

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E DELLE  
RELAZIONI INTERNAZIONALI (DEMS)

PIANO STRATEGICO 2019- 2021

**1.INTRODUZIONE E ANALISI DEL CONTESTO**

Il Dipartimento di Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali (Dems) è l'erede delle Facoltà di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Palermo, poiché ne ha assorbito la quasi totalità dei docenti e ne ha replicato i corsi originari con molteplici innovazioni nel corso del tempo.

Attualmente nel Dipartimento sono incardinati due corsi di laurea triennale e ben tre corsi di laurea magistrale.

Il primo corso di laurea triennale è quello in *Scienze politiche e delle relazioni internazionali* (L-36), che è articolato in due curricula: *Scienze politiche*; e *Relazioni internazionali*.

Il secondo corso di laurea triennale è quello in *Scienze dell'amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro* (L-16), che è articolato in due curricula: *Consulenza del lavoro e gestione delle risorse umane*; e *Gestione e organizzazione delle amministrazioni pubbliche e private*.

Il primo corso di laurea magistrale è quello (interamente in lingua inglese) in *International relations* (LM-52), che è articolato in due curricula: *International studies*; e *International trade*.

Il secondo corso di laurea magistrale è quello in *Scienze delle Amministrazioni e delle Organizzazioni complesse* (LM-63), che è organizzato in due curricula: *Compliance, sviluppo aziendale e prevenzione del crimine* (di nuova istituzione a partire dall'anno accademico 2018/2019); e *Public management* (interamente in lingua inglese, che consente di acquisire il doppio titolo con l'Università di Hanoi o con la Corvinus University di Budapest).

Il terzo corso di laurea magistrale, di recente acquisizione (dal 2016/2017) è quello in *Management dello sport e delle attività motorie* (LM-47).

A questi corsi si aggiungono due corsi interdipartimentali e precisamente il corso di laurea triennale in *Sviluppo economico, cooperazione internazionale e migrazioni* (SECIM – L-37) e il corso di laurea magistrale in *Cooperazione internazionale, sviluppo economico e migrazioni* (COSVIM – LM-81).

I dati relativi alle nuove immatricolazioni ai corsi di laurea triennale del Dipartimento mettono in luce una tendenziale tenuta

della loro attrattività, e anche, in particolare, una significativa crescita di iscritti nei corsi di laurea magistrale LM-63 e LM-52.

Ciò dipende soprattutto dalla circostanza che i corsi del Dipartimento sono sempre stati progettati, oltre che mirando alla piena crescita culturale degli studenti, tenendo conto delle istanze provenienti dalle parti sociali e, più in generale, dal mondo del lavoro. Il corso di laurea triennale L-16, infatti, consente l'acquisizione del titolo legale e della relativa preparazione per sostenere l'esame di stato per accedere alla professione di Consulente del lavoro. E, inoltre, sono in atto due convenzioni tra il Dipartimento e l'Ordine provinciale dei consulenti del lavoro di Palermo e di Agrigento (attuativa di un accordo quadro sottoscritto dal Miur e l'Ordine nazionale dei consulenti del lavoro), che consente agli studenti del suddetto corso, iscritti al terzo anno, di svolgere ben sei mesi di pratica professionale, utile ai fini dell'ammissione all'esame di abilitazione, contestualmente all'ultima fase dei loro studi universitari. Il che permette ai giovani laureati di accelerare i tempi per il definitivo ingresso nel mercato del lavoro. Nelle stesse convenzioni si fa pure riferimento alla classe LM-63: quindi anche durante il corso magistrale è possibile svolgere il suddetto praticantato, anche da parte di chi non proviene dal corso L-16, stante che il titolo abilitante è già rappresentato dalla laurea triennale L-16.

Nell'ambito del corso di laurea magistrale LM-52 *International relations* è stato ideato un percorso di eccellenza, per entrambi i curricula, in collaborazione con una serie di portatori di interesse: tra cui è bene menzionare Confcommercio Palermo; Sicindustria; Enterprise Europe Network-European Commission; Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, Banca Sant'Angelo; Gruppo Giovani Imprenditori-Sicindustria; Cassa Depositi e Prestiti-SACE; Consiglio Territoriale Spedizionieri doganali della Sicilia (CTSDS); Istituto del Commercio Estero (ICE); Associazione Italiana Commercio Estero (AICE). Tutti costoro si sono impegnati (sulla base di apposite convenzioni) ad accogliere un determinato numero di studenti all'interno delle proprie strutture per lo svolgimento di un'attività di tirocinio anch'essa di eccellenza e pari almeno a 250 ore di attività *on site*. Il Percorso di Eccellenza, aperto solo ai migliori studenti del Corso, che abbiano conseguito nel primo anno un numero non inferiore di cfu pari a 45, consente di far maturare agli studenti selezionati 42 cfu extracurricolari, riferiti alle seguenti macro-aree tematiche: 1) *International Marketing and Communication*; 2) *Export Management*; 3) *International Trade Scenarios*; 4) *Internationalization of enterprises*.

Nel Dipartimento è poi presente il dottorato di ricerca *Dinamica dei sistemi*, in collaborazione con varie Università straniere, che vede quindi la presenza di dottorandi non solo italiani e che per questi ultimi prevede un soggiorno all'estero di almeno sei mesi. Peraltro, il dottorato si articola su due curricula tra loro collegati. E cioè, da un lato, il curriculum "Modelli per il miglioramento della performance nel settore pubblico" (che è interamente in lingua inglese e a doppio titolo con l'Università Tadeo Lozano di Bogotá, Colombia, e con il supporto didattico della Università di Bergen, Norvegia, e della Università di Nijmegen, Paesi Bassi); e, dall'altro, il curriculum "Dinamica dei sistemi giuridico sociali".

Quanto alle attività di **internazionalizzazione** si sono consolidati e ulteriormente ampliati gli accordi Erasmus. Inoltre, s'è raddoppiato il numero di studenti in scambio (*outgoing and incoming*) con l'Università RUDN di Mosca: da 6 a 12. Infine, a seguito dei contatti sviluppati con l'Università di Nagoya (Giappone), due studenti del Dipartimento hanno potuto frequentare la *Summer School* della medesima Università, con il riconoscimento dei relativi crediti nel rispettivo percorso formativo.

L'attivazione di un corso di laurea magistrale (LM-52) interamente in lingua inglese, insieme al tradizionale curriculum in lingua inglese *Public management* del corso di laurea magistrale LM-63, ha consentito di incrementare le possibilità per gli studenti italiani di frequentare, in scambio, i corsi in lingua inglese degli Atenei esteri; nonché per gli studenti stranieri di iscriversi al suddetto corso.

Significativa è la stipulazione, dall'anno accademico 2014-2015, di un *inter-institutional framework agreement* tra il Dipartimento e l'*Institute of Advanced Legal Studies* dell'University of London finalizzato allo scambio di docenti e studenti di entrambi gli atenei. E, dall'anno accademico, 2015-2016, è in atto un relativo accordo *Erasmus plus programme key action 1* tra i due atenei, per lo scambio di docenti e studenti. Nonché, va segnalata la convenzione con *Medici senza frontiere* per un'attività di collaborazione scientifica nel settore delle politiche europee di contrasto all'immigrazione clandestina e delle politiche umanitarie nei confronti degli ingenti flussi migratori verso l'Europa. Inoltre dall'anno 2019 il Dipartimento, in particolare per quanto riguarda i corsi L-36 e LM-52, è entrato a far parte del Consorzio delle Università Italo-Somale assumendosi l'onere di organizzare uno scambio di studenti su tutti i livelli del percorso formativo nonché l'onere di contribuire

alla creazione dei corsi di relazioni internazionali e scienze politiche in Somalia in collaborazione con la *Somali National University* di Mogadiscio.

Per quanto concerne la presenza di *visiting professor* ufficiali, si segnala che, negli ultimi anni, è stato possibile avere come docenti stranieri figure provenienti da prestigiosi Atenei, quali l'Università di Cambridge, l'Università di Singapore, l'Università di Cape Town, l'Università di Buenos Aires. Con bandi Cori, inoltre, è stato possibile invitare docenti stranieri per implementare, nel curriculum *Public Management*, attività didattiche in linea con gli obiettivi di internazionalizzazione del Dipartimento.

Quanto all'attività di **ricerca**, sono stati ottenuti finanziamenti (esterni), negli ultimi anni per un ammontare di oltre 1.550.000 euro. Mentre i risultati del conto terzi sono pari a ricavi di oltre 430.000 euro. La collaborazione con enti pubblici e privati è inequivocabilmente un punto di forza della missione dipartimentale. Le numerose convenzioni stipulate, con enti pubblici ed enti locali (risultanti dalla scheda Sua-Rd e dal relativo rapporto di riesame) mettono in luce come le particolari competenze interdisciplinari del Dipartimento siano state messe a disposizione del territorio per specifici progetti scientifici e culturali.

I precedenti esercizi di valutazione (VQR 2004-2010 e 2011-2014) hanno prodotto giudizi alquanto lusinghieri per tutte le cinque aree Cui rappresentate nel Dipartimento (aree 10, 11, 12, 13, e 14). Il che s'è riverberato nel considerevole numero di abilitati del Dipartimento nelle precedenti tornate dell'ASN. Basti pensare al fatto che l'elaborazione di Ateneo per l'assegnazione dei posti del primo piano straordinario associati ha tenuto conto anche del dato VQR, e ha comportato l'assegnazione al Dipartimento di 8 posizioni da avviare ex art. 24 della legge n. 240/2010. Cosa diversa è accaduta nel riparto dei punti organico negli ultimi due anni, laddove è stato probabilmente ipervalorizzato il requisito dimensionale rispetto ai risultati della ricerca: il che ha prodotto l'assegnazione al Dipartimento di limitati punti organico, con inevitabili conseguenze restrittive sulle possibilità di aumentare le performance nei settori della didattica e della ricerca e di restringere lo spazio per i nuovi reclutamenti da parte del Dipartimento.

Va segnalato, inoltre, che sono attualmente attivi i seguenti laboratori: a) *Laboratorio di System Dynamics per la valutazione e la gestione del rischio clinico nelle aziende sanitarie*

(responsabile scientifico prof. Francesco Ceresia). Tale laboratorio è stato realizzato grazie a un finanziamento PO-FESR 4.1.2.A – Progetto “Piattaforma regionale di ricerca traslazionale per la salute” (PO-FESR 2007/2013 – linea di intervento 4.1.2.A); b) *Laboratorio multidisciplinare 231*. Tale laboratorio multidisciplinare affronta i complessi profili problematici connessi ai *corporate crime* e ai modelli di organizzazione aziendale volti a prevenirli, con il coinvolgimento di studiosi di matrice penalistica e aziendalistica; e che, oltre a fornire servizi di consulenza alle imprese, anche di notevoli dimensioni, ha animato spazi di discussione e confronto tra ricercatori e operatori: come il workshop a porte chiuse che si è tenuto nel mese di giugno 2016 e che ha visto la partecipazione dei massimi esperti del settore nel campo giudiziario e accademico; c) *Osservatorio beni confiscati*. L'intensificazione delle misure giudiziarie contro la criminalità del profitto e l'accumulazione di patrimoni illeciti da parte della criminalità organizzata ha condotto il Dipartimento a costituire un Osservatorio nazionale su sequestri e confische in collaborazione con le autorità giudiziarie di Milano e Palermo, e con il coinvolgimento delle altre autorità giudiziarie più impegnate nel settore (Napoli, Roma, Bari, Reggio Calabria), avente come principale obiettivo il rilevamento e l'analisi delle migliori prassi in tema di ablazione e gestione giudiziaria di beni di provenienza illecita. Grazie alle attività promosse dall'Osservatorio, si è tra l'altro riusciti a formulare una proposta di riforma del Codice antimafia che è stata consegnata al Ministro della giustizia in carica e che in effetti ha contribuito a definire i contenuti del provvedimento di riforma attualmente all'esame del Parlamento.

### **1.1 PROFILI DI CRITICITA' SUL PIANO DEGLI SPAZI DISPONIBILI**

Le ottime performance dell'offerta formativa Dipartimentale, esemplificate dal dato duro e crudo della crescita della popolazione studentesca, sono confermate dal fatto che gli spazi disponibili per la didattica, nella sede storica del Collegio San Rocco, si sono dimostrati del tutto insufficienti. A tal punto che tutte le lezioni del primo anno dei corsi di laurea triennale si svolgono presso l'edificio 19 di viale delle Scienze.

Il problema dell'insufficienza degli spazi dipartimentali è stato altresì aggravato dagli effetti del “crollo” (nella tarda estate del 2013) di una parte del tetto dell'edificio del collegio San Rocco che, nonostante gli apprezzabili sforzi

dell'amministrazione universitaria, non è stata completamente ristrutturata.

Di fatto, rispetto al 2013 il Dipartimento ha perso spazi già disponibili per la didattica, per gli studi docenti e per gli uffici del personale tecnico-amministrativo. Questa situazione assume toni particolarmente gravi, in considerazione del fatto che si corre il rischio di non garantire, nel futuro, luoghi adeguati a tutti i componenti della comunità dipartimentale.

E' noto che è in atto un'interlocuzione tra gli uffici dell'amministrazione centrale dell'Ateneo e il Comune di Palermo, che è il proprietario del Collegio San Rocco, allo scopo di progettare le modalità di recupero dell'intero edificio. Va ricordato, infatti, che quest'ultimo ha notevoli dimensioni e che solo una parte del medesimo era nella disponibilità dell'Ateneo di Palermo (e quindi di questo Dipartimento), già prima del citato "crollo". Pertanto, l'integrale recupero del Collegio San Rocco offrirebbe ulteriori spazi non solo al Dipartimento, ma anche all'intero Ateneo e comunque potrebbe creare un importante luogo di aggregazione per tutti gli studenti. Ciò in modo tale da contribuire alla rivitalizzazione del centro storico della città, contaminando ogni suo ambito con l'energia vitale degli studenti, e alla realizzazione concreta di un importante tassello del progetto di "Palermo città universitaria".

## **2.OFFERTA FORMATIVA**

L'Ateneo di Palermo, con il Piano strategico 2019/2021, al fine di favorire la performance nel campo della didattica, s'è posto i seguenti obiettivi strategici: 1) incrementare il numero di studenti regolari triennali e magistrali, di laureati e laureati magistrali, assicurando loro un profilo culturale solido e offrendo la possibilità di acquisire competenze e abilità all'avanguardia, individuando e sottoponendo a revisione periodica, contenuti e metodi formativi avanzati e professionalizzanti inseriti in un percorso di studi sostenibile in termini di docenza e strutture e condotto al massimo livello di funzionalità; 2) incrementare i rapporti con le forze produttive e gli stakeholder, nell'ottica di favorire lo sviluppo e il rafforzamento delle prospettive occupazionali di laureati e laureati magistrali; 3) favorire l'incremento della internazionalizzazione dei corsi di studio; ridurre la dispersione della popolazione studentesca soprattutto nel passaggio dal I al II anno, in particolare attraverso l'acquisizione di un elevato numero di cfu al primo anno.

Tutti questi obiettivi trovano concretizzazione, come si vedrà leggendo queste pagine, nello sforzo del Dipartimento nel

potenziare costantemente la propria offerta formativa, non solo nella dimensione dell'internalizzazione, ma anche mirando a consolidare il proprio sistema di assicurazione della qualità della didattica.

Come poc'anzi messo in evidenza, la sostanziale tenuta della capacità attrattiva dell'offerta formativa del Dipartimento non deve illudere, poiché è necessario mantenere una costante capacità di intercettare le esigenze degli studenti e del territorio in cui si opera.

S'è già accennato che, nell'ambito delle Scienze delle Amministrazioni, l'offerta formativa del Dipartimento presenta il corso di laurea in *Scienze dell'amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro* L-16 e il corso magistrale in *Scienze delle Amministrazioni e delle organizzazioni complesse* LM-63. Per entrambi i corsi, le iniziative implementate nel piano strategico precedente hanno dato risultati incoraggianti e positivi in termini d'incremento del numero d'iscritti. L'aumento registrato dalla laurea L-16 nell'ultimo triennio, passata da 89 immatricolati puri nel 2016/2017 a 127 nel 2017/2018 a 143 nel 2018/2019, ha suggerito di non dare seguito all'ipotesi presentata nel Piano strategico precedente (2017/2019) di unificare le due lauree del Dipartimento creando un'interclasse L-16 e L-36 che potesse rispondere al calo fisiologico delle immatricolazioni.

Il *trend* sempre positivo registrato in entrambe le triennali del Dipartimento ha consigliato, infatti, di mantenere distinti i due corsi, grazie agli esiti incoraggianti registrati dalle azioni implementate. All'incremento degli immatricolati della laurea L-16, hanno contribuito, indubbiamente, sia la riduzione a una sola l'area del sapere richiesta in ingresso per l'eventuale attribuzione di Obblighi Formativi Aggiuntivi, sia l'eliminazione del numero programmato. Tale azione è stata inoltre supportata dalla comunicazione, che il Dipartimento è riuscito a divulgare sia con gli *Open Day*, sia durante le occasioni di presentazione dell'offerta formativa, di un progetto "professionalizzante" sensibile a creare un reale accompagnamento al lavoro grazie alle convenzioni con gli ordini dei Consulenti del lavoro di Palermo e di Agrigento. La possibilità di anticipare il praticantato ai fini dell'iscrizione all'albo già al terzo anno di corso, ha indirizzato le famiglie e gli studenti – che non sono sicuri di voler o poter proseguire in un percorso magistrale - verso una laurea "professionalizzante" e in linea con il mercato del lavoro.

Per quanto riguarda la laurea magistrale LM-63, per rispondere alla necessità, segnalata nel piano strategico

precedente, di incrementare il numero di iscritti, sono state avviate diverse azioni strategiche. Da una parte, si è operato attraverso l'ampliamento dei requisiti di ammissione delle lauree che, per affinità, potevano avere un accesso diretto alla laurea magistrale LM-63; dall'altra attraverso il consolidamento e la rimodulazione dei due curricula. Il curriculum erogato tutto in inglese, *Public Management*, potenziato con un accordo di doppio titolo con la Corvinus University (Hungary), nel prossimo triennio sarà consolidato attraverso ulteriori accordi e con uno sviluppo della docenza straniera grazie ai progetti Cori già presentati nel 2018/2019, che hanno consentito di offrire agli studenti del curriculum una didattica innovativa nell'ambito delle discipline economico-aziendali con cicli di seminari tenuti da prestigiosi docenti americani e inglesi. Il curriculum in italiano, invece, tenendo conto dei suggerimenti provenienti dalle consultazioni con gli stakeholder, è stato interamente rivisto e declinato nell'ambito della *Compliance, sviluppo aziendale e prevenzione del crimine*. L'obiettivo di formare un professionista sui sistemi di controllo e prevenzione del crimine (sotto qualunque profilo) nelle organizzazioni pubbliche e private, ha contribuito ad aumentare il numero di immatricolati che da 63 nel 2017/2018 sono passati a 84 nel 2018/2019. Le numerose convenzioni firmate con gli Stakeholder del corso (tra i quali Enel S.P.A, ENI, Ferrovie dello Stato) - che hanno richiesto all'interno delle loro Aziende tale profilo - e le ulteriori convenzioni che saranno firmate nel triennio 2019/2021, amplieranno le possibilità di tirocini curriculari ed extracurriculari dei nostri laureandi e costituiranno al tempo stesso un ulteriore elemento di attrattività per le future immatricolazioni.

Il corso di laurea triennale in *Scienze politiche e delle relazioni internazionali* (L-36) è articolato in due curricula: *Scienze politiche*; e *Relazioni internazionali*. La struttura del corso, per entrambi i curricula, ha mostrato nel triennio precedente solidità, laddove le azioni intraprese per il rafforzamento dell'*identità* del corso L-36 si sono rivelate efficaci e funzionali agli obiettivi fissati nel precedente piano strategico 2017-2019. I dati relativi alle nuove immatricolazioni hanno infatti messo in evidenza la tenuta dell'attrattività dell'offerta formativa, costruita su un modello che coniuga la tradizionale offerta delle vecchie Facoltà di Scienze Politiche con l'innovatività degli obiettivi, dei saperi e dei campi d'indagine.

Per ciò che concerne la laurea magistrale LM-52, va sottolineato che il curriculum in *International Trade* ha registrato



negli ultimi tre anni un progressivo incremento del numero degli iscritti che ha sfiorato i 40 nell'anno accademico 2018/2019, di cui quasi il 30 per cento costituito da studenti stranieri, rivelandosi attrattivo non solo per gli studenti, ma anche per imprese e professionisti del settore che sempre più considerano il corso di laurea come un bacino di risorse umane qualificate al quale attingere per tirocini e offerte di impiego. A questo riguardo, i dati sul *Placement* registrano negli ultimi due anni un tasso di collocamento sul mercato del lavoro, mediante tirocini retribuiti e contratti di lavoro a tempo determinato ed indeterminato, che sfiora l'80 per cento a un anno e mezzo dal conseguimento della laurea.

Quanto al curriculum di *International Studies*, su sollecitazione degli studenti e degli stakeholder, esso è stato interamente ripensato e riarticolato con una attenzione maggiore al mercato del lavoro. Il trend negativo di iscrizioni che si è registrato negli ultimi anni è stato nell'anno accademico 2019/2020 decisamente invertito grazie ad un rinnovato interesse da parte degli studenti che si è concretizzato in un numero di iscritti pari a tredici.

Il corso di laurea magistrale in *Management dello sport e delle attività motorie* (LM-47) prevede insegnamenti in area giuridica, economica, economico-aziendalistica, sociologico-psicologica, specifici del settore delle attività sportive e motorie, oltre ad un insegnamento di lingua e traduzione inglese. Il corso aveva registrato negli anni passati una certa sofferenza quanto al numero degli iscritti, ma negli due ultimi anni ha registrato un incremento delle iscrizioni, mostrando così un rinnovato interesse da parte degli studenti. Quanto all'offerta formativa, già dall'anno 2019/2020 è stato inserito, nel corso LM-47, un insegnamento di psicologia dello sport, che è previsto in alternativa all'insegnamento di sociologia dello sport, e ciò anche allo scopo di aumentare l'attrattività del corso per quegli studenti che dovessero decidere di dedicarsi all'insegnamento. Per il resto l'offerta formativa appare adeguatamente bilanciata, anche se si deve registrare qualche problema sull'erogazione di alcuni insegnamenti (in area economico-aziendalistica) che, per l'eccessività del carico didattico dei docenti (di altri Dipartimenti) che li erogano, li ha resi comprensibilmente non disponibili a coprire anche le materie oggetto del corso. Si provvederà pertanto a coprire tali insegnamenti mediante mutuaione o mediante affidamento per incarico esterno.

## **2.1 OBIETTIVI**

Pertanto, è evidente l'esigenza del Dipartimento di razionalizzare costantemente la propria offerta formativa e di mirare alla costante crescita dell'attrattività dei propri corsi.

Obiettivo importante del piano strategico 2019/2021, quindi, è anzitutto quello di consolidare il corso di laurea L-16 non suggerendo modifiche al manifesto degli studi, ma implementando modalità didattiche che possano ampliare ulteriormente le immatricolazioni intercettando, ad esempio, studenti lavoratori che non hanno la possibilità di frequentare le lezioni frontali.

Per ciò che concerne, invece, il corso di laurea triennale L-36, si è ritenuto, per il triennio 2019-2021, di non proporre programmi orientati a introdurre profondi cambiamenti ordinamentali. Si intraprenderà piuttosto un percorso di rafforzamento della linea già sperimentata, anche attraverso una maggiore specializzazione verso l'internazionalizzazione e sviluppando l'analisi e lo studio di nuove tematiche e di nuove metodologie attente alle trasformazioni nei diversi ambiti scientifici e didattici con particolare attenzione agli sviluppi delle scienze sociali e alle loro applicazioni professionali.

E' peraltro ovvia la necessità di migliorare l'internazionalizzazione dei corsi, offrendo una didattica con metodologie internazionali, inserendo, anche per i corsi di laurea triennale, insegnamenti in lingua inglese.

## **2.2 AZIONI**

In linea con gli obiettivi poc'anzi prefigurati, il corso di laurea L-16, già nel 2019/2020, intraprenderà azioni di didattica in modalità *blended learning*, all'inizio in via sperimentale, per il solo insegnamento *Modelli e tecniche per la formazione aziendale*, aprendo, in seguito, le suddette modalità anche alle altre discipline. Inoltre, nel triennio 2019/21 si continuerà nel percorso di accompagnamento al lavoro, anche grazie a ulteriori convenzioni che potranno essere stipulate con gli stakeholder (per esempio con l'Associazione Nazionale Amministratori Condominiali). Arricchendo il momento formativo curriculare del tirocinio, come autentica esperienza finalizzata a preparare lo studente a comprendere le logiche del mondo del lavoro e ad applicare alla realtà operativa le conoscenze e le competenze acquisite nel percorso formativo, si potranno ampliare le opportunità d'inserimento del laureato nel mercato del lavoro.

Sull'orientamento *in itinere*, inoltre, i docenti tutor del corso di laurea continueranno a coordinare e a supportare le attività dei tutor della didattica selezionati dal COT per contenere la

dispersione e migliorare gli indicatori della didattica (cfr. d.m. n. 987/2016), in particolare aumentando la percentuale di studenti iscritti, entro la durata normale del corso di studi, che abbiano acquisito almeno 40 cfu.

Al fine di rispondere allo sforzo di modernizzazione e di aggiornamento richiesto dal Piano Strategico di Ateneo, anche sulla laurea Magistrale LM-63 s'implementeranno azioni di didattica in modalità *blended learning*. La sperimentazione coinvolgerà, all'inizio, le discipline *Models and techniques for human resources assessment and development*, *Psicologia del cambiamento organizzativo* e *Metodi della ricerca criminologica e valutazione del rischio*, insegnamento, quest'ultimo, frutto della collaborazione con il Centro di ricerca interuniversitario Transcrime dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Grazie alle convenzioni firmate con alcuni stakeholder, per il curriculum *Compliance, sviluppo aziendale e prevenzione del crimine*, sarà possibile inserire azioni di didattica mista (*e-learning* e frontale) anche per quegli insegnamenti che coinvolgono il personale delle aziende per testimonianze, seminari e interventi a contenuto applicativo.

Peraltro, con particolare riferimento alla laurea magistrale in *International Relations* (LM-52) attiva presso il Dipartimento, i cui corsi sono interamente tenuti in lingua inglese, nel triennio 2019-2021 verranno intraprese azioni per sviluppare forme di interazione sempre più strutturate: per esempio, con il supporto di strumenti offerti dall'Ateneo per l'internazionalizzazione (per esempio, *visiting*, progetti CoRi), e sviluppando una didattica con metodologia internazionale. Peraltro, allo scopo di consolidare e stimolare il passaggio dei laureati triennali della L-36 alla laurea magistrale LM-52, si attiveranno anche nella prima corsi in lingua inglese.

In particolare, per il triennio 2019/2021, si intendono porre in essere le seguenti azioni: 1) riformulare interamente l'offerta formativa del curriculum di *International Studies*, razionalizzando gli insegnamenti e mettendo maggiormente a fuoco gli stessi su una cornice di senso comune e coerente con i potenziali sbocchi professionali nelle carriere internazionali; 2) affinare e potenziare la comunicazione internazionale inerente all'offerta formativa del corso, elaborando distinti *flyer* informativi in lingua inglese per promuovere i due curricula in Italia e all'estero; 3) popolare con contenuti aggiornati e in lingua inglese le pagine web di Ateneo e Dipartimentale dedicate al corso; 4) rafforzare la comunicazione istituzionale del corso e la copertura mediatica delle numerose iniziative che vengono

promosse mediante i social media: facebook, twitter, linkedin; 5) rafforzare l'internazionalizzazione del corso mediante la finalizzazione degli accordi di doppio titolo con la *Foreign Trade University* di Hanoi, la *Hanoi University of Home Affairs*, la Pontificia Università Cattolica dell'Ecuador, la Pontificia Università Cattolica del Perù; 6) definire un Memorandum con la *High Commission of Education* del Pakistan al fine di intervenire per una migliore selezione delle numerose richieste di studenti Pakistani di accesso al corso; 7) finalizzare la conclusione di un PIS con la *Jingdal University* di Delhi – *School of Law*, ad oggi in fase di negoziazione; 8) finalizzare la conclusione di un PIS con la Addis Ababa University – *School of Law*, ad oggi in fase di negoziazione; 9) moltiplicare le occasioni di incontro degli studenti con gli stakeholder, garantendo almeno due edizioni all'anno della manifestazione denominata *Doing Business with MAIT*; 10) organizzare e rendere routinari appuntamenti annuali dedicati all'approfondimento di alcune tematiche di rilevanza per uno o entrambi curricula, con il coinvolgimento di professori stranieri: per esempio, *international banking law*, *customs regulation*, *international security*.

Quanto al corso di laurea magistrale LM-47, *Management dello sport e delle attività motorie*, va sottolineato che uno degli obiettivi del corso, è proprio quello di “stabilizzare” il corpo docente, prevedendo – ove possibile – l'attribuzione dei carichi didattici a docenti strutturati (preferibilmente del Dipartimento), cercando di sfruttare le nuove risorse che si renderanno disponibili. In tal senso, già dall'anno accademico 2019/2020 si intende affidare l'insegnamento di economia dello sport per carico didattico a docenti dell'ateneo, e non per contratto. Altro obiettivo del corso LM-47 è quello di incrementare il dialogo con gli stakeholder. A tal proposito, con riferimento all'istituendo comitato d'indirizzo di Dipartimento che possa garantire il costante dialogo con le parti sociali, sono stati segnalati come componenti del suddetto comitato, per ciò che riguarda il corso LM-47, il coordinatore del corso (prof. Antonio Perrone) e la prof.ssa Alessandra Riccobene, che dovranno, pertanto, concertare le azioni che si renderanno necessarie per attivare un nuovo e più proficuo dialogo con gli stakeholder e con le parti sociali. Infine, ulteriore obiettivo del corso LM-47 è quello di incrementarne la “visibilità” all'interno dell'Ateneo. In questo senso già nell'ultimo anno si è tenuta, soprattutto nell'ambito del diritto sportivo, un'intensa attività seminariale che ha riscosso un buon successo, e sono state intraprese iniziative che hanno consentito agli studenti di entrare in contatto con realtà aziendali

che operano, in primo piano, nell'ambito delle attività sportive. Si intende, pertanto, proseguire in questa direzione, incrementando ulteriormente le occasioni di incontro degli studenti con gli enti pubblici, le associazioni e le realtà economico-aziendalistiche che agiscono nel settore delle attività sportive e motorie.

### **3. ORIENTAMENTO E SERVIZI AGLI STUDENTI**

E' noto che i servizi agli studenti costituiscono un elemento fondamentale per garantire un'effettiva qualità della formazione universitaria, per rendere gli studenti partecipi a pieno titolo della vita della comunità accademica e per contribuire a fare crescere il senso civico di quest'ultimi. Ciò in modo tale da creare profonde sinergie con la società e per favorire il consapevole ingresso degli stessi studenti nel mondo del lavoro, dando loro le *chances* per essere cittadini a tutto tondo.

#### **3.1 OBIETTIVI**

Il Piano strategico di Ateneo, per il triennio 2019-2021, per migliorare le performance nel campo dei servizi agli studenti, ha individuato i seguenti obiettivi strategici: 1) rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi; 2) modernizzare gli ambienti e le dotazioni disponibili per la didattica; 3) garantire la tutela del diritto allo studio.

Pertanto, il Dipartimento si propone di attuare tali obiettivi, tenendo conto delle sue specificità e dell'esperienza acquisita in materia. D'altra parte, il Dipartimento, nell'ambito della terza missione, è da tempo impegnato a comunicare e divulgare le proprie competenze attraverso una relazione diretta con il territorio. Sicché, il Dipartimento intende incentrare l'orientamento agli studenti in tre diversi ambiti: 1) orientamento in ingresso; 2) orientamento *in itinere*; 3) orientamento in uscita (*Placement*).

Peraltro, la maggiore intensificazione delle attività di orientamento mira ad aumentare la capacità del Dipartimento di incidere sul territorio; ad informare la cittadinanza sulle attività che sono organizzate e svolte dal Dipartimento; nonché aumentare il numero di iscritti ai propri corsi di laurea.

Per ciò che concerne, la modernizzazione degli ambienti e delle dotazioni disponibili nonché la tutela del diritto allo studio, è evidente che si tratta della realizzazione di precondizioni fondamentali per assicurare la piena integrazione degli studenti nel contesto accademico.

### 3.2 AZIONI

In riferimento **all'orientamento in ingresso**, il Dipartimento non soltanto comunicherà la propria disponibilità, anche per il tramite del Centro Orientamento e Tutorato dell'Ateneo, a recarsi con i suoi docenti presso gli istituti di secondo grado di Palermo e provincia, ma organizzerà un *Open Day*, l'ultimo sabato del mese di marzo di ciascun anno, per accogliere studenti delle quarte e quinte classi degli istituti secondari che, insieme alle famiglie, intendono conoscere l'offerta formativa del Dipartimento e la sua *mission* nel territorio. Il Dipartimento non intende limitarsi, durante l'*Open Day*, a seminari di orientamento con la semplice spiegazione dei manifesti degli studi della propria offerta formativa, ma intende anche organizzare conferenze sulle professioni al fine di trasmettere ai potenziali utenti e alle loro famiglie informazioni chiare sulle caratteristiche formative-culturali e sugli sbocchi occupazionali dei propri corsi.

Quanto all'**orientamento in itinere** il Dipartimento, di concerto con i consigli dei corsi di studio afferenti, intende rendere davvero efficiente il ruolo del docente tutor (1 ogni 30/40 studenti). Tale figura, presente negli ordinamenti dei corsi di studio, non sempre risulta del tutto funzionale in relazione agli obiettivi, da un lato, dell'ascolto delle difficoltà registrate dagli studenti, *in itinere*; e, dall'altro, di escogitare strategie didattiche e metodologiche individuali, specifiche per ogni studente, e idonee a favorire l'acquisizione di un maggior numero di crediti nel passaggio da un anno di corso ad un altro. Un'eventuale maggiore disponibilità economica del Dipartimento, e una migliore integrazione con il servizio informatico d'Ateneo, inoltre, potrebbe consentire di attivare modalità *e-learning* di tutorato *on line*, via *skype*, anche nelle fasce serali. A tale compito dovrebbero essere destinati i ricercatori a tempo determinato o indeterminato, e i docenti che pur essendo di ruolo non riescono a coprire il loro monte ore istituzionale (almeno 350 ore).

Con particolare riferimento al corso di laurea LM-52, annualmente viene organizzato l'evento *Doing Business with MAIT (Master of Arts in International Trade)* che consente alle imprese e alle realtà professionali, che operano nel commercio internazionale e nella internazionalizzazione delle imprese, di incontrare gli studenti di primo e secondo anno del corso di laurea e di condividere i *company profile* e i curricula dei discenti. Inoltre, grazie ad accordi con Sicindustria e *Enterprise Europe Network* gli studenti del corso LM-52 sono ammessi (in

via eccezionale) a frequentare giornate studio ed eventi aperti esclusivamente ad imprenditori. A questo proposito, caso esemplificativo e di grande prestigio, è stato l'evento *Connex* Sicilia giugno 2019, grazie al quale i corsisti hanno avuto la possibilità di entrare in contatto con oltre 400 operatori economici. Il che consente agli studenti di moltiplicare occasioni di incontro e inserimento professionale. Tale strategia ha consentito negli ultimi due anni di attivare numerose posizioni di tirocini curriculari ed extracurriculari retribuiti, tra cui si segnala quella molto prestigiosa di SACE - Cassa Depositi e Prestiti, sulla base di una selezione regionale che ha visto vincitori per due anni consecutivi gli studenti del corso.

In relazione **all'orientamento in uscita**, finalizzato all'inserimento dei laureati nel mercato del lavoro, e a incrociare domanda e offerta di lavoro, il servizio *Placement* del Dipartimento ha redatto un piano strategico in accordo con la mappa degli standard di qualità dei servizi di *Placement* universitari, elaborata nell'ambito del progetto FxO S&U, dal Ministero del lavoro insieme ad Italia Lavoro. L'obiettivo del suddetto piano strategico è di procedere a un apprezzabile miglioramento della qualità dei servizi di *Placement* offerti dal Dipartimento anche tramite la qualificazione degli operatori dei servizi e con il coinvolgimento di diversi uffici e settori dell'Ateneo nonché degli utenti dei servizi. Il servizio *Placement* del Dipartimento sta cercando di implementare delle concrete azioni sul solco della suddetta mappa degli standard di qualità dei servizi di *Placement* universitari.

Peraltro, già operativo dall'anno accademico 2016/2017, il Servizio di *Placement* del DEMS ha avviato diverse iniziative (*Placement Day*; conferenze sulle professioni; laboratori tecnici sulle competenze chiave per l'efficace inserimento occupazionale quali la simulazione di alcune attività del processo di selezione del personale, redazione del curriculum vitae, colloquio individuale e di gruppo) al fine di migliorare l'efficacia del *placement* universitario, identificato dall'Ateneo come punto di debolezza nell'area dei servizi per gli studenti.

In linea con l'obiettivo strategico di potenziare e innovare le attività di *job placement*, rafforzando il coordinamento di Ateneo, il servizio di *Placement* del Dipartimento collaborerà con il servizio *Placement* di Ateneo sin dalla fase di progettazione delle sue iniziative, di modo da assicurare un raccordo tra le due unità funzionali quanto più stretto possibile. L'obiettivo finale di tali iniziative sarà ridurre il tempo di ingresso nel mondo del lavoro dei laureati del Dipartimento

avendo contestualmente cura di facilitare un loro inserimento occupazionale apprezzabile anche sotto il profilo qualitativo.

Come s'è sottolineato, già dall'anno accademico 2016/2017, il Dipartimento ha avviato iniziative di *Placement*, con la realizzazione del 1° *Placement Day*, il giorno 27 ottobre 2016 rivolto ai laureandi e laureati dei corsi di studio L-16 e LM-63. Tale iniziativa si è riproposta e si riproporrà tutti gli anni *per tutti i corsi* afferenti al Dipartimento. Le giornate saranno strutturate in due momenti: conferenze sulle professioni e laboratori tecnici sulle competenze chiave per l'efficace inserimento occupazionale: per esempio, simulazione di alcune attività del processo di selezione del personale, redazione del curriculum vitae, colloquio individuale e di gruppo.

Va infatti ricordato, come s'è poc'anzi accennato, che il piano strategico 2019-2021 deve intendersi come un documento finalizzato a indicare le aree di miglioramento, sviluppo e sperimentazione di nuovi e sempre più efficaci strumenti e tecniche di *Placement*. L'obiettivo finale di tali iniziative è, infatti, quello di ridurre il tempo di ingresso nel mondo del lavoro dei laureati del Dipartimento, avendo contestualmente cura di facilitare un loro inserimento occupazionale pregevole anche sotto il profilo qualitativo.

Nel 2019 l'attività di *Placement* sarà notevolmente potenziata grazie al supporto fornito dai volontari del servizio civile. Nello specifico saranno programmate le seguenti attività organizzative: 1) supporto nell'organizzazione del secondo e dei successivi *Placement Day* del Dipartimento; 2) creazione di materiale informativo di supporto all'attività di sportello *Placement* con la predisposizione di brochure, volantini e slide per consentire una chiara e precisa comunicazione agli studenti, utilizzando programmi appositi; 3) creazione e progettazione di volantini, elementi del marketing tradizionale di rilievo, per dare una corretta informazione circa gli orari ed il luogo di ubicazione dello sportello *front-office* garantendo un servizio preciso e puntuale; 4) attivazione dello Sportello *Placement* per lo svolgimento delle attività del progetto per informazioni su tirocini e stage, con particolare attenzione al supporto nella stesura di una lettera di presentazione, sostegno nella creazione del curriculum vitae, con relativi consigli sulle modalità e sugli strumenti di ricerca attiva del lavoro. Il che è da realizzare attraverso l'organizzazione di turni giornalieri tra le volontarie al fine di garantire un servizio sempre attivo e funzionante; 5) attività di monitoraggio per assodare il grado di inserimento nel mondo del lavoro degli studenti del Dipartimento attraverso i vari



canali messi a disposizione dall'Università e dal medesimo Dipartimento usando come strumento una "call ed un'intervista breve, anonima e telematica" degli studenti già laureati da almeno 2 anni e già inseriti nel database del Dipartimento; 6) supporto nella gestione dei seminari, convegni e *recruiting* e realizzati sia all'interno del Dipartimento che presso altre strutture appartenenti all'Università; 7) workshop (3 cfu) sul *decision making* e inserimento nel mondo del lavoro; 8) stesura di un piano di comunicazione per implementare l'informazione dei canali social - *Placement Dems* – per la diffusione delle notizie più rilevanti su corsi, seminari interessanti e utili per gli studenti per potenziare le proprie conoscenze sul mondo del lavoro e sulle nuove possibilità che esso offre; 9) creazione di locandine per favorire la partecipazione degli studenti ai seminari inerenti al progetto e previsti dall'agenda *Placement* di Dipartimento; 10) lavoro di squadra con le associazioni Studentesche e con i loro rappresentanti per pubblicizzare gli eventi ed i seminari in fase di realizzazione, garantendo la diffusione dell'informativa ad un pubblico studentesco più vasto.

Quanto alla **modernizzazione degli ambienti e delle dotazioni disponibili per la didattica**, si intende: 1) completare la modernizzazione e il potenziamento della sala informatica del Dipartimento, che già è dotata di adeguate postazioni informatiche che permettono lo svolgimento di attività didattiche nelle forme tecnologicamente più avanzate; 2) contribuire al rafforzamento delle dotazioni della biblioteca dipartimentale; 3) semplificare e arricchire il portale internet del Dipartimento, perfezionando maggiormente le aree dedicate ai singoli corsi di studio e al servizio *Placement*; 4) dedicare particolare cura alle esigenze degli studenti con disabilità visiva o motoria.

Con riferimento alla **tutela del diritto allo studio** è evidente l'impegno alla piena valorizzazione di tutte le attività didattiche integrative e di servizio agli studenti, con particolare attenzione a quelli con disabilità visiva o motoria; nonché la ricerca costante ad allargare gli spazi disponibili per gli studenti, per svolgere attività di studio personale e di integrazione sociale nella vita del Dipartimento.

#### **4. INTERNALIZZAZIONE**

*Absit iniuria verbis*, va osservato che dedicare specifiche pagine all'internazionalizzazione del Dipartimento potrebbe apparire ridondante, se non del tutto inutile, in considerazione del fatto che, proprio a causa della sua struttura genetica, tutta

l'attività del medesimo Dipartimento è profondamente internazionalizzata. D'altra parte, se un Dipartimento di Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali non fosse pervaso dal virus dell'internazionalizzazione, esso non avrebbe alcuna ragione di esistere.

Beninteso, il significativo notevole stato dell'internazionalizzazione del Dipartimento induce ad incrementare gli sforzi per non perdere il terreno acquisito e per migliorare sempre più i risultati delle politiche attivate in tale ambito. Nelle pagine precedenti s'è dato ampio risalto ai profili dell'internazionalizzazione dipartimentale dei vari ambiti della sua *mission*. Qui ci si limita a ricordare che, anche grazie agli accordi consolidati con i vari programmi internazionali già esistenti, il Dipartimento ha rafforzato il curriculum *Public management* della LM-63 in Scienze delle amministrazioni e delle organizzazioni complesse, le cui lezioni sono tenute interamente in inglese, in modo tale da consentire di acquisire il doppio titolo con l'Università di Hanoi o con la *Corvinus University* di Budapest.

Percorsi di rafforzamento sono pure in atto nell'ambito dei due curricula del corso di laurea magistrale LM-52, le cui lezioni sono anch'esse svolte interamente in inglese. E oltre al già presente PIS con la *People Friendship University* di Mosca, è stato di recente siglato un accordo di mobilità studentesca con la *Foreign Trade University* di Hanoi (FTU di Hanoi) per 30 cfu. La FTU è la più prestigiosa Università del Vietnam in materia di scambi internazionali con una fortissima connessione con operatori economici e istituzionali del Paese

#### **4.1 OBIETTIVI**

L'Ateneo di Palermo, con il Piano strategico 2019/2021, al fine di favorire la promozione della dimensione internazionale della formazione e della ricerca, s'è posto i seguenti obiettivi strategici: 1) internazionalizzazione dell'offerta formativa su tre cicli; 2) internazionalizzazione della ricerca, 3) internazionalizzazione e mobilità del corpo studentesco; 4) internazionalizzazione e mobilità del corpo docente.

Come si coglie dalla lettura di queste pagine, il Dipartimento si muove pienamente lungo le linee tracciate dal Piano strategico d'Ateneo. Basti sottolineare la significativa dimensione internazionale dei corsi del Dipartimento sotto il profilo della frequenza da parte di studenti stranieri. E quest'ultimi sono

fortemente presenti anche nei corsi interdipartimentali: e precisamente nel corso di laurea triennale in *Sviluppo economico, cooperazione internazionale e migrazioni* (SECIM – L-37) e nel corso di laurea magistrale in *Cooperazione internazionale, sviluppo economico e migrazioni* (COSVIM – LM-81).

Comunque, va sottolineato che si intende continuare ad aumentare la mobilità studentesca, incrementando le possibilità di acquisire cfu all'estero. Quindi, vanno intensificati e rafforzati gli accordi Erasmus già esistenti, nonché stipulate nuove convenzioni e ampliate le forme di mobilità in ingresso ed in uscita.

#### **4.2 AZIONI**

Dalle pagine che precedono si coglie come i mutamenti recenti e già progettati dell'offerta formativa mirano appunto a conseguire i suddetti obiettivi generali d'Ateneo e specifici del Dipartimento. Peraltro, l'attuale organizzazione di corsi di laurea magistrale interamente in lingua inglese è funzionale ad attrarre anche studenti stranieri. Il curriculum *Public management* del corso LM 63 è già da tempo strutturato in convenzione con l'Università di Hanoi, e ora con la *Corvinus University* di Budapest. Il corso di Laurea in *International Relations* (LM-52), oltre ai citati accordi con la *People Friendship University* di Mosca e con la *Foreign Trade University* di Hanoi, e con la *Somali National University* di Mogadiscio, sta finalizzando due importanti accordi di collaborazione: il primo con la *University of Punjab – Lahore* (Pakistan); il secondo con la *Ho Chi Minh City Open University – Ho Chi Min* (Vietnam). A ciò si aggiunge l'accordo, in fase di avanzata negoziazione, con la *Jindal Global University* di Delhi, *School of Law*, prima università indiana nel ranking internazionale.

*Last but not least*, ovviamente va sempre più rafforzata la capacità di aumentare gli studenti stranieri iscritti. Inoltre, sono in atto progetti di stipula di accordi Erasmus con molteplici sedi di Università straniere, anche per verificare la possibilità del conferimento del doppio titolo congiunto di laurea.

#### **5. RICERCA**

Lo stato alquanto positivo della capacità di attrarre risorse e dei risultati della ricerca degli afferenti al Dipartimento deve indurre a rafforzare la suddetta propensione, tenendo conto della costante scarsità dei finanziamenti interni a fini di ricerca,

nonché dell'importanza del valore del parametro della ricerca/VQR ai fini della distribuzione delle future risorse, con la speranza che i decisori politici scelgano di portarle a livelli comparabili a quelle dei paesi più industrializzati, tra cui si colloca l'Italia.

## **5.1 OBIETTIVI**

Per migliorare la performance nel campo della ricerca, il Piano strategico di Ateneo, per il triennio 2019-2021 ha individuato i seguenti obiettivi strategici: 1) migliorare le performance VQR; 2) rafforzare la ricerca di base; 3) creare le condizioni per il potenziamento della ricerca progettuale.

Il Dipartimento intende muoversi in coerenza con tali linee, tenendo sempre conto della stella polare costituita dall'obiettivo fondamentale dell'avanzamento della conoscenza e della curiosità scientifica in tutti i campi del sapere.

## **5.2. AZIONI**

Coerentemente con il Piano Strategico d'Ateneo 2019-2021, e in sostanziale continuità con il precedente Piano Strategico Dipartimentale, per quanto concerne la ricerca, per il prossimo futuro il Dipartimento intende rafforzare e migliorare gli obiettivi sotto il profilo dei risultati già perseguiti ed attesi, e affinare le azioni da mettere in campo per il raggiungimento degli stessi.

**L'obiettivo del miglioramento della performance VQR**, va perseguito incrementando sia la qualità sia la quantità dei prodotti. La performance VQR del Dipartimento è un obiettivo strategico di primaria importanza, dai cui risultati dipendono le risorse che permettono lo svolgimento delle attività didattiche e di ricerca. Nonostante i risultati positivi delle precedenti valutazioni, specialmente in alcune aree, e le criticità riscontrate in altre, e quindi rilevando una performance complessiva sostanzialmente incoraggiante, per il prossimo triennio si porrà un'attenzione ancora maggiore per ottenere standard sempre più elevati potenziando le eccellenze e cercando di attenuare, se non di eliminare del tutto, ogni elemento di criticità.

In quest'ottica, si intendono perseguire le seguenti azioni. La prima è l'assistenza nella scelta dei prodotti da conferire per la valutazione. Infatti, come è emerso nei vari rapporti di riesame, effettuati per monitorare l'attività di ricerca, è imprescindibile per l'ottenimento di risultati migliori fornire un supporto, mediante incontri specifici promossi dalla Commissione di assicurazione della qualità della ricerca del Dipartimento (Commissione AQ-RD), nella scelta dei prodotti da conferire per

la valutazione. La conoscenza e la consapevolezza delle caratteristiche premianti dei prodotti è decisiva per un buon risultato. In secondo luogo, va svolto il cosiddetto monitoraggio periodico e l'analisi critica. La suddetta Commissione AQ-RD adotta strategie per monitorare con cadenza semestrale l'andamento della ricerca, rilevando la produzione scientifica degli afferenti, al fine di scongiurare criticità già emerse in passato e di seguire il corretto conferimento nella piattaforma di ateneo. In terzo luogo, va organizzata la cosiddetta "giornata della ricerca". Sul solco di un'attività già svolta con successo, la "giornata della ricerca" del Dipartimento è l'occasione annuale di un'analisi condivisa della ricerca e di confronto tra i vari studiosi, settori scientifici ed aree del Dipartimento sulle linee di ricerca in atto. In quarto luogo, vanno potenziate le riviste e le collane promosse dal Dipartimento che, oltre a fornire alla comunità scientifica nazionale e internazionale risultati originali e innovativi della ricerca, offrono agli afferenti del Dipartimento occasioni importanti in contesti autorevoli per la pubblicazione dei propri studi. E ciò in quanto si tratta di collane con comitato scientifico e riviste con doppio referaggio cieco (*double blind peer review*).

Quanto all'obiettivo del rafforzamento della **ricerca di base**, va detto che essa trova parziale sostegno mediante i finanziamenti di Ateneo che aiutano i singoli docenti a realizzare le attività indispensabili finalizzate alla formazione e alla ricerca. Ma è evidente che essa ha bisogno di ulteriori contributi, anche per mezzo dei fondi dipartimentali per promuovere innanzitutto iniziative interdisciplinari e multidisciplinari. Purtroppo le risorse a disposizione sono scarse e si rende necessaria una selezione tra i potenziali candidati alla fruizione di specifici finanziamenti.

Come messo in evidenza nel precedente piano strategico di Dipartimento e nei vari rapporti di riesame, la Commissione AQ-RD ha sviluppato un sistema di indicatori che tiene conto del miglioramento della produzione e della qualità scientifica, dell'organizzazione di convegni, della capacità di attrazione di finanziamenti e collaborazioni con partner esterni pubblici o privati, per la distribuzione dei fondi di Dipartimento, in modo tale da svolgere al contempo un'azione di monitoraggio dell'attività di ricerca e promuovere le iniziative che accrescono la qualità della ricerca dipartimentale.

In ordine all'obiettivo del **potenziamento della ricerca progettuale**, va segnalato che la progettualità vincente a valere su bandi competitivi e di carattere regionale, nazionale ed europeo, è un punto di forza del Dipartimento, che riesce ad

attrarre finanziamenti attraverso rapporti con enti pubblici e privati.

Peraltro, proprio per garantire un effettivo potenziamento della ricerca progettuale, da un lato, è indispensabile, una maggiore assistenza da parte delle strutture centrali di Ateneo a tal fine competenti: perché esse sono necessarie tanto nella fase istruttoria (redazione dei progetti) quanto in quella della rendicontazione. Dall'altro, è altresì fondamentale il rafforzamento della struttura amministrativa del Dipartimento, che deve farsi carico di un ulteriore lavoro specifico e strategico sia per il medesimo Dipartimento e per lo stesso Ateneo. D'altra parte, il Dipartimento ha ulteriori potenzialità da esprimere, vista la rete di relazioni già in atto che hanno reso la struttura particolarmente presente nel territorio e in grado di offrire estese competenze interdisciplinari e multidisciplinari (giuridiche, storiche, economiche, sociologiche, politologiche).

Di conseguenza, le azioni da intraprendere per la realizzazione di questo obiettivo sono in continuità con la tradizione dipartimentale, vale a dire l'incremento della partecipazione a progetti europei e delle varie partnership in cui è richiesta l'attività formativa e di ricerca del medesimo Dipartimento. Peraltro, la Commissione AQ-RD del Dipartimento solleciterà il personale docente e amministrativo alla partecipazione delle giornate di informazione sui progetti europei predisposti dall'Ateneo e in ogni caso periodicamente informerà i docenti delle opportunità offerte dai bandi europei.

I laboratori di cui dispone il Dipartimento - unitamente a quello che verrà a breve costituito - forniscono supporti ai docenti del Dipartimento al fine di facilitarli nello svolgere e sviluppare le proprie linee di ricerca, presentare progetti, consolidare o avviare rapporti di cooperazione con altri studiosi o istituzioni scientifiche nazionali ed internazionali, sviluppare e fornire servizi correlati alle proprie competenze tecnico-professionali.

## **6.TERZA MISSIONE**

La natura multidisciplinare del Dipartimento di Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali ha particolarmente favorito la realizzazione delle attività di Terza Missione. Invero, la compresenza di competenze giuridiche, politologiche, economiche, storiche e sociologiche ha consentito al Dipartimento di rispondere efficacemente alle istanze provenienti

dal territorio, non solo regionale, e dalle diverse sue componenti, non soltanto istituzionali.

La speciale sinergia tra settori scientifici differenti ha efficacemente interpretato l'interazione tra storia, politica, cultura, diritto ed economia che caratterizza il territorio in cui opera l'Ateneo palermitano. In questo contesto, la diffusione della cultura dell'etica pubblica e della legalità, ma anche la valorizzazione di opportunità di sviluppo economico, politico e sociale del territorio, hanno rappresentato le linee guida dell'azione del Dipartimento, attraverso numerosi momenti di incontro e collaborazione tra docenti e ricercatori dei diversi corsi di laurea e settori scientifici disciplinari.

Sicché, oltre ad una specifica attività di orientamento, descritta nella parte relativa ai servizi agli studenti, le attività di Terza Missione del Dipartimento si articolano in quattro distinte macroaree: convenzioni, ricerca su commessa o conto terzi, alta formazione e attività di *Placement*. Le specifiche ed eterogenee competenze del Dipartimento, inoltre, sono poste a disposizione e sono trasfuse nella realizzazione di progetti ed azioni di altri Dipartimenti presenti in Ateneo.

Gli interlocutori e gli stakeholder (imprese, enti pubblici, professionisti, associazioni, ordini professionali) interagiscono stabilmente con il Dipartimento, attraverso attività di *lifelong learning*, ma anche attraverso forme di collaborazione istituzionale, o occasionale, per la formazione o l'aggiornamento su tematiche di attualità o su problematiche di tipo strutturale.

In particolare, a titolo esemplificativo, vanno segnalate le attività di consulenze per la valutazione e la gestione del rischio clinico nelle aziende sanitarie (*corporate crime*); le proposte e le attività formative legate al sequestro e alla confisca di beni confiscati alle organizzazioni criminali; le relazioni e le convenzioni con enti pubblici e privati, tra le quali alcune con ordini professionali, soprattutto in area lavoristica; le convenzioni per introdurre la metodologia della *System Dynamics*; le attività, di mediazione e formative, riconducibili all'organismo di mediazione Mediare con Unipa; le attività formative fornite agli enti pubblici, e alla Regione, in area lavoristica, di anticorruzione e di etica pubblica; le attività di aggiornamento legate alla legislazione sulla protezione dei dati personali.

Grazie ai contatti maturati nell'ambito delle attività culturali e di ricerca internazionale del corso di laurea magistrale in *International Relations* LM-52, sono stati stipulati i seguenti accordi, in cui il Dipartimento è parte e/o soggetto

implementatore delle azioni: 1) *Cooperation Framework Agreement between University of Palermo and EU Project Innovation Centre (EUPIC)*, per la formazione e l'aggiornamento professionali degli imprenditori cinesi, che avverrà mediante coordinamento e direzione scientifica del Dipartimento; 2) *Cultural Cooperation Framework Agreement between Hanoi University of Home Affairs and Department of DEMS*, per la formazione e aggiornamento degli alti funzionari e dirigenti del Ministero degli Interni Vietnamita con riferimento a tutte le 64 Province del Vietnam. Quest'ultimo accordo, la cui prima fase attuativa ha avuto luogo nel novembre 2019, con una missione *incoming* di 17 funzionari della *provincial* del Bin Tu Han, vede il Dipartimento come unico Dipartimento universitario in Europa ad essere stato accreditato dal Ministero degli Interni vietnamita per tale attività.

Numerose sono le relazioni con enti pubblici e privati che hanno dato luogo alla stipula di apposite convenzioni, tra le quali va ricordata quella con il Comune di Marsala, con la creazione di *Summer* o *Winter School*, al fine di stimolare una riflessione ed un dibattito pubblico sul tema dei diritti umani; le già citate convenzioni con l'Ordine Provinciale di Palermo e di Agrigento dei Consulenti del lavoro che permette agli studenti di svolgere una quota del tirocinio professionale durante il corso di studio e che comunque ha rinsaldato uno storico rapporto con tale ordine che si concreta nell'organizzazione comune di convegni e seminari; la convenzione con l'Ufficio scolastico regionale allo scopo di introdurre la metodologia della *System Dynamics* nei percorsi didattici delle scuole di ogni ordine e grado. Altri esempi della ricca attività formativa del Dipartimento sono rappresentati dalle collaborazioni didattiche con i curatori fallimentari, l'ordine dei geometri e la Regione siciliana alla quale, ormai da lunghi anni, si offre, su base convenzionale, un pacchetto di corsi che spazia dalle tematiche fiscali a quelle lavoristiche, alle problematiche dell'anticorruzione e dell'etica pubblica.

Buona, peraltro, si è rivelata la capacità del Dipartimento nell'ottenere finanziamenti per l'attività di ricerca, mediante la partecipazione a bandi locali, nazionali o internazionali. Molte di queste attività si sono tradotte in attività di alta formazione, particolarmente rilevanti, come nel caso dei bandi Valore P.A., la cui esecuzione si è svolta oltre il territorio regionale. In alcuni casi si tratta di attività di particolare successo, ormai consolidate, come quelle erogate nell'ambito della legislazione antimafia, dell'anticorruzione, della *compliance* aziendale, del *Model*



*System Dynamics* e, da ultimo, della protezione dei dati personali.

Il ruolo strategico del Dipartimento, quale vivace attore culturale del territorio, viene altresì confermato dalla ricca attività di *public engagement*, in cui le iniziative divulgative sono state declinate sotto forma di laboratori e seminari rivolti ad un pubblico più ampio, su aree tematiche di interesse non esclusivamente scientifico; nonché dalla presenza di una rivista e di una collana editoriale di Dipartimento.

I laboratori di cui dispone il Dipartimento - unitamente a quello che verrà a breve costituito - offrono inoltre adeguato supporto a tutti i docenti del Dipartimento per lo sviluppo e il potenziamento della propria attività di terza missione.

## **6.1 OBIETTIVI**

Per quanto sopra descritto, le attività di Terza Missione del Dipartimento rispondono ad entrambe le direttrici descritte nel piano strategico di Ateneo relativamente alla Terza Missione dell'Università di Palermo: 1) favorire gli innesti di conoscenza nella società per stimolarne lo sviluppo civile, culturale, sociale ed economico; 2) assegnare alla Università un ruolo imprenditoriale nella società con lo scopo di attivare processi di creazione di valore, basati sulla conoscenza, e di sviluppo territoriale, anche attraverso la generazione di opportunità di lavoro qualificato.

In linea con le predette direttrici, le metodologie e gli ambiti di interesse scientifico del Dipartimento si conformano all'obiettivo strategico dell'Ateneo per il triennio 2019/2021 relativo alla "produzione e gestione di beni pubblici per rafforzare la presenza dell'Università nel territorio della Sicilia occidentale".

Sicché, le competenze e le conoscenze del Dipartimento saranno orientate a realizzare i seguenti obiettivi: 1) ampliare gli ambiti di intervento del Dipartimento nel ruolo di attore culturale del territorio; 2) potenziare, dal punto di vista quantitativo, le attività di Terza Missione legate al conto terzi, al *Placement*, al *public engagement*, all'alta formazione istituzionale.

## **6.2 AZIONI**

In virtù di tali obiettivi, la programmazione e la valorizzazione della Terza Missione del Dipartimento sarà orientata a: 1) completare l'avviato processo di monitoraggio delle iniziative di Terza Missione realizzate negli anni e a

sperimentare nuovi e virtuosi processi di catalogazione e diffusione delle informazioni; 2) intensificare e rendere stabili le convenzioni e i rapporti di collaborazione con imprese, enti pubblici, ordini professionali; 3) potenziare le collane editoriali e le riviste del Dipartimento; 4) ampliare la visibilità, anche mediatica, delle attività convegnistiche, seminariali e divulgative del Dipartimento; 5) rafforzare le attività di formazione ed aggiornamento professionale e di alta formazione destinate a dipendenti pubblici; 6) incrementare di numero e potenziare i propri laboratori; 7) concludere l'accordo, ad oggi in fase di negoziazione, con la *Trade Development Authority of Pakistan* per la formazione e l'aggiornamento degli imprenditori Pakistani in materia di internazionalizzazione e operazioni import/export.

Quanto all'incremento e al potenziamento dei laboratori, va precisato che verrà attivato un nuovo Laboratorio di "Psicologia delle Risorse Umane" (Lab-HR). A tal proposito, verrà presto redatta una modulistica e un regolamento al fine di disciplinare la fruizione delle attrezzature del Lab HR da parte di studenti e laureati del Dipartimento e di altro personale - anche esterno - purché debitamente autorizzato a tal fine dal Dipartimento. In quest'ottica, il Lab-HR potrà rappresentare un utile supporto operativo per lo sviluppo di iniziative nell'ambito della didattica, della ricerca e della Terza Missione del Dipartimento.

## **7.RISORSE UMANE**

E' assolutamente evidente che la comunità universitaria, per reggere e vincere le sfide che si trova ad affrontare, deve contare sul fondamentale lavoro sinergico sia dei docenti sia del personale tecnico-amministrativo.

Quanto al personale docente, attualmente il Dipartimento conta 51 docenti, ma nell'immediato periodo è previsto il pensionamento di un professore di prima fascia e di un ricercatore a tempo indeterminato. Considerata l'ampiezza dell'offerta formativa del Dipartimento, non si può negare che esso vive costantemente un momento difficile quanto alla numerosità del suo personale di ricerca, perché non solo è (e sarà sempre più) interessato dal pensionamento di docenti titolari di insegnamenti strategici, ma è anche caratterizzato da una carenza di docenti di materie fondamentali per la tenuta della sostenibilità della propria offerta formativa nonché per il suo progettato ampliamento.

Di conseguenza, esiste la forte necessità di colmare carenze di docenti, di avviare nuove assunzioni di docenti in correlazione con le dinamiche dell'offerta formativa e dell'estensione delle

linee di ricerca, nonché di tenere conto delle legittime aspettative di progressione di carriera dei soggetti che hanno già conseguito l'abilitazione scientifica nazionale e di coloro i quali, nel prossimo triennio, riusciranno ad ottenere il suddetto risultato.

Comunque, va tenuto conto dell'inevitabile necessità di lasciare aperti margini di discrezionalità, quanto alle scelte di reclutamento del Dipartimento, ciò soprattutto in relazione al fatto che, anno per anno, possono mutare i fattori di contesto che condizionano le decisioni. Fattori di contesto di natura esogena ed endogena. Quanto ai primi, vengono in rilievo, ad esempio, le scelte ministeriali in tema di distribuzione di fondi, le esigenze del territorio, le richieste e le aspettative degli studenti. Né vanno sottovalutati i fattori endogeni, come i pensionamenti anticipati, la vittoria da parte di un docente interno di un concorso a PO o PA presso un'altra sede universitaria o, più semplicemente, i trasferimenti interdipartimentali ovvero al di fuori dell'Università di Palermo; nonché l'esigenza, già accennata, di tenere conto delle legittime aspettative di progressione di carriera dei docenti.

*Absit iniuria verbis*, si potrebbero svolgere lunghe considerazioni sulle modalità con le quali, in tempi passati, è stata gestita la trasformazione indotta dalla legge Gelmini dalle Facoltà ai Dipartimenti, in cui è stata permessa una sostanziale libera mobilità ai docenti, in cui s'è realizzato, in casi estremi, il paradosso per cui molti docenti risultano afferenti a Dipartimenti diversi da quelli cui è incardinato il corso di laurea presso cui insegnano. Il che, negli ultimi periodi, crea la nota difficoltà di effettuare complessi bilanciamenti quanto all'attribuzione dei carichi didattici.

Tutto questo conferma l'idea dell'impossibilità di adottare a priori scelte nette e definitive, soprattutto nel lungo periodo.

Ad ogni modo è oggi pensabile individuare un percorso, elastico e suscettibile di molteplici variazioni in concreto, attraverso cui si devono muovere le future scelte dipartimentali in materia di reclutamento. In prima battuta, v'è l'indiscutibile necessità di favorire nuovi ingressi per rispondere all'esigenza di coprire insegnamenti in settori strategici e carenti di adeguato personale docente. Proprio il fondamentale bisogno di favorire nuovi ingressi di giovani ricercatori, desiderosi di dedicarsi alla ricerca e utili a coprire importanti spazi d'insegnamento, determina la necessità di sostenere che ogni insegnamento incardinato nel Dipartimento presupporrebbe la presenza accanto ad un PO o PA di almeno di un ricercatore di tipo A. Tale affiancamento consentirebbe al giovane di svolgere attività di ricerca e di insegnamento sotto la guida di un docente esperto e

di maturare la sufficiente preparazione scientifica per sostenere vittoriosamente il giudizio di abilitazione nazionale e/o di conquistare una posizione di ricercatore di tipo B.

Inoltre, è evidente che le dinamiche di sviluppo del personale docente devono essere strettamente correlate con gli obiettivi strategici dell'Ateneo e dei suoi organi di governo, nonché basarsi su rigorosi e selettivi criteri meritocratici. E' obiettivo del Dipartimento soprattutto reclutare soggetti con produzione scientifica di livello e valorizzare le più meritevoli risorse interne. Pertanto, nella sua programmazione pluriennale, il Dipartimento, oltre a tenere conto dei criteri poc'anzi esposti, mirerà a reclutare *ex novo* figure di docenti per coprire materie dell'offerta formativa che richiedono risorse di personale.

Peraltro, la messa a bando di posti di professore di prima fascia, anche eventualmente tramite l'art. 24 della legge n. 240/2010, e considerato l'ingente costo che essa comporta, sarà rivolta, secondo un'ottica premiale, soprattutto in direzione dei settori scientifico-disciplinari del Dipartimento, i cui appartenenti, non solo abbiano raggiunto significativi risultati di ricerca, ma si siano distinti, per impegno e per dedizione, soprattutto in tutte le onerose attività che appartengono alla *mission* dipartimentale e dell'intero Ateneo e che vanno al di là di quelle di tipo meramente scientifico e di ricerca. In altri termini, la destinazione di punti organico per le progressioni di carriera a professore ordinario mirerà, in particolare, a premiare i settori scientifico-disciplinari i cui docenti si siano impegnati nelle attività organizzative che ormai pervadono diffusamente tutto l'ambiente universitario e che, per esempio, concernono la gestione della didattica, l'internalizzazione, la terza missione.

Logica vuole che analoghi criteri verranno seguiti anche per la messa a bando di posti di professore di seconda fascia, temperati dal fatto, da un lato, che è possibile una riedizione del piano straordinario associati, che quindi destina risorse *ad hoc* per il reclutamento di tali figure; e, dall'altro, che il finanziamento di bandi per posti di professore di seconda fascia è meno oneroso rispetto a quelli per posti professore di prima fascia.

Il personale tecnico-amministrativo del Dipartimento, al momento, ammonta a 12 unità. Come s'è poc'anzi rilevato, il personale tecnico-amministrativo costituisce, al pari dei docenti, una risorsa fondamentale del Dipartimento, in quanto è evidente che non potrebbe esistere un'Università moderna senza una piena collaborazione di tutte le componenti che ivi lavorano. A questo proposito, va con forza segnalata l'esigenza (già accennata) di un

rafforzamento di tale contingente, stante le evidenti carenze di organico in questo ambito.

E' quindi indispensabile l'acquisizione di nuove unità soprattutto per garantire l'aumento di efficienza della gestione dei corsi di studio, rispetto ai quali si rende assolutamente necessaria la conoscenza almeno della lingua inglese. Va ricordato, infatti, che, anche sotto il regime delle ormai abrogate Scuole di Ateneo, il Dipartimento ha mantenuto l'integrale governo dell'attività didattica. E ciò ha comportato un impegno a dir poco sovraumano del personale dedicato a tali attività. Ma non solo. L'ingente presenza di studenti stranieri nei vari corsi dipartimentali e il fatto che molti corsi sono interamente in lingua inglese presuppone che, come i docenti, il personale tecnico-amministrativo dedicato alle attività didattiche in senso lato sia dotato di una conoscenza almeno operativa della medesima lingua inglese.

Si rende necessario, altresì, un incremento di personale da assegnare alle funzioni strategiche della gestione dei progetti di vario genere a cui partecipa il Dipartimento: e cioè, per esempio, ma non solo, alla progettazione e alla rendicontazione dei progetti europei e a tutte le varie attività in conto terzi, in considerazione degli evidenti impegni, passati e futuri, del Dipartimento in tale ambito. Anzi, proprio in considerazione della natura strategica per il Dipartimento dell'attività progettuale e in conto terzi, dovrebbe essere auspicabile la costituzione di un apposito ufficio interno a ciò specificamente dedicato e dotato di personale esclusivamente adibito a tali attività. Il che ovviamente richiede una particolare sensibilità da parte dell'amministrazione centrale nel venire incontro a questa impellente richiesta. Ma, se ciò avvenisse, la stessa amministrazione centrale otterrebbe il vantaggio di incrementare le occasioni di ottenere le percentuali, stabilite dalla normativa d'Ateneo, sulle risorse dei finanziamenti esterni, da potere destinare a tutte le altre attività interessanti l'intera comunità universitaria.

Né va trascurata l'esigenza di idoneo personale di supporto alla ricerca scientifica e alla piena attivazione del servizio di orientamento in uscita (*Placement*) le cui linee progettuali sono state descritte nelle pagine precedenti.