



Piano degli Obiettivi del Dipartimento di Scienze Giuridiche

2017-2019



Indice

1. LINEE DI INDIRIZZO E SVILUPPO DEL PIANO INTEGRATO.....	1
2. LE AREE STRATEGICHE.....	2
2.1. RICERCA SCIENTIFICA	2
2.2. DIDATTICA	12
2.3. TERZA MISSIONE	24
2.4. FATTORI QUALIFICANTI: PERSONE	30



1. LINEE DI INDIRIZZO E SVILUPPO DEL PIANO INTEGRATO

Le **linee di indirizzo** alla base del piano strategico che orientano trasversalmente tutte le aree strategiche e i relativi obiettivi ruotano attorno a due parole chiave:

Qualità

Nel porre costante attenzione all'innovazione, al merito e alla sua valorizzazione nelle varie forme, nonché alle possibilità di rafforzare la dimensione internazionale, l'Ateneo individua come linea di indirizzo il perseguimento della qualità delle varie componenti interne, intesa come consolidamento degli obiettivi di eccellenza nelle aree strategiche, nel rispetto dei principi sanciti dallo Statuto.

Sostenibilità

Si ritiene necessario porre grande attenzione alla possibilità di mantenere il livello attuale delle attività sul lungo periodo, riservando particolare considerazione alla disponibilità del complesso di risorse necessarie per svolgere al meglio le attività di ricerca, didattiche e formative, tenendo conto quindi delle peculiarità di tutti i settori presenti in Ateneo e della concreta fattibilità delle azioni programmate. L'Ateneo intende quindi la sostenibilità in termini di concretezza delle azioni praticabili da parte delle varie componenti.

Al fine di garantire coerenza e continuità di **sviluppo del Piano**:

il Dipartimento di Scienze giuridiche, in base alle proprie caratteristiche ed aspirazioni, ha individuato per ciascun obiettivo strategico gli obiettivi operativi che intende perseguire e le azioni che intende mettere in campo per realizzarli.

Gli obiettivi strategici del Dipartimento, in coerenza con le Linee strategiche di Ateneo e con le Politiche di assicurazione della qualità dell'Ateneo stesso, si confermano fondati su scelte che vedono:

- il crescente affiancamento della ricerca di gruppo e interdisciplinare alla tradizionale ricerca individuale e settoriale;
- l'ulteriore potenziamento dell'internazionalizzazione nella ricerca e nella didattica;
- il diffuso impegno nella progettualità, che deve riguardare tutti i settori.



2. LE AREE STRATEGICHE

Le aree strategiche costitutive della missione dell'Ateneo, nelle quali declinare le linee di indirizzo, sono tre; per ciascuna di esse di seguito vengono indicati gli obiettivi che le sono propri e che esprimono la politica dell'Ateneo, nonché gli ambiti di azioni individuate dal Dipartimento di **Scienze giuridiche** per conseguire i risultati auspicati. Gli obiettivi di area sono declinati anche avendo cura di promuovere azioni che connettano le tre aree.

2.1. RICERCA SCIENTIFICA

Condizione attuale:

Punti di forza del Dipartimento

- Ottima collocazione nel panorama nazionale della valutazione della ricerca

I risultati della VQR 2011 - 2014 hanno confermato la qualità della ricerca del Dipartimento: siamo al 4° posto su 26 dipartimenti di medie dimensioni, con un risultato ponderato complessivo (R) pari a 1,16. Abbiamo sostanzialmente confermato l'ottimo posizionamento ottenuto nella tornata precedente (VQR 2004 - 2010), con addirittura un margine di miglioramento. Eravamo al 22° posto su 160 dipartimenti (o, secondo diverso schema, al 37° posto su 196 dipartimenti) e ora siamo al 21° su 167 dipartimenti.

Sono aumentati i SSD 'visibili', rendendo palese l'incremento di consistenza dei nostri settori. Disponiamo delle graduatorie relativamente a 8 settori e quindi, per quasi la metà dei SSD del dipartimento, è ora disponibile la VQR di gruppo.

I settori con R elevato si confermano essere: IUS 01, con R pari a 1,38, 3° su 45; IUS 07, con R pari a 1,36, 3° su 30; IUS 10, con R pari a 1,29, 8° su 34 e IUS 13, con R pari a 1,22, 6° su 26. Inverte la posizione negativa IUS 20, con R pari a 1,24, 3° su 26.

I risultati ottenuti complessivamente sono ampiamente positivi. Ben 11 i prodotti valutati come Eccellenti. Un numero ben superiore alla media nazionale dell'area 12, che ci porta a 1,21.

Quasi la metà dei prodotti inviati (50 su 106) hanno ottenuto la valutazione di Elevato. Solo 4 sono stati valutati come Accettabili e 1 solo come Limitato. E' stato dichiarato Inammissibile 1 solo prodotto.

Abbiamo 2 soli prodotti mancanti. Non per dissenso, incuria o inattività scelta, ma per la lunga malattia del docente.

Abbiamo ottenuto ottimi risultati dei c.d. 'addetti in mobilità' (progressioni di carriera, neo-assunti), confermando la bontà delle scelte esercitate nell'utilizzo dei punti organico.

In Ateneo siamo tra i migliori dipartimenti con valutazione peer review.

- Pluralità di settori disciplinari, che consentono trasversalità e interdisciplinarietà nella ricerca

All'interno del Dipartimento sono presenti quasi tutti i Settori Scientifico Disciplinari di Area 12 (Scienze giuridiche), ciò che consente, sia pure nel rispetto delle specificità di ciascun SSD, la creazione di numerose sinergie fra i medesimi a vari livelli: dalla predisposizione di pubblicazioni congiunte, alla organizzazione di seminari e convegni su materie di interesse comune, alla partecipazione a progetti di ricerca nazionali e internazionali.

Si deve tener conto che, nonostante le forti interrelazioni, la ricerca giuridica è stata finora spinta a rimanere settoriale, anche per le modalità della sua valutazione ai fini progettuali e nelle progressioni di carriera. Il sistema spinge in direzione di un incremento di specializzazione dei settori, impegnati ad affrontare questioni complesse ma parcellizzate.

L'attuale processo che tende a passare dai SSD agli ERC – con le drammatiche conseguenze testimoniate dagli esiti dell'ultima tornata di PRIN – pone interrogativi inediti e (forse) nuove prospettive di interdisciplinarietà: interna all'area giuridica e aperta alle scienze sociali e economiche, nonché sul ruolo,



che non può rimanere solo strumentale, nella ricerca delle altre macro-aree del nostro Ateneo (medicina, informatica, biotecnologie).

L'individuazione delle molteplici tematiche coltivate nei diversi SSD è avvenuta mediante la elaborazione di un "Glossario della ricerca", che viene periodicamente aggiornato, e al cui interno è stata catalogata per parole-chiave la ricerca svolta nel Dipartimento. Sono così venute alla luce le innumerevoli tematiche comuni coltivate nei diversi settori scientifico disciplinari.

Le linee di ricerca individuate al fine di contribuire alla costruzione dell'eccellenza dell'Ateneo in campo giuridico sono:

Diritto antidiscriminatorio, Diritti di cittadinanza e Diritti sociali: la ricerca si estende a tutti i principali fattori di discriminazione come il genere, la razza e l'origine etnica, l'età, la disabilità, la religione, l'orientamento sessuale, le minoranze; conciliazione tra vita professionale e vita familiare e personale; congedi parentali; le politiche migratorie; razzismo e xenofobia; i diritti di cittadinanza; i diritti sociali.

Famiglia e minori: i temi, nel profilo sostanziale e in quello della tutela processuale, vanno dai diritti e doveri nell'ambito dei rapporti famigliari, ai modelli famigliari, alla filiazione, alle successioni per causa di morte, alle incapacità.

Responsabilità: in tutte le sue possibili declinazioni, dalla responsabilità civile, compresa quella medico-sanitaria, alla responsabilità d'impresa, alla responsabilità degli enti, alla responsabilità sociale, alla responsabilità amministrativa, alla responsabilità degli Stati e delle Organizzazioni internazionali.

Rapporti contrattuali transnazionali: le pratiche commerciali sleali e scorrette, le relazioni sindacali e la contrattazione collettiva europea e transnazionali, il diritto internazionale degli investimenti, il diritto uniforme; i trasferimenti transnazionali di tecnologia, il diritto agroalimentare transnazionale.

Diritto privato europeo: i temi riguardano il diritto europeo dei contratti e i suoi fondamenti teorici, i diritti dei consumatori, gli obblighi di protezione, il diritto comune europeo della vendita.

Impresa, lavoro, crisi, finanza e concorrenza: i temi riguardano la governance e il finanziamento dell'impresa, il fallimento e le procedure concorsuali, le crisi d'impresa, la regolazione della concorrenza, gli aiuti di Stato, il sistema bancario e i mercati finanziari, le reti d'impresa; la *flexicurity*; salute e sicurezza sul lavoro e i rischi psico-sociali; il lavoro illegale, irregolare, nero e sommerso; il dialogo sociale; il monitoraggio fiscale.

Biodiritto: i temi principali riguardano il c.d. testamento biologico, la procreazione assistita, l'autodeterminazione personale, neuroscienze e diritto.

Ordinamento multilivello: i temi riguardano il sistema multilivello delle fonti, il federalismo, il dialogo tra le Corti, Regioni e territorio, innovazione istituzionale e geografia giuridica.

Ambiente e territorio: i temi riguardano la programmazione e la pianificazione urbanistico-territoriale, i servizi pubblici, il diritto penale dell'ambiente.

Giustizia alternativa: riguarda in particolare i temi degli strumenti di mediazione e conciliazione, di risoluzione alternativa delle controversie e dei conflitti, di conflitti e dialogo.

La pluralità di SSD consente, così, una proficua apertura ad altre macro-aree del nostro Ateneo, quali, in particolare, le scienze sociali ed economiche, le scienze mediche, le biotecnologie e l'informatica.

A testimonianza del pluralismo e interdisciplinarietà della ricerca del Dipartimento sta il fatto che i docenti organizzano costantemente convegni e seminari scientifici, nazionali ed internazionali, anche in collaborazione con gli *Stakeholders* del territorio, su temi correlati alle loro ricerche, con notevole partecipazione e gradimento del pubblico.

- Elevata numerosità dei collegamenti internazionali

Il Dipartimento è caratterizzata da una eccellente proiezione europea ed internazionale e intende orientare i suoi obiettivi alla valorizzazione di ogni rete di collegamenti europei ed internazionali, indispensabile per sviluppare ulteriormente la qualità della ricerca e della didattica, anche utilizzando i finanziamenti del progetto Cooperint, nonché l'accesso ai finanziamenti su bandi competitivi.

Al livello più alto della formazione, come il **Dottorato**, è stata realizzata una nutrita serie di convenzioni e collaborazioni con Atenei di altri Paesi, con previsione di cotutela e di certificazioni di *doctor europeus*: Eberhard Karls Universität Tübingen; Georg-August-Universität, Göttingen; Pazmany Peter Catholic University, Budapest; Universidad Autónoma de Madrid; Universidad de Córdoba; Universidad de La Laguna; Universidad de Las Palmas de Gran Canaria; Universidad de Zaragoza; Universidade Catolica Portuguesa; Universidade do Minho, Braga; Universität Bayreuth; Universität Regensburg; Université de Nantes; Université de Picardie Jules Verne; University of Nicosia; University of Strathclyde; WSB Schools of



Banking, Gdansk; Titu Maiorescu University; Erzincan University. Con Regensburg e Bayreuth il dottorato conferisce il doppio titolo.

A livello di Dipartimento si segnala inoltre la Convenzione con Saint Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics (IUS 12), nonché il Centro studi interuniversitario sul diritto di famiglia e delle successioni nell'Europa del sud, con Università di Madrid e di Porto (IUS 01).

In seguito al finanziamento ottenuto dall'Ateneo nell'ambito della "ricerca di base", i cinque progetti finanziati hanno attivato specifiche collaborazioni con Atenei di altri Paesi europei. Ne sono un esempio il ciclo di conferenze "Casi controversi in materia di diritto delle successioni" (IUS 01), che nel prossimo biennio vedrà la partecipazione di Università di Francia, Germania, Austria, Spagna, Brasile e Cina; le collaborazioni con Università di Spagna e Portogallo del progetto "Famiglia e responsabilità genitoriale tra riforme e intervento pubblico nell'Europa del sud" (IUS 01) e con Università di Germania e Grecia del progetto "Le regole bancarie di Basilea tra natura giuridica, legittimità ed efficacia" (IUS 13).

- Centro di documentazione europea

Il Dipartimento è sede e fulcro del 'Centro di documentazione europea', centro di interesse d'Ateneo, che per lungo tempo ha coordinato i CDE attivi negli altri Atenei italiani.

Il Centro si distingue per la sua funzione di supporto alla ricerca scientifica in tutti i SSD, sviluppata attraverso un patrimonio bibliografico in continua crescita e la pubblicazione della rivista online open-access *Papers di diritto europeo*, che offre visibilità, in particolare, alla ricerca dei giovani studiosi.

Inoltre, riveste un ruolo attivo di progettazione nel settore della ricerca anche tramite la partecipazione, quale soggetto istituzionale, alla realizzazione di progetti scientifici risultati beneficiari di finanziamenti da bandi competitivi europei (in particolare, attualmente, nell'ambito del progetto JUSTICE 2014 "EUFam's" e del modulo JEAN MONNET 2015-2018 "Univr Fashion Week").

Il Centro è promotore di numerose iniziative di studio ed approfondimento di tematiche di particolare interesse, connesse al diritto dell'Unione europea e alla tutela internazionale dei diritti umani, in ambito soprattutto regionale, oggetto di successiva divulgazione scientifica tramite incontri e convegni a rilevanza trasversale e interdisciplinare, anche in collaborazione con altri Dipartimenti e con la rete istituzionale del territorio.

Punti di criticità del Dipartimento

- Difficoltà a reperire finanziamenti su progetti di ricerca da bandi competitivi e numero limitato di settori che accedono ai finanziamenti

I finanziamenti su progetti di ricerca da bandi competitivi nazionali ed europei sono relativamente scarsi e concentrati in un numero limitato di SSD.

Gli ultimi due PRIN finanziati risalgono al bando 2010-2011: il progetto "LEGAL_frame_WORK. Lavoro e legalità nella società dell'inclusione" (IUS 07), con coordinamento nazionale di undici unità locali e il progetto "Corti, dottrina e società inclusiva: l'impatto dei formanti dottrinali sulle Corti di vertice" (IUS 21), unità locale. A livello europeo, da poco si sono conclusi un progetto JUSTICE 2013 "Close the deal, Fill the gap" (IUS/07), con coordinamento di altre due unità (Gran Bretagna e Polonia) e un TENDER "The representation in the labour world in national and European institutions: the role of the national and European economic and social committees and of other structures for dialogue" (IUS 07), con coordinamento di esperti di quattro paesi (Spagna, Francia, Grecia e Romania).

Sono attualmente in corso: un progetto Marie Curie Fellow REQUE2 "The 4th Geneva Convention's Drafting History as the origin of the Responsibility to Protect (R2P) and Duty to Prevent (D2P)" (IUS 13), un progetto IUSTICE 2014 "EUFam's - Planning the future of cross-border families: a path through coordination" (IUS 13) e un Modulo JEAN MONNET "Univr Fashion week: Summer school on the Fashion Industry in the European Union" (IUS 13) nel settore della moda.

Si segnala inoltre l'assegnazione, ad un nostro docente (IUS 01), dell' "Humboldt Research Award" (2015), prestigioso riconoscimento attribuito dalla Fondazione tedesca "Alexander von Humboldt" a docenti,



scienziati e ricercatori, di qualsiasi ambito, che si sono distinti a livello internazionale, e avente l'obiettivo di dar vita a un circolo virtuoso di condivisione di risultati e progetti di ricerca tra le università tedesche e centri di eccellenza sparsi nel mondo.

A livello nazionale è stato finanziato a marzo 2017 un progetto BRIC INAIL *“LIVINGSTONE sulle migrazioni e la tutela della salute delle persone che lavorano nei settori ad alto rischio”* (IUS 07).

Si contano inoltre varie Convenzioni di consulenza e ricerca (IUS 01, IUS 04, IUS 06, IUS 08, IUS 21).

Obiettivi

1. tutelare e incrementare la qualità della ricerca;
2. sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca;
3. sostenere la formazione alla ricerca scientifica.

1. Tutelare e incrementare la qualità della ricerca

¹Ambiti di azione

- a) *promuovere la qualità dei prodotti della ricerca, secondo criteri di originalità, rigore metodologico e impatto*
- b) *promuovere e diffondere l'uso di strumenti informatici (IRIS) per la disseminazione open access dei risultati della ricerca (come richiesto dal programma Horizon 2020)*
- c) *promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate metodologie di valutazione della qualità della ricerca*

Azioni di dipartimento:

Azioni a) *promuovere la qualità dei prodotti della ricerca, secondo criteri di originalità, rigore metodologico e impatto*; c) *promuovere per tutti i settori (bibliometrici e non) la definizione e adozione di adeguate metodologie di valutazione della qualità della ricerca*; 2.1.2 lettera h) *riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA-RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema*

Obiettivo primario del Dipartimento è il sostegno alle *performance* della ricerca, anche ai fini della sua valutazione qualitativa.

Le due tornate di VQR hanno confermato la posizione di eccellenza del Dipartimento nel confronto nazionale tra strutture e tra settori scientifico disciplinari.

Nel rispetto dell'autonomia nella ricerca dei suoi componenti, il Dipartimento ambisce a ulteriori miglioramenti.

Per far questo intende dedicare appositi incontri di riflessione dedicati agli esiti della valutazione, mediante modalità oggettive nel rispetto della dovuta riservatezza.

L'obiettivo è quello di accompagnare un processo che consenta di individuare i lavori scientifici su cui è preferibile concentrarsi e quelli da selezionare nella prossima tornata di valutazione. Per far questo si può utilizzare il Rapporto finale di area, che da un lato conferma la bontà del metodo della *peer review* (testimoniato, nel rapporto finale dell'area 12, dalla coincidenza o convergenza di giudizio in più dell'80% dei casi) e dall'altro mette in evidenza l'esistenza di alcune tipologie di pubblicazioni maggiormente apprezzate (monografie e articoli in riviste qualificate).

Questo consentirà di orientare le scelte e di applicare meccanismi oggettivi di premialità, predisponendo un

¹ Gli ambiti di azione possono essere selezionati od esclusi; laddove siano selezionati, vanno specificati in azioni coerenti con il Piano Strategico di Ateneo e in conformità con le attività del Dipartimento. Ambiti di azione ulteriori sono ammessi.



Vademecum di accompagnamento alla scelta delle pubblicazioni da sottoporre alla prossima tornata di valutazione.

Utile indicazioni proverranno dall'*Advisory Board*, la cui costituzione è stata finanziata dall'Ateneo sul progetto di incentivazione della qualità.

La composizione dell'*Advisory Board* è paritetica tra interni ed esterni. Ne fanno parte, quanto agli interni, il Direttore di Dipartimento, il Segretario di Dipartimento, il Coordinatore AQ di Dipartimento e il Rappresentante dei dottorandi e degli assegnisti; quanto agli esterni, il Coordinatore del Gev di area 12 (VQR 2011 – 2014), un componente dello stesso Gev (docente dell'Università di Munich), un componente del GRAVAG, un docente spagnolo con profonda conoscenza delle metodologie della valutazione.

La loro esperienza restituirà al Dipartimento importanti indicazioni sul futuro sviluppo e sulle strategie da adottare per ulteriormente migliorare non solo gli esiti della VQR, ma l'intero processo di assicurazione della qualità.

Gli specifici punti sui quali sta impegnandosi l'*Advisory Board* saranno segnalati nelle apposite azioni coinvolte.

²Indicatori di verifica:

- Mappatura degli esiti del primo e del secondo esercizio di VQR da effettuare:
- incrociando i dati relativi alla tipologia dei prodotti valutati, la valutazione dei singoli prodotti e il ruolo dei singoli componenti il dipartimento;
- garantendo la riservatezza dei dati raccolti in forma anonima e la loro provenienza;
- analizzando gli esiti degli incontri dedicati alla qualità della ricerca dipartimentale.
- verifica del numero dei docenti inattivi

Valori Target:

- Elaborazione ed applicazione del **Vademecum**;
- miglioramento del posizionamento del Dipartimento nella prossima tornata di VQR, in particolare per i settori attualmente valutati come meno performanti;
- riduzione a 0 dei docenti inattivi e dei prodotti valutati come limitati.

2. Sviluppare la competitività dell'ambiente della ricerca

Ambiti di azione

- a) *migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi*
- b) *attuare, anche a livello di dipartimento, una politica premiale nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica*
- c) *favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali*
- d) *ottimizzare le infrastrutture dedicate alla ricerca*
- e) *reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a network di ricerca scientifica rilevanti*
- f) *promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca*
- g) *promuovere programmi di Ateneo al fine di incentivare la ricerca anche in ambiti disciplinari con minori opportunità di finanziamento esterne*
- h) *riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA-RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema (vedi 2.1.1 (a; c))*
- i) *promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita*

Azioni di dipartimento:

Azione a) *migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi*

² Si ricorda che gli indicatori di verifica sono stati utilizzati per la compilazione della Scheda SUA-RD degli anni 2011-13.



Al fine di migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti su bandi competitivi, il Dipartimento non solo continuerà a replicare il modello di Ateneo che prevede la premialità per i docenti che abbiano saputo attrarre finanziamenti, ma si pone come obiettivo:

- a) di condividere le reti di relazioni nazionali, europee ed internazionali dei singoli, nonché le reti istituzionali a livello italiano ed europeo in cui si inserisce il Centro di documentazione europea, quali, in particolare, la rete italiana dei Centri di documentazione europea, le reti UE per il supporto alla mobilità e alla ricerca (Eurodesk, EURES, EURAXESS), il network UE per il sostegno all'innovazione e all'imprenditorialità (EEN);
- b) di organizzare incontri informali di Dipartimento al fine di favorire la riflessione sui temi emergenti e innovativi che possono essere oggetto di progettualità;
- c) di organizzare seminari, anche con l'ausilio di esperti esterni, al fine di agevolare i suoi componenti nella ottimale redazione di progetti di ricerca, che richiedono linguaggi e metodologie specifiche, normalmente distanti dall'approccio dei giuristi, in stretta collaborazione con l'ufficio ricerca di Ateneo, anche in caso di mancato finanziamento di progetti presentati al fine di una possibile loro rappresentazione;
- d) di orientare le attribuzioni di assegni di ricerca allo sviluppo della progettualità.

Indicatori di verifica:

- monitoraggio dei settori che hanno ottenuto finanziamenti o valutazioni positive o che hanno presentato progetti in bandi competitivi;
- valutazione del grado di efficienza ed efficacia dell'impiego di risorse umane del Dipartimento nell'attrarre finanziamenti competitivi.

Valori Target:

- incrementare del 5% annuo il numero di finanziamenti da bandi competitivi e da convenzioni in conto terzi;
- incrementare del 10% annuo settori che propongono progetti, che ottengono valutazioni positive, che accedono ai finanziamenti;
- incrementare del 15% annuo il numero di assegni collegati ai progetti o finalizzati ad attivare reti.

Azione b) attuare, anche a livello di dipartimento, una politica premiale nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca scientifica

Al fine di potenziare la qualità della ricerca, il riparto del FUR avviene già da tempo replicando il modello di Ateneo e suddividendo le risorse nelle tre aree delle attività dipartimentali di ricerca: prodotti – progetti – iniziative (convegni e pubblicazioni).

Per quanto riguarda i prodotti, un'apposita commissione si occupa della distribuzione delle risorse ai singoli componenti il Dipartimento, tenendo conto della loro tipologia, della classificazione delle riviste, della internazionalizzazione, del collegamento con i progetti.

Si tiene altresì conto dell'indicatore quantitativo costituito dal numero di pagine, criterio che si sta però rivelando sempre più insoddisfacente e da sottoporre a ripensamento o revisione, considerando i cambiamenti intervenuti nella valutazione qualitativa delle pubblicazioni e rilevando le principali criticità ancora esistenti.

L'azione del Dipartimento è rivolta a garantire l'equilibrio e la ponderazione tra quantità di pubblicazioni (tuttora necessaria per il superamento delle soglie, ad esempio, nelle procedure ASN) e qualità della ricerca, che riguarda sia le pubblicazioni, sia il loro collegamento ai progetti finanziati e ai relativi assegni di ricerca attivati, sia, più in generale, il loro livello di originalità e di capacità di incidere sull'avanzamento della ricerca scientifica.

L'*Advisory Board* si è impegnato ad approfondire il tema della ottimale distribuzione del FUR, compresa la valutazione dell'opportunità, alla luce dei cambiamenti intervenuti e previsti a livello ANVUR, di mantenere la Collana di Dipartimento, già peraltro organizzata con Presidenza, Comitato scientifico, Comitato di valutatori, scheda di valutazione 'doppio cieco'.

Indicatori di verifica:



- analisi delle criticità, come individuate dall'*Advisory Board*;
- conseguente analisi dei criteri di distribuzione del Fur.

Valori Target:

- elaborazione di una proposta di adeguamento complessivo dei criteri di distribuzione del Fur, in tutte le sue partizioni;
- assegnazione di maggiori fondi alla ricerca qualificata;
- realizzazione delle azioni proposte dall'*Advisory Board*

Azione c) favorire lo sviluppo di relazioni con interlocutori istituzionali, potenziali finanziatori della ricerca, e con network di ricerca scientifica, nazionali ed internazionali

Il Dipartimento si propone di organizzare, accanto ai convegni e ai seminari che solitamente costituiscono sedi di presentazione dei risultati delle proprie ricerche, un evento a cadenza semestrale, denominato '**Giornata della ricerca**', quale sede di confronto e dialogo fra ricercatori e interlocutori esterni potenzialmente interessati su singole tematiche di particolare rilievo, attualità e innovatività.

In questo modo il Dipartimento proseguirà nell'approfondimento e nell'aggiornamento dei filoni di ricerca attivi nel Dipartimento, favorendo la confluenza dell'interesse di più settori disciplinari sui temi selezionati. Tutto questo verrà reso visibile nel Web sul portale di Dipartimento, che metterà in forte evidenza la mappatura e classificazione delle competenze scientifiche dei singoli componenti e dei settori disciplinari.

Indicatori di verifica:

- misurare il grado di partecipazione e gradimento degli interlocutori, anche mediante questionari di rilevazione della corrispondenza rispetto alle aspettative nonché segnalazione delle criticità o suggerimenti di miglioramenti;
- verificare quanto le iniziative del Dipartimento si traducano in progettazione finanziata.

Valori Target:

- continuità degli eventi pianificati;
 - adeguata visibilità sul portale di Dipartimento dell'attività di ricerca svolta;
- aumento del 10% nel triennio delle attività finanziate.

Azione e) reclutare e promuovere personale accademico con alta qualificazione e appartenente a network di ricerca scientifica rilevanti

Nel limiti consentiti dalla disciplina in materia di reclutamento del personale docente e ricercatore, il Dipartimento procederà ad individuare criteri selettivi altamente meritocratici, che possano portare all'avanzamento di ruolo e all'ingresso nella comunità scientifica del Dipartimento di ricercatori di elevato profilo scientifico, anche internazionale, nonché in grado di portare un contributo rilevante alle linee di ricerca individuate dal Dipartimento.

Indicatori di verifica:

- monitoraggio dei risultati raggiunti, in coerenza con la programmazione triennale di Ateneo e con i criteri elaborati dal Dipartimento.

Valori Target:

- incremento ulteriore dei già elevati risultati ottenuti nella tornata VQR 2011 – 2014 sui c.d. 'addetti in mobilità'.

Azione f) promuovere l'interdisciplinarietà della ricerca

L'interdisciplinarietà è uno degli obiettivi strategici qualificanti e va declinata nei diversi livelli, a partire dai settori scientifico disciplinari del Dipartimento per arrivare alle aree e macro-aree dell'Ateneo, con attenzione a quanto rilevante per l'accesso ai progetti locali, nazionali ed europei.

Ne sono testimonianza, a mero titolo di esempio, esperienze in corso di realizzazione e che si intendono potenziare e replicare:



- a) i '**Laboratori permanenti della ricerca interdisciplinare**', che il Dipartimento intende istituzionalizzare, calendarizzando almeno due incontri annuali. Si tratta di seminari interni di dialogo tra esperti del tema prescelto appartenenti alle diverse macro-aree di Ateneo;
- b) il progetto integrato che si sta svolgendo presso la sede di Vicenza (ITInere, #BIT, REGIA), che porterà nei prossimi anni a una forte interrelazione tra discipline economiche e discipline giuridiche (IUS 07 e IUS 12) sui temi individuati dai soggetti finanziatori;
- c) l'accordo di collaborazione sul '**Lessico giuridico delle migrazioni**', svolto con i linguisti e con esperti spagnoli (IUS 21);
- d) il protocollo di intesa con l'AOUI su '**Consapevolezza e capacità decisionale del malato affetto da decadimento cognitivo. Profili neuropsicologici e giuridici**' (IUS 01, IUS 20, MED 43, M-PSI 02).

Il dipartimento intende organizzare occasioni di presentazione dei lavori di ricerca individuali e di confronto critico degli stessi da parte dei colleghi, al fine di sviluppare un confronto interdisciplinare sui temi di ricerca e di migliorare nel suo complesso l'ambiente della ricerca.

Inoltre, il Dipartimento procederà alla verifica delle esigenze di aggiornamento e implementazione delle attuali Linee di ricerca comuni e del relativo Glossario, al fine di incrementare l'interdisciplinarietà, investire risorse e rafforzare i gruppi di ricerca. L'obiettivo resta quello di creare le basi per irrobustire e condividere reti nazionali e internazionali.

Indicatori di verifica:

- verificare le linee strategiche compatibili con la progettazione europea;
- verificare le linee strategiche compatibili con le collaborazioni territoriali;
- verificare i collegamenti interdisciplinari.

Valori Target:

- continuità degli eventi pianificati;
- nuovo Glossario della ricerca;
- aumentare le linee strategiche compatibili con la progettazione europea e con le collaborazioni territoriali.

Azione h) riconoscere il valore della valutazione dipartimentale (SUA-RD) e della VQR quali strumenti di governo del sistema

Vedi punto 2.1.1, a) e c)

Azione i) promuovere collaborazioni di ricerca internazionali con partner di elevata qualità e incoraggiare la mobilità dei ricercatori in entrata e uscita

Il Dipartimento è già impegnato, attraverso i programmi di internazionalizzazione di Ateneo, nel favorire la mobilità dei propri ricercatori verso l'estero e l'arrivo di ricercatori in entrata. Il Dipartimento si propone di strutturare in modo più organico possibile la mobilità e di accrescere la visibilità all'esterno delle opportunità esistenti, anche grazie al supporto del Centro di documentazione europea che fa parte del sistema di reti istituzionali a livello europeo di supporto alla ricerca e alla mobilità (in particolare EURAXESS).

Valorizzando le positive esperienze già realizzate, il Dipartimento intende accrescere il numero di accordi bilaterali con istituzioni straniere funzionali allo scambio di ricercatori e alla creazione di *network* di ricerca.

Indicatori di verifica:

- verificare il grado di fruizione delle risorse messe a disposizione per la mobilità in ingresso e in uscita;
- verificare il livello di utilizzazione delle convenzioni in essere;
- verificare le possibilità di attivare nuove convenzioni;
- orientare i soggiorni all'estero, sia all'interno sia all'esterno degli appositi programmi di Ateneo, alla costruzione di reti di ricerca.

Valori Target:

- incremento degli accordi bilaterali;



- effettuazione delle verifiche indicate;
- predisporre criteri per la utilizzazione dei fondi

3. Sostenere la formazione alla ricerca scientifica

Ambiti di azione

- a) aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato, anche in ottica internazionale
- b) consolidare corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un livello elevato di qualità ai fini della valutazione
- c) stabilire rapporti finalizzati al finanziamento di borse di dottorato
- d) sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca
- e) rafforzare la capacità di placement dei dottorati

Azioni di dipartimento:

Ambiti di azione a) aumentare l'attrattività dei corsi di dottorato, anche in ottica internazionale; b) consolidare corsi di dottorato che dimostrino capacità di accreditamento e mantenimento di un livello elevato di qualità ai fini della valutazione ; d) sviluppare l'internazionalizzazione dei programmi di dottorato di ricerca

Il Dipartimento intende potenziare ulteriormente il Corso di Dottorato in "Scienze giuridiche europee e internazionali", specialmente nella prospettiva interdisciplinare e internazionale.

Sotto il primo profilo, la creazione della Scuola di Dottorato di macro-area economico-giuridica sta già rafforzando le interconnessioni su specifiche tematiche di comune interesse, da incrementare ulteriormente, in modo da far sì che vengano sempre più affrontate secondo i diversi strumenti metodologici propri di ciascuna materia, creando così le condizioni ideali per la formazione anche interdisciplinare dei dottorandi (come è avvenuto, ad es., nell'ambito della recente iniziativa "La città come bene comune. Giuristi ed economisti a confronto per la progettazione di una città condivisa", che ha visto il coinvolgimento di numerosi SSD di area giuridica, quali, in particolare, IUS 01, IUS 04, IUS 08, IUS 09, IUS 10, IUS 17; nonché, grazie al modulo JEAN MONNET 2015-2018, con "Univr Fashion Week – L'industria della moda nell'Unione europea", che copre interessi di carattere giuridico ed economico).

Sotto il secondo profilo, si intende procedere all'ulteriore consolidamento del processo di internazionalizzazione del Corso di Dottorato:

- a) innalzando a dodici mesi il periodo di permanenza all'estero dei dottorandi;
- b) invitando a tenere lezioni o seminari per i dottorandi presso la sede veronese un numero sempre maggiore di docenti stranieri di elevato profilo;
- c) aumentando i collegamenti europei e internazionali già esistenti (tra cui, ad esempio, le convenzioni con l'Università di Regensburg e con Bayreuth);
- d) incrementando i finanziamenti esterni (come avvenuto da parte di Air Dolomiti);
- e) stipulando nuove convenzioni con Atenei stranieri, in modo da rafforzare i corsi di dottorato, quelli in cotutela e le certificazioni di "Doctor europaeus".

Indicatori di verifica:

La verifica del raggiungimento degli obiettivi verrà compiuta attraverso il monitoraggio:

- dei flussi della mobilità in entrata e in uscita dei dottorandi e dei docenti;
- dei risultati conseguiti nella valutazione della tesi dottorale e della produzione scientifica realizzata durante il Corso di Dottorato;
- del numero delle convenzioni esistenti e del loro incremento.

Valori Target:

- incremento numerico degli accordi e convenzioni con istituzioni straniere;
- incremento della produzione scientifica dei dottorandi.



Ambito di azione e) rafforzare la capacità di placement dei dottorati

L'aumento dell'attrattività e della qualità del Dottorato assicurato dal perseguimento degli obiettivi sopra illustrati incrementerà pure la capacità di placement del Dottorato medesimo.

A quest'ultimo scopo, si renderà altresì necessario promuovere, anche al di fuori del mondo accademico, la cultura della ricerca scientifica e lo "spirito di scoperta" che, acquisito al termine del Corso di Dottorato, potrà essere utilmente messo a frutto in qualsiasi tipo di professione.

In questa prospettiva, il Dipartimento intende inoltre implementare ulteriormente il nuovo sito del Dottorato, non soltanto per aumentare la visibilità delle iniziative legate al Corso di Dottorato, allo scopo di promuovere le stesse nel mondo accademico nazionale e internazionale, ma anche per creare una "banca dati" dei dottorandi, al fine di mantenere i contatti con questi ultimi nel corso del tempo e di fare circolare tra i medesimi non solo i risultati e i prodotti scientifici ma anche eventuali proposte di lavoro, oltre a consentire la tracciabilità dell'occupazione dei dottori di ricerca nel tempo.

In tale prospettiva, occorrerà garantire che la transizione dagli attuali 3 Curricula (*Diritto ed Economia – Discipline interne e internazionali, Diritto privato europeo dei rapporti patrimoniali, Diritti fondamentali e democrazia costituzionale globale*) alla nuova costruzione di un Dottorato basato su Progetti di ricerca incrementi la qualità del percorso formativo. I progetti riguardano sfide globali come le migrazioni, l'impatto delle nuove tecnologie, con riferimento, tra gli altri settori, a quello agro-alimentare sostenibile e alle *creative industries*, la crisi economica e i suoi riflessi, tutti progetti che rientrano nelle Linee strategiche di ricerca del Dipartimento.

Indicatori di verifica:

- Monitoraggio costante della situazione occupazionale dei dottori di ricerca;
- Monitoraggio del percorso di transizione dai Curricula ai Progetti.

Valori Target:

- aggiornamento e valorizzazione del sito del Dottorato;
- innalzamento dei collegamenti interdisciplinari tra materie giuridiche ed economiche nella scuola di dottorato.



2.2. DIDATTICA

Condizione attuale:

Punti di forza del Dipartimento

- attitudine dei saperi giuridici ad integrare i percorsi formativi di numerose ed eterogenee figure professionali

Il Dipartimento esprime e divulga saperi che non solo risultano necessari per legge al fine del superamento di esami di Stato e del conseguimento di titoli professionali propedeutici alla iscrizione ad Ordini professionali, ma che si segnalano, anche, per la spiccata attitudine ad integrare il curriculum formativo di numerose figure di laureato in ambito giuridico in senso ampio, economico, medico e letterario-umanistico.

- diffusa valutazione elevata sulla qualità degli insegnamenti nei questionari degli studenti

Nella relazione annuale della Commissione paritetica del Dipartimento (dicembre 2016) si rileva che:

- per il Corso di laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, “dai questionari degli studenti risulta un alto grado di soddisfazione degli studenti”;
- per il Corso di laurea triennale in Servizi giuridici, si conferma “il dato positivo ... relativo all’opinione degli studenti espressa nei questionari”;
- per il Corso di laurea magistrale in Governance dell'emergenza, “giudizi assai lusinghieri” sono stati “ottenuti nei questionari somministrati agli studenti”.

- ricchezza dell’offerta formativa, anche mediante attivazione di un nuovo CdL pilota a livello nazionale

Tre sono i corsi di laurea istituiti presso il Dipartimento di Scienze giuridiche:

La **laurea Magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza** (LM-01) intende preparare gli studenti ad affrontare le professioni legali tradizionali in modo completo, con un’ampia offerta formativa specialistica accanto a quella di base. Il corso **mantiene costante la sua attrattività** ed il suo apprezzamento nel territorio, nonostante la numerosità dei corsi di laurea della stessa classe presenti nei territori limitrofi e nonostante la generale tendenza verso la contrazione delle iscrizioni ai corsi giuridici che si è manifestata negli anni più recenti e che ha interessato diversi atenei d'Italia.

La **laurea triennale in Scienze dei servizi giuridici** (L-14), corso maggiormente professionalizzante che mira ad offrire una preparazione giuridica di base solida con possibilità di specializzazione per le pubbliche amministrazioni e per il lavoro. Il corso offre una maggiore interdisciplinarietà, prevedendo, accanto alle materie giuridiche tradizionali, anche materie economiche. Il corso presenta un **trend di iscrizioni crescente nel tempo**, segno della sua stabile attrattività per i diplomati che mirino a professionalità giuridiche diverse da quelle delle professioni legali tradizionali.

Se questa è l’offerta più tradizionale per un Dipartimento giuridico, va segnalata la scelta innovativa del Corso di **laurea magistrale in Governance dell'emergenza** (LM-62), di nuova istituzione, che appartiene alla classe delle lauree in Scienze della politica. Il corso (istituito in convenzione con l’Aeronautica militare) si pone, per la sua struttura, come progetto pilota a livello nazionale. Esso può costituire il completamento degli studi universitari per gli studenti delle lauree triennali, compresa quella in Scienze dei servizi giuridici, offrendo una preparazione fortemente interdisciplinare volta alla comprensione e gestione degli stati di crisi e delle emergenze. Il primo anno di corso si è svolto nell’a.a. 2015-16.

Testimonianza della ricchezza dell’offerta formativa del Dipartimento è il numero di materie giuridiche impartite nell’ambito della c.d. **trasversalità** in Corsi di laurea incardinati presso altri Dipartimenti.

Numerosi sono i docenti impegnati nei corsi dei due Dipartimenti economici (Scienze economiche ed Economia aziendale), e inoltre nei corsi di numerosi altri Dipartimenti (Lingue e Letterature straniere, TeSIS, Filologia Letteratura e Linguistica, Filosofia, Pedagogia e Psicologia) e nella Scuola di Medicina, data la forte trasversalità di diversi settori giuridici (diritto privato, diritto commerciale, diritto pubblico e costituzionale, diritto internazionale, comunitario e comparato, diritto amministrativo, diritto del lavoro).

L’ampia diffusione di insegnamenti giuridici nei diversi corsi impartiti in Ateneo richiede di dedicare specifica attenzione sia al versante del loro coordinamento sia a quello dei contenuti, attraverso una didattica dedicata



alla specifica figura professionale che si intende formare, data la crescente importanza della conoscenza dei principi fondamentali e delle regole che presidiano un ordinamento come il nostro, sempre più multilivello

- qualificata offerta formativa professionalizzante nel post-lauream

I percorsi formativi post lauream concepiti ed organizzati in ambito dipartimentale si avvalgono da sempre della sinergia di docenti di diversi settori scientifico-disciplinari.

Innanzitutto si segnalano il Corso di Dottorato in Scienze Giuridiche Europee ed internazionali e la Scuola di specializzazione per le professioni legali, realizzata congiuntamente all'Università di Trento.

Si segnala poi una nutrita serie di Corsi di perfezionamento attivi, a carattere spiccatamente professionalizzante e ampiamente interdisciplinare, come:

- il C.d.p. in Diritto Agroalimentare transnazionale e comparato (IUS 02);
- il C.d.p. in Composizione della crisi da sovraindebitamento (IUS 04);
- il C.d.p. in Diritto bancario (IUS 04);
- il C.d.p. in Consulenza del lavoro – Indirizzo Diritto del lavoro (sede di Verona) (IUS 07);
- il C.d.p. in Consulenza del lavoro - Indirizzo multidisciplinare (sede di Vicenza) (IUS 07);
- il Cdp in Gli appalti delle pubbliche amministrazioni. Il nuovo codice dei contratti pubblici (IUS 10).

Si tratta di una formazione post lauream coincidente con attività di formazione continua, orientata e che rientra nella Terza missione.

- importante offerta formativa in lingua straniera e Erasmus teaching in ingresso e in uscita

Il Collegio di Giurisprudenza ha attivato insegnamenti in lingua straniera con la partecipazione di docenti provenienti da Atenei stranieri. Nell'ambito dell'azione 3 del programma di internazionalizzazione d'Ateneo per l'offerta formativa dell'a.a. 2016-2017, sono state attivate le seguenti attività in lingua inglese: International Criminal Law, con invito del prof. Kai Ambos (Università di Göttingen) e del prof. Shenkuo Wu (Beijing Normal University); Law of International Organizations, con invito del prof. Victor Manuel Rodriguez-Rescia (DePaul University - Law Columbia Law School); Comparative Private Law (con invito del prof. Prof. Clayton Gillette (New York University, School of law) e Horst Eidenmüller (University of Oxford, Faculty of law). Nell'ambito dell'azione 1 di internazionalizzazione d'Ateneo (Visiting), per l'anno 2017-2018 è stata proposta l'attivazione del corso di Diritto costituzionale comparato integralmente tenuto dal prof. Florentina Navs Castillo (Università di Madrid - Uned), nonché quella del corso di Diritto Privato europeo integralmente tenuto dal prof. Michael Lehmann (Max Planck Institut - München).

Il Dipartimento si inserisce in un fascio di connessioni a livello internazionale alquanto ragguardevole e in progressivo sviluppo, come attesta il numero sempre crescente di accordi bilaterali di mobilità Erasmus, esito di una serie di preliminari rapporti, costruiti e cementati dai nostri docenti, di natura sia scientifica che didattica.

Con riguardo all'a.a. 2016-2017, delle 40 sedi partner con cui è vigente un *Bilateral Agreement* (sei in più rispetto all'anno precedente, 2015-2016), in seno al programma Erasmus, 35 prevedono anche flussi di mobilità per i docenti - sia in entrata, sia in uscita - (a.a. 2016-2017). Con riguardo all'a.a. 2017-2018 le sedi totali aumenteranno a 42 e quelle aperte a *teaching staff mobility* si assesteranno al numero di 37.

Il flusso di studenti veronesi *outgoing* ha riscontrato un ammirevole aumento progressivo negli ultimi tre anni. Se nel 2014 risultano 17 gli studenti *outgoing*, nel 2015 aumentano a 19, per passare a 24 nel 2016. Quest'anno addirittura 33 sono le sedi assegnate ad altrettanti studenti veronesi che hanno inteso partecipare al Programma.

Anche i dati concernenti gli studenti *incoming* sono positivi: 16 studenti nel 2014, 17 nel 2015, e ben 28 nel 2016. Segno della progressiva attrattività della sede veronese per qualità dell'offerta formativa, disponibilità della docenza, chiarezza e reperibilità delle informazioni necessarie.

Una sola adesione è invece registrata per l'anno in corso, con riguardo al programma *World Wide Study*.

Ai fini del sostegno alla mobilità studentesca, si segnala altresì l'importante funzione svolta dal Centro di documentazione europea afferente al Dipartimento. Esso, infatti, facendo parte delle reti istituzionali, a livello italiano ed europeo, di supporto alla mobilità e alla ricerca (Eurodesk, EURES, EURAXESS), non solo si pone come qualificato punto di riferimento per gli utenti interessati, ma si è fatto anche promotore di iniziative organizzate in collaborazione con l'Ufficio Relazioni internazionali di Ateneo destinate alla presentazione dell'offerta formativa e delle opportunità di stage e lavoro all'estero. Inoltre, il Centro cura la realizzazione di guide sulle possibilità di carriera presso organizzazioni internazionali in Europa e nel mondo, che sono



reperibili presso la sede del Centro stesso nonché pubblicate sul suo sito istituzionale.

- Consolidate esperienze di visite all'estero per gruppi di studenti

Numerose sono le occasioni di visite all'estero per gruppi di studenti, opportunità offerte agli studenti della Laurea Magistrale a ciclo unico che frequentano i corsi specialistici del quinto anno.

Tra i più consolidati vi è il ciclo di Seminari congiunti con l'Università di Salisburgo, organizzato regolarmente da quasi due decenni, nei quali studenti e docenti delle due Università dialogano in lingua tedesca e italiana sui temi di maggiore attualità nell'ambito del Diritto privato europeo" (IUS 01).

Da ricordare, inoltre, a mero titolo di esempio, la partecipazione a seminari di formazione tenuti da funzionari ed esperti presso le istituzioni europee e del Consiglio d'Europa, grazie alla collaborazione del Centro di documentazione europea. Obiettivo di queste attività è permettere agli studenti di conoscere in prima persona e approfondire il funzionamento pratico delle istituzioni e delle corti che hanno costituito oggetto di trattazione durante i corsi di IUS 13 e IUS 14).

Punti di criticità del Dipartimento

- mancanza di spazi per studenti e assenza di luoghi di aggregazione universitaria

Tranne alcune scrivanie collocate in un corridoio e alcuni tavoli in uno spazio all'aperto, mancano totalmente spazi per gli studenti.

E' da augurarsi che possa andare a buon fine l'intesa con il Comune per l'acquisizione di due piani del palazzo ex-Iciss in modo da completarne l'utilizzazione universitaria, soprattutto per aule e spazi per studenti.

- presenza di vincoli alla progettazione derivante dal costante rinvio della riforma degli ordinamenti della classe di Giurisprudenza e dalla prevalenza dell'influenza del Ministero della Giustizia, anziché del MIUR

Il Dipartimento è stretto tra esigenze di innovazione dei piani di studio dei corsi giuridici e prospettive di cambiamento strutturale degli ordinamenti a livello nazionale.

Infatti, la rigidità della laurea magistrale a ciclo unico in Giurisprudenza, che presenta il più elevato numero di crediti vincolati nell'intero panorama dei corsi universitari, e l'inesistenza di una laurea magistrale biennale che segua il triennio, impongono una revisione organica degli ordinamenti. La Conferenza dei direttori di dipartimento e le associazioni scientifiche specialistiche hanno elaborato, negli ultimi anni, una serie di proposte che non hanno finora trovato accoglimento nella sede istituzionale competente (MIUR). Si sta ora registrando un maggiore interesse e una disponibilità a intervenire per rendere possibili scelte innovative da parte delle singole sedi universitarie.

- alto tasso di abbandoni e limitatezza del numero di studenti regolari

Una criticità dei Corsi di laurea Magistrale in Giurisprudenza e in Scienze dei servizi giuridici è il tasso elevato di abbandoni, nonché il limitato numero di studenti che concludono in corso.

Per far fronte a tale criticità, il Dipartimento è già intervenuto ed intende implementare gli sforzi, anche sulla scorta dei primi parziali esiti positivi delle azioni intraprese.

In particolare si segnalano le seguenti azioni:

a) con riguardo al Corso di laurea Magistrale in Giurisprudenza si segnala l'introduzione di tutorati volti: al sostegno alla preparazione di esami con elevato tasso di insuccesso; al sostegno, nell'approccio metodologico, nella preparazione della tesi; al supporto/integrazione di alcuni Corsi fondamentali.

Da segnalare è anche la figura del Docente tutor cui gli studenti possono rivolgersi per segnalare e superare problemi relativi al percorso di studio. Tutti i docenti sono stati coinvolti in modo da: dare ad ogni studente un tutor ben identificato; affidare ai tutor un numero contenuto di studenti.

b) con riguardo Corso triennale in Scienze dei servizi giuridici si sono previste sedi di confronto permanente: con gli studenti volto ad individuare tempestivamente le difficoltà incontrate dagli studenti; fra i docenti, per la condivisione delle metodologie da seguire, nonché per la migliore individuazione dei contenuti dei corsi.

Da segnalare è la costante utilizzazione dell'esperienza dei c.d. Corsi Tandem utili per colmare le lacune che



gli studenti hanno nel momento di inizio del percorso di studi. Infatti, nelle scuole superiori, salvo poche eccezioni, le materie giuridiche non vengono insegnate, con la conseguenza che le matricole si trovano spesso a studiare argomenti di cui non hanno mai avuto nozioni. Ciò contribuisce a spiegare l'elevato tasso di abbandono e il numero di studenti non regolari.

Accanto ai Corsi Tandem, ulteriore strumento per attenuare la criticità di cui si è detto è rappresentato dal 'Corso 0' che il Dipartimento ha istituito con l'obiettivo di fornire alle matricole le nozioni di base, nonché alcune indicazioni metodologiche, necessarie per affrontare gli studi giuridici.

Obiettivi

1. promuovere la sostenibilità e la specializzazione dell'offerta formativa, anche in raccordo con il territorio e altri Atenei, e la connessione fra ricerca scientifica e offerta formativa, anche in riferimento a nuovi profili professionali;
 2. sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale;
 3. dare continuità ai percorsi di studio;
 4. massimizzare gli esiti occupazionali dei laureati;
 5. sviluppare percorsi di formazione post-lauream.
-
1. **Promuovere la sostenibilità e la specializzazione dell'offerta formativa, anche in raccordo con il territorio e altri Atenei, e la connessione fra ricerca scientifica e offerta formativa, anche in riferimento a nuovi profili professionali**

³ Ambiti di azione

- a) *assicurare la sostenibilità dei CdS, ponendo attenzione alla disponibilità di strutture e personale adeguate all'equilibrio finanziario ed economico tra CdS ad alta frequenza e CdS specialistici e di "nicchia", riconoscendo l'interdisciplinarietà e la connessione fra diverse forme di didattica quali fattori qualificanti del percorso formativo*
- b) *privilegiare, per i CdS specialistici o di "nicchia", le specificità dell'Ateneo, verificando la coerenza fra percorso formativo e qualità della ricerca scientifica e favorendo, attraverso accordi con gli Atenei del triveneto, la specializzazione e il coordinamento*
- c) *monitorare gli sviluppi della ricerca scientifica e l'emersione di nuove figure professionali per adeguare l'offerta formativa e assicurare la competitività, recependo risorse finanziarie e strutturali per lo sviluppo di profili formativi innovativi, anche in relazione con i portatori di interessi*
- d) *tenere in considerazione le specificità del territorio in termini di sbocchi occupazionali, favorendo anche la dislocazione dei CdS nei diversi territori, e potenziare la capacità attrattiva di studenti fuori regione (con particolare riferimento ai CdS magistrali, ai corsi di dottorato e ai master)*
- e) *orientare l'offerta formativa a un ruolo trainante ed innovativo, formando, in relazione agli sviluppi scientifici e tecnologici, figure professionali ad elevata qualificazione, non limitandosi ad assecondare le richieste del mercato del lavoro, per innescare processi di sviluppo culturale, sociale ed economico*

Azioni di dipartimento:

Il corso di Laurea Magistrale in Governance dell'Emergenza nasce da una sinergia iniziata già nel 2012 con il III Stormo dell'Aeronautica di Villafranca, volta a stabilire un corso di laurea specialistica fortemente innovativo e che, ad oggi, costituisce un unicum nel panorama dei corsi di laurea italiani.

³ Gli ambiti di azione possono essere selezionati od esclusi; laddove siano selezionati, vanno specificati in azioni coerenti con il Piano Strategico di Ateneo e in conformità con le attività del Dipartimento e dei Collegi afferenti al Dipartimento. Ambiti di azione ulteriori non sono ammessi.



Azioni a) assicurare la sostenibilità dei CdS, ponendo attenzione alla disponibilità di strutture e personale adeguate all'equilibrio finanziario ed economico tra CdS ad alta frequenza e CdS specialistici e di "nicchia", riconoscendo l'interdisciplinarietà e la connessione fra diverse forme di didattica quali fattori qualificanti del percorso formativo; b) privilegiare, per i CdS specialistici o di "nicchia", le specificità dell'Ateneo, verificando la coerenza fra percorso formativo e qualità della ricerca scientifica e favorendo, attraverso accordi con gli Atenei del triveneto, la specializzazione e il coordinamento; c) monitorare gli sviluppi della ricerca scientifica e l'emersione di nuove figure professionali per adeguare l'offerta formativa e assicurare la competitività, recependo risorse finanziarie e strutturali per lo sviluppo di profili formativi innovativi, anche in relazione con i portatori di interessi

Il corso, il cui perno è costituito dagli insegnamenti giuridici (tra cui, in particolare, IUS 13 e IUS 10), si avvale di docenti di altri dipartimenti dell'Ateneo, così valorizzando la specificità dell'Università di Verona, anche in relazione alla produzione scientifica dei docenti stessi. I temi della comprensione e della gestione delle crisi complesse e delle emergenze locali, nazionali ed internazionali, sono affrontati in più prospettive: giuridica, economica, aziendalistica, sociologica, politologica, psicologica ed antropologica.

Il Dipartimento intende incrementare il collegamento del corso a seminari e conferenze, per sollecitare il continuo sviluppo della ricerca nell'ambito della comprensione e gestione delle emergenze, rafforzando la sinergia, già esistente, tra didattica e ricerca.

Il Dipartimento intende sviluppare le relazioni con gli studenti dell'intero Ateneo sui temi delle emergenze, anche attraverso iniziative nuove, come un concorso fotografico annuale.

In questo senso, inoltre, è stata proposta l'istituzione di un corso di perfezionamento interdipartimentale in 'Governance dell'accoglienza nelle crisi umanitarie' con il coinvolgimento, tra l'altro, dei Dipartimenti di Scienze giuridiche e Scienze umane e del Centro di documentazione europea, che si prefigge l'obiettivo di offrire una formazione post lauream qualificata e focalizzata sulle problematiche più attuali che la società a livello globale si trova ad affrontare.

Azioni d) tenere in considerazione le specificità del territorio in termini di sbocchi occupazionali, favorendo anche la dislocazione dei CdS nei diversi territori, e potenziare la capacità attrattiva di studenti fuori regione (con particolare riferimento ai CdS magistrali, ai corsi di dottorato e ai master); e) orientare l'offerta formativa a un ruolo trainante ed innovativo, formando, in relazione agli sviluppi scientifici e tecnologici, figure professionali ad elevata qualificazione, non limitandosi ad assecondare le richieste del mercato del lavoro, per innescare processi di sviluppo culturale, sociale ed economico

Il corso, attraverso i suoi processi di assicurazione della qualità, ha stabilito relazioni, anche sfociate nella conclusione di apposite convenzioni, con una serie di soggetti attivi anche sul territorio in materia di gestione delle emergenze: Prefettura, Esercito, Ministero degli Interni, Croce Rossa Italia, CIMIC NATO, Protezione civile, ASGI.

Le relazioni saranno sempre più collegate ai progetti di stage e di project work, che integrano il percorso dello studente e che sono indispensabili per acquisire competenze pratico-operative fondamentali nella formazione di figure professionali ad elevata qualificazione.

La capacità attrattiva del corso è testimoniata dal fatto che quasi la metà degli studenti iscritti proviene da fuori regione, ha esperienze internazionali e collocazioni professionali di rilievo.

Indicatori di verifica:

- Verifica del numero di docenze a contratto;
- verifica della valorizzazione dell'interdisciplinarietà;
- monitoraggio della produzione scientifica dei docenti del corso;
- verifica dell'attrattività nei confronti degli studenti a livello nazionale.

Valori Target:

- Docenze a contratto limitate a massimo 12 CFU per anno;
- mantenimento o aumento del numero di CFU tenuti da docenti di Ateneo esterni al Dipartimento;
- organizzazione annuale di almeno un seminario di tipo pratico-operativo ed un convegno scientifico;
- valutazione annuale della produzione scientifica dei docenti del corso;
- conclusione di almeno una nuova convenzione per ogni anno;



- mantenimento o aumento della percentuale di studenti fuori regione.

2. Sviluppare la mobilità e l'offerta formativa a livello internazionale

Ambiti di azione

- potenziare l'offerta formativa in lingua straniera e l'internazionalizzazione dei curricula (convenzioni con Atenei stranieri, titoli doppi/congiunti, ecc.)*
- rafforzare gli scambi internazionali in entrata e uscita di docenti e studenti, anche potenziando i servizi per l'accoglienza, individuando finanziamenti orientati all'internazionalizzazione, sviluppando l'attività di orientamento e incentivando brevi periodi di mobilità (summer school, stage e tirocini all'estero)*

Azioni di dipartimento:

Azione a) *potenziare l'offerta formativa in lingua straniera e l'internazionalizzazione dei curricula (convenzioni con Atenei stranieri, titoli doppi/congiunti, ecc.)*

Il Dipartimento intende rafforzare l'offerta formativa in lingua straniera nell'ambito dei corsi di laurea già attivi, mediante razionalizzazione degli insegnamenti esistenti e/o modifica della lingua di insegnamento.

Inoltre, il Dipartimento intende accrescere l'offerta formativa funzionale alla mobilità internazionale mediante:

- l'individuazione di corsi, tra quelli già offerti in lingua inglese o in altra lingua, il cui insegnamento venga affidato a docenti stranieri da individuare anno per anno;
- stipula di accordi bilaterali con Atenei stranieri funzionali all'acquisizione di **titoli doppi/congiunti**;
- qualora venga riformato l'ordinamento della classe di giurisprudenza, l'istituzione di un biennio specialistico in lingua inglese, anche rivolto a studenti stranieri.

Indicatori di verifica:

- individuare i corsi che possono essere impartiti in lingua straniera;
- coinvolgimento di studiosi stranieri nella docenza sia di Corsi curriculari, sia di Corsi post lauream;
- verifica della efficienza delle attività di accoglienza in Dipartimento per docenti e studenti stranieri

Valori Target:

- aumento del 10% annuo dei Corsi impartiti in lingua straniera;
- istituzione, qualora possibile, di un biennio specialistico in lingua inglese;
- realizzazione di un servizio di tutorato specifico per studenti stranieri.

3. Dare continuità ai percorsi di studio

Ambiti di azione

- monitorare e sostenere la continuità dei percorsi di studio e rivedere gli aspetti organizzativi relativi alla didattica*
- monitorare l'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso per rivedere il modello, sviluppando le attività di supporto in itinere e la connessione con le attività di orientamento al lavoro*
- individuare un numero programmato per favorire la regolarità delle carriere e garantire qualità dei servizi offerti*
- potenziare l'attività didattica ponendo attenzione a modalità di insegnamento (esercitazioni, ecc.) e verifiche dell'apprendimento in aula per favorire la continuità dei percorsi di studio*
- rivedere le modalità (contenuti, tempi, ecc.) di verifica dei requisiti minimi di accesso (armonizzate con Atenei del Triveneto) come test (obbligatorio e non vincolante) sulla qualità degli studenti in ingresso*

Azioni di dipartimento:



Azione a) monitorare e sostenere la continuità dei percorsi di studio e rivedere gli aspetti organizzativi relativi alla didattica

Il Dipartimento affronterà con determinazione la questione della continuità dei percorsi di studio, avvalendosi delle iniziative già attivate dal **Collegio di Giurisprudenza** e quelle predisposte dall'Ateneo (fondo giovani, tutoraggio), affiancandovi una attenta riflessione sulle criticità esistenti, comprese quelle organizzative, che porti a garantire:

- un servizio didattico pro-attivo nei confronti dello studente;
- uno spazio temporale costante dedicato dai docenti ad attività di **'Tutorato di materia'**, in modo da affiancare al più tradizionale e limitato 'orario di ricevimento' un tempo dedicato a incontri collettivi per migliorare la conoscenza delle metodologie e dei contenuti degli insegnamenti;
- uno spazio virtuale implementato, utilizzando l'intera gamma degli strumenti informatici disponibili.

L'attenzione va rivolta partitamente a tutte le fasi del rapporto con gli studenti: dall'accesso al completamento dei percorsi di studio.

Il Dipartimento intende rafforzare la **collaborazione con i Collegi didattici e con la Commissione Paritetica, con i rappresentanti degli studenti**, organizzando sistematicamente incontri congiunti di valutazione e progettazione di iniziative.

Indicatori di verifica:

- distribuzione di questionari mirati;
- analisi dei dati sugli abbandoni **nella Laurea in Servizi giuridici e nella Magistrale a ciclo unico**;
- monitoraggio, una volta istituito, delle attività di **'Tutorato di materia'**;
- svolgimento degli incontri di coordinamento.

Valori Target:

- realizzazione del servizio di tutorato di materia;
- riduzione del 10% del numero di abbandoni rispetto a quelli del triennio precedente;
- incremento progressivo delle attività di **'Tutorato di materia'** con obiettivo 50% nel triennio;
- incremento progressivo degli incontri di coordinamento da 2 a 4 per anno.

Azione b) monitorare l'efficacia dell'attività di orientamento all'ingresso per rivedere il modello, sviluppando le attività di supporto in itinere e la connessione con le attività di orientamento al lavoro

Il tema dell'orientamento in ingresso nella **Laurea in servizi giuridici e nella Magistrale a ciclo unico** è considerato cruciale, anche per la crescente riduzione di attenzione alla dimensione giuridica nei programmi di studio delle scuole superiori.

Verranno coordinate e monitorate le attività del progetto Tandem e del nuovo progetto 'Lezioni aperte', in modo da incrementare l'efficacia degli interventi.

Saranno sviluppate ulteriori opportunità, come quelle che derivano dalla partecipazione dei docenti del Dipartimento invitati a tenere lezioni su temi giuridici di interesse degli studenti, come è avvenuto a seguito delle iniziative di incontro destinate alla cittadinanza (**'Cittadinanza consapevole'**, vedi punto 2.3.1, lett.a).

Il Dipartimento intende estendere e implementare l'esperimento di 'Corso zero', da tenersi nel mese di settembre essenziale per fornire alle matricole le informazioni di base per affrontare i corsi giuridici.

Indicatori di verifica:

- valutazione della metodologia e dell'efficacia del 'corso zero', confrontando gli esiti degli esami del primo anno prima e dopo l'introduzione del corso stesso;

Valori Target:

- miglioramento del 10% degli esiti degli esami del primo anno, in termini di votazioni e di superamento;
- incremento del 10% nel triennio delle attività svolte in collegamento con le istituzioni scolastiche del territorio.



Azione c) individuare un numero programmato per favorire la regolarità delle carriere e garantire qualità dei servizi offerti

Il Dipartimento, nei confronti della possibilità di introdurre il numero programmato di accesso, ritiene necessario valutare con attenzione i limiti e le opportunità di tale scelta.

Vengono così in evidenza varie problematiche, come quelle derivanti da vincoli strutturali, funzionali e organizzativi, quali ad esempio la dimensione delle aule (attualmente il Dipartimento dispone di una sola aula di grandi dimensioni) e il loro numero. Sotto questo profilo, l'attuale sdoppiamento dei corsi al primo anno incrocia le esigenze degli studenti in termini di frequenza e, pertanto, andrebbe mantenuto.

Altre problematiche si pongono con riferimento alla ottimale selezione degli studenti, in assenza quasi totale di pregressa conoscenza delle materie giuridiche.

In ogni caso, già da subito, il Dipartimento intende verificare la possibilità di disporre, ricorrendo all'ausilio di esperti, di **test** ad alta efficacia per verificare le attitudini e le motivazioni degli studenti.

Indicatori di verifica:

- verifica della sostenibilità organizzativa in riferimento agli accessi.

Valori Target:

- realizzazione del **test** e analisi degli esiti in termini di attitudini e di motivazioni.

Azione d) potenziare l'attività didattica ponendo attenzione a modalità di insegnamento (esercitazioni, ecc.) e verifiche dell'apprendimento in aula per favorire la continuità dei percorsi di studio

Per potenziare e dare continuità al percorso di studi e garantire la regolarità degli studi, il Dipartimento intende far sì che la didattica sia svolta, nel rispetto della tradizione, con metodologie innovative che abituino gli studenti alla scrittura e ad affrontare casi concreti.

Verranno così ulteriormente sviluppate azioni già in essere per la **Magistrale a ciclo unico**, come:

a) la Clinica legale: gli studenti, guidati da docenti del Dipartimento di vari settori disciplinari (IUS 01, IUS 07, IUS 15, IUS 17, IUS 19, IUS 20 e, a breve, IUS 08) e da avvocati, sono chiamati ad apprendere e ad applicare il diritto attraverso la trattazione di casi reali, di spiccata rilevanza sociale, sperimentando metodologie fortemente innovative di integrazione e collaborazione tra esperienze diverse.

Intento del Dipartimento, testimoniato dall'appartenenza alla rete nazionale delle Cliniche legali, è quello di implementare il numero di studenti che potranno partecipare a tale attività, nonché i settori disciplinari di riferimento;

b) *Moot Court Competition*: si tratta di simulazioni processuali cui già il Dipartimento partecipa (ad esempio per IUS 13, IUS 15, IUS 18) che coinvolgono gli studenti in vere e proprie competizioni. Il Dipartimento intende continuare ad investire risorse umane e finanziarie su percorsi formativi innovativi, come questi anche nell'ottica di una maggiore internazionalizzazione delle proprie iniziative (considerato che alcune di esse vedono una competizione anche con Atenei stranieri) e di un coinvolgimento attivo della componente studentesca, che ha già ottenuto rilevanti riconoscimenti.

Indicatori di verifica:

- Distribuzione di questionari sul tasso di gradimento e di efficacia della clinica legale e delle *Moot Court Competition*;
- verifica del numero di Corsi che integrano metodologie di *learning by doing*.

Valori Target:

- incremento del 10% annuo dei settori disciplinari coinvolti dalle esperienze della clinica legale e delle *Moot Court Competition*.

Azione e) rivedere le modalità (contenuti, tempi, ecc.) di verifica dei requisiti minimi di accesso (armonizzate con Atenei del Triveneto) come test (obbligatorio e non vincolante) sulla qualità degli studenti in ingresso

Il Dipartimento intende rivedere le attuali modalità di verifica dei 'saperi minimi', sia in termini di contenuto dei test sia in termini di modalità di svolgimento, al fine di incrementare il livello di conoscenza degli studenti.



Il Dipartimento intende costituire una apposita commissione con il compito di elaborare i questionari dei Saperi minimi, anche in collaborazione con esperti esterni.

Indicatori di verifica:

- Verifica dei criteri per l'accertamento dei 'saperi minimi'.

Valori Target:

- costituzione della commissione;
- adeguamento delle modalità del test sui saperi minimi.

4. Massimizzare gli esiti occupazionali dei laureati

Ambiti di azione

- a) *assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati, anche realizzando analisi mirate sui percorsi di accesso al lavoro e i contenuti professionali impiegati, coinvolgendo le parti interessate*
- b) *incrementare le offerte di tirocinio e stage disponibili per gli studenti e sviluppare percorsi di orientamento, sostenendo le possibilità di esperienza all'estero*
- c) *realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda – offerta*

Azioni di dipartimento:

Azione a) assicurare un'offerta formativa adeguata all'inserimento professionale dei laureati, anche realizzando analisi mirate sui percorsi di accesso al lavoro e i contenuti professionali impiegati, coinvolgendo le parti interessate

Si rinvia al punto 2.2.5 lettera b) mantenere un significativo intervento nelle scuole di specialità in Medicina, curandone la sostenibilità e un elevato livello qualitativo.

Azione b) incrementare le offerte di tirocinio e stage disponibili per gli studenti e sviluppare percorsi di orientamento, sostenendo le possibilità di esperienza all'estero

Il Dipartimento si impegnerà nella costruzione di una solida rete di relazioni sul territorio volte alla migliore distribuzione di occasioni di tirocinio a vantaggio degli studenti, anche al fine di dare attuazione alla convenzione con i Consulenti del lavoro e a quella più recente intercorsa tra la Conferenza dei direttori di dipartimento e il CNF sul tirocinio anticipato di sei mesi.

Il Dipartimento si impegna alla implementazione delle chances di tirocinio presso studi professionali, aziende private e pubbliche e pubblici uffici, istituzioni nazionali, europee ed internazionali (vedi la convenzione con il Ministero degli Interni di uno stage pilota per la LM in Governance dell'emergenza; vedi la convenzione con la Consob per i corsi giuridici; vedi la convenzione con il Tribunale di Vicenza per i corsi giuridico-economici).

Il Dipartimento è altresì impegnato nel moltiplicare le occasioni di confronto con il mondo del lavoro durante lo svolgimento dei percorsi di studio, con incontri mirati, anche in cooperazione con il servizio tutorato e accoglienza e le iniziative promosse dall'Ateneo, come Univerò (di cui all'azione c).

Indicatori di verifica:

- Distribuzione di questionari sui tirocini.

Valori Target:

- Incremento del 15% del numero dei tirocini nel triennio.



Azione c) realizzare iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento professionale per i laureati e sviluppare servizi di incontro domanda – offerta

Il Dipartimento accoglie e co-organizza alcuni eventi del Festival Univerò, organizzato dal Placement di Ateneo, collegati all'orientamento verso le professioni e il mondo del lavoro in ambito giuridico. Inoltre, il Dipartimento accoglierà e co-organizzerà alcuni eventi specificamente mirati all'orientamento in ambito giuridico-economico inseriti nel progetto che prende il nome di "Univerò365". Obiettivo è quello di creare un collegamento diretto con il mondo del lavoro (non soltanto le professioni legali), attraverso modalità *face to face*. Ci si attende di ottenere in questo modo un'abbreviazione dei tempi di ingresso nel mondo del lavoro e una loro maggiore mobilità nazionale ed internazionale degli studenti.

Indicatori di verifica:

- Distribuzione di questionari sia dopo le iniziative di informazione, sia a distanza di tempo per testarne l'efficacia in termini di inserimento nel mercato del lavoro

Valori Target:

- Istituzionalizzazione, con cadenza periodica, delle iniziative di presentazione delle possibilità di inserimento nel mondo del lavoro.

5. Sviluppare percorsi di formazione post-laurea

Ambiti di azione

- sviluppare un raccordo con le parti interessate (stakeholders) per individuare master e percorsi di perfezionamento altamente professionalizzanti complementari e/o sostitutivi, perché più flessibili, interventi formativi progettati nell'ambito di laurea magistrali, monitorandone costantemente gli esiti anche in relazione agli sbocchi professionali del mercato del lavoro.*
- mantenere un significativo intervento nelle scuole di specialità in Medicina, curandone la sostenibilità e un elevato livello qualitativo.*

Azioni di dipartimento:

Azione a) sviluppare un raccordo con le parti interessate (stakeholders) per individuare master e percorsi di perfezionamento altamente professionalizzanti complementari e/o sostitutivi, perché più flessibili, interventi formativi progettati nell'ambito di laurea magistrali, monitorandone costantemente gli esiti anche in relazione agli sbocchi professionali del mercato del lavoro.

Il Dipartimento, dopo un iniziale periodo di affiancamento di Master e corsi di perfezionamento e aggiornamento (c.p.a.), si è concentrato su questi ultimi.

La scelta primaria è pertanto rivolta alla formazione continua, con l'obiettivo di costituire punto di riferimento per l'aggiornamento professionale e per l'adeguamento ed il miglioramento delle competenze, tanto più necessario in presenza di discipline legislative in continua riforma.

L'organizzazione dei corsi avviene con interrelazione costante, mediante inserimento anche nei comitati scientifici, con gli *Stakeholders* del territorio, in particolare con gli ordini degli avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro, ma anche con associazioni e imprese. Ne sono un esempio la più che decennale esperienza in consulenza del lavoro, che si è duplicata nella sede vicentina (IUS 07), e il corso in Composizione della crisi da sovraindebitamento, che fornisce titolo di accesso al corrispondente organismo, a sua volta in via di duplicazione nella sede vicentina (IUS 04).

Obiettivo del dipartimento è quello di sviluppare Master innovativi, rivolti sia ai neo-laureati sia ai professionisti, come il Master in geologia forense, esperienza pilota nazionale, promossa dal settore penalistico (IUS 17).

Il percorso dei c.p.a. va integrato, prevedendo di accompagnare ogni corso a specifiche convenzioni – laddove non ancora stipulate –, in modo da ampliare e rafforzare le collaborazioni anche sotto il profilo istituzionale.

Il percorso dei c.p.a. va, quindi, ulteriormente ampliato, per toccare altre tematiche strategiche per il



territorio, come il Corso in materia di trasporto pubblico locale (IUS 06), in condivisione con il Dipartimento di giurisprudenza di Camerino colpito dalla tragedia del terremoto; il corso in 'Governance dell'accoglienza nelle crisi umanitarie', in affiancamento alla laurea magistrale in *Governance dell'emergenza*; la riedizione del corso per Consiglieri di Fiducia (IUS 07).

Il Dipartimento intende inoltre sperimentare una integrazione tra Master e c.p.a., creando una modularità dei secondi che porti al conseguimento del titolo dei primi, per superare i problemi dell'onerosità di impegno richiesto, difficilmente compatibile con gli impegni professionali.

Il Dipartimento intende inoltre consolidare e rafforzare la capacità attrattiva delle *Summer School*, a partire da quelle esistenti (*Summer School* "L'industria della moda nell'Unione europea" IUS 14, che si inserisce nel progetto "*Univr Fashion Week*" cofinanziato dall'Unione europea come Modulo Jean Monnet 2015-2018 nell'ambito del Programma Erasmus+, e la *Summer School* in lingua inglese in *Transnational Commercial Agreements, Litigation and Arbitration*, IUS 02, con l'Università di Pittsburgh, presso la sede di Vicenza), valutando la possibilità di istituirne altre, come quella in Diritto dello sport, in collaborazione con le associazioni di categoria e gli Ordini professionali.

Il Dipartimento, una volta completata la fase di attuazione della disciplina sugli 'avvocati specialisti', intende stipulare le previste convenzioni al fine di attivare i corsi sulle singole specializzazioni, considerato che vi è ampia coincidenza tra queste e le linee di ricerca del Dipartimento.

Si ritiene, infine, strategica l'attività già avviata negli ultimi anni con successo per la formazione continua degli insegnanti delle scuole superiori in 'Discipline giuridiche ed economiche', che interessa diversi settori disciplinari del Dipartimento (IUS 01, IUS 04, IUS 07, IUS 08). L'intento è quello di rafforzare ulteriormente, in sinergia con gli istituti scolastici, l'offerta didattica TFA e PAS anche in chiave di innovazione metodologica.

Indicatori di verifica:

- questionari durante e alla fine dei corsi per verificare non solo la docenza, ma la stessa organizzazione e le tematiche affrontate;
- creazione di *mailing list* o altri strumenti telematici innovativi (ad esempio: *whatsapp*) per costituire una comunità di riferimento e incrociare al meglio le esigenze di chi ha frequentato o è interessato a frequentare le iniziative post-lauream;
- verifica del coinvolgimento di studiosi ed operatori qualificati di fama nazionale e sovranazionale;
- verifica dello sviluppo del sistema *e-learning*;
- verifica della possibilità di integrazione tra Master e c.p.a.

Valori Target:

- incremento del 10% annuo dei Corsi di perfezionamento;
- incremento del 10% annuo della docenza affidata ad esperti con forte professionalizzazione e notorietà nazionale e sovranazionale nei corsi post lauream;
- incremento della utilizzazione del sistema *e-learning*

Azione b) mantenere un significativo intervento nelle scuole di specialità in Medicina, curandone la sostenibilità e un elevato livello qualitativo

Il Dipartimento intende assicurare la sostenibilità e la qualità della propria offerta formativa post-lauream finalizzata all'inserimento professionale dei laureati **nella Magistrale a ciclo unico**, con particolare riguardo alla **Scuola di Specializzazione per le Professioni Legali** (SSPL) realizzata in collaborazione con l'Università di Trento. La SSPL, che si è da sempre contraddistinta, anche nel panorama nazionale, per gli ottimi risultati raggiunti e per la costante presenza di un numero elevato di iscrizioni, è stata di recente oggetto di una incisiva riforma dell'ordinamento didattico che ha accentuato il profilo professionalizzante delle attività formative, valorizzando le esercitazioni sia dei docenti che dei tutor, la preparazione specifica alla redazione di temi, pareri e atti giudiziari, prove simulate d'esame scritto, nonché tirocini presso gli uffici giudiziari, sulla base di apposite convenzioni.

Il Dipartimento intende proseguire su questa linea, allo scopo di raggiungere un livello qualitativo sempre più elevato, mediante il costante coinvolgimento delle parti interessate (specializzandi e corpo docente costituito da professori universitari, avvocati, notai e magistrati).



Indicatori di verifica:

- somministrazione annuale di questionari di gradimento degli specializzandi;
- verifica della percentuale di superamento degli esami di accesso alle professioni legali;
- monitoraggio della situazione occupazionale.

Valori Target:

- aumento del tasso di soddisfazione degli studenti della scuola;
- aumento della percentuale di superamento degli esami rispetto al triennio precedente.



2.3. TERZA MISSIONE

Punti di forza del Dipartimento

- Solide relazioni con gli *Stakeholders* sia a livello territoriale, sia a livello nazionale ed europeo

Il Dipartimento sta investendo molto in questa modalità di trasmissione delle conoscenze scientifiche e di utile confronto con la realtà sociale. Ne è testimonianza l'ampia attività convegnistica che, oltre a rappresentare una modalità di riflessione sugli esiti della ricerca, è occasione di divulgazione scientifica e di collegamento con gli *Stakeholders*.

Il Dipartimento ha realizzato incontri aperti alla cittadinanza dedicati ad argomenti di pubblico interesse. Ciò è avvenuto, ad esempio, nel 2016 con riguardo alle riforme costituzionali che sono state oggetto di voto referendario. Il positivo esito delle iniziative rafforza l'idea del Dipartimento di istituzionalizzare e rendere periodici tali incontri.

Ancora, sotto questo profilo il Centro di documentazione europea si è fatto promotore di numerose iniziative aperte al pubblico su temi di attualità che interessano (anche ma non solo) il diritto internazionale e dell'Unione europea, riscontrando sempre un notevole successo. Nell'organizzazione di questi eventi, il Centro si avvale non solo della partnership della rete italiana dei 48 centri di documentazione europea di cui fa parte, ma ha costruito, nel tempo, un importante *network* di contatti con le istituzioni del territorio e gli ordini professionali (come ad esempio, con la Commissione Diritti umani dell'Ordine degli Avvocati di Verona, nell'ambito di un Protocollo d'intesa per un 'Progetto-scuola' rivolto agli studenti delle scuole superiori di Verona e ai loro insegnanti).

In questo modo, il Dipartimento dimostra ancora una volta il suo impegno nello sviluppo e nel trasferimento di competenze e conoscenze alla cittadinanza.

Oltre all'organizzazione di eventi, i docenti del Dipartimento sono costantemente impegnati in attività di divulgazione all'esterno, in qualità di esperti nazionali, europei e internazionali.

La vocazione professionalizzante del Dipartimento ha una consolidata realizzazione nell'ampia rete di relazioni con il mondo delle professioni tradizionali (avvocatura, magistratura, notariato, commercialisti e consulenti del lavoro) e con nuove professioni emergenti. Rilevano, in questo senso, non solo le numerose convenzioni in essere con gli ordini professionali (rispetto alle quali la prossimità della sede centrale del Dipartimento al Tribunale gioca un ruolo rilevante), ma anche la molteplicità e poliedricità dei contatti con gli enti di riferimento e le associazioni di categoria (Camere di commercio, associazioni degli industriali, ecc.) operanti sul territorio, e con realtà attive a livello nazionale o internazionale (si pensi all'attribuzione di crediti formativi ad avvocati americani offerta dalla *Summer School in Transnational Commercial Agreements, Litigation and Arbitration* organizzata presso la sede di Vicenza).

Tali contatti consentono una costante e proficua collaborazione nella programmazione di iniziative ed eventi aperti anche agli operatori estranei al mondo universitario e, in questo contesto, la molteplicità di competenze e sensibilità presenti nel Dipartimento si è dimostrata nel tempo un valore da preservare e valorizzare, in quanto capace di fornire risposte puntuali alle richieste provenienti dal territorio, nonché alle domande di apertura al contesto nazionale e internazionale.

Sono stati inoltre finanziati due JOINT PROJECT: uno nel 2011 (IUS 07) e uno nel 2015 (IUS 12).

Un importante segno della visibilità del Dipartimento all'esterno è data dall'investimento via via crescente sul miglioramento e implementazione del sito *Web* del Dipartimento stesso. Si sta avviando un processo che intende fare del sito *Internet* un canale capace di rendere sempre più visibile il Dipartimento e conoscibili le sue linee di azione.

- Ubicazione strategica della sede centrale del Dipartimento

L'attuale posizione della sede centrale del Dipartimento si è rivelata strategica sotto un duplice profilo: da un lato, la prossimità delle sedi del Tribunale e dell'Ordine degli Avvocati di Verona favorisce la frequentazione del Dipartimento da parte dei professionisti veronesi che ne eleggono la struttura quale luogo ideale di incontro (la biblioteca è assiduamente frequentata da praticanti e avvocati, la sede è richiesta per l'organizzazione di seminari e convegni); d'altro lato, la collocazione del Dipartimento in posizione centrale, a pochi minuti dalla stazione, dalla sede del comune di Verona e dal cuore della città, la rende particolarmente attraente per lo svolgimento di attività scientifiche e divulgative in collaborazione con il territorio (l'Aula



Magna è, in tal senso, impiegata non solo al fine di ospitare le attività didattiche e scientifiche dei docenti ma anche eventi culturali promossi dalla e per la cittadinanza).

- Molteplicità di competenze per affrontare le tematiche emergenti

Al Dipartimento di Scienze Giuridiche afferiscono insegnamenti che rispondono alle più moderne istanze culturali e di formazione del nostro tempo, e in effetti negli anni più recenti si è valorizzato il ruolo del Dipartimento, quale protagonista nella interlocuzione istituzionale a livello locale, segnatamente formalizzando nuove convenzioni con soggetti terzi, che suggellano una stabile funzione del Dipartimento nella divulgazione dei saperi giuridici tanto ad operatori qualificati quanto a potenziali fruitori genericamente collocabili nella schiera dei c.d. *Stakeholders*. In quest'ultima prospettiva, l'approccio tecnico-giuridico riesce a fornire imprescindibili strumenti culturali di comprensione nell'ambito di iniziative divulgative su tematiche di attualità.

A ulteriore dimostrazione dell'esistenza di molteplici competenze all'interno del Dipartimento va ricordato il positivo contributo che i componenti del Dipartimento medesimo danno ad attività di Ateneo quali la *KidsUniversity* e la 'Notte della ricerca'.

- Crescente attività anche presso la sede di Vicenza

L'attività di terza missione presso la sede vicentina è stata di recente implementata grazie alla stipulazione della Convenzione con il Tribunale di Vicenza dal titolo "Tribunale e Università: insieme a servizio del territorio" (IUS 01) che ha consentito di instaurare una innovativa collaborazione del Dipartimento di Scienze giuridiche con i due Dipartimenti economici, e si propone dunque nei prossimi anni come un laboratorio tra diverse discipline universitarie e l'amministrazione della giustizia, nell'ottica della elaborazione di buone prassi suscettibili di essere estese a livello nazionale.

A dimostrazione del ruolo sempre maggiore che sta assumendo la sede di Vicenza vanno ricordati: i sempre più numerosi convegni e seminari interdisciplinari; la ricerca interdisciplinare finanziata dalla Fondazione, che coinvolge discipline economiche e giuridiche (IUS 07 e IUS 12).

Punti di criticità del Dipartimento

- Difficoltà nel reperimento di risorse economiche

Una delle criticità maggiori che il Dipartimento incontra nell'ambito della "Terza missione" è legata alla scarsa capacità di reperire forme di finanziamento.

Ciò in gran parte è legato alla specifica natura degli studi giuridici che, diversamente da quanto avviene per altri settori, non sono strettamente legati ad un tipo di ricerca strettamente collegata con attività sperimentali ed empiriche. Questo spiega il minore interesse del mondo produttivo, che per altro dispone di maggiori risorse economiche, per le azioni del Dipartimento.

Gli ambiti di interesse del Dipartimento hanno maggiori riscontri presso la cittadinanza e le associazioni, nonché presso il c.d. Terzo settore. Tuttavia, si tratta di interlocutori meno facilmente avvezzi a concretizzare il proprio interesse per le iniziative del Dipartimento in forme di finanziamento.

Maggiori chances per il reperimento di forme di finanziamento vengono dal rapporto con gli Enti territoriali, le pubbliche amministrazioni e gli ordini professionali.

- Difficoltà di rimuovere il distacco tra sapere percepito come solo teorico e gli interessi della collettività

Le iniziative divulgative del Dipartimento genericamente rivolte al pubblico scontano la difficoltà implicata nella necessità di fornire un riscontro immediato e tempestivo a veri e propri bisogni culturali del territorio, dove invece l'approccio scientifico che è connaturato alla formazione universitaria richiederebbe studi che comportano qualche tempo di elaborazione e di maturazione. Inoltre occorrerebbe che fosse maggiormente acquisita, nel sentire comune, la consapevolezza che il profilo giuridico, lungi dal riguardare aspetti di rilevanza meramente teorica, ha invece ben a che fare con l'esperienza, le dinamiche quotidiane e gli interessi delle persone.



Obiettivi

1. coinvolgere comunità di persone, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici;
2. facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca;
3. consolidare il Public Engagement anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti e azioni comunicazionali di divulgazione scientifica;
4. progettare interventi innovativi tesi ad assicurare lo sviluppo della formazione continua su base convenzionale, non necessariamente collegata alla formazione post-lauream, supportando le iniziative dei dipartimenti per aree omogenee, settori d'intervento, specifiche competenze.

1. Coinvolgere comunità di persone, interlocutori istituzionali e aziende nella realizzazione di progetti di ricerca in ambiti condivisi e strategici

⁴Ambiti di azione

- a) *rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca, innovazione e sviluppo, con le realtà produttive di beni e servizi, pubbliche e private, del territorio (in particolare, tramite la continuazione e lo sviluppo dell'esperienza dei Joint Projects)*
- b) *sensibilizzare il mondo delle imprese e le istituzioni del territorio all'innovazione tecnologica e all'ingresso dei giovani laureati nel mondo del lavoro come portatori di innovazione, anche per favorire la modernizzazione degli apparati produttivi e il raggiungimento di alto livello di competitività a livello nazionale e internazionale*

Azioni di dipartimento:

Azione a) rafforzare il rapporto con soggetti esterni, al fine di rispondere in modo più efficace ai bisogni di crescita culturale, sociale ed economica e di competitività, anche destinando risorse umane e finanziarie per la realizzazione di azioni di sistema, progetti congiunti di ricerca, innovazione e sviluppo, con le realtà produttive di beni e servizi, pubbliche e private, del territorio (in particolare, tramite la continuazione e lo sviluppo dell'esperienza dei Joint Projects)

Il Dipartimento intende rafforzare il rapporto con soggetti esterni implementando le attuali iniziative di ricerca e di divulgazione scientifica (come, a solo titolo di esempio, la Convenzione con il Comune di Verona e l'Azienda Ulss 9 di Verona per formazione, consulenza legale, ausilio alla programmazione, pianificazione e progettazione di interventi complessi – IUS 01), prevedendo la stipula di ulteriori convenzioni con istituzioni (Enti locali, Regione, Ordini professionali, Amministrazione della giustizia, Parti sociali, Camera di Commercio, Imprese) per favorire lo sviluppo di conoscenze e competenze di rilievo anche civico, con l'obiettivo di una maggiore sensibilizzazione della cittadinanza ai temi che attraversano il dibattito giuridico.

I filoni di ricerca del Dipartimento hanno già formato oggetto di incontri aperti alla cittadinanza, denominati **'Cittadinanza consapevole'**, che s'intendono consolidare nel tempo ed ampliare nel raggio di azione, soprattutto in risposta alle esigenze manifestate, di volta in volta, dal territorio, come avvenuto in occasione del referendum costituzionale (IUS 08), che ha incontrato grande successo.

Si intende moltiplicare tali iniziative, pur nella consapevolezza delle difficoltà derivanti dalla necessità di

⁴ Gli ambiti di azione possono essere selezionati od esclusi; laddove siano selezionati, vanno specificati in azioni coerenti con il Piano Strategico di Ateneo e in conformità con le attività del Dipartimento. Ambiti di azione ulteriori sono ammessi.



fornire un riscontro immediato e tempestivo e nel contempo di declinare l'approccio scientifico con metodi divulgativi.

Si intende programmare gli incontri con largo anticipo, prevedendo che essi si svolgano in date predeterminate e a cadenza periodica (almeno sei all'anno). Ciò rende agevole la diffusione delle iniziative e consente alla cittadinanza di considerare gli incontri come 'punti fermi'. Inoltre, essendo predeterminato lo svolgimento degli incontri, non il tema, sarà possibile individuare quest'ultimo di volta in volta, potendo così analizzare sempre 'l'argomento del giorno'.

Un altro tipo di attività di terza missione, già avviato e che si intende consolidare, riguarda il coinvolgimento di funzionari degli Enti territoriali - come uditori attivi - in incontri di dottorato riguardanti questioni di interesse per questi ultimi. Ciò consente non solo un collegamento fra Dipartimento e territorio, ma può anche essere il canale per intensificare gli scambi, con l'obiettivo finale di istituzionalizzarli.

Ulteriori azioni, a titolo esemplificativo, sono:

- a) la "Clinica Legale", con il coinvolgimento dell'Ordine degli Avvocati di Verona (vedi punto 2.2.3, lett. d);
- b) il laboratorio innovativo tra diverse discipline universitarie e l'Amministrazione della giustizia, oggetto della convenzione con il Tribunale di Vicenza (vedi anche punto 2.2.4, lett. b);
- c) il riconoscimento ottenuto dal Centro di documentazione europea, selezionato dal Dipartimento per le Politiche europee della Presidenza del Consiglio dei Ministri e dallo European University Institute come una delle sedi, insieme ad altri tre Atenei italiani, che ospiteranno la mostra itinerante 'Un'Europa sempre più unita. *Ever Closer Union*' dedicata al sessantesimo anniversario della firma dei Trattati di Roma.

Particolarmente significativo per il Dipartimento è il tema della 'Città come bene comune'. Il Dipartimento intende porsi come perno di una fattiva discussione fra imprese, PA, associazioni culturali e ordini professionali finalizzata al miglior perseguimento del bene comune e alla individuazione degli strumenti più idonei a realizzarlo.

Il Dipartimento intende incrementare iniziative già esistenti come le proiezioni di film, mostre anche fotografiche, dibattiti di presentazione di libri.

Data la pluralità ed eterogeneità degli interventi, intende individuare un **Delegato alla terza missione**, cui affidare compiti di promozione, ideazione e coordinamento.

Indicatori di verifica:

- Distribuzione di questionari sul gradimento delle iniziative e sulla richiesta di suggerimenti di miglioramento o di nuovi contenuti;
- verifica delle forme di raccordo fra Dipartimento e soggetti esterni, a vario titolo coinvolti;
- monitoraggio delle attività, grazie anche al ruolo esercitato dal **'Delegato alla terza missione'**.

Valori Target:

- istituzionalizzazione degli incontri aperti alla cittadinanza;
- incremento annuo del 10% delle relazioni, anche formalizzate, con soggetti esterni
- istituzione della figura del **'Delegato alla terza missione'**.

2. Facilitare il trasferimento dei risultati della ricerca e la divulgazione del valore della ricerca

Ambiti di azione

- a) avviare e sostenere iniziative volte a diffondere e a valorizzare i risultati delle ricerche svolte promuovendo la conoscenza, da parte dei ricercatori impegnati in attività di trasferimento tecnologico, dei meccanismi di tutela della proprietà intellettuale, anche in sinergia con altri Atenei del territorio.
- b) favorire adeguate politiche di monitoraggio delle partecipazioni e di verifica delle attività svolte, sia per gli spin off dell'Ateneo, sia per le partecipazioni detenute dall'Ateneo in vari enti e soggetti e facilitare il trasferimento tecnologico e della conoscenza nelle sue varie forme e modalità (anche attraverso politiche mirate allo sviluppo di spin off accademici e/o di start-up innovative)



- c) *collaborare con le altre istituzioni del territorio e con il mondo delle imprese per realizzare le necessarie condizioni di sviluppo del trasferimento tecnologico, in particolare aderendo alle iniziative proposte e promuovendo la nascita di strutture idonee a consentire lo sviluppo di nuova imprenditorialità (acceleratori di imprese, incubatori, piattaforme di interscambio e dialogo, etc.)*
- d) *elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei dipartimenti*

Azioni di dipartimento:

lettera d) elaborare politiche interne di valorizzazione delle diverse attività riconducibili al conto terzi dei dipartimenti

Il Dipartimento ha una limitata azione nel campo del conto terzi. Intende pertanto sviluppare tali attività, agevolando la stipulazione di accordi e collaborazioni e garantendo una efficiente gestione.

Indicatori di verifica:

- verifica delle esperienze in essere.

Valori Target:

- incremento annuo del 10% del conto terzi.

3. Consolidare il Public Engagement anche a livello dipartimentale, favorendo lo sviluppo di progetti di divulgazione scientifica e di comunicazione istituzionale

Ambiti di azione

- a) *utilizzare al meglio gli strumenti informatici al fine di raccontare, coinvolgendo cittadini diversi contesti pubblici interessati, le ricerche e il mondo universitario, anche a livello dipartimentale;*
- b) *sviluppare eventi, innovativi nei contenuti e nelle modalità di realizzazione, all'interno dei quali vi sia il coinvolgimento della comunità locale come co-protagonista, al fine di sviluppare un dibattito costante partecipativo tra dipartimenti, Ateneo e attori sociali, compresa la comunità studentesca;*
- c) *trovare o ideare luoghi di incontro, reali e virtuali, in cui attivare concretamente un processo dinamico e continuo di dialogo tra soggetti che operano in un contesto locale o più ampio per affrontare nuove sfide comuni e interpretare fenomeni complessi;*
- d) *avviare azioni di monitoraggio e valutazione a livello di ateneo e di dipartimenti al fine di migliorare le modalità di divulgazione e di comunicazione istituzionale, recependo proposte e riflessioni dal tessuto sociale esterno.*

Azioni di dipartimento:

Azioni a) utilizzare al meglio gli strumenti informatici al fine di raccontare, coinvolgendo cittadini diversi contesti pubblici interessati, le ricerche e il mondo universitario, anche a livello dipartimentale; c) trovare o ideare luoghi di incontro, reali e virtuali, in cui attivare concretamente un processo dinamico e continuo di dialogo tra soggetti che operano in un contesto locale o più ampio per affrontare nuove sfide comuni e interpretare fenomeni complessi

Il Dipartimento attiverà strumenti di comunicazione di facile fruibilità (tipo "blog") in cui i componenti potranno "postare" brevi commenti relativi alle proprie attività di ricerca e/o alle vicende di rilevanza giuridica di maggiore attualità.

Inoltre, il Centro di documentazione europea afferente continuerà a sviluppare i servizi *online* di informazione e approfondimento offerti all'utenza (bollettini e dossier bibliografici di dottrina e giurisprudenza, guide sulle opportunità di stage e lavoro all'estero), anche attraverso il rinnovamento del proprio sito Web istituzionale e la sua presenza sui canali social (*Twitter* e *Facebook*).

Indicatori di verifica:



- verifica del livello di partecipazione in termini sia quantitativi che qualitativi, anche attraverso la numerosità degli accessi al sito di Dipartimento.

Valori Target:

- creazione del 'blog'.

4. Progettare interventi innovativi tesi ad assicurare lo sviluppo della formazione continua su base convenzionale non necessariamente collegata alla formazione post-lauream, supportando le iniziative dei dipartimenti per aree omogenee, settori d'intervento, specifiche competenze

Ambiti di azione

- a) *fornire linee di indirizzo, chiare e precise, sull'attivazione della formazione continua su base convenzionale gestita a livello dipartimentale*
- b) *accompagnare il progetto di sviluppo della formazione continua dipartimentale per aree omogenee, settori d'intervento, specifiche competenze, monitorare gli esiti della formazione continua con periodicità e costanza al fine di individuare le migliori pratiche organizzative, formative e le collaborazioni più significative a livello di Ateneo*

Azioni di dipartimento:

Azione a) fornire linee di indirizzo, chiare e precise, sull'attivazione della formazione continua su base convenzionale gestita a livello dipartimentale

Vedi il punto 2.2.5.a), (sviluppare un raccordo con le parti interessate (Stakeholders) per individuare master e percorsi di perfezionamento altamente professionalizzanti complementari e/o sostitutivi, perché più flessibili, interventi formativi progettati nell'ambito di laurea magistrali, monitorandone costantemente gli esiti anche in relazione agli sbocchi professionali del mercato del lavoro) poiché la formazione post lauream del Dipartimento coincide in larga parte con la formazione continua su base convenzionale.

Indicatori di verifica:

Valori Target:



2.4. FATTORI QUALIFICANTI: PERSONE

Punti di forza del Dipartimento

- capacità di attrarre personale docente di formazione estranea all'ambito locale

Quanto a consistenza quantitativa, il dipartimento è costituito da 54 docenti e 6 tecnici-amministrativi.

I 54 docenti sono ripartiti in: 14 ordinari, 18 associati, 17 ricercatori, 5 ricercatori a tempo determinato. I docenti a tempo definito rispetto a quelli a tempo pieno sono un numero molto limitato, meno di 10.

Dei 6 tecnici-amministrativi, 5 sono destinati al dipartimento e 1 al Centro di documentazione europea (che è centro di interesse d'Ateneo e che da tempo coordina i CDE attivi negli altri Atenei).

Le scelte in materia di organico sono incardinate sui criteri a suo tempo predisposti (di seguito in allegato), tenendo conto che:

- per quanto riguarda la didattica: la verifica delle esigenze è condizione necessaria ma non sufficiente, tranne per i settori fondamentali a rischio di scopertura;
- per quanto riguarda la ricerca: la verifica riguarda i risultati, le attività e gli impegni assunti.

Negli anni recenti il Dipartimento ha messo in atto una lungimirante politica di reclutamento tesa ad attrarre personale docente di formazione esterna rispetto all'ambito locale. Ciò ha comportato che l'attuale composizione del Dipartimento si caratterizzi per la presenza di una significativa componente di personale docente di formazione estranea all'ambito locale, con numerosi docenti il cui curriculum è caratterizzato da formazione (laurea e/o dottorato) e/o accesso al ruolo universitario presso sedi universitarie diverse dall'Università di Verona. Tale situazione costituisce una ricchezza culturale ed esperienziale del Dipartimento che si intende tutelare, valorizzare ed incrementare.

Punti di criticità del Dipartimento

- separatezza delle sedi su cui sono dislocati i componenti il Dipartimento

Il Dipartimento è dislocato in due zone universitarie distinte: in Via Montanari, cui si aggiungono spazi contigui ma separati nel palazzo ex-Iciss, e in Santa Marta.

La sede principale soffre di una cronica carenza di spazi, che ci si augura possa essere temperata da un accordo con il Comune, in modo da poter disporre dell'intera struttura posta alle spalle del palazzo, consentendo una più organica disponibilità e, soprattutto, di dedicare spazi agli studenti, che al momento dispongono di alcuni tavoli inseriti nei pochi metri disponibili.

La sede di Santa Marta, pur collocata in fianco alla straordinaria struttura bibliotecaria, soffre dell'impossibilità di garantire le necessarie condizioni quanto ad acustica e luminosità, rendendo sporadica la presenza dei docenti.

- assenza di luoghi di aggregazione collettiva

Ulteriore criticità, derivante ancora una volta dalle caratteristiche strutturali delle sedi del Dipartimento è la mancanza di luoghi fisici adeguati al confronto ed all'aggregazione fra quanti, a vario titolo, vi lavorano.

Necessario sarebbe uno spazio apposito da destinare alla condivisione sia di momenti di confronto scientifico, sia di momenti di pausa.

Per quanto banale possa apparire, un ambiente nel quale possano essere condivisi momenti comuni, non istituzionalizzati, può contribuire ad aumentare la coesione e lo spirito di gruppo all'interno del Dipartimento che può sicuramente contribuire al miglioramento non solo dei rapporti fra persone, ma anche la produttività dei singoli.

Utile allo scopo sarebbe la realizzazione, ad esempio, di una mensa o di un punto di ristoro comune con spazi adeguati e non situato esclusivamente in un punto di passaggio.

Le medesime carenze di spazi riguardano anche gli studenti che non hanno un'aula studio adeguata per lo studio comune e neppure una mensa.

Tutto questo impedisce alla sede universitaria di assolvere ad una delle sue missioni, ovvero quella di far crescere chi studia e lavora non solo individualmente, ma anche come collettivo, condividendo esperienze



che sono indiscutibilmente comuni.

Obiettivi

1. essere un Ateneo attrattivo, anche nel contesto internazionale, per le persone di talento;
2. premiare e motivare le persone di talento attraverso un'adeguata politica di sviluppo e di programmazione;
3. sviluppare le conoscenze e le capacità del personale;
4. disporre di un ambiente di studio e di lavoro che promuova assunzione di responsabilità, creatività, impatto, innovazione e collaborazione.

Ambiti di azione

- a) *valorizzare le persone con elevato profilo scientifico e comprovata capacità di essere parte dello sviluppo della comunità scientifica, didattica e organizzativa nella quale si inseriscono (avendo riguardo al SSD, al Dipartimento e all'Ateneo nel suo complesso), riconoscendo pari dignità tra le diverse macro-aree e tra i diversi ruoli dei docenti;*
- b) *dare ampia visibilità alle opportunità di lavoro e di studio, per rendere pienamente competitive e aperte le selezioni, nel rispetto del principio di pari opportunità tra i generi;*
- c) *sviluppare, in una logica di formazione continua, la professionalità del personale dirigente e tecnico amministrativo adeguando le competenze possedute ai nuovi bisogni affinché anch'esso possa concorrere allo sviluppo dell'ateneo;*
- d) *monitorare il benessere e la soddisfazione del personale e attuare piani volti a migliorare l'ambiente di lavoro e il clima organizzativo.*

Azioni di dipartimento:

Azioni a) valorizzare le persone con elevato profilo scientifico e comprovata capacità di essere parte dello sviluppo della comunità scientifica, didattica e organizzativa nella quale si inseriscono (avendo riguardo al SSD, al Dipartimento e all'Ateneo nel suo complesso), riconoscendo pari dignità tra le diverse macro-aree e tra i diversi ruoli dei docenti

Il Dipartimento continuerà ad orientare le sue scelte al fine di valorizzare le competenze e di promuovere l'eccellenza e l'internazionalizzazione, in continuità con le linee di ricerca individuate dal Dipartimento, che costituiscono la forza trainante dello sviluppo proiettato al futuro.

Il Dipartimento intende continuare a seguire, aggiornandoli in relazione ai cambiamenti sistematici intervenuti, i criteri di scelta di cui si è dotato già nel 2013, che hanno già dato positivi esiti, testimoniati dal risultato della VQR 2011 – 2014 per i c.d. 'addetti in mobilità'.

Tra i criteri, particolare attenzione viene data: ai risultati di settore in ambito scientifico, didattico e organizzativo; alla visibilità internazionale; alle necessità di progettazione e ricerca, alla gestione anticipata di future uscite dall'organico in materie fondamentali. Tutto questo risulta dalla doppia compilazione di schede: una di settore, come richiesto dall'Ateneo, e una individuale da parte degli abilitati.

Particolare attenzione sarà inoltre rivolta alle proposte di commissari locali per le procedure di reclutamento, da collegare ai requisiti di qualità e quantità della produzione scientifica previsti dall'ordinamento ai fini ASN.

Il Dipartimento intende, quindi, proseguire tanto nel reclutamento, assicurando la massima trasparenza e il merito nelle scelte, quanto nei passaggi di fascia, nell'ottica della valorizzazione della qualità scientifica e dell'incremento del potenziale didattico.

In particolare, in coerenza con i criteri di programmazione dell'Ateneo e del Dipartimento, si proseguirà nella politica di implementazione dei nuovi ingressi di ricercatori di tipo A e di tipo B. La scelta persegue il fine di



assicurare un equilibrato ricambio generazionale nei SSD, tenendo conto del *turn over*, delle attività di ricerca e dei risultati conseguiti nella progettazione di livello nazionale ed europeo, del carico didattico.

Anche per quanto riguarda la individuazione dei nuovi PA, il Dipartimento prenderà in considerazione il *turn over*, le esigenze didattiche, di ricerca, di progettualità, nonché il livello di merito scientifico delle figure su cui investire. Si vuole, inoltre, incentivare l'inserimento di figure capaci di lavorare in collegamento con le colleghe e i colleghi per aumentare le prospettive di interdisciplinarietà e di crescita individuale e collettiva.

Per le scelte di posti di PO, si farà, in aggiunta, riferimento all'"elevato profilo scientifico, ma anche alle capacità di essere parte integrante dello sviluppo dell'Ateneo attraverso la valorizzazione del SSD di appartenenza e di tutte le attività del Dipartimento", nonché alle "carenze in settori disciplinari di particolare rilevanza", come indicato dall'Ateneo nelle linee guida per la programmazione.

Tutte le strategie si inseriranno nel progetto di crescita del Dipartimento, che si fonda anche su un equilibrato sviluppo dei settori disciplinari essenziali per la didattica e la ricerca, senza trascurare e considerare quelli che si trovano in situazioni di elevata criticità.

Azioni b) dare ampia visibilità alle opportunità di lavoro e di studio, per rendere pienamente competitive e aperte le selezioni, nel rispetto del principio di pari opportunità tra i generi; c) sviluppare, in una logica di formazione continua, la professionalità del personale dirigente e tecnico amministrativo adeguando le competenze possedute ai nuovi bisogni affinché anch'esso possa concorrere allo sviluppo dell'ateneo; d) monitorare il benessere e la soddisfazione del personale e attuare piani volti a migliorare l'ambiente di lavoro e il clima organizzativo

Per migliorare la propria attrattività, si dovrà rendere il sito di Dipartimento il più intuitivo e completo possibile. Occorrerà mettere in evidenza le linee di ricerca sviluppate e le opportunità di attivare progetti che coinvolgano studiosi di altri Atenei, nonché professionisti ed Enti pubblici.

Sarà data la maggiore visibilità possibile alle opportunità di crescita, specie in ottica di inserimento nel mondo del lavoro, che il Dipartimento offre agli Studenti.

Per rendere maggiormente attrattivo il Dipartimento quale luogo di lavoro nel quale è impegnato anche il personale amministrativo, si intendono rafforzare gli strumenti di conciliazione fra lavoro e carichi familiari e la sostenibilità ambientale. Un esempio di strumenti già utilizzati e che potranno essere ancor più incentivati, nell'ambito delle regole esistenti, è il telelavoro flessibile.

Il tema della conciliazione fra lavoro ed altri carichi personali è particolarmente interessante e utile per rendere la realtà lavorativa più sostenibile e sensibile dal punto di vista dell'equilibrio di genere.

Dal punto di vista della selezione del personale risulta utile dare ancora maggiore visibilità alle modalità di svolgimento ed agli esiti delle prove di selezione. Nella selezione del personale, per quanto di competenza del Dipartimento, si terrà nella debita considerazione il fattore del genere (considerando i curricula in modo tale che il genere dei candidati non diventi un elemento penalizzante per gli appartenenti al genere solitamente più svantaggiato).

L'aggiornamento professionale è un obiettivo da perseguire investendo risorse umane e finanziarie.

Il Dipartimento, nella consapevolezza dell'importanza che il benessere del personale ha per il miglioramento delle *performances* individuali e complessive, intende verificare l'esistenza di eventuali criticità, anche garantendo l'anonimato, e se presenti rimuoverle. L'obiettivo è quello di rendere l'ambiente lavorativo sereno e collaborativo istituzionalizzando momenti di confronto collettivo.

Indicatori di verifica:

- verifica dei criteri di dipartimento ai fini della programmazione dell'organico;
- verifica delle modalità di selezione dei commissari di concorso da indicare nelle procedure di reclutamento;
- somministrazione di questionari ai dipendenti per verificare il grado di benessere e le esigenze di aggiornamento.

Valori Target:

- aggiornamento dei criteri di dipartimento ai fini della programmazione dell'organico;
- incremento annuo del 10% delle modalità flessibili di organizzazione del lavoro.