



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO**

DIPARTIMENTO DI  
LINGUE E LETTERATURE STRANIERE

**PIANO TRIENNALE DI DIPARTIMENTO  
2020-2022**

**Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere  
(DLLS)**

N.B.

– IL PRESENTE PIANO TRIENNALE DI DIPARTIMENTO (PTD) SOSTITUISCE LA SCHEDA SUA-RD –



## Sommario

1. Analisi del contesto .....	3
1.1 Punto sul Biennio 2018-19 (rispetto al PTD 2018-20) .....	3
1.2 Fotografia delle attività del Dipartimento .....	5
PERSONALE E STRUTTURA.....	5
TREND DI SVILUPPO DEL PERSONALE.....	6
RICERCA .....	7
DIDATTICA .....	12
TERZA MISSIONE.....	14
2. Programmazione 2020 – 2022.....	16
2.1 Missione del Dipartimento .....	16
2.2 Programmazione strategica e obiettivi .....	17
3. Criteri di distribuzione delle risorse.....	21
4. Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento.....	22

## 1. Analisi del contesto

### 1.1 Punto sul Biennio 2018-19 (rispetto al PTD 2018-20)

IL PTD 2018-20 prevedeva in primo luogo tre **obiettivi** riferibili alla AQ (Assicurazione della qualità), uno per ognuno dei tre ambiti della Ricerca (AQ/DIP-RIC), della Didattica (AQ/DIP-DID) della Terza Missione (AQ/DIP-TM); a essi seguivano due obiettivi strettamente inerenti il percorso formativo degli studenti del CdS triennale (FOR1/DIP) e i servizi e le infrastrutture di supporto alla didattica (SERV-STD\_1/DIP) e due altri e ultimi obiettivi relativi alla ricerca, con particolare riferimento alla visibilità sociale e all'accesso aperto ai risultati (RIC1/DIP) e (RIC2/DIP). Nel complesso, gli obiettivi erano pienamente **plausibili e coerenti** con le politiche e le linee strategiche del Piano Strategico di Ateneo (PSA) 2017-2019, si sono rivelati discretamente **compatibili** con le potenzialità del Dipartimento (punti di forza e di debolezza e rischi legati a determinati obiettivi erano stati presi parzialmente in considerazione) e hanno potuto in gran parte avvalersi di un'organizzazione del Dipartimento funzionale a realizzare i propri indirizzi strategici e gli obiettivi formulati nel PTD (alcuni obiettivi riguardavano proprio il miglioramento dell'organizzazione dipartimentale). Come emerso nel primo monitoraggio (sui soli tre mesi del 2018 successivi alla consegna, a fine settembre dello stesso anno, del PTD) e come evidenziato dal commento relativo al monitoraggio pervenuto dal 'Gruppo di lavoro Ricerca' dell'Ateneo, il PTD 2018-20 mostrava sì la capacità di pervenire a molti degli obiettivi individuati ma presentava **alcune criticità** in ordine a: 1) l'assenza di veri e propri indicatori numerici; 2) la mancanza di coerenza tra alcuni indicatori e target e, infine: 3) un numero di azioni per ogni obiettivo giudicato eccessivo. Il PTD 2020-22 tiene in considerazione l'esito del monitoraggio e considera utile il suggerimento di ridurre il numero di azioni e di definire con maggiore chiarezza il percorso di progettazione (obiettivo – azione – indicatore – target).

Per quanto riguarda il **monitoraggio** che è possibile effettuare sul **2019** in relazione ai target che nel PTD precedente erano stati indicati per tale anno solare, si possono individuare alcuni obiettivi per i quali la programmazione di azioni e interventi ha dato gli **effetti sperati** o ha comunque avviato un **miglioramento** tangibile in direzione dei target che ci si è posti. Ciò riguarda in primo luogo gli **obiettivi relativi alla AQ**, rispetto ai quali forte è stato l'investimento organizzativo e l'attività di monitoraggio (si veda per dettagli anche il punto 4 di questo PTD, *Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento*).

– **AQ/DIP – RIC – target 2019 interamente conseguito** (introduzione di autovalutazione interna; avviamento della definizione e pubblicizzazione di criteri di distribuzione delle risorse per la ricerca); permangono singoli elementi di debolezza in merito alla sensibilizzazione dell'intero corpo docente verso il monitoraggio interno della attività di ricerca e alla chiarificazione di dubbi sul caricamento dei propri prodotti in AIR/IRIS; il presente PTD istruisce perciò interventi anche su questi temi (cfr. *infra* RIC\_6\_Q).

– **AQ/DIP – DID – target 2019 quasi interamente conseguito**; le schede SUA-CdS e le Schede di Monitoraggio, diffuse preliminarmente al corpo docente in versione provvisoria, sono state ampiamente discusse in Collegio Didattico (21.05.19; 19.12.2019); altrettanto può dirsi per la Relazione annuale della CPDS, organismo che ha acquisito ulteriore rilievo nei processi di Assicurazione della Qualità, sia coordinando il lavoro dello sportello «studenti per gli studenti», sia organizzando incontri mirati con le varie aree linguistiche per l'analisi delle criticità più sentite; particolarmente rilevante è stata la realizzazione di un questionario di valutazione specifico per le esercitazioni linguistiche. Giunto alla fase di implementazione secondo le tempistiche previste, sarà operativo a partire dal secondo semestre 2019-20, venendo a colmare una lacuna avvertita più volte in passato e segnalata costantemente a vari livelli. Non sono state approntate relazioni su ogni area linguistico-letteraria, anche perché l'interazione costante e lo sforzo di allineamento nell'articolazione di insegnamenti linguistici e prove intermedie hanno favorito azioni trasversali, rendendo meno rilevanti i resoconti per area.

– **AQ/DIP – TM – target 2019 interamente conseguito** (elaborazione e pubblicizzazione, da parte della neocostituita Commissione, della relazione e del registro delle attività di Terza Missione). Si osserva come dato positivo una crescente sensibilità dei membri del Dipartimento verso la Terza Missione: una vocazione e una linea

di intervento che, già ampiamente presenti nelle attività sul territorio prima che fosse categorizzata sistematicamente, trovano ora incremento in termini di visibilità e di ampiezza. Permangono come criticità: la difficoltà a concertare azioni comuni, centrate sull'identità del Dipartimento; l'assenza di azioni con ritorno anche economico; la carenza di fondi strutturali o cospicui per la Terza Missione, pure negli ultimi anni elevata al livello di ricerca e didattica (i fondi mancano per motivi non imputabili alla programmazione dipartimentale, d'altronde manca un impegno specifico, da parte dei singoli e dei raggruppamenti, nell'attrazione di fondi esterni).

Per quanto concerne i due obiettivi relativi al sostegno del **percorso formativo** degli studenti nella Laurea triennale (FOR1/DIP) e all'implementazione di **servizi** e le **infrastrutture** di supporto alla didattica (SERV-STD\_1/DIP), solo il primo viene commentato (il secondo prevedeva obiettivi unicamente per il 2020 e comunque subordinati al completamento dei lavori nella sede di Piazza S. Alessandro; si segnala comunque con soddisfazione che i lavori si sono avviati e sono in svolgimento nel corrente anno).

– **FOR1/DIP** – Le azioni progettate sono state **portate a termine solo in parte**, anche per una serie di circostanze non controllabili dal Dipartimento. La «Welcome Week», attivata con successo nel 2018, non è stata riproposta nel 2019 a seguito di una revisione del calendario didattico di Facoltà (riduzione delle settimane disponibili per le lezioni). Ciò ha indotto il CdS triennale a non occupare la prima settimana disponibile con attività di orientamento, che si sono limitate a presentazioni delle singole aree linguistiche. Anche il nuovo formato di test adottato dalla Facoltà (TOLC-SU), con varie date a disposizione dei candidati, ha impedito di individuare per tempo il corpo studenti a cui dirigere iniziative di orientamento. Altre azioni sono state realizzate (pubblicazione di Guida dei CdS e delle relative FAQ, rafforzamento dell'uso del portale Ariel, velocizzazione nelle procedure di accredito per docenti a contratto). Quanto al progetto-pilota d'individuazione delle matricole a rischio abbandono (CdS triennale), s'è costituito il gruppo di lavoro per l'analisi dei dati; l'implementazione è stata rimandata per il netto calo di abbandoni registrato sulla coorte d'immatricolati dietro accesso programmato (2018/19).

Infine, i due obiettivi strettamente legati alla **ricerca**, ricchi di azioni, sono stati **complessivamente conseguiti** in buona parte e sui capitoli d'intervento più significativi; la permanenza di singole **criticità** e il carattere strategico di tali obiettivi suggerisce in ogni caso di dare prosecuzione a singole azioni entro questo nuovo PTD.

– **RIC1/DIP** – rispetto alle azioni previste in merito all'obiettivo di dare visibilità sociale e accesso aperto ai risultati della ricerca, particolarmente caro al Dipartimento, si segnala come unica **criticità** la mancata realizzazione della azione 5 (inserimento nella programmazione di nuova figura di PTA): tale intervento è stato procrastinato per il decremento di un'unità di PTA del Dipartimento in area amministrativa, che appare prioritario coprire (pensionamento: febbraio 2020). L'azione 3 è stata realizzata pienamente e con anticipo (messa online di rivista *open access*). Positiva appare anche la **realizzazione** delle azioni 1 e 2: conseguimento dei target (già del 2020) sull'*open access* (si veda oltre, fotografia del Dipartimento) e sul co-autoraggio internazionale. L'azione 4 (Costituzione di gruppo di ricerca e primi passi attuativi), infine, è stata realizzata con la creazione del gruppo (M. Agorni, N. Pesaro e L. Rossato, Venezia; G. Iamartino, Milano; I. Feinauer, Stellenbosch; A. Pym e A. Rizzi, Melbourne, L. von Flotow, Ottawa), un primo seminario a Venezia (*Histories of Trust between East and West*, Venezia, 4.12.2019) e un nuovo convegno previsto per novembre 2020, finalizzato anche ad avviare un portale internazionale della ricerca sulla storia della traduzione.

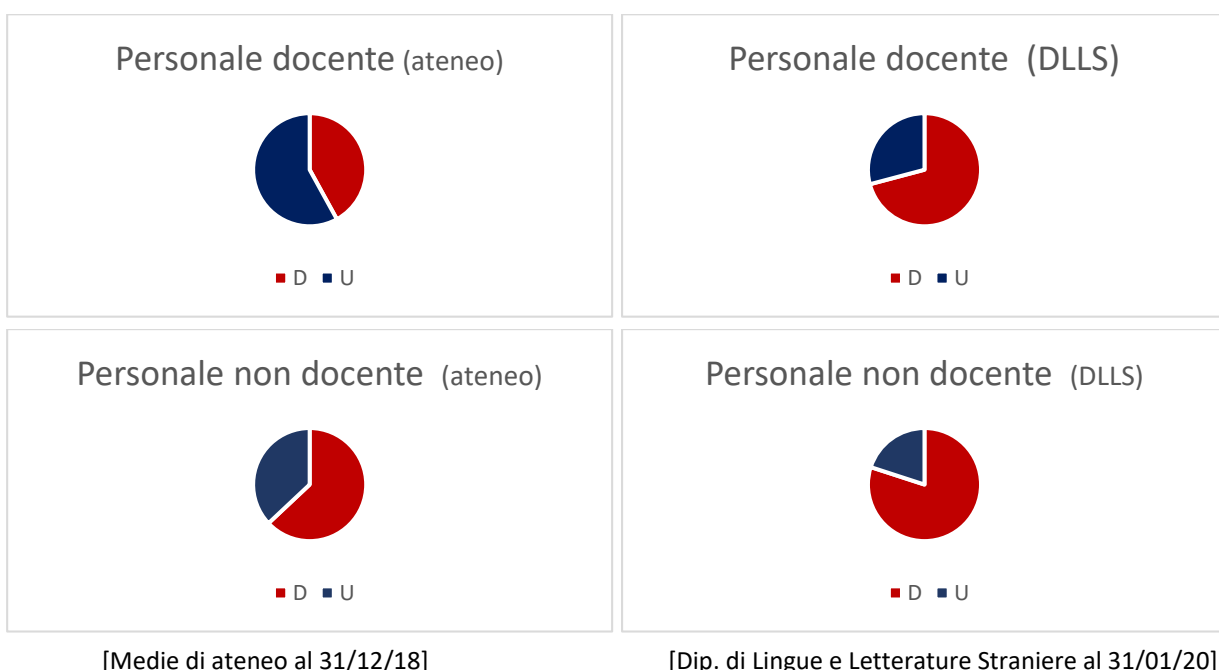
– **RIC2/DIP** – migliorare qualità e quantità della ricerca anche in relazione al contesto nazionale e internazionale è un obiettivo fondamentale per il Dipartimento, poiché strategico quanto all'incremento del dato quantitativo, in passato penalizzante, e per la vocazione internazionale degli studiosi che vi afferiscono. I **target** del 2019 sono stati **raggiunti interamente** (1: incremento della percentuale di pubblicazioni in lingua straniera; 3: monitoraggio della Commissione ricerca; 4: archiviazione e tracciabilità .pdf su AIR/IRIS – si veda oltre e/o nei verbali della Commissione ricerca riportati sul sito di Dipartimento) **o parzialmente** (2: raccolta dati sulla mobilità docenti e ricercatori, a breve da completare e rendere pubblica). Le criticità non riguardano i target (comunque passibili di ulteriore miglioramento) quanto la via per il loro conseguimento: la qualità della ricerca dipende dalla produzione scientifica dei singoli, non essendo ancora stati implementate strategie dipartimentali che favoriscano, anche attraverso premialità, l'internazionalità di attività di ricerca e pubblicazioni.

## 1.2 Fotografia delle attività del Dipartimento

Si procede a illustrare lo stato dell'arte riguardo struttura, attività di ricerca, didattica e terza missione del Dipartimento, prendendo come prospettiva di osservazione la data di stesura di questo piano o (come più sotto indicato ove necessario) la data alla quale risalgono le ultime campagne di raccolta disponibili. Salvo diversa indicazione, ci si basa per le osservazioni che seguono sui dati direttamente estraibili dal sistema AIR/IRIS, sui dati a disposizione del Direttore di Dipartimento, del Presidente del Collegio Didattico e dei referenti AQ, anche di provenienza dal lavoro di commissioni dipartimentali e in parte consistente pubblicati sulla pagina web del Dipartimento, nonché sui dati forniti dall'ateneo per la stesura di questo piano (cd. 'cruscotto'). Escluso l'ultimo set di informazioni citato, ulteriore dettaglio è recuperabile nei verbali e nelle relazioni delle strutture collegiali o commissariali coinvolte.

### PERSONALE E STRUTTURA

Per quanto riguarda la **dotazione di personale**, Alla data attuale il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere è costituito da 48 docenti, la cui distribuzione è la seguente: 12 PO; 22 PA; 14 tra RU (9), RTD-B (3) e RTD-A (2). Si sono concluse le procedure per due nuove posizioni di RTD-B, la cui presa di servizio può essere prevista per il marzo 2020. I dati anagrafici mostrano che nel triennio non sono previsti pensionamenti. Il numero del personale docente del Dipartimento non dovrebbe dunque subire diminuzioni; la concomitanza fra scadenza di RTD-A ed RTD-B produrrà, se considerate anche le nuove posizioni programmate sul triennio, un leggero incremento nel numero complessivo. Afferiscono inoltre al Dipartimento 3 assegnisti di ricerca, 13 dottorandi (intendendo coloro che lavorano alla data odierna con un tutor ricompreso fra i docenti del Dipartimento) e 23 CEL nonché 10 unità di personale non docente. Il totale è dunque di 96 persone che lavorano nel e per il Dipartimento. Con riferimento agli **equilibri di genere**, il Dipartimento vede in tutte le tipologie e fasce di afferenti una maggioranza di donne, salvo il caso degli assegnisti di ricerca. Nel complesso del personale docente, il rapporto è 70,8% (donne) e 29,1% (uomini); se vi comprendiamo anche assegnisti, dottorandi e CEL, la proporzione si assesta su un dato comparabile (68,6% D; 31,4% U). Un dato che, rapportato a quello di ateneo riportato in calce al PSA con riferimento al personale docente (42% D, 58% U), è più che ribaltato. Con riferimento al personale non docente in senso stretto, la proporzione nel Dipartimento (80% D, 20% U) è, di nuovo, assai più spostata sul genere femminile rispetto alla media di ateneo (PSA, 63% D, 37% U). Si riporta qui sotto una resa grafica.

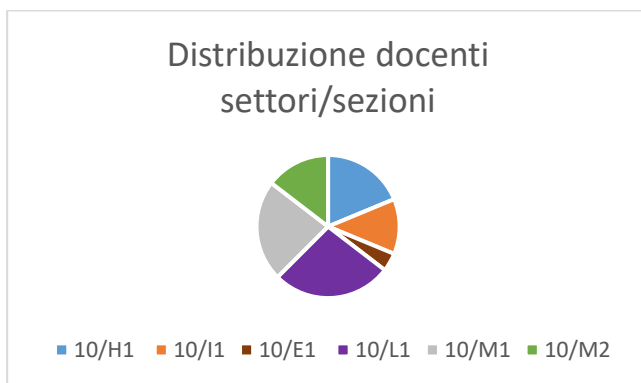


Per quanto riguarda i settori-scientifico-disciplinari, si rileva alla data odierna la seguente distribuzione (tra parentesi le due posizioni che saranno chiamate a breve, a fine colonna il dato al 2013 o 2018, per confronto):

SSD	Disciplina	PO	PA	RU	Rtd-B	Rtd-A	TOT	09.13	09.18
L-FIL-LET/15	Filologia germanica		2				2	3	2
L-LIN/03	Letteratura francese	1	4				5	7	5
L-LIN/04	Lingua e traduzione – Lingua francese	2	2				4	5	4
L-LIN/05	Letteratura spagnola	3					3	3	3
L-LIN/06	Lingua e letterature ispano-americane	1	1				2	2	2
L-LIN/07	Lingua e traduzione – Lingua spagnola		1		(1)		1 (2)	2	1
L-LIN/08	Letteratura portoghese e brasiliana		1				1	1	1
L-LIN/09	Lingua e traduzione – Lingua portoghese					1	1	0	0
L-LIN/10	Letteratura inglese	1	3				4	7	7
L-LIN/11	Letteratura angloamericana	1			1		2	2	1
L-LIN/12	Lingua e traduzione – Lingua inglese	2		4		1	7	5	7
L-LIN/13	Letteratura tedesca	1	2	3			6	6	6
L-LIN/14	Lingua e traduzione – Lingua tedesca		1				1	0	2
L-LIN/15	Lingue e letterature nordiche			2			2	2	2
L-LIN/21	Slavistica		5		2 (+1)		7 (8)	7	7
<b>TOTALE</b>		12	22	9	3 (5)	2	<b>48 (50)</b>	52	50

I dati qui sopra riportati, se distribuiti sui settori concorsuali che corrispondono quasi perfettamente con le cinque sezioni di cui il Dipartimento si è dotato a scopo organizzativo, rendono il seguente quadro:

Settore concorsuale		PO	PA	RU	RTD-B	RTD-A	TOT
10/E1	Filologie e Letterature Medio-Latina e Romanze	0	1	0	0	1	2
10/H1	Lingua, Letteratura e Cultura Francese	3	6	0	0	0	9
10/I1	Lingue, Letterature e Culture Spagnola e Ispanoamericane	4	2	0	(1)	0	6 (7)
10/L1	Lingue, Letterature e Culture Inglese e Angloamericana	4	3	4	1	1	13
10/M1	Lingue, Letterature e Culture Germaniche	1	5	5	0	0	11
10/M2	Slavistica	0	5	0	2 (+1)	0	7 (8)



si tenga conto che le sezioni si articolano come segue:

Anglistica: 10/L1 (viola)

Francesistica: 10H1 (azzurro)

Iberistica: 10/I1+10/E1 (arancio e mattone)

Germanistica e Scandinavistica: 10/M1 (grigio)

Slavistica: 10M2 (verde)

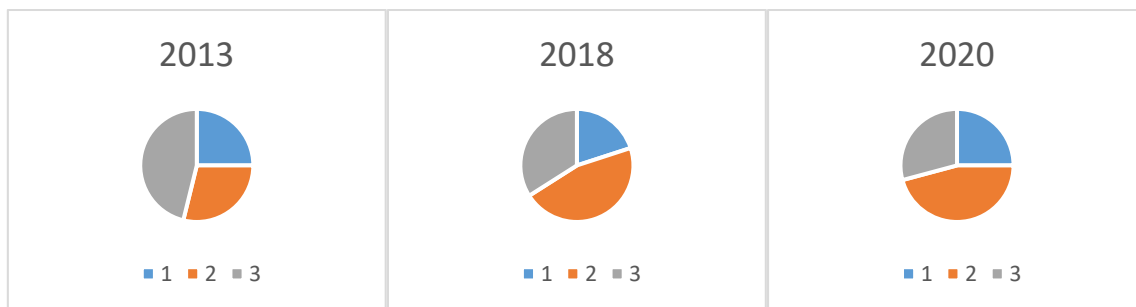
## TREND DI SVILUPPO DEL PERSONALE

Rispetto alla fotografia resa nel PTD 2017-19, si possono fare alcune osservazioni. Con riferimento a una evoluzione che aveva allora tenuto conto del dato quinquennale e ora, necessariamente, registra una variazione su tempo minore (circa un anno e mezzo), la seguente tabella fotografa l'evoluzione dell'organico (causata da molti pensionamenti, alcuni passaggi di carriera e poche nuove immissioni di personale):

Data	PO	PA	RU	RTD-B	RTD-A	TOT DOC	ASS	CEL	T/A	TOT DIP
30.09.13	13	15	24	0	0	52	5	36	11	104
30.09.18	10	23	12	2	3	50	5	26	10	91
31.01.20	12	22	9	3 (+2)	2	48 (+2)	3	23	10	84 (+2)

Gli spostamenti di equilibrio fra le fasce di docenza riguarda il rapporto tra PO e PA (prima erano più del

doppio i secondi, ora poco meno); sensibile, come logico attendersi, è il calo degli RU, cui tuttavia non corrisponde, per mancanza di risorse giunte al Dipartimento, un sufficiente incremento degli RTD. La fascia dei PA è nettamente la più numerosa: si conferma la struttura 'a botte' già osservabile nel 2018, mentre il dato del 2013 rendeva ancora una struttura piramidale. Su un piano generale, al di là delle caratteristiche e delle necessità di singoli settori, il Dipartimento ritiene opportuno dare agli RU abilitati la possibilità di uno *upgrade* e, al contempo, per il necessario riequilibrio, puntare in parallelo all'aumento del numero di PO e soprattutto di RTD, anche in considerazione del fatto che il sistema e il trend segnalano un futuro costante passaggio (al momento non cospicuo) da RTD-B a PA. Ecco una visualizzazione grafica (1=PO, 2=PA; 3=RU + RTD):



Confrontando invece la distribuzione su SSD e settori concorsuali, si registra come rispetto al 2018 il cambiamento riguardi aspetti di dettaglio e non macro-strutturali, che comunque spiegano strategie attuate nella programmazione (solo parzialmente soddisfatta dalla disponibilità di posizioni). Il numero di SSD è aumentato di uno (entrata in servizio di una RTD-A sul settore L-LIN/09, precedentemente scoperto), quello dei settori concorsuali non cambia. Risultano leggermente incrementati, quanto a unità di personale assolute, alcuni di quegli SSD che, stante il dato di una intensa attività di ricerca e della necessità di un suo ulteriore consolidamento, manifestano notevole sofferenza didattica e alto numero di insegnamenti a contratto (L-LIN/07 e L-LIN/21, che vedono presto l'ingresso di una nuova forza) o di quei settori e ambiti su cui il Dipartimento ha fatto un investimento strategico (L-LIN/11, con la nuova apertura di una curricolo angloamericano sull'intero percorso del 3+2). Altri settori invece, pure in sofferenza didattica e caratterizzati da ottimi livelli di ricerca, vedono diminuito il numero assoluto, vuoi a causa di pensionamenti non sufficientemente equilibrati dalla disponibilità di punti organico (ad es. L-LIN/10), vuoi perché nuove forze appena entrate nel ruolo senza *tenure track* dell'RTD-A hanno nel frattempo ottenuto il ruolo RTD-B altrove (L-LIN/14).

Gran parte dei settori che registrano ai due ultimi rilevamenti lo stesso numero di docenti incardinati, d'altronde, sono pure in situazione di sofferenza didattica e sono perciò considerati nella programmazione del fabbisogno di personale docente. Ciò riguarda eminentemente, oltre a quelli appena citati, i settori L-LIN/12 e L-LIN/15 (fonte: POF 2020/21 approvato a gennaio 2020). Gli spostamenti interni alle fasce riguardano progressioni di carriera, che rispondono comunque anche alla presenza di sofferenza didattica (per il passaggio RU > PA si configura una copertura aggiuntiva di 60h.) e alla necessità di re-integrare e ringiovanire la I fascia, cui spettano incarichi organizzativi su tutti gli *assets* strategici (ricerca, didattica, terza missione), la gestione delle strutture dipartimentali e le procedure concorsuali (questo vale per il passaggio PA > PO).

## RICERCA

Dei 48 membri attuali del personale docente, 46 risultano **attivi** sulla base dei dati messi a disposizione al Direttore del Dipartimento (alla data di marzo 2019, quando peraltro il numero dei membri era maggiore). Il dato è migliore di quello commentato nello scorso PTD (a quella data gli inattivi erano 3 su 49) e pare confermare la bontà delle strategie che, come commentato in quella sede, erano state messe in atto (il dato era già stato dimezzato rispetto alla precedente rilevazione) e rispetto alle quali erano state prospettate ulteriori misure. Un'attenta analisi del dato odierno e della situazione dei due docenti rispetto alle pubblicazioni più

recenti, non considerate nel calcolo rispetto all'**inattività**, e alla prospettiva di ricerca sia per impegno in determinati gruppi e centri di ricerca, sia in rapporto agli altri onerosi compiti istituzionali che svolgono nel Dipartimento in altri ambiti, suggerisce che i due casi possano essere di pronta risoluzione. D'altronde, il dato va monitorato con attenzione, visto che esso presenta ulteriori **criticità**: un piccolo numero di colleghi risulta particolarmente vicino alla soglia di inattività (quattro si aggirano fra il punteggio minimo, pari a 6, e 7), e (come già osservato nel precedente PTD) meno della metà del personale supera la media complessiva, di poco superiore a 15 (ma i due risultati più alti arrivano addirittura a 36 e 37). Appare evidente una notevole difformità di 'prestazione' interna al gruppo di studiosi del Dipartimento ma anche una scarsa capacità dell'indicatore di cogliere alcune specificità del lavoro di ricerca in ambito umanistico e specificamente stranieristico. Anche a questo scopo, il lavoro della Commissione ricerca, dettagliato in altra parte di questo documento, ha utilizzato accanto a questo dato e ad altri di simile carattere selettivo e quantitativo una serie di altri fattori per giungere a descrivere un quadro sperabilmente più completo della ricerca svolta dai membri del Dipartimento, evidenziando ulteriori punti di debolezza e di forza e fornendosi di strumenti di dettaglio utili a ragionare con maggiore consapevolezza critica sulle azioni da mettere in atto.

Sempre sulla scorta di analisi provenienti dal lavoro della Commissione ricerca e dai dati disponibili rispetto alle **soglie ASN** (simulazione su AIR/IRIS), va inoltre osservato che un numero da non sottovalutare di docenti presenta un indicatore R1 pari a 0 (non soddisfa almeno 2 soglie ASN su 3 del proprio SSD – PA a PO – o almeno 1 soglia su 3 – RU, RTD-A e -B). Il totale dei membri del Dipartimento che presenta R1 pari a 0 è pari a 5 (= 10,4%: i due inattivi e altri tre docenti). Si osserva che tale dato (aggiornato al 17 dicembre 2019) non riguarda nessun ricercatore, di nessun tipo, ma solo professori associati o (in misura molto minore) ordinari. Ciò significa che la coorte di ricercatori perviene a un lusinghiero risultato del 100% di superamento della soglia prevista, per quanto riguarda PA e PO invece siamo all'85%. Va sottolineato che, per tutte le posizioni nuove dal 2016 a oggi (nuovi assunti e *upgrade* interni), si registra il dato positivo del superamento delle soglie ASN. Sotto, nella sezione del piano dedicata specificamente agli obiettivi del triennio 2020-22 – uno dei quali riguarda, in adesione al PSA, proprio l'indicatore R1 – si illustrano strategie utili a raggiungere, quanto al numero di membri del Dipartimento che soddisfano l'indicatore R1, l'obiettivo di ateneo: superare il 90%, (dato sul quale al momento il Dipartimento di Lingue, nel suo complesso, già si assesta).

Come già riportato nel PTD 2018-20, nell'**ultima VQR** (2011-14, vd. dati MIUR) il Dipartimento ha ottenuto un dato complessivo non soddisfacente, sia rispetto ai dipartimenti dell'area 10 (30° su 35 tra i paragonabili, in ogni caso con forti oscillazioni se si guarda ai macrosettori espressi), sia quanto al più piccolo gruppo dei dipartimenti classificati all'interno della propria classe (10° su 12): gli indicatori erano sotto la media nazionale, sia come qualità complessiva sia come percentuale di prodotti eccellenti (29° su 37 quanto a prodotti eccellenti entro la graduatoria dei dipartimenti medi, 22° su 27 nella graduatoria relative alla stranieristica e comparatistica). Anche quanto alla valutazione dell'ateneo, sempre riportata sul sito del MIUR, emerge che i valori R (0,92) e X (0,93) del Dipartimento sono sotto media. Il dato non è confortante; d'altronde, la conformazione stessa della VQR e la contingenza relativa all'ultima valutazione (alla quale un certo numero di membri del Dipartimento ha deciso di non partecipare) impediscono di scendere nel dettaglio di osservazioni che siano pertinenti alle aree disciplinari, alle fasce o ancora ai gruppi di ricerca transdisciplinari, oltre a essere la valutazione dei singoli prodotti, notoriamente, un dato non pubblico e non utilizzabile per la valutazione del singolo ricercatore. Per soprannumero, il fatto che il Dipartimento sia caratterizzato da una grande varietà di SSD, alcuni rappresentati da un numero esiguo di docenti, ha fatto sì che solo un basso numero di SSD siano giunti con risultati valutabili (comunque inficiati dalla suddetta astensione). Se alla luce di tutto questo, come da precedente PTD, i dati VQR sono comunque stati parte delle considerazioni strategiche, le problematiche esposte hanno suggerito e continuano a suggerire, in attesa che siano create nuove campagne valutative a livello nazionale, di affinare la capacità auto-valutativa del Dipartimento, operando un monitoraggio sia sulla base di dati forniti dall'ateneo a valere su criteri nazionali (vd. indicatori quantitativi

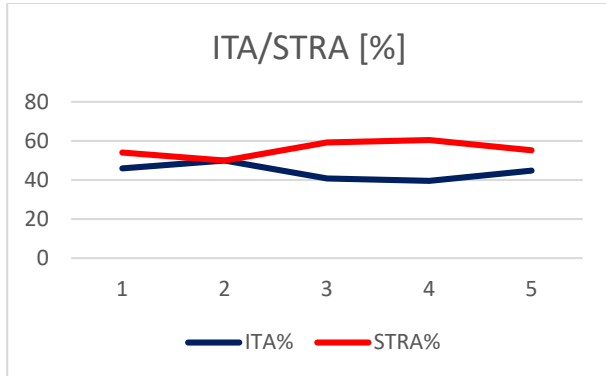


su soglie ASN), sia con criteri elaborati dalla specifica commissione.

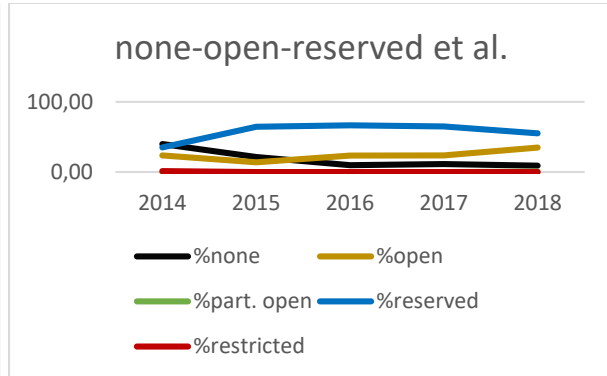
**Analisi** interne della **produzione scientifica** (pubblicazioni) e delle **attività scientifiche** del Dipartimento sono state condotte, per entrare nel dettaglio del monitoraggio e della autovalutazione, sulla base dei metadati presenti in AIR/IRIS e grazie alla raccolta dati presso i colleghi da parte della Commissione ricerca, costituita nel 2018 come uno dei primi obiettivi del PTD precedente. La Commissione (di volta in volta attraverso passaggi in Consiglio di Dipartimento) ha deciso in particolare di procedere a estrazioni mirate e complessive dei dati AIR/IRIS sul quinquennio 2014-18 (con dati specifici per ogni anno) e in seguito sul 2019. Lo scopo è individuare alcuni trend generali e costruire dati di riferimento per potere poi valutare anche numericamente l'esito di interventi e azioni su target specifici. Una prima indagine ha riguardato due caratteristiche della produzione scientifica del Dipartimento che erano state indicate come strategiche nel precedente PTD e che appaiono in generale costituire assi portanti della missione scientifica del Dipartimento. Si tratta della percentuale di **pubblicazioni in lingua straniera** e della percentuale di **pubblicazioni in accesso aperto**. Si riportano qui sotto in forma grafica i dati presentati al Consiglio di Dipartimento del dicembre 2019.

ANNO	TOT	ITA	ITA%	STR	STR%	none	%	open	%	%	res.	%	rst.	%	pdf	%	
2014	211	97	45,97	114	54,03	84	39,81	50	23,70	0	0,00	74	35,07	3	1,42	127	60,19
2015	172	86	50,00	86	50,00	37	21,51	24	13,95	0	0,00	111	64,53	0	0,00	135	78,49
2016	174	71	40,80	103	59,20	17	9,77	41	23,56	0	0,00	116	66,67	0	0,00	157	90,23
2017	177	70	39,55	107	60,45	20	11,30	42	23,73	0	0,00	115	64,97	0	0,00	157	88,70
2018	163	73	44,79	90	55,21	15	9,20	57	34,97	1	0,61	90	55,21	0	0,00	148	90,80
TOT	897	397	44,26	500	55,74	173	19,29	214	23,86	1	0,11	506	56,41	3	0,33	724	80,71

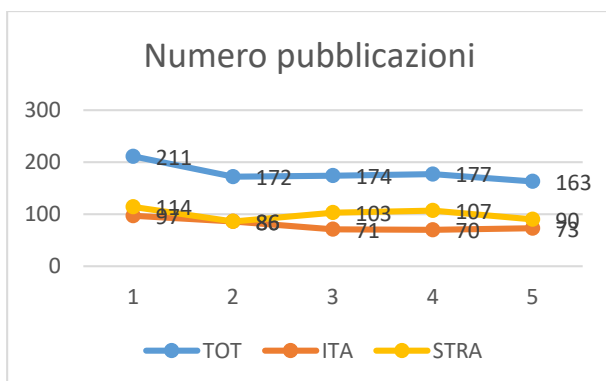
[Tutte le pubblicazioni di tutti i membri del Dip., 2014-18, distinte tra italiano e lg. straniera e nelle tipologie di accesso]



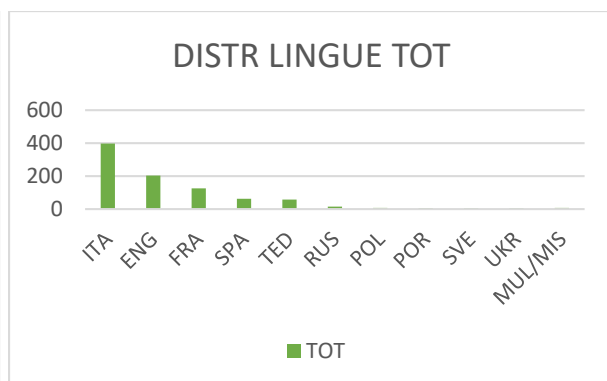
[andamento 14-18: percentuale ita/str.]



[andamento 14-18: tipo policy full-text, perc.]



[andamento 14-18: numero pubbl. + ita-str]



[distribuzione nel quinquennio su lingua di pubblicazione]

I dati qui riportati (diversamente, per espressa scelta della Commissione, da quelli usualmente utilizzati in

risposta a consuetudini di altre aree disciplinari) tengono conto anche di tipologie di pubblicazione che contraddistinguono e qualificano la pratica di ricerca, discussione e disseminazione scientifica in ambito umanistico e si configurano come caratterizzanti le filologie, linguistiche e letterature straniere – accanto a monografie, articoli e contributi in volume sono perciò considerate qui le curatele di volume, le miscellanee e i numeri monografici di rivista, le edizioni e/o traduzioni commentate di testi. Si osservano come punti di forza: l'ampio e sostanzialmente regolare numero di lingue in cui pubblicano i membri del Dipartimento (10); la permanente prevalenza delle pubblicazioni in lingua diversa dall'italiano (alcune oscillazioni sono fisiologiche e non paiono segnalare alcuna criticità); la crescita del numero di prodotti in accesso aperto (ancora più esponenziale la crescita dei prodotti con deposito .pdf, ma ciò dipende da nuove prassi di ateneo). Come punto di debolezza, su cui occorre certamente riflettere, si segnala un calo nel numero assoluto di pubblicazioni per anno, peraltro costante (e confermato su dati non definitivi del 2019). Oltre a considerare l'effetto che su questo dato può aver avuto la modalità delle prime ASN (che ha portato molti colleghi a pubblicare massicciamente in anni pregressi, mentre il nuovo sistema 'a finestra' diluisce inevitabilmente tale fenomeno), la discussione interna ha rilevato come tale dato quantitativo, proprio nel suo carattere assoluto, vada meglio dettagliato per comprendere meglio i trend evolutivi e verificare se, alla luce di un numero assoluto più basso, un determinato periodo sia d'altronde qualificato da pubblicazione di maggior peso (come la monografia).

Il passo successivo nella **autovalutazione** della ricerca dipartimentale, che è in pieno svolgimento e troverà espressione nella relazione della Commissione ricerca, è stato perciò quello di 1) elaborare e condividere a livello dipartimentale una ponderazione dei singoli prodotti della ricerca, da applicare alle pubblicazioni dei singoli docenti e ricercatori, costruendo così una banca dati di riferimento su cui poter paragonare tra loro i quinquenni (2014-18, 2015-19, in futuro 2016-20), trascogliendo di volta in volta quali aspetti comparare; 2) integrare i dati relativi alle pubblicazioni con quelli che attengono alla più ampia attività di ricerca, non ancora archiviata su AIR/IRIS. Elaborata e condivisa una lista di tali singoli attività, un loro raggruppamento in ambiti di attività e una loro ponderazione sia rispetto alle pubblicazioni, sia interna agli ambiti, sia attività per attività, si sta procedendo grazie a fogli di calcolo appositamente elaborati a produrre una mappatura completa. Per i dettagli si rimanda ai verbali della Commissione ricerca.

Come anticipato nel PTD 2018-20, la ricerca dei membri del Dipartimento (per alcune delle ragioni già esposte particolarmente diversificata) è stata convogliata attorno a **tre assi** portanti, che rispondono sì a consolidate tradizioni scientifiche ma obbediscono anche a una precisa strategia: orientare le attività di ricerca in chiave di transdisciplinarietà, attrattività ed efficacia, al fine di incrementare le possibilità di dialogo con la comunità di ateneo e il territorio nonché i gruppi ricerca nazionali e, soprattutto, internazionali. Alla enucleazione dei tre assi – (1) Atlanti letterari: forme, movimenti, trasformazioni; 2) Evoluzioni della testualità fra Medioevo ed Età moderna; 3) Teorie e pratiche linguistiche: modelli e innovazioni) – ha fatto immediato seguito, nell'ultimo anno, un lavoro di compattamento dei gruppi di ricerca attorno alla cd. Linea 2 (grazie a incentivi mirati nella distribuzione dei fondi) e una sensibilizzazione al consolidamento di prassi di ricerca interdipartimentale e, in generale, di lavoro interdisciplinare e internazionale ai fini di una maggiore visibilità e accessibilità dei risultati della ricerca e di una più ficcante competitività nella partecipazione a bandi competitivi. Si tratta di pratiche e ambiti d'intervento che hanno visto di recente una crescita e che andranno ulteriormente incrementati, secondo la discussione in corso, anche con meccanismi di premialità.

In particolare, tre sono i principali ambiti nei quali si verifica una ripresa di vivacità d'intervento e che appaiono di importanza fondamentale e dunque da coltivare con attenzione. In primo luogo la **partecipazione a bandi** competitivi per il reperimento di fondi per la ricerca. Oltre a concorrere per finanziamenti di ateneo (come il recente SEED 2019), i membri del Dipartimento si muovono a livello italiano, europeo e globale in rete con altri studiosi e istituzioni. In questo campo risultano al momento aperti quattro progetti finanziati con a capo un membro del Dipartimento: a due progetti PRIN 2015 (rispettivamente in ambito

ispano-americano e della francofonia africana) si sono aggiunti un PSR 2015-17 in area anglistica (Transition Grant 1°, 24 mesi a partire dal 2019) e un PRIN2017 in area francesistica (36 mesi a partire dal 2020).

Il Dipartimento deve certamente far fruttare le proprie competenze e reti di ricerca internazionali con ancora maggiore incisività, raccogliendo le proprie forze in progetti di ampio respiro. In questa direzione vanno dunque, ed è il secondo ambito, i **Centri di ricerca** coordinata (CRC) e i Laboratori (Labs). Due CRC già da tempo attivati vedono il Dipartimento come coordinatore e un suo membro come Coordinatore scientifico: 1) CRC *geolitterae* | Immaginario spaziale fra letteratura e geografia; 2) Leggo dunque sono. A questi si sono aggiunti nel 2019 due nuovi centri, attraverso la riconferma del 3) CRC Romanticismo e romanticismo (precedentemente capitanato da Filosofia) e il nuovo 4) CRC AltreScene. Teatro internazionale a Milano. Sono inoltre attivi e guidati dal Dipartimento i Labs 1) World Lit @ UNIMI e 2) MiraLAB «Memoria, Immaginario, Rappresentazione». Infine, con l'istituzione della Cátedra «António Lobo Antunes» il Dipartimento ha creato una struttura di ricerca internazionale che, convogliando sforzi in ambito scientifico, divulgativo e di alta formazione di ambito lusitanista e comparatista, favorisce la creatività, visibilità e attrattività della ricerca. Il quadro dell'intervento di membri del Dipartimento si completa infine con la partecipazione di alcuni suoi membri a gruppi di lavoro e progetti di istituzioni sovranazionali, come mostra esemplarmente il recente impegno relativamente al *Companion Volume* del CEFR/QCER elaborato dal Consiglio d'Europa.

Un terzo ambito è quello della **gestione e organizzazione dell'attività scientifica**, dei relativi organi e istituzioni, della partecipazione alla discussione e prassi scientifica, all'assicurazione e valutazione della sua qualità e alla disseminazione dei risultati della ricerca. Membri del Dipartimento siedono in un alto numero di comitati scientifici ed editoriali, dirigono riviste e collane, collaborano a vario titolo all'attività di associazioni e gruppi di ricerca nel globo, organizzano convegni e vi partecipano, concorrono a progetti editoriali di carattere scientifico e culturale e forniscono la loro competenza a sedi accademiche, agenzie, istituzioni, il tutto in ambito e con una visione marcatamente internazionali. Si tratta di una serie di attività finora non del tutto mappate e che la già descritta raccolta e valutazione di dati della Commissione ricerca mira a monitorare con maggiore attenzione. Hanno sede presso il Dipartimento cinque **riviste** scientifiche, tutte ad accesso aperto; quattro esse sono in Fascia A per l'intera area 10; tre sono (co-)sostenute direttamente dal Dipartimento. Si tratta di «Ponti / Pons. Langues littératures civilisations des Pays francophones» (vd. sopra sul passaggio ad accesso aperto come previsto in PTD 2018-20) e di «Altre Modernità», «Studia austriaca» e «Studia theodisca», «Tintas. Quaderni di Letterature Iberiche e Iberoamericane». Queste ultime quattro sono ancorate all'OJS di ateneo, come lo è la **collana** del Dipartimento, «Di/segni», che pubblica in accesso aperto [cfr. [riviste.unimi.it](http://riviste.unimi.it)]; membri del Dipartimento sono inoltre impegnati in comitati di collane e riviste a livello di Facoltà di Studi Umanistici. L'attività editoriale già ampia e consolidata potrà in futuro – anche con riferimento a collane e realtà editoriali attualmente non ancorate al sistema in accesso aperto locale – essere ulteriormente integrata nel nuovo contesto aperto di recente dalla creazione di una casa editrice di ateneo, *Milano University Press*, contribuendovi in particolare nei termini di attività, reti e disseminazione di ricerca in contesti plurilinguistici e multiculturali.

In sintesi, i **punti di forza** dalla attività di ricerca del Dipartimento risiedono nei tratti di internazionalità, interdisciplinarietà, apertura e visibilità, che sono in ogni caso tutti suscettibili di ulteriore miglioramento come lo è la capacità di progettazione di squadra e la sensibilità e disponibilità a processi di autovalutazione, pratiche che si sono implementate solo di recente. Fra le **criticità** emergono soprattutto la notevole disparità di risultati fra i membri del Dipartimento; singole sacche di inattività o scarsa attività il cui legame con sofferenze didattico-burocratiche va meglio indagato; il numero limitato di prodotti usciti con alta valutazione dalle campagne ministeriali e di progetti in grado di primeggiare in bandi competitivi; il trend negativo sul numero assoluto di pubblicazioni, da indagare più a fondo nella sua composizione.

## DIDATTICA

Il Dipartimento è referente principale di **due CdS**, uno di primo livello e uno di secondo, coordinati da un solo Collegio Didattico. Peraltro, alcuni dei docenti in organico svolgono parte della loro attività didattica a beneficio di altri CdS, segnatamente Lettere, Scienze Umanistiche per la Comunicazione e Mediazione linguistica e culturale, soprattutto con insegnamenti di Letterature e di Culture straniere. Assecondando il forte investimento che è stato realizzato nel miglioramento delle pratiche di monitoraggio e autovalutazione interna, il Dipartimento ha offerto entrambi i CdS per la campagna di audizioni da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo, che funge anche da preparazione all'eventuale futura visita ANVUR, prevista per l'autunno del 2020. Il Nucleo ha selezionato il CdS magistrale, e l'audizione (sia del CdS che del Dipartimento) si è svolta il 13 febbraio 2020.

Il **CdS triennale C23** (Lingue e letterature straniere) ha visto l'avvio dell'accesso programmato, fin qui su due sole coorti, 2018-19 e 2019-20. La contrazione del numero degli immatricolati, fisiologica nel primo anno di attuazione del provvedimento e dunque abbondantemente prevista, si è acuita a seguito della sospensione dell'accesso programmato al CdS in Mediazione, che attira un bacino di studenti in parte affine, in particolar modo i diplomati dei Licei linguistici (quasi 900 solo tra le matricole del presente A.A., sommando Lingue e Mediazione, per entrambi i quali tali diplomati rappresentano oltre un terzo degli ingressi). La riduzione del numero degli studenti ha avuto conseguenze positive sulla didattica, che si è potuta svolgere in gruppi di dimensioni più contenute, circostanza particolarmente utile nell'ambito delle esercitazioni linguistiche, e sull'esperienza dello studente, al punto che le segnalazioni di disagi in merito ad aule e altre questioni logistiche sono pressoché sparite. Al miglioramento delle condizioni di lavoro e studio ha contribuito anche un'operazione di revisione centralizzata dell'orario del CdS, sul quale ha investito tempo e forze un gruppo di lavoro dedicato. È da ricordare anche l'avvio del percorso triennale di Letteratura angloamericana, con il secondo anno attivato nel 2019-20, che rappresenta un'alternativa alla Letteratura inglese per gli studenti di tale lingua e rafforza la varietà dell'offerta del CdS anche rispetto a quelli erogati da altri Atenei.

I primi dati disponibili sulla coorte 2018-19, attualmente al secondo anno di carriera, mostrano un deciso decremento del tasso di abbandono, calato in un solo anno di oltre dieci punti percentuali e ai livelli più bassi dell'ultimo decennio. Parallelamente, il ritmo di acquisizione dei CFU sembra molto aumentato, considerando che a fine ottobre (dunque con altre sessioni di esame che rientreranno nel computo del I anno) di tale coorte soltanto il 7% risultava inattivo, e quasi la metà aveva già accumulato almeno 40 CFU; in questo senso, verrebbe pienamente realizzato uno degli obiettivi indicati nell'ultima Scheda di Monitoraggio. Si tratta di dati incompleti e da rivalutare con attenzione in futuro, ma l'ingresso di studenti più motivati e predisposti all'offerta formativa del CdS dovrebbe condurre a un miglioramento di molte *performances* su diversi indicatori, non ultimo quello dei laureati in corso, altro obiettivo chiave segnalato nel Monitoraggio.

In **prospettiva futura**, una delle azioni riguarderà la stabilizzazione del sistema di ingresso al CdS e la definizione degli OFA per gli studenti eventualmente ammessi con alcune carenze nella preparazione personale. Finora, l'OFA di lingua inglese non è stato attivato anche su Lingue e letterature straniere, che dovrà valutare se seguire questa linea o attribuire OFA sulla base di altre lacune (espressione in lingua italiana, comprensione del testo, ecc.). Inoltre, si introdurrà (compatibilmente con le risorse disponibili) un sistema di tutoraggio più capillare, che aiuti gli studenti nella gestione dei tempi nella scelta delle lingue, così da evitare ripensamenti che possono portare all'abbandono o al cambio di lingua e a un ritardo nell'acquisizione di CFU.

Il **CdS Magistrale C73** (Lingue e letterature europee ed extraeuropee) ha continuato il suo trend di crescita anche nel 2019, registrando numeri in rialzo per quanto riguarda sia le domande di ammissione, sia le immatricolazioni effettive, a riprova della sua indubbia attrattività. I dati sulle immatricolazioni (ancora parziali) collocano il CdS al terzo posto assoluto tra tutte i CdS magistrali dell'ateneo e al terzo posto su scala nazionale nella classe LM-37. La revisione condotta sul piano di studi negli scorsi anni e l'ampiezza dell'offerta

didattica, che è molto superiore a quella di altri CdS della stessa classe, hanno certamente favorito l'aumento delle candidature, che provengono ormai da molti atenei italiani e da vari Paesi esteri. Le valutazioni degli studenti sulla qualità dei corsi offerti e sul personale docente sono molto confortanti e pressoché sempre superiori alla media di Facoltà. Si è registrato, inoltre, un aumento dei CFU conseguiti all'estero e, sempre nell'ambito dell'internazionalizzazione, è ormai stabile la presenza di due o più *visiting professors* all'anno, fatto che, oltre a promuovere la mobilità internazionale e la creazione di reti di collaborazione a livello di docenti e di discenti, permette l'implementazione della didattica innovativa, ad es. nella forma di insegnamenti 'blended' in co-edizione (già attivata per il II semestre 2019/20). Prosegue con buoni risultati, inoltre, l'accordo di **doppio titolo** con l'Università di Avignone (Francia), ed entro il 2021-22 è previsto che parta anche il doppio titolo con l'Università di Magonza (Germania). L'aumento degli ingressi al CdS ha comportato la necessità di ripensare al sistema di accertamento delle competenze, specie per evitare disomogeneità nel livello di preparazione tra studenti che provengono da percorsi anche sensibilmente diversi; in tal senso si è avviato un dibattito interno al Collegio per individuare con precisione i criteri di convocazione a un colloquio previo all'ammissione, in modo da migliorare l'orientamento dei candidati e assicurarsi del possesso di adeguate competenze, al di là dei requisiti in CFU indicati dal Regolamento didattico.

Il rapporto con la componente studentesca è progressivamente migliorato, anche grazie all'intenso lavoro della **CPDS**, che ha condotto in coordinamento con il Collegio Didattico *focus groups* mirati area per area, contribuendo alla risoluzione di criticità. Ulteriori interventi, sul piano della mobilità Erasmus ed extra-UE, hanno puntato a migliorare la qualità degli scambi attivi e tutto il processo che prepara, seleziona e accompagna lo studente prima e dopo il soggiorno all'estero. In particolare, l'istituzione di tutorati dedicati a **Erasmus +** ha permesso di introdurre un servizio di sportello *peer to peer* specifico per le sedi di scambi per studenti dei Cds gestiti dal Dipartimento, di organizzare incontri mirati, di aggiornare e incrementare le informazioni con specifiche schede sulle università accoglienti, di redigere guide tanto per studenti *outgoing* che *incoming* (sia UE che extra-UE); inoltre, la commissione ha operato diversi interventi per sostenere la mobilità nelle varie fasi, per rivedere e selezionare accordi esistenti e per costituirne di nuovi. Persiste, inoltre, la necessità di incrementare la partecipazione al programma Erasmus + Traineeship, dal carattere professionalizzante, che coinvolge anche studenti già laureati (purché siano stati selezionati prima del conseguimento della laurea). Il numero delle sedi è in lento ma continuo aumento; il dipartimento si sta attrezzando per incentivare questo tipo di accordi internazionali a) sensibilizzando i docenti del dipartimento; b) sollecitando gli studenti a reperire in modo autonomo l'attività di tirocinio, secondo la nuova modalità prevista e incoraggiata dalle Linee Guida del programma. Con riferimento infine alle istanze di provenienza europea che spingono a incentivare riflessioni e prassi sul plurilinguismo, si sono aperte sperimentazioni didattiche in merito al nuovo progetto Erasmus+ Delcyme, in collaborazione con lo SLAM.

In generale, permangono alcune **caratteristiche** che sono tipiche dei CdS delle due classi: la distribuzione degli studenti non è mai omogenea, dato che molti si orientano sulle lingue più diffuse e insegnate anche nel sistema scolastico superiore, di cui in futuro alcuni saranno docenti. Questo comporta la necessità di calibrare ogni anno con attenzione la suddivisione di alcuni insegnamenti in più edizioni e induce a rivedere costantemente l'articolazione dei gruppi delle esercitazioni, tenendo conto dei numeri e delle competenze pregresse degli iscritti. In futuro, parte di queste attività dovrebbero essere demandate allo SLAM; ciò potrebbe indurre a sganciare le esercitazioni dalle annualità degli insegnamenti e a calibrarle sulla base dei livelli di competenze linguistica definiti dal Quadro Comune Europeo di Riferimento (al cui *Companion Volume*, di recente pubblicazione, ha lavorato anche una docente del Dipartimento). Inoltre, il Collegio Didattico, come già evidenziato nelle Schede di Monitoraggio, è consapevole della necessità di promuovere una campagna di confronto con le Parti Sociali, pur considerando che, al momento, i dati sull'occupabilità dei laureati sono buoni. Un ulteriore fronte di **progettazione** riguarda l'incremento di forme innovative della didattica: sono già in corso sperimentazioni di attività on line a supporto degli studenti del CdS triennale, a volte con forme

di tutorato *peer to peer*, e sono in preparazione esperienze nell'insegnamento che vengano opportunamente inserite in alcuni corsi del CdS magistrale (segnatamente le Didattiche delle lingue straniere nonché insegnamenti semestrali con modello di formazione mista, attivati in co-edizione con partner internazionali).

Nel breve periodo, la ventilata e possibile riconfigurazione dipartimentale, con la costituzione di una nuova struttura che ricomprensca anche una parte sostanziosa dell'organico in servizio presso il Dipartimento di Scienze della Mediazione Linguistica e di Studi Interculturali, dovrà necessariamente portare a un ripensamento complessivo dell'offerta didattica. La gestione di 4 CdS di ambito stranieristico (2 per ogni livello) dovrà ribadire o rinforzare la chiara differenziazione tra gli stessi, esaltandone le specificità formative e i diversi approdi professionali, pur considerando il contesto generale dell'Ateneo, e in particolare l'indispensabile coordinamento con lo SLAM. La riconfigurazione dipartimentale potrebbe anche favorire l'avvio di nuovi percorsi formativi, specialmente a livello di laurea magistrale o *post lauream* (corsi di perfezionamento).

### TERZA MISSIONE

Grazie alla già descritta riorganizzazione interna rispetto alla Terza Missione, partita nel 2018 (individuazione del responsabile AQ dipartimentale e creazione della Commissione Terza Missione per migliorare la comunicazione tra ateneo e dipartimento, la sinergia con partner esterni e l'attenzione e comunicazione relativamente a bandi, progetti e piattaforme nazionali e sovranazionali), il Dipartimento ora dispone di uno **sguardo d'insieme** al recente pregresso delle relative attività e procede nell'elaborazione di documenti e monitoraggi anche pubblici nonché alla definizione e capillare sensibilizzazione sul tema. In parallelo all'avvio, a livello di ateneo, dell'archiviazione dei prodotti di terza Missione su AIR/IRIS (sulle cui modalità e specificità la Referente AQ e la Commissione sono importante punto di riferimento per tutti i colleghi), il Dipartimento ha dunque investito un notevole **sforzo strategico**, in termini di impegno del personale, inserimento del tema nelle sedi decisionali e collegiali, ideazione di scenari per il prossimo futuro, che dovrà essere ulteriormente sostenuto e approfondito. La consapevolezza della centralità della Terza Missione, accanto a Didattica e Ricerca, va infatti incrementata sia a livello dei singoli che di discipline e aree, gruppi e organi.

Come dimostrano documenti realizzati sulla Terza Missione e resi disponibili ai membri del Dipartimento e/o all'esterno, sulla relativa pagina web (ad es. quello relativo alle attività ascrivibili agli obiettivi dell'Agenda ONU 2030 sulla sostenibilità, o ancora quello presentato nella Giornata INCOM 2019 nell'ambito della promozione delle attività museali), e come testimoniano azioni ed eventi consolidati e periodici che proseguono anno per anno nella loro attuazione e che le nuove strutture sostengono con processi di calendarizzazione e coordinamento (da Bookcity alle attività in collaborazione con gli istituti penitenziari del territorio; workshop e public engagement in ambito teatrale, interculturale, museale), forte, costante e diversificato è l'impatto sul territorio delle attività. Spiccano, naturalmente, le **interazioni** con il mondo dell'editoria e dei media, dello spettacolo, del lavoro interculturale, con istituzioni e locali, nazionali e internazionali (dagli Istituti di cultura alle strutture amministrative della città fino all'Unione Europea e ad agenzie di stati extraeuropei). Un capitolo importante, da trattare a parte, è quello del lavoro a stretto contatto con il mondo della **scuola e della formazione permanente e continua**, profondamente legato alla tradizione, alle competenze e alla vocazione di membri del Dipartimento nell'ambito della Didattica delle lingue e delle culture straniere; lo stesso si può dire per le attività messe in campo recentemente con riferimento ai temi del plurilinguismo e dell'inclusione, che aprono a futuri progetti per una politica linguistica contro ogni discriminazione. Quanto agli interventi di ricaduta scolastica e formativa, si citano anzitutto i corsi di perfezionamento per insegnanti 'Didattica CLIL' (con l'avvio di un MOOC ad accesso gratuito ma entro la cornice di numero programmato specifica di tali iniziative a guida ministeriale; vd. «Content and Language Integrated Learning», <http://post-laureaonline.unimi.it/>), esperienza di lungo corso e alta visibilità anche internazionale che ha reso possibile la prestigiosa selezione del Dipartimento come partner europeo privilegiato per il progetto CLIL@India. Si

considerino inoltre: percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (ex «Alternanza scuola-lavoro»); lezioni aperte; aggiornamento dei docenti delle scuole medie superiori (progetti di Ricerca-Azione); accoglienza di studenti delle scuole superiori a lezioni e giornate di studio di specifico interesse culturale; sostegno allo studio universitario presso le Case di Reclusione (anche con studenti tutor volontari). Iniziative entro convenzioni come quest'ultima o legate a progetti e gruppi di ricerca, attività di disseminazione e divulgazione (ad es. con gli istituti penitenziari o per la formazione del pubblico in ambito artistico-ricreativo) mostrano la virtuosa interdipendenza tra azioni in ambiti differenti.

I **prodotti** di Terza Missione caricati in AIR/IRIS hanno visto nel **2019**, per quanto concerne i membri del Dipartimento, un incremento del 35,73% rispetto all'anno precedente. Il dato va certo calibrato (l'attenzione a questo aspetto dell'impegno dei docenti sta crescendo in modo costante ma è stato naturalmente esplicitamente incoraggiato); per i prossimi anni comunque (se una crescita altrettanto cospicua è inverosimile) ci si attende che i prodotti di TM del Dipartimento crescano in modo costante. La tipologia delle azioni che sono state monitorate conferma l'impegno del Dipartimento principalmente nel settore della divulgazione e condivisione della ricerca presso istituzioni cittadine e nel mondo della scuola e della formazione. In particolare, le attività archiviate risultano così ripartite, in ordine decrescente: Partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti: 90; Organizzazione di concerti, spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, eventi sportivi, mostre, esposizioni e altri eventi di pubblica utilità aperti alla comunità: 59; Organizzazione di iniziative di valorizzazione, consultazione e condivisione della ricerca: 51; Attività di coinvolgimento e interazione con il mondo della scuola: 24; Fruizione da parte della comunità di musei, ospedali, impianti sportivi, biblioteche, teatri, edifici storici universitari: 12; Pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico non accademico: 11; Produzione di programmi radiofonici e televisivi: 6; Iniziative di co-produzione di conoscenza: 4; Partecipazione dello staff docente a trasmissioni radiotelevisive a livello nazionale e internazionale: 4; Pubblicazione e gestione di siti web e altri canali social di comunicazione e divulgazione scientifica: 4; Giornate organizzate di formazione alla comunicazione – rivolta a PTA o docenti: 2; sono presenti infine altre iniziative, non caratterizzate. La maggior parte delle azioni ha avuto una ricaduta nazionale (121), seguono quelle a impatto locale (105), regionale (68), internazionale (52).

Appare significativo il fatto che la realizzazione di tali azioni abbia comportato il **coinvolgimento** di ben 15 Dipartimenti d'Ateneo, ben oltre dunque il novero dei dipartimenti di area umanistica che ci si attende essere fra i più tipicamente coinvolti – se il Dipartimento di Scienze della Mediazione Linguistica e di Studi Interculturali, quello di Beni Culturali e Ambientali e quello di Filosofia vedono il massimo di compartecipazioni, si annovera un buon numero di collaborazioni, oltre che con aree giuridiche e sociali, anche con dipartimenti di area biomedico-farmaceutica e delle scienze naturali. Anche nell'ambito della Terza Missione dunque – come emerge nell'attività ricerca dei membri del Dipartimento, ad es. nei CRC e LABS – si ravvisano potenzialità di una **interdisciplinarietà** a vasto raggio, e non v'è dubbio che si tratti di un filone da sostanziare ulteriormente nei prossimi anni; similmente, la cornice di 4EU (centrata sul piano della didattica ma con inevitabili ricadute anche in altri ambiti) suggerisce di investire il massimo degli sforzi in questa direzione.

Proprio a fronte dell'eterogenea messe di attività nel campo della Terza Missione, non di rado a titolo personale di singoli docenti o di gruppi specifici, è utile e necessario proseguire con la ricognizione e la riorganizzazione lungo **linee strategiche**; si mostra inoltre cruciale un lavoro sinergico, atto a concertare azioni comuni e a sviluppare il *team working* attorno a specifici assi, individuabili come costitutivi della missione e della visione del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere. Lo studio di fattibilità che si sta svolgendo rispetto alla creazione di percorsi professionalizzanti e corsi di perfezionamento; il crescente impegno nell'ideazione di workshop, collaborazioni a distanza, sinergie con altri istituti formativi e culturali; la marcata insistenza su attività laboratoriali e/o di formazione aperta al mondo economico e sociale: sono, questi, tutti segni di uno sforzo che va incrementato e reso strutturale. Perciò si procede a individuare un obiettivo e un'azione relativa ai corsi di perfezionamento, in adesione alle indicazioni del PSA (vd. sotto, TM\_3\_DIP).

In sintesi, si può affermare che tra i **punti di forza** a livello dipartimentale, sul piano della Terza Missione, sono da annoverare la capacità d’iniziativa in eventi relativi alla promozione di lingue, letterature e temi interculturali sul piano sia europeo che extraeuropeo, ad es. attraverso presentazioni di autori, artisti e patrimoni, sia all’interno dell’Università, sia nel quadro di eventi patrocinati da istituzioni pubbliche o a sostegno pubblico e in interazione propositiva con tali realtà (amministrazioni, scuole, biblioteche pubbliche, istituti formativi e rieducativi, musei, teatri). **Spazi di miglioramento**, oltre che in un maggiore coordinamento e una più alta consapevolezza e visibilità di tutto questo novero di azioni secondo strategie già messe in atto ma certamente da implementare, sono da ravvisarsi con riferimento ad alcune debolezze e criticità: si dovrà ragionare in particolare sul consolidamento di una progettualità dipartimentale, eventualmente anche dotata di specifico sostegno in termini di budget, capace di incrociare le strategie di ateneo nonché le linee guida e opportunità a livello nazionale ed europeo; inoltre, a integrare tale intervento, si dovrà superare una difficoltà tipica dei dipartimenti umanistici e lavorare alla creazione di scenari che permettano l’attrazione di fondi esterni e la produzione di azioni che abbiano un ritorno anche economico.

## 2. Programmazione 2020 – 2022

### 2.1 Missione del Dipartimento

Il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere nasce il 27 aprile 2012 dalla fusione del Dipartimento di Scienze del Linguaggio e Letterature Straniere Comparate e del Dipartimento di Studi Linguistici, Letterari e Filologici dell’Europa Centro-Settentrionale e Orientale. La **missione** del Dipartimento si è fondata e si fonda sui principali *assets* risultato di tale fusione: 1) un’ampia gamma di aree linguistico-letterarie oggetto di ricerca e didattica; 2) specializzazioni uniche in Lombardia o nel Nord Italia (ad es. Scandinavistica con 3 lingue, Polonistica, Ucrainistica – realtà peraltro particolarmente significative per la sinergia d’ateneo con Copenhagen e Varsavia nel contesto 4EU) ; 3) differenziate e approfondite specializzazioni disciplinari (ricerca e insegnamento con approcci diacronici e sincronici, sovranazionali, interdisciplinari). Su tale fondamento, la missione del Dipartimento per il triennio 2020-22 può essere sintetizzata in **tre punti**, a cui si intende dare concreta attuazione attraverso gli obiettivi strategici delineati nel presente PTD: 1) sviluppo dell’internazionalizzazione; 2) miglior finalizzazione di conoscenze e competenze; 3) contributo allo sviluppo dell’Ateneo.

È ovvio e naturale considerare lo sviluppo dell’**internazionalizzazione** come elemento fondamentale della missione di un Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere; in questa prospettiva il Dipartimento non intende solo proseguire lungo linee già tracciate (vedi PTD 2018-20) ma fare da traino in questo per tutta l’area umanistica, dati gli stimoli che il confronto internazionale offre per lo sviluppo della ricerca, della didattica e della terza missione. Se la formazione nell’ambito delle lingue e letterature straniere porta all’acquisizione di conoscenze che si possono genericamente ricondurre all’area umanistica, il Dipartimento si pone come propria missione specifica lo sviluppo di competenze che più direttamente vengono rafforzate dallo studio delle lingue e letterature straniere: competenze che insistono sulla pluralità dei linguaggi, di arte/forme/media, di culture – e tutto ciò di particolare rilevanza per un territorio innovativo e creativo, multiculturale, e in rapida espansione ed evoluzione come l’area milanese; competenze nel *problem-solving*, per un inserimento duttile ed efficace dei laureati nel mondo del lavoro; competenze nei diversi usi e scopi della testualità, in un contesto sociale e professionale dove la comunicazione svolge un ruolo determinante.

Entrambi questi punti che intendono qualificare la missione del Dipartimento nel prossimo triennio vogliono altresì porsi al servizio di **obiettivi strategici** e di azioni fatti propri e perseguiti dall’Ateneo. Il Dipartimento considera elemento caratterizzante e qualificante della propria missione collaborare con le strutture dell’Ateneo per la formazione e aggiornamento dei docenti universitari nel campo delle lingue straniere e nello sviluppo di più consapevoli metodologie didattiche per i CdS in lingua inglese (EMI – English as a Medium of Instruction). E, in una prospettiva che unisca ricerca, didattica e terza missione, il Dipartimento si



pone come missione per il prossimo triennio quella di favorire la promozione di nuove forme di aggregazione a livello dipartimentale che non rispondano solo all'esigenza d'Ateneo di costituire dipartimenti numericamente più consistenti, ma anche di progettare nuovi e più aggiornati percorsi didattici, e individuare aree di ricerca innovative nell'ambito umanistico; in tutto ciò, vale la pena ribadire, il Dipartimento è favorito dalla sua apertura internazionale e dal confronto privilegiato con altre realtà accademiche in Europa e oltre.

Alla luce, in particolare, della delibera assunta dal CdA del 28 gennaio 2020, con la quale è stato istituito un gruppo di lavoro al fine di discutere ed elaborare una soluzione condivisa in merito alla criticità dei requisiti dimensionali rilevata per il Dipartimento di Scienze della Mediazione Linguistica e di Studi Interculturali, il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere ha immediatamente raccolto l'invito a partecipare alla elaborazione di un percorso concertato dalla *governance* di ateneo e ha condiviso nel corpo docente riflessioni e **visioni rispetto al futuro**. Si è infatti convinti di poter mettere a disposizione vaste competenze e significative esperienze in merito all'organizzazione della ricerca e della terza missione nell'ambito degli studi umanistici di vocazione internazionale e plurilinguistica, alla programmazione oculata anche sul lungo periodo delle strutture e figure dipartimentali, alla gestione didattica di corsi di laurea sia tipicamente legati alla stranieristica (per i quali ha mostrato di saper affrontare situazioni complesse e di elaborare strategie di gestione), sia in un'ottica di interdisciplinarietà, e su un piano generale alla progettazione aperta alle esigenze del territorio, alle richieste della contemporaneità e al quadro interculturale e multisettoriale entro cui l'ateneo lavora (ad es. 4EU). Obiettivi concreti e risultati attesi andranno concordati con tutte le parti coinvolte, secondo le procedure che l'ateneo indica e i gruppi di lavoro tradurranno in prassi pubbliche e condivise.

## 2.2 Programmazione strategica e obiettivi

Sulla base delle considerazioni sul biennio 2018-19, del monitoraggio in rapporto agli obiettivi posti nel relativo PTD e dell'analisi di struttura e missione, attività di ricerca, didattica e terza missione del Dipartimento, si ritiene opportuno enucleare come strategici per il triennio 2020-22 **sette obiettivi**, in piena e convinta aderenza agli intendimenti complessivi del PSA e ai relativi sette macro-obiettivi, con l'adozione di azioni adatte alle forze e alle potenzialità del Dipartimento, tempistiche utili alla realizzazione di target adeguati allo stato di partenza e agli scenari prossimi e futuri. Gli interventi obbediscono alla volontà di garantire un continuo **miglioramento** delle diverse attività che il Dipartimento svolge direttamente o in qualità di referente principale. Seguendo il suggerimento contenuto nel commento al monitoraggio 2018 del PTD 2018-20, si procede (pur illustrando la complessità di misure che naturalmente si intersecano ed evitando la pericolosa semplificazione di problematiche composite, difficilmente risolvibili con un solo intervento) a enucleare di volta in volta una sola (macro-)azione relativa al singolo obiettivo. Infine, sempre dando seguito al suggerimento ricevuto e in **armonia con il PSA** nel suo complesso, che appare molto chiaro nelle sue indicazioni e favorisce tali interventi, si procede a rendere numericamente verificabili indicatori e target anno per anno.

### 1. OBIETTIVO INT-2 DIP — Un Ateneo aperto alla mobilità internazionale

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore del numero di CFU conseguiti all'estero da studenti regolari e prospetta come target un incremento in termini assoluti del 15% su base triennale.

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE]: Come illustrato sopra e come verificabile sul cruscotto dati messo a disposizione dall'ateneo (dati al 28 settembre 2019), gli studenti dei CdS triennale (Lingue e Letterature Straniere) e magistrale (Lingue e Letterature europee ed extraeuropee), di cui il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere è referente principale, risultano ottenere un numero molto alto di CFU all'estero: il secondo più alto in ateneo per la LT, il più alto in assoluto per la LM (ref. 2017/18). Ciò appare positivo e perfettamente connaturato alla specificità dei CdS e, per questo, spinge a non considerare di poter incrementare il dato quanto programmato a livello complessivo di ateneo. Il Dipartimento, in continuità con azioni già intraprese (in primo luogo il forte investimento su tutorati dedicati, utili a diversi interventi), mira

a curare più la qualità che la quantità degli scambi (senza vedere ora necessità di un loro incremento a livello Erasmus/UE ma puntando a un incremento su quelli extra-UE), della selezione di sedi e studenti, delle varie fasi dell'esperienza all'estero del discente e dell'inserimento nel percorso formativo complessivo, anche attraverso il potenziamento di azioni di mobilità integrate alla didattica innovativa e la presenza continuativa di *visiting professors* delle università partner. I margini di miglioramento relativi al programma *Erasmus Traineeship*, che parzialmente concorre all'acquisizione di crediti (tirocinio), verranno stimolati attraverso ulteriore sensibilizzazione/responsabilizzazione a livello di docenti e studenti, anche grazie al sostegno delle nuove linee guida del programma.

[AZIONE]: Tra le varie azioni che il Dipartimento intende continuare a condurre e introdurre per promuovere la mobilità internazionale di studenti e docenti, si ritiene adatta in particolare la misura di favorire forme di mobilità *short-term* e semestrale (rispetto a quelle annuali), più duttili nella gestione su varie fasi (pre, durante, ex post) e strategiche nel momento in cui l'ateneo tutto è impegnato nel progetto 4EU.

[BUDGET]: L'azione non necessita di finanziamento dipartimentale.

[INDICATORI]: Numero di CFU conseguiti all'estero da studenti regolari dei CdS in Lingue e Letterature Straniere e in Lingue e Letterature Europee ed Extraeuropee.

[TARGET]: 2020=mantenimento — 2021=incremento (+2,5% su 17/18) — 2022=incremento (+ 5% su 17/18).

## **2. OBIETTIVO DID\_\_DIP — Andamento degli avvii di carriera**

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'omonimo indicatore dell'andamento degli avvii di carriera e prospetta come target complessivo un loro incremento in termini assoluti del 5% su base triennale.

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE] Nel corso degli ultimi anni, il dato sugli avvii di carriera nel CdS triennale è stato molto oscillante, in larga misura dipendente dall'adozione o meno del numero programmato e dalla politica sugli accessi degli altri CdS di area umanistica, comprendendo anche Mediazione che, come già ricordato, intercetta un'utenza in parte affine. L'adozione in pianta stabile del numero programmato dovrebbe condurre a una stabilizzazione negli ingressi, mentre l'accesso libero con autovalutazione espone a una maggiore incertezza. Le politiche del Dipartimento dovranno in questo senso tener conto anche degli equilibri con gli altri Dipartimenti della Facoltà e con la Scuola di Mediazione. Per il CdS magistrale, che invece mostra da anni una crescita costante, si mira a velocizzare le procedure di valutazione delle domande di ammissione e a raffinare il colloquio di accertamento, al fine di individuare per tempo eventuali lacune e consentire a chi abbia una preparazione non del tutto adeguata, o difetti in termini di requisiti, di sanare le carenze mediante percorsi di studio personalizzati, che potranno comprendere anche esami singoli.

[AZIONE] Rafforzamento delle attività di orientamento in ingresso, miglioramento della documentazione disponibile on line e stabilizzazione del meccanismo di accesso (CdS triennale); anticipo delle procedure di valutazione delle domande di ammissione (CdS magistrale).

[BUDGET] L'azione non necessita di finanziamento dipartimentale.

[INDICATORE] Andamento degli avvii di carriera dei CdS triennale e magistrale.

[TARGET] Per le incertezze sulle modalità di accesso al CdS triennale, si indicano target per il CdS magistrale: 2020=incremento (+5% su 18/19); 2021=incremento (+7% su 18/19); 2022=incremento (+10% su 18/19)

## **3. OBIETTIVO DID\_3\_DIP — Sostenere il percorso di apprendimento degli studenti al fine di incrementare la regolarità degli studi**

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore della percentuale di studenti che proseguono al secondo anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al primo anno (A15 – dato attuale 66,3%), e prospetta come target complessivo un suo aumento del 5% su base triennale.

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE] Per il CdS triennale, ancora una volta la performance

complessiva degli studenti può dipendere dal meccanismo di accesso. I dati sulla coorte 2018-19 (ancora incompleti e relativi all'unica coorte fin qui entrata mediante una prova selettiva) sembrano indicare una migliore fluidità del percorso e un'acquisizione più rapida dei crediti. L'accesso libero e un numero molto alto di matricole non realmente motivate può invece rallentare, come è successo più volte in passato, il percorso degli studenti. L'adozione ormai standard di prove intermedie per i corsi annuali (quelli delle lingue), apprezzata anche dagli studenti, rappresenta una strategia da confermare e sostenere. In vista dell'introduzione di OFA, dovranno essere calibrate con attenzione le risorse finalizzate a offrire iniziative di recupero delle carenze e di riallineamento, e si dovranno valutare tutorati (anche *peer to peer*) a cavallo tra i due semestri del l'anno. Per il CdS magistrale, l'anticipo delle procedure di valutazione delle domande di ammissione dovrebbe favorire l'ingresso di un maggior numero di studenti che potranno concentrarsi sugli esami del percorso magistrale e non sul recupero di eventuali requisiti mancanti. Va comunque considerato che la percentuale di studenti che conclude il percorso in tempi regolari è già ora buona, e superiore alla media nazionale.

[AZIONE] Per il CdS triennale, allestimento di corsi per l'assolvimento di OFA e di tutorati di sostegno per le matricole che non abbiano superato le prove intermedie di lingua alla fine del primo semestre. Per il CdS magistrale, anticipazione e velocizzazione della valutazione delle domande di ammissione.

[BUDGET] L'azione necessita di finanziamento dipartimentale solo per il CdS triennale (€5.000 annuale su FUD per iniziative volte a facilitare l'assolvimento degli OFA e per tutorati di sostegno alle matricole).

[INDICATORE] Percentuale di studenti che prosegue al II anno nei due CdS avendo acquisito almeno 20 CFU.

[TARGET]: 2020=per entrambi i CdS, incremento (+2,5% su 18/19); 2021=per entrambi i CdS, incremento (+3,5% su 18/19); 2022=per entrambi i CdS, incremento (+5% su 18/19). NOTA BENE: le previsioni per il CdS triennale potranno essere ricalibrate sulla base del tipo di accesso e dei numeri in entrata.

#### **4. OBIETTIVO RIC\_1 DIP – Promuovere un ambiente stimolante per la ricerca**

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore R1 dell'algoritmo adottato per la distribuzione dei punti organico: rispetto di due soglie ASN su tre per il proprio ruolo per tutti i ruoli eccetto che per RTDA (1 soglia su 3), e prospetta come target complessivo su base triennale il superamento della soglia del 90% di professori e ricercatori che ottengono R1=1.

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE]: Come illustrato sopra e come verificabile sul cruscotto dati messo a disposizione dall'ateneo, al 17 dicembre 2019 il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere risulta avere esattamente il 90% di professori e ricercatori che ottengono R1=1 (43 su 48); nel dettaglio, il dato negativo riguarda 5 fra PA e PO, tutti i RU e RTD hanno R1=1. L'obiettivo del Dipartimento deve dunque essere quello di migliorare il dato, già abbastanza soddisfacente. Tenendo conto che il Dipartimento avrà prevedibilmente nel triennio un lieve aumento del numero di docenti e ricercatori, concretamente si condivide in pieno l'obiettivo di ateneo e si mira a portare il numero di docenti privi di R1 a massimo 4.

[AZIONE]: Tra le varie azioni che il Dipartimento intende continuare a condurre e introdurre per promuovere un ambiente stimolante per la ricerca, si ritiene strategicamente adatta la seguente misura già ipotizzata nel PTD 2018-20, ovvero lo studio di una programmazione didattica e scientifica che favorisca la mobilità mirata dei professori e ricercatori del Dipartimento, anche in forme di congedo di ricerca e/o di alleggerimento rispetto a incarichi istituzionali e gestionali, secondo modalità quali: ristrutturare gli impegni didattici nei periodi di ricerca all'estero; approfondire le buone pratiche di scambio docenti (docenti Erasmus, *visiting professors*, mobilità che peraltro è virtuosa anche con riferimento all'obiettivo INT-2 DIP); favorire il consolidamento di collaborazioni internazionali con centri di ricerca e azioni di mobilità entro progetti di ricerca e di sperimentazione relativa a forme di didattica innovativa. Ciò si avvarrà di alcuni passi operativi, quale l'implementazione del monitoraggio della mobilità docenti.

[BUDGET]: Fino a 3.000 € a semestre per coprire mediante contratto l'insegnamento di 1 docente in mobilità.

[INDICATORI]: Indicatore R1 dell'algoritmo adottato per la distribuzione dei punti organico: rispetto di 2 soglie ASN su 3 per il proprio ruolo per tutti i ruoli eccetto che per RTDA (1 soglia su 3).

[TARGET] 2020=mantenimento del dato dipartimentale rispetto all'indicatore R1 (=90%) — 2021=superamento del dato (>90%) — 2022=mantenimento del dato >90%.

### **5. OBIETTIVO RIC\_5\_DIP — Implementare strumenti secondo le *Best Practice* a livello internazionale per la qualità della ricerca e l'*Open Science***

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore della percentuale di pubblicazioni sul totale annuale *open access gold e green*, e prospetta come target complessivo su base triennale il raggiungimento del 50% di pubblicazioni open sul totale (rispetto a un dato t0 pari al 29%).

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE]: Come verificabile sul cruscotto dati messo a disposizione dall'ateneo, al 17 dicembre 2019 il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere risulta pervenire a una soglia del 27,85% (base triennio 2017-19), leggermente inferiore al dato attuale di ateneo e, come appurato dietro consultazione dell'ufficio responsabile, di buon livello se misurato in ambito umanistico. Il monitoraggio interno condotto dalla Commissione ricerca si basa su una *range* temporale e su tipologie di pubblicazione più ampi e perviene a un risultato più basso sul quinquennio 2014-18 ma complessivamente in un trend di crescita: il dato si attesta all'ultima rilevazione consistente per il 2018 sul 35% (uno sguardo preliminare al 2019 consegna un dato ancora maggiore). Si ritiene perciò proficuo proseguire una delle principali azioni che erano state messe in campo nel PTD 2018-20 con riferimento al tema *open access*, vale a dire la destinazione di una quota del budget che il Dipartimento investe per finanziare pubblicazioni *open access*, e di incrementarla in termini percentuali accompagnandola a pratiche di dissuasione dalla pubblicazione presso editori restrittivi in termini di policy (nemmeno dietro embargo). In considerazione del dato di partenza, appare irrealistico puntare a raggiungere nel solo triennio la quota del 50% e ci si discosta perciò dal target di ateneo, pur mantenendo una progettualità virtuosa di costante incremento.

[AZIONE]: Incremento nel sostegno dipartimentale a pubblicazioni in *open access* (soprattutto *diamond*, in linea con lo sviluppo a livello d'ateneo); parallelo disincentivo alla pubblicazione in sedi restrittive in tal senso.

[BUDGET]: Incremento del budget dipartimentale annuale destinato alla Collana di Dipartimento, che pubblica in modalità *gold* (da alzare del 20% rispetto al dato 2019, pari a € 5.000)]

[INDICATORI]: Percentuale di pubblicazioni sul totale annuale che siano in *open access*.

[TARGET]: 2020=40% — 2021=42% — 2022=44%.

### **6. OBIETTIVO RIC\_6\_Q — Rafforzare nei dipartimenti la capacità di programmazione e monitoraggio**

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore del regolare svolgimento del monitoraggio del Piano triennale da parte dei dipartimenti, e prospetta come target complessivo su base triennale il raggiungimento di almeno il 90% delle scadenze rispettate (calcolata sui 33 dipartimenti UNIMI).

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE]

Il Dipartimento risulta su questo punto, allo stato delle cose, integralmente virtuoso (100%). Si considera che sia stata decisiva in questo senso la riorganizzazione interna del sistema di assicurazione della qualità (di cui sotto al punto 4) e si intende procedere in questo senso, rendendo ancora più trasparenti i compiti e favorendo il dialogo fra i diversi attori della AQ entro il Dipartimento, con i referenti delle singole commissioni e con i referenti di ateneo del PQA. Si potrà così ottemperare alle scadenze previste, che saranno più serrate.

[BUDGET]: L'azione non necessita di finanziamento dipartimentale.

[AZIONE]: Mantenimento della struttura AQ creata e affinamento delle sue attività e sinergie.

[INDICATORI]: Almeno il 90% delle scadenze rispettate.

[TARGET]: 2020=100% — 2021 =100% — 2022 =100%

## 7. OBIETTIVO TM\_3\_DIP — Dialogare con il contesto economico e sociale

Il PSA indica, rispetto a questo obiettivo strategico, l'indicatore del numero di iscritti ai Corsi di perfezionamento e di formazione permanente e continua, e prospetta come target complessivo su base triennale un incremento del 15% di iscritti.

[ANALISI E STRATEGIA A LIVELLO DIPARTIMENTALE]: Il Dipartimento non gestisce al momento in maniera strutturale e continuativa Corsi di perfezionamento e di formazione permanente e continua. I dati riportati sul cruscotto di riferimento (spalmati su più anni anche per ragioni amministrative, a quanto si è ricostruito) rimandano a corsi CLIL («Content and Language Integrated Learning»), la cui realizzazione non dipende tuttavia dalla strategia dipartimentale bensì dalla decisione del MIUR, che apre percorsi in merito secondo strategie di accesso programmato (a livello regionale, esclusa l'UCSC, solo il Dipartimento propone tali corsi: ne ha sostenuti in totale undici a seguito di bando ministeriale e uno a mercato, promosso direttamente). Il Dipartimento, d'altronde, è centro molto attivo quanto alla promozione delle lingue straniere, del loro insegnamento e della riflessione sull'innovazione sia sul piano scientifico che istituzionale (a livello sia ministeriale che di UE), didattico come anche di terza missione: sarà dunque felice di continuare questo tipo di attività. Anzi, il Dipartimento ne costituisce la sede ideale per competenze e vocazione; tuttavia, non si può programmare un incremento del numero di iscritti vista la titolarità ministeriale della programmazione. La strategia va dunque a creare possibilità di dialogare con il contesto economico, sociale e culturale del territorio su altri fronti oltre a quello 'naturale' della scuola e della formazione degli insegnanti. Trattandosi di progetti ben fondati e programmati ma non ancora concretizzati, non si ritiene porsi come target l'obiettivo di ateneo (al quale comunque si potrà fattivamente e ulteriormente contribuire ove siano aperti corsi di pertinenza ministeriale). Il Dipartimento, perciò e in ultima analisi, studia l'apertura di corsi di perfezionamento che, valorizzando competenze interdisciplinari, consolidino i rapporti col territorio e si configurino come ulteriori raccordi con il mondo del lavoro, su specifiche eccellenze milanesi: sono allo studio proposte per corsi di perfezionamento relativi a 1) la traduzione saggistico-letteraria 2) l'attività teatrale internazionale a Milano.

[AZIONE]: A1\_Presentazione di un progetto di Corso di perfezionamento *post lauream* in Studi teatrali internazionali; A2\_sperimentazione per un a.a.; A3\_ implementazione strutturale dietro *feedback* positivo.

[BUDGET]: L'azione non necessita di finanziamento dipartimentale.

[INDICATORI]: 66% (Due delle micro-azioni A1, A2 o A3 rispettate).

[TARGET]: 2020=33% (=A1) — 2021=fra il 33% e il 66% (=A1+ evtl. A2) — 2022=66% (=A1+A2).

## 3. Criteri di distribuzione delle risorse

Al di là delle risorse cui hanno accesso singoli docenti (ad es. fondi FFABR), gruppi di docenti (ad es. fondi PRIN) o specifiche aree linguistiche del Dipartimento (ad es. il contributo dell'Istituto Camões per la promozione della lingua e cultura portoghese o il contributo del Consolato della Repubblica Dominicana per analoghi scopi), sono finora limitati i contributi derivanti dalla partecipazione a progetti di formazione didattica o di ricerca aperti al territorio (ad es. il progetto ID 226009 IFTS 2016/2017 in collaborazione con l'Istituto Tassara-Ghislandi di Breno, o il contributo del Forum Austriaco di Cultura per un'iniziativa convegnistica).

In tale contesto, e con riferimento ai fondi assegnati dall'Ateneo (parte del FUD, fondi della Linea 2), il Dipartimento ha elaborato in anni recenti – mediante la riflessione della Giunta, poi condivisa nel Consiglio di Dipartimento – **criteri di distribuzione** interna delle risorse: (a) per quanto riguarda la **Linea 2**, i fondi procapite sono assegnati ai diversi gruppi che si costituiscono nel Dipartimento, assegnando una quota premiale per i gruppi più numerosi e per quelli che meglio orientino la propria ricerca lungo gli 'assi' determinati dal Dipartimento, anche favorendo l'interazione interdisciplinare fra diversi SSD; tali fondi sono primariamente destinati a favorire la partecipazione attiva a convegni all'estero o a indispensabili periodi di ricerca nelle

biblioteche o istituzioni straniere (si veda per i dettagli il verbale del Consiglio di Dipartimento del maggio 2019); (b) una quota del **FUD annuale**, invece, è riservata per l'organizzazione di convegni e seminari o per il sostegno a pubblicazioni, ed è distribuita in base a valutazioni congiunte del Direttore e dei Coordinatori delle Sezioni circa la qualità delle proposte avanzate dai membri, in relazione al previsto impatto (in termini di apertura internazionale e pubblicazioni); dal FUD viene pure ricavata la somma per supportare la pubblicazione e la diffusione in accesso aperto della collana di Dipartimento. In ottemperanza alle linee guida AVA, il Dipartimento si impegna a predisporre nelle sedi collegiali opportune un documento da pubblicarsi sul sito che, raccogliendo delibere e determinazioni già approvate in termini di piena trasparenza e condivisione tra i membri, esponga i criteri in forma visibile anche all'esterno.

Sempre attraverso il lavoro della Giunta e la successiva discussione in Consiglio, il Dipartimento ha elaborato, e di recente applicato (con riferimento alle due ultime assegnazioni di punti organico), nuovi criteri per la programmazione del **fabbisogno di personale docente**: si è attribuito un punteggio alle esigenze didattiche, in termini di SSD, dei CdS erogati dal Dipartimento (passaggi RU>PA; richieste RTD-B), e un punteggio alle esigenze organizzative e istituzionali, in termini di SSD, del Dipartimento stesso (passaggi PA>PO); per i potenziali candidati interni al Dipartimento, si è misurata, attraverso una scheda, la produttività scientifica (pubblicazioni e attività di ricerca), l'impegno didattico, l'impegno nei servizi istituzionali, l'anzianità nell'acquisizione dell'ASN. Da tali valutazioni sono stati esclusi i membri inattivi e quelli non in possesso dei requisiti ASN per la fascia superiore. Ulteriori criteri determinano: 1) la decisione di prevedere o meno una posizione di RTD-B sullo SSD in cui l'attività di un RTD-A riceve valutazioni annuali e finali ampiamente positive; 2) la modalità di adeguamento alle disposizioni dell'Ateneo rispetto all'acquisizione di forze esterne. Per l'immediato futuro, si programma di valutare i primi risultati della tale procedura e di preparare in Giunta una discussione da portare in Consiglio di Dipartimento per la formulazione ed eventuale approvazione di un sistema di criteri e buone pratiche di riferimento per le prossime tornate.

#### 4. Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento

Il sistema di Assicurazione di Qualità (AQ) a livello periferico ha la **funzione** di monitorare le attività del Dipartimento sui tre assi della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione e opera in tal senso di stretto concerto con l'organo centrale preposto, il Presidio di Qualità di Ateneo, con gli obiettivi che esso si pone e con le normative di legge a cui fa riferimento. In adesione a quanto richiesto nel PSA precedente e declinato in obiettivi dipartimentali nel PDT 2018-20, è stato creato un sistema AQ di Dipartimento con lo scopo di: individuare ambiti di intervento locale; promuovere pratiche di adeguamento coerente alle linee programmatiche generali; verificare, dopo il loro eventuale vaglio da parte degli organi decisionali, la loro implementazione e il raggiungimento degli obiettivi previsti in forme specifiche di autovalutazione. In collaborazione con la Direzione del Dipartimento e con la Presidenza dei Collegi Didattici dei Corsi di Studio, il sistema AQ partecipa alla stesura dei documenti relativi alla valutazione richiesti a livello centrale, coordinandosi in tal senso con responsabili dei diversi temi e ambiti e con commissioni specifiche.

Gli **ambiti** del sistema AQ del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere corrispondono ai tre ambiti della Ricerca (1), della Didattica (2) e della Terza Missione (3). Per una migliore organizzazione e gestione in fieri dei processi AQ, sotto il coordinamento del Referente AQ di Dipartimento, un gruppo di docenti si occupano rispettivamente dell'ambito 1 (un docente, lo stesso Referente), dell'ambito 2 (una docente per il CdS triennale, una docente per il CdS magistrale, una docente come Presidente della CPDS) e dell'ambito 3 (una docente). La scelta del Dipartimento di dotare anche la Terza Missione di un responsabile AQ specifico è stata adottata in aderenza agli obiettivi dello scorso PTD e si è confrontata, specie nella fase iniziale, con una definizione non del tutto chiara a livello di ateneo, successivamente risolta con la piena comunicazione tra Rettorato alla Terza Missione, responsabile AQ interno e con le indicazioni del PQA.

Referente AQ del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere è il Prof. Marco Castellari, che gestisce la casella [aq.lingue@unimi.it](mailto:aq.lingue@unimi.it). Attori del Sistema di Assicurazione della qualità del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere sono il suddetto per quanto concerne la Ricerca, le Prof.sse Giuliana Iannaccaro (CPDS), Elisabetta Lonati (LT) e Raffaella Vassena (LM) per la Didattica, la Prof.ssa Silvia Riva per la Terza Missione. La distribuzione dei compiti (illustrata nel dettaglio nella relativa **sezione del Sito** del Dipartimento, che si valuta come completa e aggiornata e la cui coerenza con il sistema di ateneo è stata verificata e adattata a seguito di univoche indicazioni recentemente pervenute, cfr. [www.lingue.unimi.it/ecm/home/organizzazione/assicurazione-qualita](http://www.lingue.unimi.it/ecm/home/organizzazione/assicurazione-qualita)) discende da tale struttura, che appare funzionare bene nei rispettivi ambiti. Essa è coerente sia con le esigenze interne al Dipartimento (specie grazie al lavoro a stretto contatto con le commissioni che si occupano dei relativi temi, ove attivate, e con Direttore del Dipartimento, il Presidente del Collegio didattico dei due CdS e Giunta) sia con gli attori della Assicurazione qualità a livello di Ateneo.

Sinteticamente, il **Referente AQ** di Dipartimento si occupa principalmente di dare diffusione ai principi della cultura della qualità promossi dal PQA e dalle indicazioni da esso emanate, di coordinare il sistema AQ locale e, in quanto responsabile dell'**ambito della ricerca**, di monitorarne i processi di miglioramento qualità (autovalutazione, valutazione, distribuzione delle risorse relativamente alla ricerca). Egli inoltre contribuisce alla realizzazione del materiale documentale (ad es. Scheda SUA-RD, co-stesura del PTD e dei relativi rapporti di riesame, comunicazioni col PQA) e ne cura la condivisione con tutti i membri del Dipartimento. I referenti **AQ della didattica** a livello locale curano i processi di miglioramento della qualità della didattica e l'accreditamento dei corsi di studio, fungendo da raccordo tra il CdS, la CPDS e il PQA e sovrintendendo al corretto espletamento degli adempimenti periodici (annuali e pluriennali) di assicurazione della qualità del corso di laurea, fra cui la Scheda di monitoraggio annuale, la Scheda SUA-CdS, il Rapporto di riesame ciclico, la Relazione finale della Commissione Paritetica Docenti-Studenti. Il **responsabile AQ di Terza missione** a livello locale coordina e implementa processi di interazione diretta con la società, volti a valorizzare le conoscenze e produrre beni pubblici, rilevando il loro impatto sociale, culturale ed economico sulla comunità di riferimento, intendendo la Terza Missione come responsabilità istituzionale a cui ogni Dipartimento risponde in modo differenziato, in funzione delle proprie specificità e delle proprie aree disciplinari, e che il Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere interpreta e ha interpretato attraverso le politiche indicate nel dettaglio sulla relativa pagina web (materiale documentale: Scheda SUA-RD, Relazione sostenibilità).

Quanto alla verifica sulla possibilità di introdurre **modifiche migliorative**, si può ragionare su due principali opportunità, suggerite anche dalla crescente sensibilità a livello di singoli, gruppi, ateneo e ministero sui temi dell'Assicurazione qualità (e del relativo incremento d'impegno sui temi stessi). In primo luogo, vista la descritta sinergia triangolare tra AQ, commissioni e *governance* dipartimentale, può risultare utile creare anche una Commissione Didattica (come già esistono quelle relative a Ricerca e Terza missione). In secondo luogo, appare auspicabile rendere strutturale e regolare la sinergia tra i singoli attori della AQ a livello dipartimentale, che già sussiste ma con carattere puntuale, legato a specifiche richieste e necessità; il Referente si fa dunque carico di programmare riunioni periodiche.

Prof. Giovanni Iamartino

Direttore del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere

[giovanni.iamartino@unimi.it](mailto:giovanni.iamartino@unimi.it)