartimento di Pianificazione Territoriale e Urbana (DPTU).

A partire dal 2010 e fino a oggi, il Centro, all'interno del nuovo Dipartimento *DATA (Design, Tecnologia dell'Architettura, Territorio e Ambiente)*, attualmente *PDTA (Pianificazione, Design e Tecnologia dell'Architettura)*, è stato interessato da un processo di revisione che ha modificato gli obiettivi e il suo campo di azione, giungendo a inte-





grare, sia le altre due discipline presenti nel Dipartimento, oltre all'Urbanistica (*Design e Tecnologia dell'Architettura*), sia i paesi cosiddetti "emergenti" e legati alle aree del BRIC, oltre a quelli della cooperazione.

Lo Statuto vigente pone come obiettivo la promozione e la realizzazione di ricerche con particolare attenzione all'attuazione degli Obiettivi del Millennio per lo Sviluppo adottati dalle Nazioni Unite²⁹, come stabilito dalla Carta dei Principi approvata dal Senato Accademico il 30 gennaio 2007.

Il Centro PFS ha tra le sue finalità quella di promuovere iniziative (convegni, seminari, premi), svolgere ricerche, collaborare con attività scientifiche e di cooperazione, offrire supporto alla didattica e all'alta formazione, favorire accordi di collaborazione, pubblicare i risultati delle attività. Tra queste, una Conferenza Nazionale e un Premio sulle Tesi di Laurea, la cui prima edizione è stata attivata durante la passata gestione del Centro.

Tutti i componenti del Dipartimento sono membri di diritto del Centro, in coerenza con il suo carattere di servizio e di apertura verso il resto della Comunità scientifica.

La gestione è affidata a un Comitato di gestione che dura in carica tre anni formato da 9 membri nominati dalle Aree del Dipartimento (tre per Area, *Urbanistica, Design, Tecnologia dell'Architettura*) senza distinzione di ruolo, che nomina al suo interno un Direttore. Recentemente, nel Febbraio 2015, è stato nominato un nuovo Comitato che ha eletto un Direttore.

Questioni aperte

✧ *Cooperazione e Internazionalizzazione*

Il Centro PFS rappresenta, al momento, l'unica struttura dipartimentale dell'Ateneo espressamente finalizzata alla costruzione di progetti e relazioni scientifiche internazionali ed esprime, pertanto, una straordinaria potenzialità che fa perno sul patrimonio di competenze scientifiche, disciplinari e di *Strutture di funzionamento e rapporto* del Dipartimento.

Al tempo stesso, il Centro è anche la sola *Struttura di funzionamento e rapporto* con finalità di internazionalizzazione su cui può contare il Dipartimento.

I profondi cambiamenti sopravvenuti negli ultimi anni hanno prodotto un mutamento delle geografie legate alla cooperazione e allo sviluppo, così come dei paradigmi a cui il Centro ha fatto da sempre riferimento, tendendo a relazionare le questioni e le sfide proprie dei paesi più periferici con quelli tradizionalmente più sviluppati, evidenziando la necessità, nella costruzione delle reti internazionali per la ricerca, di legare la "cooperazione" alla "collaborazione".

Questo costituisce per il Centro una sfida che richiede la capacità di immaginare un nuovo ruolo nella *Rete delle relazioni internazionali* cui far corrispondere, salvaguardando l'eredità storica della ricerca nel settore della cooperazione per i paesi emergenti, una estensione e diversificazione del proprio mandato e dei propri obiettivi, a servizio e a supporto delle attività del Dipartimento, facendo emergere e favorendo le azioni di internazionalizzazione di tutte le componenti del Dipartimento, aprendo in maniera creativa a nuovi progetti di ricerca e di alta formazione.

A questo scopo, sarà importante tessere mutue relazioni di collaborazione con le altre strutture dipartimentali, quali i *Laboratori*, le *Sezioni*, il *Dottorato*, i percorsi di *Alta formazione*, e così via.

✧ *Interdisciplinarietà*

Dall'integrazione delle differenti discipline legate all'*Urbanistica*, alla *Tecnologia dell'Architettura* e al *Design* all'interno del Centro, scaturisce il suo carattere di *Struttura interdisciplinare* all'interno della quale avviare progetti ad alto grado di complessità e innovazione.





Anche se nella passata gestione del *Centro* è stato fatto un importante sforzo in questa direzione, è necessario che l'interdisciplinarietà venga a costituire il carattere consolidato e distintivo del *Centro* in coerenza con le presenti *Linee programmatiche*.

In questo senso, è opportuno continuare nel lavoro di costruzione di progetti complessi e realmente innovativi che vadano oltre gli specifici disciplinari e attuino una vera interdisciplinarietà.

Obiettivi e azioni

Obiettivo del *Centro* è quello di consolidare e accrescere, attraverso il suo carattere di *Struttura* interdisciplinare, il ruolo del Dipartimento all'interno della *Rete delle relazioni internazionali*, prevedendo una articolazione e diversificazione delle attività (iniziative culturali, attività di ricerca, attività scientifiche e di cooperazione, supporto alla didattica e all'alta formazione, accordi di collaborazione, pubblicazioni scientifiche), in grado di favorire le azioni di cooperazione e internazionalizzazione di tutte le componenti del Dipartimento.

In particolare, appare strategico il rapporto tra il *Centro* e l'istituzione del *Dottorato*, nell'ottica di un potenziamento della sua presenza nelle reti internazionali di scambio e di relazioni.

Da una parte, il *Centro* può fornire un'azione di stimolo e di supporto nella messa in campo di una strategia per intercettare e reclutare i migliori *Studiosi* e *Dottorandi* provenienti da tutte le parti del mondo e in grado di sviluppare e sostenere la ricerca del Dipartimento con nuove e giovani forze.

Dall'altra, il *Dottorato* può sostenere il *Centro* nella definizione di programmi e di accordi internazionali, attraverso la mobilità dei dottorandi nel mondo e la costruzione di reti di ricerca.

A questi fini è necessario:

Innovare

- . creare una rete di rapporti con gli Enti che potenzialmente potrebbero assumere il ruolo di *partner* nei gruppi di ricerca e di attività di progettazione internazionale (proposte di ricerca e/o incarichi conto terzi), costruendo opportunità di finanziamento delle attività del *Centro* esterni alla Sapienza (da quelli Comunitari, a quelli di istituzioni pubbliche e private interessate) supportando così anche l'accesso ai finanziamenti dell'Unione Europea e internazionali;
- . sviluppare e rafforzare *network* di ricerca e progetti anche in collaborazione con le Società scientifiche italiane e straniere;
- . promuovere la mobilità internazionale per finalità di ricerca e didattiche dei Ricercatori, dei Professori, dei Dottorandi e degli Studiosi del Dipartimento, supportata attraverso programmi e accordi internazionali, la partecipazione ai bandi per *Visiting Professors* e ai programmi *Staff mobility* e *Traineeship* di Sapienza;
- . attivare corsi di alta formazione, *workshop* in collaborazione, *summer* e *winter school*, anche con la finalità di attivare percorsi formativi rivolti alle professioni aziendali, come ai funzionari e ai quadri della PA, degli Enti pubblici e privati;
- . fornire supporto al *Dottorato di Ricerca* del Dipartimento, potenziandone il sistema di reclutamento internazionale di Dottorandi, così da creare un circuito virtuoso di scambi e di mobilità che veda il Dipartimento al centro;
- . costruire opportunità di comunicazione delle attività del *Centro* verso l'esterno e di dialogo e scambio sui temi della ricerca internazionale, attraverso l'organizzazione di iniziative pubbliche, convegni e seminari, l'implementazione del sito *web* e la predisposizione del *curriculum* del Dipartimento;
- . veicolare presso l'Ateneo il patrimonio di progetti e di ricerche legati all'internazionalizzazione e intercettare tutte le forme di premialità ad essi legati;



- . costruire un'agenda di priorità e di azioni;
- . programmare una periodicità delle riunioni interne al Comitato di Gestione e appositi momenti di confronto con il Dipartimento;
- . interagire con le altre Strutture dipartimentali di gestione e coordinamento e di funzionamento e supporto.

Consolidare e completare

- . supportare l'internazionalizzazione e la ricerca del Dipartimento anche attraverso un'intensificazione dei rapporti con l'Area internazionalizzazione dell'Ateneo e con il Delegato rettorale;
- . garantire periodicità alla Conferenza Nazionale biennale sulle attività del Centro e al Premio sulle Tesi di Laurea;
- . sistematizzare i dati sulle attività di ricerca di carattere internazionale e dei contatti con le Strutture di ricerca estere già in essere;
- . individuare istituzioni e Strutture che affrontano temi e linee di ricerca comuni a quelli del Dipartimento, per avviare e consolidare un sistema di relazioni di scambi, culturali, scientifici, di Docenti, di Studenti, di pubblicazioni, al fine di proiettarlo in una "rete di Università internazionali" anche attraverso l'implementazione dei Protocolli esecutivi nell'ambito degli Accordi quadro di Ateneo o di altre Strutture e Istituzioni italiane e straniere, Ministeri, Enti territoriali locali, MAE, MIUR, Regione Lazio, le Società Scientifiche Internazionali, le Ambasciate e gli Istituti di Cultura, in questo anche coordinandosi con il nuovo **Laboratorio Progetto Roma**.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factor, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

I Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus

Contesto di riferimento

Il Dipartimento afferisce a tre Centri interdipartimentali.

Il *Centro Interdipartimentale Territorio, Edilizia, Restauro, Ambiente* - Citera (costitutosi nel 2002) a cui afferiscono, oltre al PDTA, con 14 Docenti, i Dipartimenti di *Architettura e Progetto*, di *Storia Disegno Restauro dell'Architettura*, di *Sanità pubbliche e Malattie infettive*, di *Ingegneria Strutturale e Geotecnica*, di *Ingegneria Astronautica Elettrica ed Energetica*.

Il *Centro Interdipartimentale Formazione, Cultura, Storia* - Focus (costitutosi nel 2007) a cui afferiscono, oltre al PDTA con 6 Docenti, i Dipartimenti di *Economia e Diritto*, di *Ingegneria Civile, Edile e Ambientale*.

Il *Centro Sapienza Design Research* - SDR (costitutosi nel 2011), a cui afferiscono,





oltre al PDTA con 13 Docenti, i Dipartimenti di *Ingegneria Meccanica e Aerospaziale*, di *Storia Disegno Restauro dell'Architettura*, di *Comunicazione e Ricerca Sociale*, di *Ingegneria Strutturale e Geotecnica*, di *Ingegneria Informatica, Automatica e Gestionale*. Il Dipartimento, pertanto, attraverso i tre Centri, può contare su un sistema di relazioni e di collaborazione diretta con 11 Dipartimenti, che coinvolge differenti Aree disciplinari, da quelle *Tecnico Ingegneristiche* a quelle umanistiche delle *Scienze Sociali* e dell'*Economia*, fino a un Dipartimento dell'Area Medica.

I tre Centri, rappresentano, quindi, per le Aree disciplinari del Dipartimento, i luoghi per la costruzione e la messa in campo di relazioni interdisciplinari nell'ambito delle diverse competenze della ricerca e della sperimentazione, anche con altre discipline presenti nell'Ateneo, funzionali a integrare e implementare le attività svolte nei Centri.

In questo modo i Docenti del Dipartimento che afferiscono ai Centri (complessivamente 33) hanno l'opportunità di svolgere attività di ricerca a carattere fortemente multidisciplinare, con una conseguente integrazione e una valorizzazione del patrimonio di competenze scientifiche e disciplinari che il Dipartimento può vantare e spendere nelle sedi appropriate, per riconquistare un ruolo strategico attivo e propulsivo all'interno della *Rete della Governance di Ateneo*, ma anche della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

Esigenza, che trova, in primis, riscontro nella realizzazione di una nuova *Struttura* di funzionamento, il *Laboratorio* denominato "*Progetto Roma*", riferimento principale della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, per la quale è anche auspicabile una successiva trasformazione in *Centro interdipartimentale*, proprio al fine di consentire una maggiore inclusione dei Dipartimenti dell'Ateneo all'interno della specifica *Rete*.

I Centri costituiscono, altresì, occasione di condivisione, a partire da metodi, obiettivi, strategie e attese comuni, delle "politiche accademiche", anche ai fini di incidere con più forza all'interno della *Rete della Governance di Ateneo*.

Il Dipartimento afferisce, altresì, al *Centro interuniversitario Teris - Sistemi e Tecnologie per le Strutture Sociali e Sanitarie*, a cui afferiscono anche il Dipartimento di Psicologia dei Processi di Sviluppo e Socializzazione della Sapienza e il Dipartimento di Architettura dell'Università degli Studi di Firenze, sede amministrativa del *Centro*.

Questioni aperte

La partecipazione dei Docenti del Dipartimento alla organizzazione gestionale e alle attività dei Centri richiede un forte impegno e la necessità, al tempo stesso, di garantire un maggior coordinamento, in termini di comunicazione e di condivisione delle principali decisioni, delle attività svolte e dei risultati raggiunti, tra i Centri e i Dipartimenti afferenti e tra i Docenti afferenti a un *Centro* e il resto dei colleghi.

Tale questione riveste un ruolo rilevante all'interno delle politiche del Dipartimento al fine di conseguire una maggiore condivisione delle conoscenze, finalizzata ad allargare il campo delle competenze, a creare nuove opportunità e ad avviare processi virtuosi, attraverso forme di collaborazione e di integrazione con gli altri docenti e le *Strutture* del Dipartimento, attualmente non coinvolti nelle attività dei Centri, anche attraverso la convergenza su temi di interesse.

Obiettivi e azioni

La partecipazione ai Centri interdipartimentali è dunque finalizzata al rafforzamento del ruolo del Dipartimento nella sua caratterizzazione di soggetto con una forte capacità di proposta e di azione, per l'individuazione di nuove *partnership*, e per la costruzione di progetti congiunti, estesi anche ad altre *Strutture* e ad altri Dipartimenti non afferenti alla Facoltà di Architettura, in grado di attrarre finanziamenti e investimenti da parte



dello stesso Ateneo e da altre istituzioni, e interlocutori esterni, in coerenza in particolare con gli obiettivi e con le linee di azione della *Rete della Governance di Ateneo* e della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*.

Tale obiettivo richiede, sia il consolidamento e la messa a sistema delle tre Strutture esistenti, e le relazioni ad esse sottese, con il *Centro PVS* e i *Laboratori* esistenti, sia con il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, sia in prospettiva, la definizione di strategie interattive per prevedere la costituzione, proprio a partire da quest'ultimo, di un ulteriore *Centro interdipartimentale*.

Con riferimento, in particolare, ai *Centri interdipartimentali* esistenti, è dunque fondamentale che il Dipartimento metta in campo le necessarie linee di azione per massimizzare l'utilità e rendere efficace tale afferenza, sia in termini di collaborazione scientifica, sia con un possibile ritorno di risorse, sia ai fini di un confronto sulle "politiche accademiche". È a questi fini è importante promuovere una diffusione e comunicazione costante delle attività e soprattutto delle opportunità, nonché una maggiore partecipazione dei Docenti del Dipartimento afferenti ai *Centri* alle relative strategie.

In questo senso facendo corrispondere, fermo restando la partecipazione istituzionale statutaria, che prevede che tale diffusione sia garantita dalla presenza del Direttore nei Comitati Direttivi, anche una interazione più attiva attraverso una valorizzazione del ruolo dei Delegati del Direttore e dei Docenti afferenti ai *Centri*.

A questi fini è necessario:

Innovare

- prevedere all'interno dell'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione* la presenza dei Delegati del Direttore ai Comitati Direttivi dei *Centri*, così da attivare forme di sinergia reale tra le politiche del Dipartimento e le politiche dei *Centri* e, di conseguenza, le politiche di Ateneo;
- individuare nuove modalità di interazione tra i *Centri interdipartimentali* e il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, al fine di costruire i presupposti per una sua futura trasformazione in *Centro interdipartimentale*.

Consolidare e completare

- rafforzare le modalità di interazione tra Dipartimenti e *Centri interdipartimentali*, evidenziando ed esplicitando così le differenti opportunità;
- rafforzare le modalità di interazione tra i *Centri interdipartimentali* e le Strutture esistenti nel Dipartimento, con particolare riferimento al *Centro PVS* e ai *Laboratori*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Unità di coordinamento alta formazione; Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi; Tavolo permanente progetto assetto

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Laboratori Sapienza Design Factory; LLA, Photomodialab; Laboratorio Progetto Roma

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





>> 3.3.2. I Laboratori

Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab

Contesto di riferimento

All'interno del Dipartimento sono presenti, attualmente, tre *Laboratori*, due "ereditati" dai precedenti Dipartimenti Itaca e DPTU e un terzo attribuito, su disposizioni dell'Ateneo in base alle sue competenze disciplinari, al Dipartimento, dopo lo scioglimento del *Centro Interdipartimentale CATTID*.

Ogni *Laboratorio* presenta, oltre alla specificità disciplinare e in coerenza con quanto indicato nello Statuto di Ateneo, differenti finalità. In particolare:

- il *Laboratorio Sapienza Design Factory* si propone come struttura di sperimentazione applicata nell'ambito disciplinare e sperimentale del *Product Design*, con un focus specifico nel campo del *Rapid Manufacturing*. Le attrezzature di cui dispone sono frutto di un investimento (circa 600 mila euro) finanziato dalla Regione Lazio per l'armodernamento dei *Laboratori* universitari. Afferiscono al *Laboratorio* due Tecnici, che svolgono, rispettivamente, attività di segreteria presso la sede del Dipartimento in via Flaminia e attività operative e di sperimentazione presso la sede distaccata del *Laboratorio* nell'*Headquarter FG Tecnopolo* al Tecnopolo Tiburtino.

Il *Laboratorio*, negli ultimi tre anni, ha svolto prevalentemente ricerche conto terzi per *partner* esterni, ha fornito le proprie competenze per le ricerche sperimentali svolte da alcuni Docenti del Dipartimento, ha offerto un servizio di supporto e di sperimentazione alla didattica dei CdL in *Design* previsti dall'offerta formativa di Ateneo;

- il *Laboratorio PhotomediaLab* è un laboratorio di ricerca e, al tempo stesso, una *Struttura* di servizio e supporto tecnico-operativo di tutte attività del Dipartimento, con competenze legate a quattro specifici ambiti: *Servizi per la Comunicazione*, *Servizi per la Progettazione*, *Servizi per la Rappresentazione*, *Servizi per il web e l'Interaction*. Il *Laboratorio* è dotato di attrezzature connesse alle singole aree di attività, in costante implementazione e fruisce di spazi specificatamente dedicati (come ad esempio un laboratorio di fotografia, un centro stampa, ecc).

All'interno del *PhotomediaLab* sono incaricati tre Tecnici di cui uno preposto alla sola gestione del sito web del Dipartimento. La capacità di spesa del *Laboratorio* è stata fino ad oggi supportata da incarichi interni, su fondi di ricerca di docenti del Dipartimento che hanno usufruito dei servizi offerti.

- il *Laboratorio di Usabilità e Accessibilità (LUA)* è una *Struttura* di ricerca multidisciplinare, le cui attività sono rivolte allo sviluppo di prodotti e servizi innovativi basati sulle nuove tecnologie informatiche e digitali, con un particolare focus tematico sul *Design per la User Experience*. Svolge attività di ricerca finanziata da *partner* esterni e/o come *Unità in Progetti di Ricerca Europei*.

La sua attività è supportata da un gruppo di volta in volta rinnovato di *Assegnisti* di ricerca e borsisti e dispone di un *Tecnico* che svolge mansioni di referente per l'Ateneo. La capacità di spesa del *Laboratorio* è supportata dai finanziamenti delle attività di ricerca.

Questioni aperte

I *Laboratori* costituiscono, dunque, strutture di supporto, di ricerca e di sperimentazione a servizio delle attività del Dipartimento e, al tempo stesso, sono incubatori professionali dal momento che, come strutture accreditate *Jobsoul*, accolgono *Tirocinanti* curriculari (che hanno l'obbligo di effettuare uno *stage* per il conseguimento della Laurea Triennale e Magistrale). Tuttavia attualmente i *Laboratori* presenti nel Dipartimento, per varie ragioni, hanno registrato uno scarso coinvolgimento all'interno delle attività di ricerca dei Docenti, cosa che ha certamente creato una condizione di sottoutilizzo delle *Strutture* e delle competenze presenti.



Obiettivi e azioni

In questo senso, è auspicabile che i *Laboratori* esistenti trovino una più chiara collocazione all'interno delle attività scientifiche del Dipartimento, consolidando le proprie funzioni, sia in termini di supporto alle attività del Dipartimento, promuovendo collaborazioni con i Docenti di tutte le Aree disciplinari (*Urbanistica, Tecnologia, Design*), sia in termini di ricerca e di sperimentazione su specifici focus disciplinari, coordinandosi e partecipando alle attività dei *Centri del Dipartimento e interdipartimentali*, nonché con il nuovo *Laboratorio Progetto Roma*, attraverso l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, ponendosi dunque con un ruolo significativo all'interno della *Rete delle relazioni internazionali*, della *Rete universitaria nazionale* e della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, e perseguendo anche la promozione di una politica di reperimento di risorse finanziarie esterne.

A questi fini è necessario:

Innovare

- integrare e far convergere l'offerta dei *Laboratori*, in particolare quelli di ricerca, con le attività dei *Centri del Dipartimento e interdipartimentali* e con il nuovo *Laboratorio Progetto Roma* per la promozione di attività di ricerca con forte carattere di sperimentazione su focus disciplinari complementari, al fine di inserirsi in forma virtuosa nelle *Reti* esterne di livello nazionale e internazionale;
- favorire il coordinamento delle attività dei *Laboratori*, attraverso il coinvolgimento dei Responsabili scientifici e dei Responsabili tecnici, al fine di promuovere un maggiore scambio e integrazione tra queste strutture e le attività di ricerca dei Docenti del Dipartimento;
- promuovere le relazioni di collaborazione con altri *Laboratori* presenti nell'Ateneo sviluppando *joint venture* per attrarre maggiori finanziamenti di ricerca esterni;
- relazionarsi con l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione* per promuovere la comunicazione (interna ed esterna) delle attività dei *Laboratori*, attraverso una implementazione del sito web del Dipartimento e/o attraverso siti web ad essi specificatamente dedicati;
- interloquire con le strutture della Facoltà e dell'Ateneo per intercettare le quote di finanziamento che l'Ateneo destina ai *Laboratori* per le attività di supporto alla Didattica e che al momento sono gestite dalla Facoltà.

Consolidare e completare

- rafforzare, attraverso specifici protocolli di intesa, consulenze, conto terzi, i rapporti e le attività di ricerca con i principali interlocutori delle *Reti* interessate dalle attività dei *Laboratori*, anche al fine di attrarre finanziamenti esterni;
- rafforzare le forme di sostentamento economico dei *Laboratori*, prevedendo anche forme di premialità proporzionate alla capacità di attrazione di fondi esterni.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





Il Laboratorio Progetto Roma

Contesto di riferimento

Al fine di riconquistare un ruolo strategico attivo, di attrazione e di scambio all'interno della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, attualizzandone gli obiettivi prioritari, è utile che il Dipartimento si doti di una nuova *Struttura di funzionamento*, di carattere dipartimentale, propedeutica alla costituzione di un successivo Centro interdipartimentale, denominata *Laboratorio "Progetto Roma"*.

Il *Laboratorio* ha il compito di promuovere e di dare attuazione a un rapporto sinergico tra attività di sperimentazione e di ricerca e le istanze sociali, culturali, economiche e politiche che scaturiscono dal territorio romano, inteso in senso ampio a comprendere anche la realtà regionale, in questo cogliendo le opportunità connesse alla presenza della Capitale e al suo ruolo strategico e di valorizzazione straordinari, a livello nazionale e internazionale.

La denominazione *Progetto Roma* richiama, appunto, la scelta di rafforzare la dimensione sperimentale quale connotato identitario del Dipartimento, legato al suo carattere di interdisciplinarietà, riaffermando il carattere di impegno etico e civile e le finalità sociali delle discipline del progetto ad esso afferenti, che hanno come focus la trasformazione dei contesti antropizzati (territori, città, edifici, oggetti).

Il *Laboratorio* costituisce, dunque, il luogo della sperimentazione e dell'attualizzazione delle diverse competenze disciplinari e scientifiche del Dipartimento, promuovendo opportunità di ricerca applicata, di collaborazione scientifica, di promozione di percorsi di alta formazione, in relazione alla specificità dei nuovi temi e delle esigenze richiamate dalla *Rete*, con particolare riferimento alle questioni della sostenibilità ambientale e del controllo del consumo delle risorse, dell'innovazione tecnologica, della producibilità, della rigenerazione urbana e territoriale e del patrimonio edilizio, dell'efficientamento energetico, delle dotazioni di servizi legati al nuovo *welfare*, del flusso delle merci e delle conoscenze, dei sistemi infrastrutturali e a rete, dell'inclusione e della riduzione dei conflitti sociali, dell'*housing* sociale.

L'attività del *Laboratorio* consentirà, pertanto, attraverso un rapporto interattivo con il territorio e la formalizzazione di accordi, protocolli di intesa e convenzioni con i principali interlocutori della *Rete*, di promuovere una politica di reperimento di risorse esterne, derivanti dalle attività finanziate da terzi.

Obiettivi e azioni

Innovare

- promuovere l'immagine del Dipartimento nel suo ruolo di Istituzione pubblica con finalità di utilità sociale;
- rafforzare la dimensione sperimentale delle discipline del progetto afferenti al Dipartimento e, quindi, della ricerca che a queste fa riferimento, in relazione alla specificità dei Ssd;
- individuare nuove forme di partenariato con soggetti pubblici e privati esterni all'Ateneo, che costituiscono i principali interlocutori della *Rete*, *Enti territoriali e locali*, *la Città metropolitana*, *le Province*, *la Regione*, *i Comuni*, *le relative Aziende e Società*, *i Ministeri MATTM, MIT, MIBACT* e *le Reti museali*, *il mondo della produzione*, *gli Ordini e le Associazioni professionali*, *le Confederazioni professionali*, *il CNR*, *gli Istituti e le Fondazioni di ricerca*, *le Ambasciate e gli Istituti di Cultura* ecc;
- coniugare/ integrare le attività didattiche, di ricerca e di formazione presenti nel Dipartimento con le tematiche precipue oggetto delle attività del *Laboratorio*;
- coniugare le attività del *Laboratorio* con quelle delle *Strutture di funzionamento e di supporto* esistenti (*Laboratori*, ecc);
- valorizzare e sviluppare le attività di terza missione, promuovendo anche il lancio di progetti strategici multidisciplinari di scala locale, regionale, nazionale;





- . favorire l'istituzione di laboratori congiunti pubblico-privato funzionali all'attività di ricerca e sperimentazione proprie del *Laboratorio*;
- . attivare *Corsi di Alta Formazione, Master, Formazione continua* e di altre iniziative di diffusione delle conoscenze, anche in collaborazione con organizzazioni ed Enti presenti sul territorio, contribuendo peraltro alla crescita culturale delle comunità locali, all'interno di un processo di formazione e di educazione permanente coerente con le ipotesi della *knowledge society*;
- . individuare forme di promozione delle competenze e delle attività del *Laboratorio*, consentendone un uso finalizzato e controllato e aprendolo alle esigenze del territorio;
- . costruire, in coerenza con le attività dell' *Unità di Coordinamento per la valorizzazione e la comunicazione*, un progetto strutturato di comunicazione e informazione aperto al territorio: presentazioni pubbliche a cadenza periodica (seminari, *Conferenza annuale Università-Territorio*) e pubblicazione sul sito web di Dipartimento di *report* sulle attività di ricerca e sperimentazione in corso, curati dai singoli gruppi scientifici partecipanti, sotto il coordinamento della *Unità per la valorizzazione e comunicazione*.

Consolidare e completare

- . rafforzare i rapporti interistituzionali con le istituzioni pubbliche che hanno competenza specifica sulle tematiche oggetto delle differenti discipline: Enti locali, Ministeri (LLPP, MIBAC) attraverso specifici protocolli di intesa, consulenze, conto terzi;
- . potenziare le azioni per la traslazione della ricerca al sistema produttivo;
- . rafforzare i rapporti con altri Ssd, presenti in altri Dipartimenti e, più in generale, nell'Ateneo, che possono diventare partner scientifici, in relazione ai temi e alle attività di sperimentazione proprie del *Laboratorio*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e la Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni; Commissione didattica, Commissione risorse; I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità delle Società Scientifiche del Progetto e Gruppo Valutazione Qualità della Ricerca (VQR), Unità di coordinamento alta formazione, Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi;

Strutture di funzionamento e Strutture di supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, C-tera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Biblioteca; Cartoteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni



>> 3.3.3. La Biblioteca

Contesto di riferimento

La nuova *Biblioteca Ludovico Quaroni* (ex Biblioteca PDTA) è una *Struttura di funzionamento e di supporto* del Dipartimento nata dalla fusione, nel 2010, delle Biblioteche degli ex Dipartimenti DPTU (*Dipartimento di Pianificazione Territoriale e Urbanistica*) e ITACA (*Dipartimento di Industrial Design Tecnologie dell'Architettura e Cultura dell'Ambiente*).

Il suo patrimonio documentario ammonta a circa 25.000 monografie e 400 testate di periodici, di cui 62 correnti, oltre al *Fondo librario di Luigi Piccinato* (parte della Donazione Luigi Piccinato), costituito da circa 2.000 volumi già catalogati. Gli ambiti disciplinari del patrimonio della *Biblioteca* sono: architettura, cartografia, diritto, geografia, pianificazione territoriale e urbanistica, rappresentazione del territorio, riqualificazione ambientale, opere e progetti, arredo urbano, disegno industriale, ecologia, management, tecnologia dell'architettura.

Nel corso della precedente Direzione è stato avviato un programma di profonda riorganizzazione dei contenuti, degli aspetti organizzativi, dei servizi e degli spazi collegati alla *Biblioteca*, all'interno di un progetto pilota di Ateneo per le biblioteche, che prevede l'installazione dell'impianto di antitaccheggio e di prestito automatico.

Questioni aperte

Il complesso e consistente processo di rinnovamento e di riorganizzazione degli spazi e dei servizi della *Biblioteca*, richiede, al fine di procedere al suo completamento, la messa in campo di alcune linee di azione, che consentano il superamento di alcune questioni ancora aperte.

Tali questioni attengono, in particolare, alla necessità di migliorare e implementare l'organizzazione funzionale del patrimonio, l'accessibilità al patrimonio librario e documentario, e il livello di fruizione degli utenti. Quest'ultima esigenza richiama, in particolare, l'istanza di promuovere un Piano di comunicazione e di diffusione delle informazioni.

Appare inoltre urgente fornire risposta alla carenza di risorse finanziarie utili per procedere all'aggiornamento delle attrezzature informatiche e dei software, alla necessità di definire regole per l'utilizzo degli spazi, alla esigenza di incremento del personale; al fine di rispondere in maniera efficace alla nuova e complessa organizzazione della struttura nelle sue diverse attribuzioni.

Obiettivi e azioni

La valorizzazione e messa a sistema dell'importante processo di rinnovamento e di riorganizzazione richiede la messa in campo di una serie di attività e di azioni, così sintetizzabili.

In particolare:

Annunciare

. incrementare l'utenza della *Biblioteca*, attraverso la promozione di iniziative culturali a cadenza periodica, in coerenza con il *Piano annuale della Comunicazione*, elaborato dalla *Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, e il coinvolgimento attivo dei Docenti del Dipartimento e degli Studenti, sia come fruitori del patrimonio, degli spazi e delle attrezzature, sia come collaboratori nella gestione e partner nelle attività di valorizzazione culturale,;

. potenziare l'utilizzo della *Struttura*, come punto di riferimento interattivo per le attività di ricerca, sperimentazione e formazione da parte dei Docenti del Dipartimento;

. promuovere e avviare progetti tematici e iniziative culturali, in collaborazione con l'*Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione* e le altre *Strutture di funzionamento e di supporto* del Dipartimento, con particolare riferimento alla *Cartoteca*, all'*Archivio Piccinato* e al *Laboratorio Progetto Roma*, anche attraverso il coinvol-





gimento di soggetti esterni (Biblioteche Ateneo, sponsor, ecc) sia di soggetti esterni, anche al fine di intercettare forme di finanziamento e investimento per il potenziamento delle attività della *Struttura*;

- promuovere, tra le iniziative culturali, un programma di attività di socializzazione culturale, tra cui le *Conversazioni informali* su libri del patrimonio posseduto e le *Giornate di Biblioteca aperta*;

- promuovere e avviare un'attività di specifica ricerca innovativa nel campo delle tradizioni bibliotecarie della Sapienza, coniugando i caratteri tematici identitari del Dipartimento con i compiti istituzionali e di gestione quotidiana della Biblioteca, interpretandoli in senso evolutivo;

- avviare, a questi fini, un progetto che prenda origine dagli studi e dalle ricerche sui temi ambientali, recuperando il riferimento trasversale, ormai consolidato, delle attività di ricerca e sperimentazione del Dipartimento a livello nazionale e internazionale, nonché delle attività di alta formazione svolte all'interno della *Scuola di Specializzazione in Beni architettonici e del Paesaggio* e dell'*ex Dottorato di Ricerca in Progettazione Ambientale*, confluito nell'attuale Dottorato di ricerca del Dipartimento;

- redigere un "manifesto verde" della *Biblioteca*, implementando i progetti in chiave ambientalmente sostenibile;

- costruire il portale *web* della *Biblioteca* e creare una sezione bibliografica su Roma, anche in relazione agli obiettivi della *Rete delle relazioni con il Territorio romano e le Istituzioni*;

- potenziare la dotazione di personale dedicato alla *Struttura*, attraverso l'incremento di una o più unità, sotto forma di tirocinanti, collaboratori a contratto e/o incrementando il numero di borsisti disponibili annualmente.

Consolidare e completare

- integrare il Regolamento della *Biblioteca*, introducendo la regolamentazione d'uso dei nuovi spazi e l'istituzione del Comitato scientifico della *Biblioteca*;

- ricollocare il patrimonio librario e documentario, attraverso la movimentazione dei volumi e la loro risistemazione a scaffale, creando le sezioni *Tecnologia*, *Pianificazione*, *Design*, *Architettura*, la sezione *Monografie*, la sezione *Collane*, la sezione *Manuali*, *Enciclopedie e Dizionari*;

- completare il processo di inventariazione dei volumi contenuti in OPAC (circa il 30% del patrimonio complessivo);

- completare la digitalizzazione degli indici dei periodici e il loro processo di mappatura, attualmente al 60% dei periodici posseduti dalla *Biblioteca*, e creare un *database* accessibile *on-line* sul sito della *Biblioteca*;

- completare il processo di sanatoria dei volumi presi in prestito e non restituiti, attraverso la loro disinventariazione e l'aggiornamento del catalogo;

- sollecitare presso l'Ateneo il processo di installazione del sistema antitaccheggio e del prestito automatico;

- procedere all'allaccio in rete delle postazioni pc per la ricerca bibliografica *on-line* e all'aggiornamento dei pc e dei software (sistemi operativi e programmi) per migliorare l'accesso degli utenti e il lavoro del personale della *Biblioteca*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi; I Quaderni e il Comitato editoriale

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS, Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, CI-





tera, Focus: *Laboratori Sapienza Design Factory, LIA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Cartoteca; Archivio Piccinato*

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete della Governance di Ateneo, Rete delle Interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

>> 3.3.4. La Cartoteca

Contesto di riferimento

La Cartoteca è una *Struttura di funzionamento e supporto* alle attività didattiche e di ricerca del Dipartimento, aperta a Studenti, Ricercatori e Docenti per la consultazione di materiale foto-cartografico, cartografia di base, storica, amministrativa e di strati informativi territoriali.

L'attività della *Struttura* prevede:

- reperimento, catalogazione, digitalizzazione e conservazione di materiale foto-cartografico; rapporti di scambio con gli Enti produttori di cartografia, biblioteche e fondi privati; valorizzazione del cospicuo patrimonio cartografico del Dipartimento (oltre 5.000 documenti);
- supporto alla didattica, inteso soprattutto come assistenza agli Studenti nell'individuazione e scelta della cartografia più idonea rispetto agli studi da effettuare; indicazioni per l'uso e la lettura del documento cartografico; elaborazione dei dati territoriali e ambientali attraverso l'insegnamento e l'uso di *software cad e gis*; assistenza alle Tesi di Laurea;
- supporto alla ricerca, mediante la partecipazione attiva del personale della *Struttura* alle attività di ricerca del Dipartimento.

La Cartoteca svolge, inoltre, le proprie attività di servizio e gestione dei documenti cartografici in coerenza con gli obiettivi e con il Regolamento della *Biblioteca "Ludovico Quaroni"* del Dipartimento.

Questioni aperte

Le attività della *Struttura* richiedono, oltre che una continuità di rapporti con gli enti o ditte produttrici del materiale cartografico, anche un costante lavoro, che si configura come una vera e propria attività di ricerca, di selezione del materiale da reperire in base alle necessità didattiche, agli orientamenti di ricerca e alle disponibilità economiche, attività che richiedono un costante aggiornamento tecnico professionale del Personale in servizio presso la *Struttura*.

Obiettivi e azioni

Il ruolo di supporto della *Cartoteca* alle attività didattiche e di ricerca del Dipartimento, compreso il supporto alla *Biblioteca "Ludovico Quaroni"*, richiede pertanto un potenziamento e una valorizzazione in termini di spazi, la necessità di incrementare il Personale dedicato e l'avvio, all'interno del *Piano annuale delle Comunicazioni*, elaborato dalla *Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*, di iniziative culturali che valorizzino il patrimonio conservato dalla *Struttura*. L'insieme di queste azioni completerebbe quel processo virtuoso già innescato nel corso della precedente Direzione.



con la prima fase di riorganizzazione degli spazi dell'area *Biblioteca*.

A tal fine è necessario:

Innovare

- valorizzare il patrimonio cartografico della *Struttura* attraverso un programma di iniziative culturali inserito nel più ampio *Piano annuale della Comunicazione* (mostre a tema su materiale cartografico, giornate di formazione sull'apprendimento dei *software*, ecc);
- favorire il coordinamento con le attività delle altre *Strutture* presenti nel Dipartimento (Centri, Laboratori, ecc), attraverso il coinvolgimento dei Responsabili scientifici e dei Responsabili tecnici, al fine di promuovere un maggiore scambio e integrazione con queste *Strutture* e con le attività didattiche, di alta formazione e di ricerca dei Docenti del Dipartimento;
- interloquire presso la Facoltà e le strutture dell'Ateneo per verificare la possibilità di incrementare il personale dedicato alla *Struttura*;
- individuare forme di finanziamento della *Struttura* attraverso la fornitura di servizi all'esterno.

Consolidare e completare

- potenziare l'utilizzo della *Struttura*, ai fini didattici e di ricerca, da parte dei Docenti del Dipartimento;
- potenziare e migliorare la dotazione di spazi, in coerenza con il processo di riorganizzazione, già avviato, degli spazi della *Biblioteca* "Ludovico Quaroni".

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: I Quaderni e il Comitato editoriale; Unità di coordinamento alta formazione; Unità coordinamento valorizzazione e comunicazione, Unità di coordinamento spazi

Strutture di funzionamento e supporto

Centro dipartimentale PVS; Centri interdipartimentali Sapienza Design Research, Citera, Focus; Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Archivio Piccinato

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete delle interazioni con i Dipartimenti e con la Facoltà, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni

>> 3.3.5. L'Archivio Piccinato

Contesto di riferimento

L'*Archivio Piccinato*, che fa parte delle *Strutture di funzionamento e supporto* del Dipartimento, raccoglie e documenta l'attività svolta da Luigi Piccinato dal 1924 al 1983, nell'ambito della pianificazione urbanistica e della progettazione architettonica, in Italia e all'estero.

L'Archivio contiene differenti tipologie documentarie "per supporto e per tecnica": elaborati grafici e disegni, cartelle di documenti, diapositive, negativi, stampe fotografiche e lastre fotografiche su vetro; oltre a numerosi album di disegni e fotografie²⁷

È presente anche, presso la Biblioteca, un Fondo librario di circa 2.000 volumi catalogati, oltre a varie annate di riviste ancora da catalogare.





Nel 2011 ha preso avvio un progetto per la tutela, la conservazione e la valorizzazione dell'Archivio finanziato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri sui fondi Otto per mille dell'Irpef.

L'obiettivo del progetto è quello di permettere agli studiosi la libera consultazione online della documentazione presente in Archivio, attraverso un sito web appositamente dedicato.

Ai fini del conseguimento di tale obiettivo, si sta procedendo alla schedatura dei piani urbanistici e dei progetti architettonici, per coadiuvare il lavoro di digitalizzazione e di sistematizzazione della banca dati che verrà messa in rete.

Le numerose attività svolte dalla Struttura possono essere così sintetizzate:

- attività di riordino e sistematizzazione della documentazione riguardante i piani urbanistici e i progetti architettonici;
- attività di ricerca a partire dallo studio della documentazione presente nell'Archivio per contribuire alla conoscenza e alla disseminazione della figura e dell'opera di Luigi Piccinato, e all'ulteriore approfondimento dei piani e dei progetti presenti nell'Archivio per migliorare la qualità e la precisione della catalogazione;
- attività di organizzazione e gestione della consultazione della documentazione presente, da parte di Studiosi, Ricercatori, Docenti e Professionisti in Italia e all'estero;
- attività di organizzazione e partecipazione a iniziative (giornate, incontri di studio, convegni, mostre, ecc) con la finalità di diffondere la conoscenza della figura di Piccinato e dei lavori relativi all'Archivio.

Questioni aperte

Le principali problematiche relative all'Archivio sono riconducibili, sia ai complessi lavori di riordino, inventario, catalogazione e digitalizzazione dei materiali presenti nell'Archivio, sia alla limitata possibilità della sua consultazione.

In particolare, la complessità dei lavori è causata dallo stato di conservazione dei disegni e dalle modalità con cui essi sono pervenuti, nonché dalla difficoltà di ricostruire i riferimenti temporali di ciascun piano e progetto.

Tale problematica si riverbera anche sulla possibilità di consultazione della documentazione, che risulta al momento limitata ed è subordinata alla presentazione di una specifica domanda motivata, da inoltrare al Responsabile dell'Archivio, previa verifica della effettiva disponibilità dei materiali richiesti in visione.

Obiettivi e azioni

L'Archivio Piccinato rappresenta dunque, una risorsa fondamentale di eccellenza del patrimonio del Dipartimento, la cui presenza costituisce, senza dubbio, un punto di forza della Struttura e delle sue possibilità di sviluppo e di potenziamento futuri.

Il complesso processo di valorizzazione e diffusione del patrimonio documentario dell'Archivio Piccinato e delle relative attività di promozione, richiede di essere proseguito con impegno attraverso la messa in campo di alcune linee di azione, che in generale attingono al rafforzamento delle forme di interazione tra l'Archivio e le altre Strutture del Dipartimento (anche Laboratori, Centri ecc) con particolare riferimento alla Cartoteca e alla Biblioteca; con le attività di ricerca, di sperimentazione e di formazione dei Docenti e degli Studenti (Tesi di Laurea, Tesi di Dottorato, Tesi di Specializzazione) sia all'interno che all'esterno del Dipartimento, intercettando in particolare la *Rete delle relazioni internazionali*, la *Rete universitaria nazionale* e la *Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni*, al fine di consentire l'individuazione di occasioni di lavoro comune e di utilizzo proficuo dei materiali, pur nella loro salvaguardia, e delle competenze.

Tale valorizzazione deve, inoltre, far riferimento alla attività della *Unità di coordinamento*





menio valorizzazione e comunicazione.

In particolare:

Innovare

. stimolare il Personale docente, gli Studenti interni ed esterni al Dipartimento a intraprendere nuove linee di ricerca e di sperimentazione con il supporto della documentazione e delle competenze dell'Archivio.

Consolidare e completare

. completare il riordino, la catalogazione e la digitalizzazione del materiale grafico (disegni) relativo ai piani urbanistici e ai progetti architettonici;

. implementare i flussi informativi e le relazioni tra l'Archivio, la Cartoteca e la Biblioteca, al fine di rendere più sinergica la consultazione della documentazione e la ricerca riguardante le opere di Luigi Piccinato all'interno del Dipartimento;

. operare la messa in rete, come già previsto, del catalogo e di una parte del materiale attraverso la costruzione e l'avvio del sito web per la consultazione *on line*.

. valorizzare le attività di ricerca e di studio svolte nell'ambito delle competenze tematiche dell'Archivio attraverso pubblicazioni, seminari, mostre e premi per Tesi inerenti la figura e l'opera di Luigi Piccinato, promosse congiuntamente ai referenti dei Quaderni, alla *Unità di coordinamento alta formazione* e alla *Unità di coordinamento valorizzazione e comunicazione*.

Strutture della decisione e del funzionamento democratico

Consiglio e Giunta

Strutture di gestione e coordinamento

Sezioni: I Quaderni e il Comitato editoriale, Unità di coordinamento alta formazione; Unità coordinamento valorizzazione e comunicazione

Strutture di funzionamento e supporto

Laboratori Sapienza Design Factory, LUA, Photomedialab; Laboratorio Progetto Roma; Biblioteca; Cartoteca

Reti

Rete delle relazioni internazionali, Rete universitaria nazionale, Rete delle relazioni con il Territorio romano e con le Istituzioni





¹ Cfr. art. 10 "Articolazione delle Strutture della Sapienza", Senato Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

² L'idea dell'Università come luogo di "allargamento", piuttosto che come semplice "trasmissione" del sapere irrompe con il pensiero di W. von Humboldt per la fondazione dell'Università di Berlino, con cui il concetto di trasmissione della conoscenza (la didattica) si associa indissolubilmente a quello di elaborazione della conoscenza (la ricerca) assegnando all'Università il ruolo chiave di motore dello sviluppo economico e di luogo di costruzione dei principi della vita sociale. E con esso si focalizza e si definisce il concetto di ricerca attorno ad alcuni principi chiave che ne costituiscono tuttora il fondamento: una solida conoscenza di base (dei fondamenti del sapere di cui si intende ampliare le frontiere per raggiungere risultati nuovi e originali); una visione critica (che consenta più che un ulteriore accumulo di conoscenze, soprattutto cambiamenti e innovazioni); una chiara visione del metodo (la linea di esplorazione del tema) e del percorso di progressione della conoscenza (i passaggi logici da compiere per compiere il passaggio da un insieme di premesse e di ipotesi di base a risultati verificati e verificabili); e, infine, una visione d'insieme (la capacità di collocare il proprio sapere in un contesto più ampio, di stabilire nessi, di collegare tra loro le idee).

³ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

⁴ Cfr. *Ibidem*.

⁵ Un tema fra tutti è la chiusura dei finanziamenti per i bandi Prin che, per molti anni, hanno aiutato la formazione di reti e la condivisione di temi della ricerca a livello nazionale, costituendo, in molti casi, la premessa per la costruzione di progetti europei ed internazionali più ampi ed importanti.

⁶ Cfr. art. 3, commi 1-11, Direttiva 85/384/CEE del Consiglio Europeo del 10 giugno 1985 concernente il "Reciproco riconoscimento dei diplomi, certificati ed altri titoli del settore dell'architettura e comportante misure destinate ad agevolare l'esercizio effettivo del diritto di stabilimento e di libera prestazione di servizi".

⁷ L'interdisciplinarietà è un carattere distintivo della Scuola, le attività formative, infatti, fanno capo a sette ambiti disciplinari: Ambito 1. Scienze della natura, Ambito 2. Scienze del territorio e progettazione ambientale, Ambito 3. Rilevamento e rappresentazione cartografica; Ambito 4. Storia, conservazione e diagnostica; Ambito 5. Infrastrutture ed impianti; Ambito 6. Economia, gestione e legislazione; Ambito 7. Comunicazione e sociologia.

⁸ Cfr. *Linee guida e di coordinamento attuative del Regolamento per l'aggiornamento e sviluppo professionale continuo*, approvate dal CNAppe in data 26.11.14.

⁹ Le azioni per il coordinamento con le Università intraprese dall'Ordine degli Architetti PPC di Roma e Provincia sono costituite da un Protocollo di intesa da condividere con le Facoltà Romane per la definizione di un Programma Annuale degli eventicorsi (gratuiti per gli iscritti all'OAR).

¹⁰ Cfr. art. 5 "Il Consiglio di Dipartimento", *Regolamento-tipo dei Dipartimenti*, Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 1079 del 30.04.2014.

¹¹ Cfr. art. 7 "La Giunta", *Regolamento-tipo dei Dipartimenti*, Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 1079 del 30.04.2014.

¹² Cfr. *Ibidem*.

¹³ Cfr. art. 11 "Articolazione interna del Dipartimento", comma 2, *Regolamento-tipo dei Dipartimenti*, Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 1079 del 30.04.2014.

¹⁴ Cfr. art. 7 "La Giunta", *Regolamento-tipo dei Dipartimenti*, Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 1079 del 30.04.2014.

¹⁵ Cfr. Verbale del CdD del 19 novembre 2012.

¹⁶ Cfr. art. 19 "Senato Accademico", comma 3, lettera g, Senato Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

¹⁷ Cfr. art. 11 "Dipartimenti", comma 1, lettera i, Senato Sapienza, Università di Roma, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.





¹⁸ Cfr. art. 10 "Articolazione della struttura della Sapienza", comma 2, *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

¹⁹ Cfr. *Ibidem*, comma 6.

²⁰ Cfr. art. 19 "Senato Accademico", comma 2, lettera b, *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

²¹ La Programmazione è stata comunicata da Nota Prot. n. 34410 del 18.04.2014.

²² Cfr. SA, Deliberazione n. 332/14, e CdA, Deliberazione n. 203/14.

²³ Tale assegnazione è stata effettuata a norma dell'art. 10 "Articolazione della struttura della Sapienza", comma 6, dello *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

²⁴ Si confronti in merito quanto specificato dal CdA nella delibera del 15 luglio 2014: "le Giunte di Facoltà nell'assegnare ai Dipartimenti le specifiche porzioni devono tener conto della programmazione", aggiungendo inoltre, per le risorse assegnate in quota Ricerca, di "procedere in relazione alla FQR dei Dipartimenti, e, per quanto riguarda il SC- settore concorsuale o Sot-Settore scientifico disciplinare devono tener conto del contributo positivo di Sud alla FQR".

²⁵ Cfr. *Più Sapienza nel nostro futuro, Linee programmatiche* di Eugenio Gaudio per la Sapienza 2014-2020.

²⁶ Cfr. art. 1 "Il Dipartimento e le sue attribuzioni", comma 5, *Regolamento-tipo dei Dipartimenti, Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 1079 del 30.04.2014.

²⁷ Cfr. art. 10 "Articolazione delle Strutture della Sapienza", *Statuto Sapienza, Università di Roma*, emanato con DR n. 3689 del 29.10.2012.

²⁸ *Ibidem*, comma 5.

²⁹ Nazioni Unite, *Obiettivi del Millennio per lo Sviluppo: 1. Sradicare la povertà estrema e la fame; 2. Rendere universale l'istruzione primaria; 3. Promuovere la parità dei sessi e l'autonomia delle donne; 4. Ridurre la mortalità infantile; 5. Ridurre la mortalità materna; 6. Combattere l'HIV/AIDS, la malaria e altre malattie; 7. Garantire la sostenibilità ambientale; 8. Sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo.*

³⁰ La documentazione è pervenuta al Dipartimento in seguito alla scomparsa di Luigi Piccinato (29 luglio 1983), attraverso una donazione delle figlie Stefania e Paola. Il Prof. Federico Malusardi, allora Direttore del Dipartimento e primo responsabile dell'Archivio, si occupò della fase di avvio della catalogazione del materiale. Successivamente, nel 2004, su iniziativa dell'allora Direttore Prof. Licio Carbonara, è stato dato un nuovo impulso al lavoro di riordino e di ulteriore catalogazione dei materiali presenti nell'Archivio, con il supporto della collaborazione della Soprintendenza archivistica del Lazio.