



RELAZIONE SUL TRIENNIO ACCADEMICO 2009-12

Premesse

Con decreto del Preside della Facoltà di Scienze Politiche n. 1865 del 5.11.2012, è stata nominata la Commissione Paritetica Docenti-Studenti della Facoltà di Scienze Politiche, così composta:

- Per il Corso di laurea in *Scienze dell'amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro L16* dalla Prof.ssa Marina NICOLOSI e dal Sig. Sergio VINCI;
- Per il Corso di laurea in *Scienze politiche e relazioni internazionali L36* dalla Prof.ssa Michela MORELLO e dal Sig. Dario PETRANTONI;
- Per il Corso di laurea magistrale in *Scienze delle amministrazioni e delle organizzazioni complesse LM63* e per il Corso di laurea magistrale in *Modelli di dinamica dei sistemi per lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni LM63 (interateneo)* dal Prof. Salvatore COSTANTINO (Coordinatore della Commissione) e dal Dott. Pietro RICCOBONO;
- Per il Corso di laurea magistrale interclasse in *Relazioni internazionali e Studi Europei (LM 52-90)* e per il Corso di laurea magistrale in *Relazioni internazionali per la cooperazione e lo sviluppo LM52* dalla Prof.ssa Giovanna FIUME e dalla Dott.ssa Giovanna COSTANZA.

La suddetta Commissione si è riunita si è insediata in data 21 novembre 2012 e ha adottato il "Regolamento di funzionamento interno della Commissione" allegato al verbale di pari data.

In detta riunione è stato deliberato che la Commissione attribuisce alle sottocommissioni funzioni meramente istruttorie.

La Commissione si è riunita 4 volte, procedendo all'istruttoria per ciascun Corso di Laurea come previsto dal regolamento del 21 novembre.

La Commissione Paritetica Docenti-Studenti di Facoltà, sulla base delle informazioni derivanti dagli ordinamenti didattici presenti nella Banca Dati Offerta Formativa MIUR e nei Manifesti degli Studi, dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica e delle altre informazioni istituzionali disponibili (ed in particolare delle schede di trasparenza) valuta, in accordo al punto D.1 del Documento approvato dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR il 24 luglio 2012, se:

«a) il progetto del Corso di Studio mantenga la dovuta attenzione alle funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, individuate tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo;

b) i risultati di apprendimento attesi siano efficaci in relazione alle funzioni e competenze di riferimento;

c) la qualificazione dei Docenti, i metodi di trasmissione delle conoscenze e delle abilità, i materiali e gli ausili didattici, i laboratori, le aule, le attrezzature siano efficaci per raggiungere gli obiettivi di apprendimento al livello desiderato;



- d) i metodi di esame consentano di accertare correttamente i risultati ottenuti in relazione ai risultati di apprendimento attesi;
- e) al Riesame annuale conseguano efficaci interventi correttivi sui Corsi di Studio negli anni successivi;
- f) i questionari relativi alla soddisfazione degli studenti siano efficacemente gestiti, analizzati, utilizzati;
- g) l'istituzione universitaria renda effettivamente disponibili al pubblico, mediante una pubblicazione regolare e accessibile delle parti pubbliche della SUA-CdS, informazioni»

La Commissione precisa che si è occupata dei seguenti corsi di laurea:

1. L16 Corso di laurea in *Scienze dell'amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro*
2. L36 Corso di laurea in *Scienze politiche e relazioni internazionali*
3. LM63 Corso di laurea magistrale in *Scienze delle amministrazioni e delle organizzazioni complesse*
4. LM63 (interateneo) Corso di laurea magistrale in *Modelli di dinamica dei sistemi per lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni.*
5. LM52-LM 90 Corso di laurea magistrale interclasse in *Relazioni internazionali e Studi Europei* (Classe di Laurea in Relazioni internazionali LM52; Classe di Laurea e in Studi Europei LM 90) e *Relazioni internazionali per la cooperazione e lo sviluppo LM52*

La Commissione, benché esuli dal suo compito, per completezza delle informazioni, ricorda che l'offerta formativa della Facoltà di Scienze Politiche di Palermo è molto più ampia in quanto si articola anche in attività di alta formazione e di ricerca che hanno determinato una proficua collaborazione con portatori d'interesse, tra i quali la Procura nazionale antimafia, l'Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, gli ordini professionali dei Dottori commercialisti e degli avvocati di Palermo, le associazioni antiracket, le Forze dell'ordine, rappresentanti delle organizzazioni internazionali (Agenzia nazionale per l'amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, l'Istituto Interregionale delle Nazioni Unite per la Ricerca sul Crimine e la Giustizia).

Tali portatori d'interesse potranno essere consultati per una eventuale rimodulazione degli obiettivi formativi dei corsi di laurea attivati dalla Facoltà.

1. Corso di Laurea in “Scienze dell'Amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro” (L 16)

1.1 Analisi e proposte su funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo

Si premette che nell'A.A. 2009/2010 questo corso era denominato “Scienze dell'Amministrazione e dell'organizzazione” ed era articolato in due curricula: “Amministrazione e politiche pubbliche” e “Consulenza del lavoro e gestione delle risorse umane”. Dall'A.A. 2010/11 il corso ha assunto l'attuale denominazione e struttura nei due curricula: “Gestione ed organizzazione delle amministrazioni pubbliche e private” e “Consulenza del lavoro e gestione delle risorse umane”.



Con riferimento a detto corso di laurea e rispettivi *curricula*, la Commissione rileva che il RAD 2011-12 indica i seguenti obiettivi formativi specifici ed il seguente percorso formativo: «Il corso si propone di far acquisire agli studenti, poi laureati nella classe, conoscenze di base di metodo e di contenuto culturale, scientifico e professionale per la formazione giuridica, economica, politico-istituzionale e organizzativo-gestionale, della sicurezza nel campo delle amministrazioni pubbliche, in particolare centrali e locali e in quello delle organizzazioni complesse anche private, della business administration, nonché più specificamente della consulenza del lavoro. Per tali fini e per una migliore spendibilità del titolo sul mercato del lavoro, il corso privilegerà le attività formative che forniscono nozioni istituzionali e di base che consentono di acquisire conoscenze metodologiche e culturali multidisciplinari idonee a formare figure professionali, quali il consulente ed esperto dei processi amministrativi e della gestione ed organizzazione delle aziende, delle imprese e degli enti, capaci di interpretare efficacemente il cambiamento e l'innovazione organizzativa nelle amministrazioni tanto pubbliche che private; figure che siano in grado di assistere le istituzioni pubbliche e le organizzazioni private d'impresa e di servizi nelle attività di progettazione ed implementazione di iniziative finalizzate a promuovere lo sviluppo economico, sociale e civile delle comunità e delle aziende ed imprese; che posseggano capacità atte ad implementare specifiche politiche pubbliche e a concorrere alla gestione delle risorse delle organizzazioni umane e delle relazioni sindacali e del lavoro».

Sul punto la Commissione rileva che tali funzioni e competenze siano ancora richieste per le prospettive occupazionali e professionali.

Con specifico riferimento ai portatori d'interesse (Pubbliche Amministrazioni, Enti Locali, Imprese, Ordini professionali, Associazioni di Consumatori), peraltro già consultati, come precisato nel RAD al punto "sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione servizi e professioni", si rileva come tali soggetti abbiano già espresso parere positivo. Alcuni di loro hanno peraltro stipulato apposite convenzioni, anche finalizzate a garantire adeguati tirocini formativi, di cui sarebbe utile valutare la persistenza. La Commissione ritiene opportuno che per l'A.A. in corso e, con particolare riguardo al processo di accreditamento dei corsi di studio, il Corso di laurea consulti nuovamente le parti interessate verificando la conferma, o l'eventuale aggiornamento, degli obiettivi formativi.

1.2 Analisi e proposte su efficacia dei risultati di apprendimento attesi in relazione alle funzioni e competenze di riferimento.

Con specifico riferimento al punto, va rilevato che nei RAD è previsto l'ottenimento delle seguenti capacità:

- Conoscenza e capacità di comprensione (*knowledge and understanding*): «I laureati devono conseguire conoscenze dei principali modelli interpretativi e capacità di comprensione dei concetti delle discipline di base sociologiche, economiche, giuridiche necessarie ad analizzare e progettare organizzazioni e sistemi gestionali a livello pubblico e privato, in una prospettiva fortemente interdisciplinare. I laureati della classe in rapporto ai diversi percorsi formativi conosceranno quindi i meccanismi di funzionamento della pubblica amministrazione e saranno in grado di comprendere come vengono assunte le decisioni; conosceranno i meccanismi di funzionamento dell'impresa da vari punti di vista e saranno in grado di comprendere i criteri in base ai quali le imprese assumono le decisioni strategiche e organizzative; conosceranno i meccanismi di funzionamento della gestione del personale dell'impresa e delle relazioni sindacali e saranno in grado di comprendere i criteri in base ai quali le imprese assumono decisioni in materia di organizzazione, sviluppo e gestione delle risorse umane. Tali competenze saranno raggiunte attraverso la frequenza ai corsi, le esercitazioni, il



ricorso a esperti del mondo del lavoro pubblico e privato. La verifica del raggiungimento dei risultati di apprendimento avviene principalmente attraverso: esami orali e scritti, redazione di relazioni individuali e/o di gruppo, esposizioni orali».

- Capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding): «I laureati acquisiscono capacità di valutare vincoli e benefici di differenti soluzioni organizzative e comprensione di linguaggi, meccanismi, contesti che a livello diverso governano le relazioni tra soggetti pubblici e privati negli ambiti in cui essi operano. In particolare essi acquisiscono conoscenze professionali e di metodo tali da consentire la formazione di una attitudine dinamica che permette di adeguarsi alle trasformazioni e di operare innovazioni in sistemi organizzativi complessi. A tal fine si prevede un'articolazione delle lezioni anche attraverso il dibattito e la simulazione di situazioni reali nonché lo studio della giurisprudenza, anche comunitaria, e delle fonti di riferimento. Le verifiche, esami scritti, orali, relazioni, esercitazioni consentiranno allo studente di dimostrare la padronanza di strumenti, metodologie e il grado di autonomia critica raggiunto».

Nell'analisi delle schede di trasparenza è possibile individuare contenuti che sono congruenti con gli obiettivi del corso di laurea L 16, nel senso di fornire la base interdisciplinare per la «formazione giuridica, economica, politico-istituzionale e organizzativo-gestionale, della sicurezza nel campo delle amministrazioni pubbliche, in particolare centrali e locali e in quello delle organizzazioni complesse anche private, della *business administration*, nonché più specificamente della consulenza del lavoro». Questa congruenza è riscontrabile in tutti gli insegnamenti del triennio che appartengono alle aree disciplinari giuridiche, economiche, socio-politologiche. Aspetto fondamentale di questa specificazione è l'intreccio pluridisciplinare tra i diversi insegnamenti (es. diritto pubblico, diritto amministrativo, sociologia, diritto penale, scienza politica, economia aziendale, etc.) e la loro interna articolazione in modo da rispondere agli obiettivi formativi fissati.

In particolare, dalle schede di trasparenza dell'A.A. 2011/2012 è emerso un livello di approfondimento nella descrizione dei singoli corsi decisamente superiore a quello che si evince dalla lettura delle schede di trasparenza degli AA.AA. precedenti. Tuttavia, al pari degli altri Corsi di Laurea che sono esaminati nel prosieguo, va rilevata la necessità di istituire un momento di confronto collegiale del corpo docenti con il presidente del corso di studi, con i rappresentanti degli studenti, tenendo in considerazione l'annualità di riferimento dei singoli insegnamenti e il loro raggruppamento per aree, al fine di definire un coordinamento pluri e interdisciplinare tra i diversi insegnamenti affinché venga migliorato il livello di coerenza tra gli obiettivi del Corso e i singoli insegnamenti. Inoltre, atteso che tra i portatori di interessi vengono ripetutamente riportate le posizioni di soggetti pubblici, pubbliche amministrazioni ed enti locali, si suggerisce di introdurre in tale Corso di Laurea l'insegnamento di elementi di Diritto del lavoro alle dipendenze delle Pubbliche Amministrazioni, al momento non previsto tra le materie dell'offerta formativa.

La Commissione rileva che negli AA.AA. oggetto di questa relazione, due discipline, ritenute dal Decreto ministeriale, per la classe L-16, «insegnamenti di base», poste nell'elenco delle «attività formative indispensabili», e cioè la Storia contemporanea (M-STO/04) e la Storia delle dottrine politiche (SPS/02), sono state collocate nel «Gruppo di attività formative opzionali», consentendo allo studente di scegliere, appunto in opzione, o l'una o l'altra. Tra gli obiettivi qualificanti della classe L 16, i laureati devono «possedere conoscenze di metodo e di contenuto culturale, scientifico e professionale per la formazione giuridica, economica, politico-istituzionale, organizzativa e della sicurezza nel campo delle amministrazioni pubbliche, nazionali ed internazionali, e in quello delle organizzazioni complesse, nonché delle politiche di pari opportunità». Alla luce di tale precisazione, la Storia contemporanea, appare fondamentale nella formazione dello studente della classe di laurea L 16 poiché tale disciplina, «si caratterizza per l'attenzione ai fenomeni di interdipendenza



mondiale, massificazione e accelerazione dei processi socio-economici. In quanto indagine volta alla chiarificazione del nostro tempo, sviluppa l'intreccio tra storia e memoria, storia di genere, fenomeni politico-istituzionali, religiosi, socio-culturali, militari». La Storia delle dottrine politiche, per gli stessi obiettivi sopraelencati, risulta tra le discipline di base poiché essa ha come oggetto la ricostruzione storica e l'analisi delle manifestazioni del pensiero umano, consentendo allo studente di esprimere riflessioni di carattere teorico e pratico sul potere politico, a comprendere i concetti chiave del pensiero politico (costituzione, democrazia, Stato, nazione etc.), e le istituzioni portanti dello Stato. La Commissione osserva, tuttavia, che per l'A.A. 2012-2013 tale criticità è stata parzialmente risolta con l'introduzione della Storia contemporanea (M-STO/ 04) per il *curriculum* "Consulenza del lavoro e gestione delle risorse umane" e della Storia delle dottrine politiche (SPS/02) per il *curriculum* "Gestione ed organizzazione delle Amministrazioni pubbliche e private".

1.3 Analisi e proposte su qualificazione dei docenti, metodi di trasmissione della conoscenza e delle abilità, materiali e gli ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al potenziale raggiungimento degli obiettivi di apprendimento a livello desiderato.

Sulla qualificazione dei docenti, la Commissione si basa sulla corrispondenza tra settore scientifico-disciplinare di appartenenza del docente e la sua coerenza con quello dell'insegnamento tenuto. La percentuale di corrispondenza tra i SSD e gli insegnamenti tenuti dai rispettivi docenti è pari al 100%. Dall'analisi delle schede di trasparenza e degli altri elementi a disposizione della Commissione, emerge una organizzazione della didattica che, facendo perno sulle lezioni frontali, si avvale di esercitazioni in aula, visite sul campo, seminari, verifiche *in itinere* e verifiche finali, orali e scritte. Tutto questo rende adeguate le metodologie di trasmissione delle conoscenze. Le modalità dell'esame (D4), peraltro, sono apprezzate dal 90,63% degli studenti che ritengono chiara l'esposizione (D13) dei docenti nella misura del 93,75%, apprezzano il materiale didattico (D9) fornito nella misura del 93,75% e ritengono utili le attività didattiche integrative (D10) nella misura del 59,38%. Quest'ultimo valore dall'analisi del risultato della rilevazione dell'opinione degli studenti, per l'A.A. 2011/2012, tuttavia scende al 50% quando viene valutata l'adeguatezza dei locali e delle attrezzature per le attività didattiche integrative. La Commissione si augura di poter avere nel prossimo anno accademico, i risultati delle opinioni degli studenti sulla didattica, disaggregati per singoli insegnamenti al fine di poter individuare eventuali specifiche criticità e su quelle valutare proposte e riflessioni.

1.4 Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento e delle conoscenze ed abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.

Sui metodi di verifica si rinvia alle osservazioni svolte al punto precedente (1.3).

Con riferimento alle abilità linguistiche ed informatiche si precisa che nei RAD non risultano precisate abilità linguistiche ed informatiche specifiche. Tuttavia, è previsto che "I laureati a conclusione del corso avranno conseguito capacità di esporre in forma scritta e orale i principali risultati delle proprie analisi a differenti livelli di complessità e in rapporto al diverso interlocutore di riferimento, mostrando di essere in grado di utilizzare, in forma scritta e orale, almeno una lingua dell'Unione europea oltre l'italiano, e dimostrando versatilità e attitudine all'ascolto anche nel lavoro di squadra. A tal fine saranno favorite le esperienze e le conoscenze che permettono un'apertura internazionale della formazione e la partecipazione ad attività extracurricolari e di contesto. Le



conoscenze linguistiche saranno in particolare acquisite, oltre che con le ore di didattica frontale, anche con esercitazioni linguistiche e valutate mediante un'apposita prova. L'acquisizione delle abilità comunicative sopraelencate è verificata attraverso prove intermedie e attività seminariali, e quindi, nel processo di elaborazione della tesi attraverso dibattiti e focus guidati. Si precisa che, in generale, le competenze linguistiche costituiscono specifici insegnamenti per i quali valgono le osservazioni svolte nei paragrafi precedenti. Nei RAD è precisato che l'acquisizione delle abilità linguistiche ed informatiche è verificata tramite la redazione della prova finale e la discussione della medesima.

1.5 Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.

I dati a disposizione della Commissione sulla somministrazione dei suddetti questionari evidenziano una certa insufficienza del numero degli studenti che hanno espresso il proprio parere. Pur non di meno, auspicando che in futuro il campione sia più rappresentativo, i dati in forma aggregata per ciascun corso di laurea potrebbero essere analizzati e discussi in sede di Consiglio di Corso di laurea e in fase di riesame, mentre quelli disaggregati, potrebbero costituire elemento di riflessione sul miglioramento della qualità e dell'efficacia dei singoli insegnamenti.

2. Corso di Laurea in “Scienze Politiche e Relazioni internazionali” (L36)

2.1 Analisi e proposte su funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo

La Commissione, in riferimento al corso di laurea e ai *curricula*, osserva che i RAD prevedono i seguenti obiettivi formativi:

«Il corso si propone di far acquisire agli studenti, poi laureati nella classe, conoscenze di base di metodo e di contenuto culturale, scientifico e professionale per la formazione giuridica, economica, politologica, sociale e storica, attraverso un'interdisciplinarietà volta a programmare e realizzare strategie operative complesse, e un'adeguata padronanza del metodo della ricerca empirica politologia, sociologica, statistica, economica e quantitativa, nonché del metodo comparativo, specie nelle discipline giuspubblicistiche. Per tali fini e per una migliore spendibilità del titolo sul mercato del lavoro, il corso intende privilegiare le attività formative che forniscono nozioni istituzionali e di base che consentono di acquisire conoscenze metodologiche e culturali multidisciplinari, idonee a formare figure professionali, nelle attività politiche e nell'insegnamento presso gli istituti di istruzione secondaria; figure in grado di svolgere attività professionali in aziende pubbliche e private, sia nazionali che internazionali, organizzazioni non governative e del terzo settore; figure che siano in grado di accedere alla carriera diplomatica e consolare e a un impiego professionale presso aziende, istituzioni, anche non governative e del terzo settore, e organismi sia pubblici che privati che operino in campo internazionale o che intendano sviluppare la loro attività in tale ambito; figure professionali che consentano l'inserimento presso gli uffici, le strutture e le istituzioni dell'Unione Europea come operatori e consulenti di medio-alto livello, capaci di padroneggiare e gestire i rapporti e le transazioni comunitarie, sia presso imprese, organizzazioni e studi privati nazionali e multinazionali, sia nelle amministrazioni, enti, associazioni e organizzazioni pubbliche nazionali, sovranazionali e internazionali».



La Commissione rileva che tali funzioni e competenze sono richieste in vista delle prospettive occupazionali e professionali.

Con specifico riferimento ai portatori di interesse (Pubbliche Amministrazioni, Enti Locali, Consolato degli Stati Uniti, Consolato della Russia, Consolato e Ambasciata Libica, aziende private, Camera di Commercio di Palermo, Associazioni dei Consumatori), già consultati, come precisato nel RAD al punto “sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione di servizi e professioni”, si rileva come tali soggetti abbiano già espresso parere positivo. Alcuni di loro hanno stipulato apposite convenzioni, anche finalizzate a garantire adeguati tirocini formativi, di cui sarebbe utile valutare la consistenza.

A tal proposito va osservato che la bozza di questionario per la consultazione delle parti sociali trasmessa con nota del 15.12.2012, a giudizio della Commissione risulta troppo ampia e finalizzata ad acquisire informazioni non pertinenti allo scopo per il quale il questionario è concepito. La Commissione ritiene opportuno che per l'A.A. in corso e, con particolare riguardo al processo di accreditamento dei corsi di studio, il Corso di laurea consulti nuovamente le parti interessate verificando la conferma, o l'eventuale aggiornamento, degli obiettivi formativi.

2.2 Analisi e proposte su efficacia dei risultati di apprendimento attesi in relazione alle funzioni e competenze di riferimento.

Con specifico riferimento al punto 2 va rilevato che nel RAD è previsto l'ottenimento delle seguenti capacità:

- Conoscenza e capacità di comprensione (*knowledge and understanding*): i laureati devono conseguire in un'ottica multidisciplinare e interdisciplinare conoscenza aggiornata e capacità di comprensione di principi, strumenti, fonti, metodologie e meccanismi che regolano lo Stato, le istituzioni e le società contemporanee nella loro evoluzione storica, con particolare riferimento a nozioni istituzionali e comparate relative all'Unione Europea e ai singoli sistemi e ordinamenti degli stati membri, in particolare dell'Italia nel contesto internazionale. Le competenze acquisite consentiranno di inquadrare correttamente le dinamiche evolutive della società attuale con particolare riferimento a tematiche quali quelle relative ai problemi istituzionali in ambito nazionale, comunitario europeo e internazionale, legati all'affermazione di principi fondamentali a valore universale.

- Capacità di applicare conoscenza e comprensione (*applying knowledge and understanding*): i laureati acquisiscono capacità di valutare e risolvere in modo consapevole e appropriato questioni di tipo economico, sociale, politico e organizzativo, proprie delle società contemporanee, tanto nell'ambito pubblico quanto in quello privato nella prospettiva dell'armonizzazione e integrazione dell'Unione Europea. Essi sono in grado di applicare strumenti e metodi per l'analisi dei sistemi sociali; possiedono competenze nel campo del diritto comunitario e sono in grado di servirsi ai fini di una corretta interpretazione delle normative delle istituzioni europee.

Dall'analisi delle schede di trasparenza dell'A.A. 2011/2012 è emerso un livello di approfondimento nella descrizione dei singoli corsi e degli obiettivi specifici decisamente superiore a quello che si ricava dalla lettura delle schede di trasparenza degli anni precedenti. Tuttavia, al pari degli altri Corsi di Laurea esaminati, è da rilevare la necessità di istituire un momento di confronto collegiale del corpo docente con il presidente del Corso di laurea, con i rappresentanti degli studenti prima della compilazione delle schede di trasparenza, allo scopo di avviare un maggiore coordinamento tra i diversi insegnamenti e migliorare il livello di coerenza tra gli obiettivi del



Corso e i singoli insegnamenti. Inoltre, si suggerisce di introdurre in tale Corso di Laurea insegnamenti di ambito internazionalistico, non previsti tra le materie dell'offerta formativa, come ad esempio la Storia delle relazioni internazionali SPS/06. Quest'ultima disciplina, infatti, come storia diplomatica, appare tra gli obiettivi formativi del laureato nella classe L 36, che, potendo trovare uno sbocco lavorativo nelle organizzazioni private nazionali e multinazionali, sovranazionali e internazionali non può sconoscere le relazioni politiche tra i soggetti dell'ordinamento internazionale.

2.3 Analisi e proposte su qualificazione dei docenti, metodi di trasmissione della conoscenza e delle abilità, materiali e gli ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al potenziale raggiungimento degli obiettivi di apprendimento a livello desiderato.

Sulla qualificazione dei docenti, la Commissione si basa sulla corrispondenza tra settore scientifico-disciplinare di appartenenza del docente e la sua coerenza con quello dell'insegnamento tenuto. Su quest'ultimo dato la Commissione rileva una corrispondenza pari quasi al 100%. Dall'analisi delle schede di trasparenza e degli altri elementi a disposizione della Commissione, emerge un'organizzazione della didattica che, facendo precipuo assegnamento sulle lezioni frontali, si avvale di esercitazioni in aula, visite sul campo, seminari, verifiche *in itinere* e verifiche finali, orali e scritte. Risultano adeguate le metodologie di trasmissione delle conoscenze. Le modalità dell'esame sono apprezzate dall'86,75% degli studenti, che ritengono le attività integrative utili nel 68,68% dei casi, per l'A.A. 2010/2011. Per l'A.A. 2011/2012 il primo indicatore è pari al 98,61%, il secondo al 76,39% del campione preso in esame.

Dall'analisi della rilevazione dell'opinione degli studenti, per l'A.A. 2010/2011, risultano criticità relative all'eccessivo carico di studio previsto per i singoli insegnamenti. Si tratta di valori di gradimento più bassi (41,77%). Per l'A.A. 2011/2012, lo stesso dato è pari al 48,61%.

Anche per questo corso di laurea, la Commissione si augura di poter avere nel prossimo anno accademico, i risultati delle opinioni degli studenti sulla didattica, disaggregati per singoli insegnamenti al fine di poter individuare eventuali specifiche criticità e su quelle valutare proposte e riflessioni.

2.4 Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento e delle conoscenze ed abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.

Sui metodi di verifica si rinvia alle osservazioni svolte al punto precedente. Si aggiunga che la valutazione espressa dagli studenti sulla chiara definizione delle modalità dell'esame è positiva al 98,61%, limitatamente all'AA 2011/2012. Era pari all'86,75% per l'A.A. 2010/2011.

Con riferimento alle abilità informatiche, si sottolinea che nei RAD non risultano precisate abilità informatiche specifiche. In riferimento, invece, alle abilità linguistiche, è previsto che «i laureati a conclusione del corso avranno conseguito capacità di esporre in forma scritta e orale i principali risultati delle proprie analisi a differenti livelli di complessità e in rapporto al diverso interlocutore di riferimento, mostrando di essere in grado di utilizzare, in forma scritta e orale, almeno due lingue straniere, di cui una dell'Unione europea oltre all'italiano, e dimostrando versatilità e attitudine all'ascolto anche nel lavoro di squadra. A tal fine saranno favorite le esperienze e le conoscenze che permettono un'apertura internazionale della formazione e la partecipazione ad attività



extracurricolari e di contesto. Le conoscenze linguistiche saranno in particolare acquisite, oltre che con le ore di didattica frontale, anche con esercitazioni linguistiche e valutate mediante un'apposita prova. L'acquisizione delle abilità comunicative sopraelencate è verificata tramite la redazione della prova finale e la discussione della tesi; in occasione dello svolgimento della relazione conclusiva; durante lo svolgimento delle lezioni attraverso discussioni guidate anche in gruppo e relazioni scritte di gruppo». Non sono stati riscontrati nelle schede di trasparenza analizzate espressi riferimenti a tali verifiche. Tuttavia si precisa che, in generale, le competenze linguistiche costituiscono specifici insegnamenti per i quali valgono le osservazioni svolte nei paragrafi precedenti.

2.5 Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.

I dati a disposizione della Commissione sulla somministrazione dei suddetti questionari evidenziano una certa insufficienza del numero degli studenti che hanno espresso il proprio parere. Sarebbe perciò auspicabile che alla Commissione venissero trasmessi i dati disaggregati per singolo insegnamento. Pur non di meno, come già evidenziato nel corso di laurea esaminato in precedenza, la Commissione auspica che in futuro il campione sia più rappresentativo tenuto conto che i dati in forma aggregata per ciascun corso di laurea potrebbero essere analizzati e discussi in sede di Consiglio di Corso di laurea e in fase di riesame.

3. Corso di Laurea Magistrale in “Scienze dell’Amministrazione e delle organizzazioni complesse” - Classe di Laurea Magistrale in Scienze delle Pubbliche Amministrazioni - LM 63

3.1 Analisi e proposte su funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo

Si precisa che nell’A.A. 2009/2010 questo corso era denominato “Scienze delle Amministrazioni ed Organizzazioni Pubbliche e Private”. Dall’A.A. 2010/2011 ha assunto la denominazione attuale. La Commissione, tenuto conto delle osservazioni espresse dalla sottocommissione, in riferimento al corso di laurea, osserva che i RAD prevedono i seguenti obiettivi formativi: «conoscenze di livello avanzato e competenze metodologiche multidisciplinari nelle discipline politico-sociali istituzionali, economiche, giuridiche, gestionali idonee a formare figure professionali in possesso di elevate capacità progettuali, organizzative e di sviluppo delle attività qualificate dei servizi pubblici e privati in particolare nei campi della amministrazione e gestione degli affari (*business administration*), dell'organizzazione del lavoro e delle risorse umane, della devianza e della criminalità, della sicurezza, della prevenzione, della difesa e del controllo sociale, nonché delle politiche sindacali, delle pari opportunità e della tutela dei consumatori. Il corso si prefigge quindi di formare i quadri dirigenziali di alto livello sia della Pubblica Amministrazione che degli enti, aziende e P.M.I. private ed anche professionisti e manager che agiscano nel settore e siano capaci di relazionarsi e di mediare e di far da tramite tanto con la P.A. che con i privati. I laureati del corso saranno altresì in grado di operare ad alto livello nell’ambito della amministrazione sia pubblica che privata secondo principi di legalità ed eticità. Essi dovranno



saper promuovere e implementare attività e iniziative di intervento pubblico e privato attraverso il buon funzionamento delle amministrazioni e il miglioramento della qualità dei servizi finalizzate allo sviluppo economico e sociale del territorio a livello regionale e locale ma anche in una prospettiva europea ed internazionale secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità. Le conoscenze acquisite consentiranno ai laureati del corso di interpretare, programmare, gestire i processi di cambiamento in atto nelle amministrazioni pubbliche e nelle organizzazioni dei servizi e delle risorse.

Per accelerare l'immissione nel mondo del lavoro il corso prevede «apposite attività formative esterne presso organizzazioni pubbliche e private, nazionali o estere, sulla base di convenzioni di Ateneo e con gli enti pubblici e le organizzazioni professionali interessate. In questa ottica va sottolineata la collaborazione con gli enti pubblici locali e le organizzazioni, aziende e imprese del settore anche ai fini dell'individuazione di specifici programmi di insegnamento e formazione. Il percorso formativo culmina nella elaborazione e nella discussione di una tesi scritta originale svolta sotto la guida di un relatore tra i docenti della Facoltà, a conclusione di un percorso guidato di progettazione o ricerca o analisi di caso, che dimostri la padronanza degli argomenti, la conoscenza di almeno una lingua straniera, la capacità di operare in modo autonomo e un buon livello di comunicazione».

In riferimento ai portatori d'interesse, la Commissione rileva dal RAD che è stato privilegiato soprattutto «il contatto ed il colloquio con la P.A. ed in particolare con gli enti locali che hanno già da tempo manifestato interesse alle attività curriculari del corso in questione, stipulando inoltre apposite convenzioni per garantire un adeguato tirocinio formativo. Il contatto ed il colloquio ha coinvolto anche le principali aziende private ed in particolare con la Camera di Commercio di Palermo e con alcune tra le maggiori associazioni di categoria con le quali, peraltro, si sono stipulati appositi accordi non solo per il tirocinio formativo, ma anche per l'inserimento nella professione. In particolare si sono conclusi accordi, dopo valutazione positiva del corso e della sua articolazione in curricula, con la F.I.P.E., la F.I.M.A., la A.N.A.C.I.». Hanno espresso parere positivo e stipulato apposite convenzioni anche l'Ordine dei Consulenti del Lavoro di Palermo, di Trapani di Agrigento e Siracusa. Sono state consultate ed hanno espresso parere positivo alcune tra le principali Associazioni dei Consumatori (Adiconsum, Federconsumatori). La Commissione ritiene comunque opportuno che per l'A.A. in corso e, con particolare riguardo al processo di accreditamento dei corsi di studio, il Corso di laurea consulti nuovamente le parti interessate verificando la conferma, o l'eventuale aggiornamento, degli obiettivi formativi.

3.2 Analisi e proposte su efficacia dei risultati di apprendimento attesi in relazione alle funzioni e competenze di riferimento.

Sulle conoscenze e capacità di comprensione (knowledge and understanding), i RAD riferiscono che «i laureati devono acquisire conoscenze avanzate e competenze metodologiche multidisciplinari in particolare nelle discipline politico-sociali istituzionali, economiche, giuridiche, gestionali al fine di pervenire a una comprensione ampia e articolata degli strumenti dell'azione e dei procedimenti utilizzati dalle aziende di servizi e dalle istituzioni pubbliche. In particolare essi dovranno pervenire a una realistica conoscenza delle logiche di funzionamento - o di malfunzionamento - delle organizzazioni pubbliche e private a livello locale, nazionale, sovranazionale; dovranno mostrare capacità di decifrare i contesti sociali, economici e politici in cui si esplica l'azione amministrativa, individuando le principali coordinate rispetto alle quali collocare i più recenti approcci allo studio delle amministrazioni pubbliche e private».



Per quanto concerne la capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding), i RAD prevedono che i laureati sappiano «affrontare, attraverso l'analisi di casi concreti, questioni inerenti al proprio ambito lavorativo, pubblico o privato, tenendo presenti i diversi percorsi praticabili, valutando le conseguenze delle loro possibili scelte ed elaborando infine strategie di intervento opportune al raggiungimento di soluzioni efficaci in vista anche del cambiamento e dell'innovazione nelle diverse realtà aziendali e professionali. In particolare devono essere capaci di gestire le risorse umane, finanziarie, tecnologiche e i vincoli normativi in contesti organizzativi caratterizzati da elevata complessità e dalla natura pubblica delle scelte; devono possedere la padronanza degli strumenti analitici basati sui criteri di efficienza e economicità; devono dimostrare capacità di comprensione del rapporto tra valutazione e apprendimento organizzativo».

Alla luce delle capacità e conoscenze richieste, dal momento che il corso si prefigge di formare i quadri dirigenziali di alto livello sia della Pubblica Amministrazione, sia degli enti e aziende private i laureati del corso devono essere in grado di interpretare, programmare, gestire i processi di cambiamento in atto nelle amministrazioni pubbliche e nelle organizzazioni dei servizi e delle risorse. Per tale motivo, nel quadro di una maggiore aderenza agli obiettivi sopraelencati, si suggerisce di introdurre nel Corso di Laurea l'insegnamento di Storia delle istituzioni politiche (SPS/03) al momento non previsto nell'offerta formativa, ma considerato dal Ministero dell'Università come materia caratterizzante di questo corso. Si propone altresì di cambiare la denominazione della Sociologia generale - corso progredito (SPS/07) - troppo generica rispetto a un percorso di studi di livello magistrale con precisi obiettivi formativi. Così come potrebbe trovare spazio un insegnamento di Sociologia giuridica (SPS/12), già previsto nella laurea triennale L16 con la denominazione di Sociologia della criminalità e della corruzione nelle organizzazioni pubbliche e private (SPS12).

3.3 Analisi e proposte su qualificazione dei docenti, metodi di trasmissione della conoscenza e delle abilità, materiali e gli ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al potenziale raggiungimento degli obiettivi di apprendimento a livello desiderato.

Sulla qualificazione dei docenti, la Commissione si basa sulla corrispondenza, in questo corso pari al 100%, tra settore scientifico-disciplinare di appartenenza del docente e la sua coerenza con quello dell'insegnamento tenuto. Dall'analisi delle schede di trasparenza e degli altri elementi a disposizione della Commissione, emerge un'organizzazione della didattica che, facendo precipuo assegnamento sulle lezioni frontali, si avvale di esercitazioni in aula, visite sul campo, seminari, focus group, verifiche *in itinere* e verifiche finali, orali e scritte. Risulta largamente accettato dagli studenti il carico di studio complessivo degli insegnamenti (76,39). Le modalità dell'esame sono apprezzate dal 98,61% degli studenti, che ritengono le attività integrative utili nella misura del 76,39 per l'A.A. 2010/2011. Per l'A.A. 2011/2012 gli indicatori segnano una ulteriore crescita. Anche per questo corso di laurea, la Commissione si augura di poter avere nel prossimo anno accademico, i risultati delle opinioni degli studenti sulla didattica, disaggregati per singoli insegnamenti al fine di poter individuare eventuali specifiche criticità e su quelle valutare proposte e riflessioni.



3.4 Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento e delle conoscenze ed abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.

Dai RAD si rileva che «i laureati devono maturare significative abilità relazionali atte a sviluppare argomentazioni a differenti livelli di complessità»; devono «possedere una buona conoscenza della lingua inglese almeno in relazione al lessico di uso comune nelle discipline di riferimento».

Su questo punto la Commissione evidenzia che al secondo anno del piano di studi di questo corso, è inserita la voce “ulteriori conoscenze linguistiche” da 6 cfu. Si tratta di una idoneità linguistica che appare l’unico momento, nel percorso di studi magistrali, per potere verificare tali abilità richieste. La Commissione, auspica che venga redatta un’apposita scheda di trasparenza per chiarire agli studenti come soddisfare tali abilità linguistiche.

3.5 Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.

Dall’analisi della rilevazione dell’opinione degli studenti, per l’A.A. 2010/2011, non risultano criticità, altrove rilevate, relative all’eccessivo carico di studio previsto per i singoli insegnamenti. In merito il giudizio è positivo per il 76,39% degli studenti. Questo valore di gradimento cresce nell’A.A. 2011/2012. Per l’A.A. 2010/2011 è del 91, 67% l’interesse per l’insegnamento e il 95,83% è complessivamente soddisfatto di come è stato svolto. Questi dati sono confermati per il 2011/2012. Criticità sono evidenziate, invece in merito al carico di studio richiesto dall’insegnamento, ritenuto eccessivo rispetto ai crediti assegnati dal 48, 61% degli studenti per l’A.A. 2010/2011 e 2011/2012. Sarebbe comunque auspicabile che alla Commissione venissero trasmessi i dati disaggregati per singolo insegnamento. Pur non di meno, come già evidenziato nei corsi di laurea esaminati in precedenza, la Commissione si augura che in futuro il campione sia più rappresentativo tenuto conto che i dati in forma aggregata per ciascun corso di laurea potrebbero essere analizzati e discussi in sede di Consiglio di Corso di laurea e in fase di riesame.

4 Corso di Laurea Magistrale in “Modelli di dinamica dei sistemi per lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni” - Classe di Laurea Magistrale in Scienze delle Pubbliche Amministrazioni LM63 (Corso interateneo)

4.1 Analisi e proposte su funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo

Questo corso di laurea internazionale, per gli AA.AA 2009/2010, 2010/2011 e 2011/2012, era organizzato insieme alle Università di Bergen (Norvegia), Radboud University di Nijmegen (Olanda) e Lund University (Svezia). Nel 2012/2013 la Lund University è stata sostituita con l’Universidade Nova de Lisboa (Portogallo).

La laurea magistrale internazionale in "Modelli di dinamica dei sistemi per l'amministrazione in ottica di sviluppo sostenibile" (o European Master in System Dynamics) mira a fornire una formazione fondata su una solida preparazione metodologica, sia di tipo qualitativo sia di tipo quantitativo, e sull’acquisizione di competenze specialistiche nel campo della Scienza dell’amministrazione delle organizzazioni pubbliche e private, della Scienza Politica, della Scienza



della Sostenibilità, e della Metodologia multidisciplinare della System Dynamics a supporto dell'analisi e modellizzazione di politiche di sviluppo sostenibile. Il programma di studio prevede che lo studente debba seguire un intero semestre presso ciascuna delle università che contribuiscono ad attivare il presente corso di laurea e rispettivamente: presso l'Università di Bergen, gli studenti seguiranno dei corsi orientati all'acquisizione delle conoscenze e competenze per realizzare dei modelli di dinamica dei sistemi applicati al governo dello sviluppo; presso l'Università di Palermo, gli studenti seguiranno dei corsi finalizzati allo sviluppo di modelli di dinamica dei sistemi a supporto dei processi di programmazione e controllo per il governo sostenibile dei sistemi aziendali (imprese e pubbliche amministrazioni); alternativamente presso l'Università di Lisbona, gli studenti avranno la possibilità di acquisire le conoscenze e competenze relative alle principali metodologie applicate in ambito di sostenibilità dei sistemi organizzativi; presso l'Università di Nijmegen, gli studenti avranno l'opportunità di comprendere i metodi da adottare per lo sviluppo dei modelli di dinamica dei sistemi con il coinvolgimento degli attori-chiave, attraverso l'approccio del cosiddetto "group model building".

La formazione acquisita tramite questo corso di laurea consente allo studente di poter accedere ad opportunità di lavoro sia nel settore pubblico che privato. Il laureato magistrale può ricoprire i seguenti ruoli professionali e svolgerne le relative funzioni negli ambiti occupazionali indicati.

- ***Dirigente/funziionario all'interno della pubblica amministrazione***

Principali funzioni: Svolge funzioni di elevata responsabilità nell'ambito dei sistemi di programmazione e controllo, in particolare: - supporta il soggetto politico sia nella formulazione di piani strategici che nella valutazione dell'efficacia dell'azione intrapresa; - supporta il dialogo e i processi di comunicazione e apprendimento tra politici e managers, nonché la comunicazione e lo sviluppo di politiche che riguardino le aree-sistema, cioè quelle che accolgono diverse istituzioni, pubbliche e private; - progetta, gestisce e dirige programmi di miglioramento dei processi amministrativi, al fine di accrescere l'efficienza e l'efficacia delle diverse unità operative. Principali sbocchi occupazionali: - Uffici centrali e periferici dell'amministrazione dello stato; - Amministrazioni di Enti Locali e Regionali (staff del Presidente/Sindaco, Assessorati, City Manager); - società di consulenza ed enti diversamente preposti allo sviluppo di politiche di sviluppo di aree sistema di ambito regionale o interregionale.

- ***Manager di impresa privata***

Principali funzioni: Svolge funzioni di elevata responsabilità nell'ambito di aziende caratterizzate da elevata complessità, in particolare: - supporta il top management nella formulazione, valutazione e attuazione delle strategie aziendali; - supporta i processi di analisi e diagnosi strategica; - supporta la realizzazione di business plan a sostegno dei processi di start-up, di governo dello sviluppo sostenibile e di risanamento aziendale; - progetta e supporta la concreta applicazione dei sistemi di programmazione e controllo di gestione in un'ottica di apprendimento strategico.

- ***Consulente di direzione aziendale***

Principali funzioni: Svolge funzioni di consulente e libero professionista nell'ambito della direzione aziendale e del governo dello sviluppo sostenibile dei sistemi aziendali, in particolare: - progetta, gestisce e dirige programmi di innovazione in grado di migliorare i sistemi di programmazione e controllo di gestione di organizzazioni pubbliche e private; - progetta le politiche di formazione e aggiornamento del capitale umano; - progetta e gestisce indagini intra- e inter-organizzative.

La Commissione osserva che tali funzioni e competenze sono ancora richieste per le prospettive



occupazionali e professionali. In particolare, gli sbocchi occupazionali del corso sono: nei comparti amministrativi degli organi dello stato, delle amministrazioni statali, degli enti pubblici territoriali e delle associazioni, istituzioni e fondazioni private con finalità di carattere pubblico, con funzioni di elevata responsabilità e compiti organizzativi, gestionali e di controllo; nell'elaborazione e implementazione delle politiche d'intervento pubblico nelle strutture di governo di organismi nazionali, comunitari e internazionali, con funzioni di elevata responsabilità.

Con specifico riferimento ai portatori d'interesse, come precisato nel RAD, per il presente corso sono stati effettuati diversi incontri di consultazione con il Comune di Palermo, l'Associazione degli Industriali della Provincia di Palermo, Confindustria Palermo, l'Ente Autonomo Teatro Massimo di Palermo, le aziende di pubblici servizi AMIA e AMAP di Palermo. Gli interlocutori hanno apprezzato l'impostazione multidisciplinare della proposta formativa e giudicato positivamente la flessibilità della formazione offerta.

La Commissione precisa, infine, che l'Università di Nijmegen, annualmente, – in qualità di soggetto capofila presso l'UE per l'erogazione del finanziamento Erasmus Mundus – elabora i dati relativi al numero di studenti laureati che hanno già trovato occupazione al fine di monitorarne l'andamento e, qualora necessario, apportare cambiamenti finalizzati a migliorare il livello occupazionale degli studenti laureati in "Modelli di dinamica dei sistemi per l'amministrazione in ottica di sviluppo sostenibile".

Sulla base di quanto rilevato dall'Università di Nijmegen, - dati tramessi alla Commissione dai coordinatori del suddetto corso (Prof. Carmine Bianchi e Dott. Enzo Bivona) – tutti gli studenti (ventuno) che hanno conseguito la Laurea Magistrale lo scorso luglio 2012 hanno già trovato occupazione presso aziende private, società di consulenza o organizzazioni internazionali.

4.2 Analisi e proposte su efficacia dei risultati di apprendimento attesi in relazione alle funzioni e competenze di riferimento.

In riferimento a questo punto della relazione annuale, la Commissione rileva dal RAD che sono previste le seguenti conoscenze e capacità di comprensione: «approfondite competenze economico aziendali, che lo supportano nella predisposizione di budget e piani strategici adatti a valutare la sostenibilità dello sviluppo e a ben raccordarsi con la prospettiva della gestione corrente, anche mediante la ricerca di un proficuo connubio tra modelli di system dynamics e modelli contabili (e di derivazione contabile);

- approfondite conoscenze in grado di integrare la prospettiva economico-aziendale con quella di tipo macro e micro-economico, e con le competenze giuridiche, nonché di analisi sociale. Ciò è possibile mediante la metodologia della System Dynamics che supporta lo sviluppo di modelli a supporto della formulazione di politiche di sviluppo sostenibile dei sistemi aziendali;
- approfondite conoscenze dei sistemi socio-economici che consentono di sviluppare un'analisi sistemica dei fenomeni investigati a livello micro o macro, identificando gli attori rilevanti, i loro obiettivi, nonché il quadro di vincoli sistemici, culturali e istituzionali;
- unisce alle competenze socio-economiche le conoscenze dei principi di governo delle pubbliche amministrazioni indispensabili per analisi di tipo istituzionale, con particolare riferimento ai problemi posti dalla progettazione di politiche di riforma delle organizzazioni pubbliche;
- competenze giuridiche nel campo del governo delle pubbliche amministrazioni, che lo mettono in grado di comprendere gli aspetti istituzionali che caratterizzano il campo di analisi delle pubbliche amministrazioni;
- approfondite conoscenze metodologiche che consentono di padroneggiare strumenti di analisi e



modellizzazione dei sistemi aziendali avanzati, quali la metodologia della System Dynamics, i modelli econometrici, la ricerca operativa, la statistica sociale. Unitamente alle competenze informatiche, tali conoscenze metodologiche consentono al laureato di progettare e dirigere attività di ricerca relative alle caratteristiche dei mercati, dell'utenza di un servizio, dei mutamenti dei fabbisogni del cittadino/cliente».

Sulle capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding), il RAD prevedeva le seguenti competenze:

- conoscenza e utilizzazione dei «principi dell'analisi comparativa sia a livello micro sia a livello macro, consapevole della necessità di ricorrere ad un'ottica interdisciplinare nello studio dei processi di sviluppo delle organizzazioni pubbliche e private, e delle dinamiche politico-istituzionali;

- elevate competenze di metodo nonché padronanza di strumenti informatici per orientare l'attività di analisi e diagnosi e la selezione di opportuni indicatori di risultato, in modo da consentire la valutazione dei processi e della performance delle organizzazioni, all'interno di un coerente quadro empirico».

Le schede di trasparenza delle materie previste all'interno del corso di laurea contengono una descrizione dei risultati di apprendimento. Il principale risultato di apprendimento atteso consiste nella capacità da parte degli studenti del corso di laurea di apprendere come governare lo sviluppo delle aziende, pubbliche e private, attraverso l'utilizzo di sistemi di programmazione e controllo supportati dalla metodologia *System Dynamics*. A tal fine, durante il corso di laurea, lo studente potrà acquisire le seguenti competenze:

- individuare e analizzare le principali criticità che influenzano la performance aziendale;
- mappare le aree di responsabilità e, in generale, la struttura organizzativa del sistema osservato;
- individuare e ricollegare i processi, le attività, gli *stakeholders*, le risorse strategiche, i driver di performance e i risultati finali, al fine di creare un quadro di riferimento sistemico attraverso cui configurare il sistema di programmazione e controllo;
- rendere esplicite le relazioni causali che intercorrono tra le variabili chiave del sistema aziendale, sottostanti al conseguimento della performance (ossia dei risultati finali);
- progettare dei modelli di *System Dynamics* all'interno del più ampio sistema di programmazione e controllo;
- impostare e suggerire nuove politiche di miglioramento della performance attraverso l'utilizzo della simulazione di tali modelli che consentono un apprendimento strategico più approfondito da parte dei decisori;
- definire attraverso l'analisi di scenario quali politiche di sviluppo risultano maggiormente sostenibili sulla base dell'individuazione di un punto di equilibrio tra i diversi *trade-off* individuabili sia tra il breve e lungo periodo sia tra le diverse aree di responsabilità che partecipano al risultato finale.

L'efficacia sui risultati di apprendimento è garantita dalle seguenti caratteristiche riguardanti il programma di studio: (1) il consorzio tra l'Università di Palermo e le altre Università straniere (Bergen, Nijmegen, Lund, ora Lisbona) si fonda su una consolidata esperienza condivisa negli anni su diversi corsi di studio tutt'ora in essere (ad es. Dottorato di ricerca in "Model based public planning, policy design and management"); (2) il corso di laurea è finanziato attraverso il programma Erasmus Mundus che comporta una valutazione annuale da parte dei commissari dell'UE circa i risultati di apprendimento raggiunti; (3) vi è una significativa congruenza tra i diversi insegnamenti proposti dalle Università coinvolte e ciò contribuisce altresì a rendere il programma estremamente innovativo rispetto alla attuale richiesta di lavoro del mercato europeo;



(4) sia in itinere sia al termine di ciascun semestre vengono effettuate delle valutazioni individuali e di gruppo per analizzare il livello di apprendimento raggiunto.

4.3 Analisi e proposte su qualificazione dei docenti, metodi di trasmissione della conoscenza e delle abilità, materiali e gli ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al potenziale raggiungimento degli obiettivi di apprendimento a livello desiderato.

Gli insegnamenti del corso di laurea vengono svolti da docenti in possesso di qualificati requisiti scientifici e professionali (es., titolo di dottore di ricerca e titolo di professore, pubblicazioni su riviste accreditate a livello internazionale, partecipazione a progetti di ricerca internazionali e di rilevanza per il settore di riferimento). Tali criteri sono stati stabiliti dalle Università che concorrono alla realizzazione del Corso di Laurea (Nijmegen – Sede Amministrativa del Corso; Bergen, Lund e Palermo) alla luce delle indicazioni della Comunità Europea. Ciò, in particolare, in quanto il corso è stato inserito all'interno dei *Master of Science "Erasmus Mundus"*, a favore dei quali la Comunità Europea mette a disposizione delle somme per consentire alle singole Università del network di poter usufruire del contributo didattico di qualificati docenti durante il semestre di insegnamento.

Lo *Steering Group* del corso di Laurea, al quale fanno parte:

- ♦ Prof. J. Vennix – Radboud University Nijmegen
- ♦ Prof. P. Davidsen – University of Bergen
- ♦ Prof. C. Bianchi – University of Palermo
- ♦ Student representatives
- ♦ Consortium Co-ordinator.

È l'organo di direzione del corso che approva di anno in anno le candidature proposte dai singoli Atenei.

Il corso prevede anche la partecipazione di *visiting professor* da altre Università esterne al consorzio, previa valutazione da parte dei responsabili dei semestri di insegnamento presso le Università del network. Il Prof. Martin Schaffernicht dell'Universidad De Talca (Cile) partecipa in qualità di *Visiting Professor* alle lezioni del corso di laurea con un carico didattico che ammonta a 30 ore.

Come si evince dalla schede di trasparenza, i docenti in servizio in Ateneo che espletano il carico didattico nel corso di laurea sono:

- Prof. Carmine Bianchi, Ordinario di economia aziendale.
- Dott. Enzo Bivona, Ricercatore di economia aziendale.

Dalle schede di trasparenza si rileva che la verifica dei risultati di apprendimento avviene attraverso esami orali e scritti, redazione di relazioni individuali e/o di gruppo, esposizioni orali. La trasmissione delle conoscenze avviene attraverso la partecipazione alle lezioni frontali e di tipo seminariale, l'attività di studio di casi, lo studio personale guidato, e lo studio indipendente, previste dalle attività formative attivate in particolare negli ambiti disciplinari caratterizzanti. Le lezioni, durante il semestre di presenza degli studenti a Palermo, vengono svolte nell'Aula Multimediale della Facoltà ben attrezzata e adeguata alle esigenze di un corso di livello internazionale. Gli studenti possono altresì utilizzare la biblioteca di Facoltà per lo studio dei materiali didattici, questi ultimi forniti attraverso supporti informatici (sito internet).

4.4 Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento e delle conoscenze ed abilità



acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.

Durante ciascun semestre vengono effettuate delle prove individuali e di gruppo per valutare le abilità e conoscenze acquisite. Tali prove vengono effettuate sia in itinere sia al termine di ciascun semestre. La prova finale è costituita dalla discussione di una tesi, assegnata da un docente su un argomento specifico. La tesi di laurea consiste in un lavoro di ricerca, accurato e originale, e costituisce il completamento del curriculum dello studente. L'elevato numero di crediti assegnati al lavoro di tesi è espressivo dell'impegno richiesto per il suo svolgimento.

4.5 Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.

Al termine di ciascun semestre gli studenti redigono un questionario in forma anonima finalizzato alla valutazione della loro soddisfazione in relazione ai risultati attesi dalla partecipazione al corso, ai metodi didattici, ai supporti (aule, laboratori, materiali didattici), ai suggerimenti nell'ottica di un miglioramento continuo degli insegnamenti. Si tratta di questionari stabiliti di comune accordo con le altre Università consorziate (Bergen, Nijmegen, Lund).

L'utilizzo di tali questionari ha consentito alle università che partecipano al corso, il miglioramento e la messa a punto di diverse criticità rilevate durante lo svolgimento del corso. Nell'ambito dei meccanismi di funzionamento del corso e di verifica del raggiungimento degli obiettivi prefissati, è stato predisposto un apposito questionario che ogni Università al termine del semestre utilizza per effettuare la rilevazione del livello di soddisfazione del corso da parte degli studenti, rispetto alla finalità previste. Oltre al questionario sono previsti degli incontri con gli studenti, sia durante il semestre, che al termine dello stesso finalizzati ad evidenziare delle criticità presenti nel corso (ad es., raccordo della didattica tra un semestre ed un altro, utilizzo di una terminologia maggiormente omogenea da un semestre ad un altro, utilizzo di software comuni, piuttosto che problematiche legate all'alloggio, al supporto amministrativo per i permessi di soggiorno, etc.)

Tali criticità sono discusse con le altre università consorziate (Bergen, Nijmegen, Lisbona) e si cerca di adottare dei provvedimenti per fronteggiarle efficacemente.

I dati a disposizione della Commissione sulla somministrazione dei suddetti questionari, mostrano comunque un elevato indice di gradimento per tutti gli indicatori previsti. Si registra soltanto una riduzione della soddisfazione degli studenti stranieri a causa del carente supporto da parte degli uffici amministrativi, per l'immatricolazione, l'accesso ai servizi agli studenti (internet su tutti). Ciò determina anche degli effetti negativi non soltanto sul loro livello di partecipazione e apprendimento, ma anche sull'immagine dell'Ateneo di Palermo. Il perdurare di una tale situazione nel tempo potrebbe determinare anche un minore flusso di immatricolazioni al corso per gli anni successivi.

La spesso tardiva ed incerta comunicazione da parte degli uffici amministrativi dell'Ateneo di Palermo con i corrispondenti *colleghi amministrativi delle altre università straniere consorziate* nell'espletamento delle procedure e attività amministrative congiunte (es, iscrizione degli studenti al secondo anno che decidono di effettuare la tesi presso il nostro Ateneo, predisposizione e rilascio dei "Transcript of Credits" e invio alle Università partner, rilascio del titolo di studio congiunto) determina di frequente l'intervento da parte dei docenti del corso volto ad individuare e sollecitare referenti amministrativi in grado di farsi carico di tali attività.

Ciò determina anche effetti negativi sull'attività didattica e di ricerca del docente, in quanto parte del tempo viene assorbito da attività di tale natura (es., predisposizione per il singolo studente del corso di Laurea di un'attestazione in inglese della regolare iscrizione presso l'Università di



Palermo).

5 Corso di Laurea Magistrale interclasse in “Relazioni Internazionali e Studi Europei” - LM52 e 90

5.1 Analisi e proposte su funzioni e competenze richieste dalle prospettive occupazionali e di sviluppo personale e professionale, tenuto conto delle esigenze del sistema economico e produttivo

La Commissione, tenuto conto delle osservazioni della sottocommissione relativa al CL magistrale, precisa che, dovendo relazionare sugli ultimi tre Anni Accademici, non avendo a disposizione sufficienti informazioni sull'Anno Accademico in corso (2012-13), dovrà limitare la propria analisi al Corso Magistrale interclasse (ormai disattivato) LM 52 e 90. La Commissione, infatti, chiarisce che negli AA.AA. 2009/2010, 2010/2011 e 2011/2012, il Corso di laurea magistrale LM 52 “Relazioni internazionali” era interclasse con “Studi Europei” (LM 90) ed era denominato: “Relazioni internazionali e Studi europei”. Esso era articolato nei seguenti *curricula*:

- Nell'A.A. 2009/2010 “Relazioni internazionali per la cooperazione e lo sviluppo”; “Studi Europei” e “Studi giuridici, comunitari, transnazionali e comparati”
- Nell'A.A. 2010/2011 e 2011/2012 “Relazioni internazionali per la mediazione e l'integrazione”, “Relazioni euromediterranee per la cooperazione e lo sviluppo internazionale” e “Studi giuridici comunitari, transnazionali e comparati”.

La Commissione ribadisce che nell'A.A. 2012/2013 è stata disattivata l'interclasse con la laurea magistrale Studi Europei LM 90 e il corso si presenta attualmente strutturato in due *curricula*: “Relazioni internazionali per la mediazione e l'integrazione” e “Cooperazione e politiche per lo sviluppo internazionale”. Su tale corso la Commissione non possiede dati esaustivi e solo nella relazione del 2013-14 potrà essere oggetto di un'analisi completa. Tuttavia, la Commissione non può che sottolineare il proprio apprezzamento sulla disattivazione della Classe LM 90 e riduzione del numero dei *curricula*, che hanno contribuito a presentare un'offerta formativa più chiara e comprensibile agli studenti e a meglio razionalizzare le risorse umane impegnate in questo Corso. Con riferimento al Corso di laurea interclasse, e ai rispettivi *curricula* elencati sopra, la Commissione rileva che il RAD richiedeva i seguenti obiettivi formativi specifici ed il seguente percorso formativo:

«La laurea magistrale interclasse in Relazioni Internazionali e Studi Europei si pone come obiettivo la formazione di specialisti che opereranno sia in ambito internazionale che in ambito prettamente europeo, essa prevede un primo anno di formazione comune destinato a fornire le conoscenze imprescindibili in ambito giuridico, economico, storico e politologico».

«Nell'era della globalizzazione ed in particolare della cooperazione la Laurea Magistrale in Relazioni Internazionali ha come obiettivo quello di preparare alle carriere internazionali sia della diplomazia statale e regionale sia a quelle delle organizzazioni internazionali, governative e non; e a ruoli di elevata responsabilità presso imprese e organizzazioni private, nazionali e multinazionali, e presso amministrazioni, enti, organizzazioni nazionali e sovranazionali operanti nel contesto internazionale. Il corso si propone inoltre di preparare i funzionari e i dirigenti degli organismi di cooperazione internazionale, delle organizzazioni partitiche, delle agenzie di valutazione e consulenza, delle imprese pubbliche e private, degli organi di informazione».

«Si sottolinea inoltre che l'articolato percorso formativo vuole garantire la possibilità di acquisire specifiche conoscenze utili ad operare nell'area euromediterranea oltretutto in quella genericamente



internazionale».

Sul punto la Commissione rileva che tali funzioni e competenze siano ancora richieste per le prospettive occupazionali e professionali.

Tuttavia, con specifico riferimento ai portatori di interesse (aziende ed enti), peraltro già consultati come precisato nel RAD al punto “sintesi della consultazione con le organizzazioni rappresentative a livello locale della produzione servizi e professioni”, si precisa che sarebbe utile, per il 2012-13, procedere alla individuazione e consultazione di portatori di interesse più aderenti agli obiettivi del Corso di Laurea. In particolare si segnala che non sono mai stati consultati soggetti istituzionali e privati impegnati nella cooperazione internazionale. Da tale consultazione potrebbe emergere l’esigenza di ampliare ed aggiornare le competenze attualmente messe a disposizione del laureato.

5.2 Analisi e proposte su efficacia dei risultati di apprendimento attesi in relazione alle funzioni e competenze di riferimento.

Con specifico riferimento al suddetto punto, va rilevato che nel RAD era previsto l’ottenimento delle seguenti capacità:

Conoscenza e capacità di comprensione (knowledge and understanding): «Comprensione approfondita del processo di integrazione europea e della sua evoluzione storica e culturale; della struttura e del funzionamento del sistema dell’Unione Europea; dei processi di formazione delle politiche dell’Unione e del contenuto di tali politiche; dell’impatto dell’UE sui contesti nazionali e sul contesto internazionale».

Capacità di applicare conoscenza e comprensione (applying knowledge and understanding): «Capacità di applicare le proprie conoscenze in modo autonomo, individuale o di gruppo, e di elaborare documenti e ricerche originali, anche su argomenti non studiati precedentemente e su specifiche tematiche di interesse comunitario».

Dall’analisi delle schede di trasparenza degli AA.AA. precedenti all’A.A. 2012/2013, si è dedotto che i singoli insegnamenti non sono stati illustrati nel dettaglio come avrebbe richiesto la complessità del percorso formativo del CL. Si è rilevato un certo miglioramento dell’analiticità del percorso formativo dei singoli insegnamenti nelle schede di trasparenza dell’AA 2012/2013. Peraltro va rilevata la necessità di istituire un momento di confronto collegiale del corpo docenti con i rappresentanti degli studenti in fase preventiva alla compilazione delle schede di trasparenza, al fine di concordare un coordinamento e una maggiore coerenza tra gli obiettivi del Corso e i singoli insegnamenti. Si auspica altresì che tale coordinamento sia affidato al Presidente del Corso di Laurea, con l’auspicio che possa introdurre momenti di interdisciplinarietà. Larga parte delle schede di trasparenza di area giuridica appare troppo sbilanciata a favore dell’ordinamento giuridico nazionale; quelle di area filosofica appaiono di ampio respiro, ma compatibili più con un livello di apprendimento generalistico di storia della filosofia che con un percorso formativo contemporaneo e non focalizzate sulla specificità del corso di laurea.

5.3. Analisi e proposte su qualificazione dei docenti, metodi di trasmissione della conoscenza e delle abilità, materiali e gli ausili didattici, laboratori, aule, attrezzature, in relazione al potenziale raggiungimento degli obiettivi di apprendimento a livello desiderato.

Sulla qualificazione dei docenti, la Commissione si basa sulla corrispondenza tra settore scientifico-disciplinare di appartenenza del docente e la sua coerenza con quello dell’insegnamento tenuto. Tale corrispondenza risulta pari al 100%.

Dall’analisi delle schede di trasparenza e degli altri elementi a disposizione della Commissione,



emerge una organizzazione della didattica che, facendo perno sulle lezioni frontali, si avvale di esercitazioni in aula, visite sul campo, seminari e verifiche in itinere e verifiche finali, orali e scritte, test a risposta multipla, proiezioni di videofilmati. Tutto questo rende adeguate le metodologie di trasmissione delle conoscenze. Le modalità dell'esame sono apprezzate dall'85% degli studenti e che le attività integrative sono ritenute utili dal 65,68%.

Dall'analisi del risultato della rilevazione dell'opinione degli studenti, per l'AA 2011/2012 risulta qualche criticità relativamente all'adeguatezza dei locali e delle attrezzature per le attività didattiche integrative. Si tratta dei valori percentuali più bassi di gradimento (il 56,76 %).

Anche per questo corso di laurea, la Commissione si augura di poter avere nel prossimo anno accademico, i risultati delle opinioni degli studenti sulla didattica, disaggregati per singoli insegnamenti al fine di poter individuare eventuali specifiche criticità e su quelle valutare proposte e riflessioni.

5.4. Analisi e proposte sulla validità dei metodi di accertamento e delle conoscenze ed abilità acquisite dagli studenti in relazione ai risultati di apprendimento attesi.

Sui metodi di verifica si rinvia alle osservazioni svolte al punto precedente (3.3). Aggiungasi che la valutazione espressa dagli studenti sulla chiara definizione delle modalità dell'esame è positiva all'85,14%, limitatamente all'AA 2011/12 e si passa al 92,31% sull'interesse agli argomenti degli insegnamenti.

Con riferimento alle abilità linguistiche ed informatiche si precisa che nei RAD non risultano precisate abilità linguistiche ed informatiche specifiche. Tuttavia, è previsto che "I laureati dell'interclasse sapranno esporre in modo chiaro e coerente in almeno due lingue dell'Unione Europea, in particolare modo quelle più diffuse, oltre all'italiano, con competenza di linguaggio le loro conoscenze e i risultati delle proprie ricerche ad interlocutori specialisti e non specialisti, mostrando disponibilità e apertura al confronto. La verifica della maturazione nelle distinte tecniche comunicative avverrà mediante la presentazione e discussione in aula e nei laboratori di elaborati, esercitazioni di semplificazione del linguaggio, prove intermedie e prove finali". Non sono stati riscontrati nelle schede di trasparenza analizzate espressi riferimenti a tali verifiche. Tuttavia, si precisa che, in generale, le competenze linguistiche costituiscono specifici insegnamenti per i quali valgono le osservazioni svolte nei paragrafi precedenti. Nei RAD è specificato che l'acquisizione delle abilità linguistiche ed informatiche è verificata tramite la redazione della prova finale e la discussione della medesima.

5.5 Analisi e proposte su gestione e utilizzo dei questionari relativi alla soddisfazione degli studenti.

I dati a disposizione della Commissione sulla somministrazione dei suddetti questionari, mostrano una discrasia che porta a dubitare della rappresentatività del questionario.

Sarebbe auspicabile che alla Commissione venissero trasmessi i dati disaggregati per singolo insegnamento. Pur non di meno, come già evidenziato nei corsi di laurea esaminati in precedenza, la Commissione si augura che in futuro il campione sia più rappresentativo tenuto conto che i dati in forma aggregata per ciascun corso di laurea potrebbero essere analizzati e discussi in sede di Consiglio di Corso di laurea e in fase di riesame.



Conclusioni

La Commissione rileva di non aver potuto approfondire l'analisi delle valutazioni degli studenti in quanto i dati forniti non sono disaggregati per i singoli insegnamenti.

Sebbene la Commissione non possieda dati completi per l'A.A in corso, intravede segnali di miglioramento nella compilazione delle schede di trasparenza del 2012-13 che appaiono più dettagliate rispetto agli anni precedenti.

Complessivamente, la Commissione ha rilevato la necessità di istituire un momento di confronto collegiale del corpo docente con i rappresentanti degli studenti *prima* della compilazione delle schede di trasparenza, allo scopo di avviare un maggiore coordinamento tra i diversi insegnamenti, e migliorare il livello di coerenza tra gli obiettivi del Corso e i singoli insegnamenti. La Commissione auspica, altresì, che tale coordinamento sia affidato ai Presidenti dei Corsi di Laurea, attraverso *feedback* specifici tra le diverse materie tra loro affini.

Per la laurea magistrale internazionale LM 63 "Modelli di dinamica dei sistemi per lo sviluppo sostenibile", la Commissione ha riscontrato anche alcune criticità che riguardano il supporto degli uffici amministrativi agli studenti immatricolati, ai docenti, agli uffici amministrativi delle altre Università coinvolte.

Scheda di Sintesi della Facoltà di Scienze Politiche

Corso di Studio/Classe	Criticità evidenziate
Scienze dell'Amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro/L-16	Ad eccezione dell'auspicio di inserire alcune materie caratterizzanti del Corso L - 16, la Commissione non ha riscontrato particolari criticità.
Scienze Politiche e Relazioni internazionali/ L36	Criticità sono state segnalate in merito all'insufficiente dettaglio degli argomenti presentati dai singoli insegnamenti all'interno delle schede di trasparenza del triennio preso in esame.
Scienze dell'Amministrazione e delle organizzazioni complesse/LM-63	Criticità sono evidenziate in merito al carico di studio richiesto dall'insegnamento, ritenuto eccessivo rispetto ai crediti assegnati dal 48, 61% degli studenti per l'A.A. 2011/2012 mentre per l'A.A: 2010/2011 era del 34, 62%. Si propone un maggior coordinamento e potenziamento dell'interdisciplinarietà.
Modelli di dinamica dei sistemi per lo sviluppo sostenibile delle organizzazioni/LM-63 (interateneo)	- Significativa carenza di supporto da parte degli uffici amministrativi in relazione alle necessità di registrazione degli studenti stranieri (ad es.



	<p>nella fase di immatricolazione, registrazione agli esami dei corsi frequentati, richiesta certificati di iscrizione, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none">- Il portale di registrazione dello studente è in italiano così come i documenti prodotti e ciò rende impossibile per lo studente straniero qualsiasi interazioni con i sistemi informativi d'Ateneo;- Carenza di coordinamento tra gli uffici amministrativi dell'Università di Palermo con quelli delle altre Università coinvolte (Bergen, Nijmegen, Lund [ora Lisbona]) per la circolazione delle informazioni relative agli studenti (ad es. raccolta dei dati personali per l'iscrizione ai corsi).- A due anni dall'avvio effettivo del corso di Laurea è tutt'ora necessario un intervento dei docenti del Corso di Laurea per l'acquisizione dagli uffici dell'Università di Nijmegen (segreteria amministrativa del corso) delle informazioni necessarie per l'immatricolazione degli studenti, per le iscrizioni al semestre per lo svolgimento della tesi, per il rilascio del titolo. Solo di recente l'unità della dott.ssa Maria Di Grigoli con il supporto della dott.ssa Valeria Di Martino della Segreteria Studenti ha consentito di trovare degli interlocutori in grado di interagire con le Università partner.- In precedenza, l'Ufficio Relazioni Internazionali ha fornito un supporto in termini di interfaccia con le Università straniere, in particolare per i servizi di accoglienza agli studenti stranieri.- Carenza di personale amministrativo con una conoscenza della lingua inglese per interagire sia con gli studenti sia con gli uffici delle altre Università europee (ad esempio per condividere il sistema di ripartizione dei crediti tra le diverse aree scientifico disciplinari).
<p>Corso di Laurea interclasse in Relazioni Internazionali e Studi Europei/ LM 52-LM 90</p>	<p>Con specifico riferimento ai portatori di interesse, sulla scorta dei RAD si evidenziano criticità in merito al carente dialogo con le istituzioni, gli enti la cui attività è aderente agli obiettivi del Corso di Laurea.</p>