

Approvato il 27 giugno 2018

DIPARTIMENTO DI MANAGEMENT
UNIVERSITÀ CA' FOSCARI VENEZIA
LINEE GUIDA PER IL RECLUTAMENTO

Indice

1	Introduzione	2
2	Profili di fascia	2
2.1	Generalità	3
2.2	RTD-A (Untenured Assistant Professor)	3
2.3	RTD-B (Tenure-track Assistant Professor)	6
2.4	PA (Associate professor)	9
2.5	PO (Full professor)	12
3	Istruzione delle procedure di reclutamento	15
3.1	Procedure riservate a esterni	15
3.2	Procedure non riservate a esterni	15
3.3	Guida ABS–DMAN	16
3.4	Soglie di qualificazione scientifica	17
3.5	Istruzione dei bandi	19
4	Note di raccordo	20

1 Introduzione

Questo documento descrive principi e buone pratiche per il reclutamento del personale docente del Dipartimento di Management (DMAN). L'ambito di applicazione è generale e ricomprende anche procedure riservate, trasferimenti da altre istituzioni (o altri dipartimenti di Ca' Foscari), concorsi riservati a esterni e chiamate dirette.

La strategia di reclutamento del DMAN persegue tre obiettivi: 1) consolidare il suo posizionamento fra i migliori dipartimenti italiani per le discipline del management; 2) rafforzare la sua visibilità e il suo prestigio internazionale; 3) comunicare in modo trasparente l'*ethos* della comunità scientifica che lo compone.

DMAN apprezza e persegue: la qualità nei risultati della ricerca; il contributo, l'innovazione e la varietà nelle attività didattiche; l'efficacia e la partecipazione alle attività organizzative e istituzionali, inclusa l'assicurazione della qualità; l'attività di terza missione, nelle sue diverse accezioni; la capacità di attrarre finanziamenti su bandi competitivi; lo sviluppo di relazioni istituzionali con imprese e organizzazioni per la valorizzazione delle attività di ricerca; la promozione di accordi e relazioni internazionali con altri atenei; la supervisione delle tesi di dottorato e il placement dei dottorati; la reputazione scientifica, inclusi i rapporti con altre istituzioni di ricerca e con la comunità accademica esterna.

DMAN si impegna a rispettare la libertà di insegnamento, promuovere pari opportunità, sostenere studiosi e studenti capaci e meritevoli, curare una distribuzione bilanciata del personale docente di ruolo fra le diverse aree e un equo rapporto fra professori di prima e di seconda fascia.

In conformità alla legge, DMAN offre quattro tipi di posizioni per il personale docente:

- Professore Ordinario (PO), ovvero Full Professor (tenured);
- Professore Associato (PA), ovvero Associate Professor (tenured);
- Ricercatore di tipo B (RTD-B), ovvero Tenure-track Assistant Professor;
- Ricercatore di tipo A (RTD-A), ovvero Untenured Assistant Professor.

2 Profili di fascia

Ai fini di questo documento, la carriera accademica è rappresentata semplificandone l'organizzazione in quattro fasce, generalmente associate a compiti e responsabilità diverse, in corrispondenza alle quattro posizioni richiamate sopra. Questa sezione propone per ciascuna fascia un *profilo ideale* che ne descrive le principali competenze e i contributi attesi.

I profili ideali non sono e non possono essere interpretati in alcun modo come requisiti vincolanti per l'accesso a una fascia. Scopo di questa sezione è rappresentare al personale interno, ai colleghi che aspirano ad una posizione, all'ateneo e a tutti i portatori di interesse la vasta gamma di competenze e abilità richieste dal DMAN e generalmente possedute dai suoi componenti. La natura complessa dei ruoli accademici comporta che questi profili non siano necessariamente rilevanti per altri dipartimenti o contesti accademici.

2.1 Generalità

Ogni posizione nel personale docente comporta il possesso di competenze e l'esecuzione di attività di ricerca, didattica e studio, insieme ad attività derivate di organizzazione, amministrazione e *leadership*. La ponderazione e lo spettro di queste attività variano secondo la fascia e possono cambiare nel tempo per ciascun docente.

Il profilo ideale descrive sia le conoscenze e le competenze utili per l'accesso ad una fascia sia le potenziali aree di responsabilità dopo averla conseguita. È altamente improbabile che un singolo docente assuma tutte le responsabilità contemporaneamente, ma è ragionevole presumere che assolva gran parte dei compiti ad esse collegate nell'arco della sua carriera.

Le cariche istituzionali e il Consiglio del DMAN esercitano particolare attenzione nell'offrire pari opportunità in relazione all'allocazione e alla rotazione delle responsabilità e dei compiti fra le fasce e fra i docenti, allo scopo di assicurare a ciascun docente di poter maturare le competenze e l'esperienza necessarie per gli avanzamenti di carriera e per una piena cittadinanza organizzativa entro il dipartimento.

Ciascun profilo ideale sussume le qualificazioni, l'esperienza e le competenze richieste per le fasce inferiori. A nessun docente in una fascia è richiesto di possedere o dimostrare tutti gli elementi caratteristici del rispettivo profilo ideale; analogamente, è possibile avere evidenza che un docente in una fascia possiede alcune caratteristiche attese per una fascia superiore. A titolo indicativo, un profilo individuale risulta ben collocato se corrisponde almeno al 75% delle caratteristiche del profilo ideale.

2.2 RTD-A (Untenured Assistant Professor)

Un RTD-A assume responsabilità di didattica e ricerca appropriate alle fasi iniziali della carriera accademica. È invitato e aiutato a costruire solide basi per una carriera all'interno di uno dei migliori dipartimenti di *management* a livello nazionale. In relazione alla ricerca, si pone enfasi sullo sviluppo di un programma di ricerca almeno triennale. In relazione alla didattica, si pone enfasi sull'acquisizione di competenze didattiche in entrambe le lingue ufficiali di insegnamento e sullo sviluppo di adeguata flessibilità ai fini delle coperture didattiche.

Il dipartimento offre ai suoi RTD-A attività di formazione e di supporto appropriate per far crescere le loro competenze.

2.2.1 Profilo ideale al reclutamento

1. Dottorato di ricerca in una disciplina rilevante per i domini di attività del dipartimento.
2. Precedenti esperienze didattiche (incluse esercitazioni o tutorati) e di ricerca (inclusi assegni di ricerca), o altre competenze trasferibili in questi domini.
3. Ottime abilità analitiche.
4. Capacità di comunicare informazioni complesse in modo chiaro, sia oralmente sia per iscritto e con altri strumenti di comunicazione.
5. Capacità di stimolare e incoraggiare negli altri il senso critico e l'impegno nello studio.
6. Spirito di iniziativa e creatività nella soluzione di problemi che insorgono nel contesto di attività didattiche o ricerca.
7. Capacità di lavorare in modo collaborativo con colleghi e studenti.
8. Abilità di organizzare il proprio tempo e il proprio lavoro, rispettare le scadenze, e gestire priorità in concorrenza fra loro.

2.2.2 Responsabilità nel ruolo

Didattica

1. Partecipa attivamente alle attività didattiche e all'insegnamento di più corsi, assistiti da azioni di accompagnamento a cura dei docenti di fascia superiore.
2. Seleziona autonomamente contenuti, metodi, materiali e criteri di valutazione per i propri corsi di insegnamento.
3. Prepara ed efficacemente conduce le sue lezioni o altre attività didattiche per piccoli gruppi.
4. Assiste e orienta gli studenti su studio individuale, approfondimenti, livello e tipo di studi futuri, ricerche e risorse bibliografiche.
5. Prepara e rivede il materiale didattico; corregge gli esami e assolve attività di valutazione degli studenti.
6. Supervisiona le tesi per un numero limitato di studenti di lauree triennali e magistrali.
7. Esercita la sua capacità di auto-osservazione e di migliorarsi, anche in seguito al *feedback* di studenti e colleghi, inclusi eventuali mentori o supervisori della ricerca.
8. Partecipa alle attività di formazione organizzate dal dipartimento o dall'ateneo per i neo-assunti.

Ricerca

1. Sviluppa un programma personale di ricerca su un orizzonte di cinque anni, con opportuno sostegno e guida.
2. Conduce ricerca a titolo individuale e/o come componente di un programma congiunto sotto la direzione di un professore, contribuendo allo sviluppo di nuove conoscenze teoriche e/o applicate.
3. Discerne e fa uso di appropriate metodologie scientifiche nella ricerca, con opportuno sostegno e guida.
4. Mostra spirito di iniziativa e originalità nell'analisi e/o nell'interpretazione dei risultati o dei dati prodotti da altri, con l'obiettivo di ottenere conclusioni scientifiche.
5. Documenta in forma scritta i propri risultati di ricerca individuali o in collaborazione.
6. Presenta e diffonde i risultati della propria ricerca nelle opportune sedi nazionali e internazionali, con opportuno sostegno e guida.
7. Offre la propria disponibilità (per esempio, iscrivendosi nei repertori come ERC, Reprise, etc.) a contribuire come revisore alla valutazione della ricerca fra pari.
8. Fa uso appropriato dei fondi di ricerca assegnati dal dipartimento.
9. Partecipa alle attività di formazione e di informazione organizzate da dipartimento e ateneo relativamente ai bandi di finanziamento competitivo.

Altre attività

1. Cura l'aggiornamento e sviluppa il personale patrimonio di conoscenze nei domini rilevanti.
2. Assolve i compiti organizzativi e amministrativi direttamente collegati alle proprie attività di insegnamento e di ricerca.
3. Partecipa ai Consigli di Dipartimento.
4. Gestisce in autonomia incarichi esecutivi all'interno del dipartimento (quali seminari di dipartimento, collane di working papers, etc.).
5. Bilancia in autonomia, con opportuno sostegno e guida, le priorità fra attività accademiche, didattiche e di ricerca.
6. Acquisisce una buona conoscenza di strutture, regolamenti e procedure accademiche, nonché dei temi principali in materia di educazione superiore, ricerca e del contesto socio-economico di riferimento.
7. Rispetta gli standard accademici e coltiva la propria libertà di pensiero e di insegnamento, nel rispetto della legge e dei regolamenti.

8. Acquisisce consapevolezza, anche in base agli indirizzi ricevuti, degli snodi necessari per costruire un percorso di sviluppo personale e professionale.

Relazioni e contatti

1. Risponde al Direttore del Dipartimento e ai suoi Delegati, ricevendo sostegno e guida da un supervisore o mentore accademico.
2. Collabora a stretto contatto con i colleghi docenti nelle attività didattiche e, in molti casi, nei gruppi di ricerca.
3. Insegna e/o supervisiona studenti delle lauree triennali e magistrali.
4. Inizia a costruire una rete di contatti accademici con studiosi esterni al dipartimento nei suoi campi di ricerca e nella sua disciplina, nonché con altri rilevanti gruppi professionali o di ricerca.
5. Interagisce con il personale tecnico-amministrativo del dipartimento su questioni amministrative e organizzative e con i colleghi di altri dipartimenti in progetti congiunti.

2.3 RTD-B (Tenure-track Assistant Professor)

Un *RTD-B*¹ tipicamente ha già maturato esperienza nella didattica e nella ricerca. Ha spesso ottenuto una progressione di carriera dal ruolo di *RTD-A* (o equivalente), anche se sono possibili assunzioni dirette in questo ruolo. Il contributo atteso da un *RTD-B* include attività accademiche, didattiche, di ricerca e organizzative, sebbene la relativa ripartizione dipenda da circostanze specifiche e possa cambiare nel tempo. Un *RTD-B* è coinvolto su un ampio spettro di attività didattiche, facendo uso di approcci diversi, in corsi di primo, secondo e terzo livello (inclusa la supervisione delle tesi di dottorato). La sua attività di ricerca, individuale e/o in collaborazione, è documentata da pubblicazioni che avanzano lo stato della conoscenza nella propria disciplina. Si richiede a ogni *RTD-B* l'impegno a costruirsi una reputazione nazionale all'interno della propria disciplina.

Il profilo ideale di un *RTD-B* sussume tutte le qualifiche, competenze ed esperienze attese da un *RTD-A* e presume che tutte le responsabilità attribuite in un eventuale precedente ruolo *RTD-A* siano state assolte in modo soddisfacente. Si riportano a seguire soltanto gli ulteriori elementi caratterizzanti del ruolo.

¹ Il profilo professionale del Ricercatore Universitario a tempo indeterminato (ruolo ad esaurimento) si colloca a mezza via fra quello di un *RTD-B* e quello di un *PA*.

2.3.1 Profilo ideale al reclutamento

1. Portafoglio di esperienze didattiche, accompagnate da valutazioni degli studenti che non siano ripetutamente e chiaramente negative.
2. Capacità di produrre risultati di ricerca, documentata da pubblicazioni a stampa coerenti con le pratiche della propria disciplina.
3. Capacità di valutare e criticare metodologie alternative di ricerca per lo sviluppo di soluzioni nuove e originali
4. Consolidata capacità di comunicare informazioni complesse in modo chiaro.
5. Evidenza di buoni risultati nello stimolare e incoraggiare negli altri il senso critico e l'impegno nello studio.
6. Efficacia nel disseminare i propri risultati di ricerca, testimoniata da seminari e presentazioni, sia interni sia esterni all'ateneo.
7. Evidenza di efficacia nel gestire in autonomia gli impegni relativi a didattica, ricerca e compiti amministrativi-organizzativi.
8. Evidenza della capacità di collaborare con successo con colleghi e studenti, compresa l'abilità di coordinare il lavoro dello staff e di supervisionare le ricerche degli studenti.

2.3.2 Responsabilità aggiuntive nel ruolo

Didattica

1. Progetta, curando l'assicurazione della qualità, i corsi di insegnamento di laurea triennale e/o magistrale, inclusa la preparazione e selezione del materiale didattico, sotto il coordinamento del Collegio del Corso di Studio.
2. Pianifica i propri corsi di insegnamento, inclusa la revisione di corsi già esistenti o l'affidamento di nuovi corsi.
3. Intraprende attivamente azioni per incoraggiare gli studenti a sviluppare il loro senso critico e ad approfondire le loro esperienze di apprendimento.
4. Orienta e assiste studenti di primo, secondo e terzo livello.
5. Contribuisce attivamente allo sviluppo dei corsi di studio e dei metodi di insegnamento all'interno del dipartimento.
6. Supervisiona tesi di dottorato e partecipa ai collegi e alle commissioni di dottorato.
7. Sviluppa approcci innovativi nell'insegnamento e nell'apprendimento, in coerenza con le migliori pratiche emergenti in altre sedi.
8. Si adopera per il coordinamento dei programmi, in collegamento con i colleghi anche di altre discipline.

Ricerca

1. Definisce in autonomia gli obiettivi e persegue un programma di ricerca, individualmente o in collaborazione.
2. Si mantiene aggiornato e identifica bandi competitivi di finanziamento della ricerca, partecipando a quelli riservati a studiosi in posizione junior e/o come responsabile di unità locale.
3. Garantisce rigore metodologico e rispetto degli standard etici nella propria ricerca e in quella di coloro per i quali ha responsabilità di supervisione.
4. Mostra creatività nella sintesi, analisi e interpretazione di risultati o dei dati prodotti da altri.
5. Documenta risultati che avanzino lo stato delle conoscenze in almeno una specifica disciplina, attraverso pubblicazioni e presentazioni nelle sedi appropriate, incluse conferenze e congressi di rilevanza non solo nazionale.
6. Fa parte del network di studiosi attivi nella propria area di specializzazione e ricerca attivamente opportunità di collaborazioni esterne.
7. Matura esperienze di valutazione della ricerca fra pari, per esempio come revisore per riviste e/o altre pubblicazioni o per finanziamenti competitivi.
8. Sviluppa contatti con appropriati enti esterni all'ateneo, incluse organizzazioni, imprese o fondazioni interessate alla ricerca e allo sviluppo della conoscenza.
9. Contribuisce allo sviluppo delle competenze di ricerca di studenti e colleghi.

Altre attività

1. Monitora e, se opportuno, gestisce efficacemente l'uso delle risorse per la didattica o la ricerca (quali attrezzature, fondi, materiali, etc.).
2. Primi contributi alla progettazione dell'offerta didattica del dipartimento e delle attività di ricerca.
3. Partecipa alle commissioni per la selezione di studenti o altro personale.
4. Partecipa nei comitati, nei collegi di corsi di studio o in altri organi collegiali.
5. Gestisce in autonomia incarichi di coordinamento all'interno del dipartimento (quali mobilità studenti, organizzazione dei seminari, comunicazione, etc.).
6. Organizza e porta a termine attività rivolte ai portatori di interesse esterni (quali orientamento in entrata o in uscita, comunicazione, etc.).
7. Possiede piena consapevolezza degli snodi necessari per la propria crescita professionale e si impegna in un'attività di formazione continua.

8. Agisce al fine di allargare le conoscenze nella propria area e in quelle correlate, curando che queste informino le attività di didattiche e di ricerca.

Relazioni e contatti

1. Risponde al Direttore del Dipartimento e ai suoi Delegati.
2. Coordina il lavoro di altre persone (per esempio, in piccoli team per l'insegnamento o la ricerca).
3. Coordina le sue attività con i colleghi, sia accademici sia tecnico-amministrativi.
4. Interagisce con studenti di qualsiasi livello.
5. Sviluppa contatti accademici con studiosi di discipline correlate sia all'interno sia all'esterno dell'ateneo, nonché con associazioni scientifiche, corpi professionali e agenzie di finanziamento.

2.4 PA (Associate professor)

Un PA tipicamente possiede un'ampia esperienza accademica, incluse attività didattiche, di ricerca, organizzative e amministrative. Il contributo atteso richiede di assumere posizioni di guida nello sviluppo e nella supervisione dei programmi di insegnamento per tutti i livelli; di assumere ruoli di responsabilità per domande di finanziamenti alla ricerca su bandi competitivi, per la conduzione di gruppi o progetti complessi di ricerca (inclusa la partecipazione in comitati editoriali). Un PA possiede e mantiene una solida reputazione all'interno della propria disciplina accademica e produce ricerca di qualità riconosciuta a livello nazionale e internazionale. Assume ruoli rilevanti di leadership e/o gestione all'interno del dipartimento o nel contesto dell'ateneo, anche nel contesto di attività della terza missione.

Il profilo ideale di un PA sussume tutte le qualifiche, competenze ed esperienze attese nei ruoli inferiori e presume che tutte le responsabilità attribuite in un eventuale precedente ruolo RTD-B siano state assolte in modo soddisfacente. Si riportano a seguire soltanto gli ulteriori elementi caratterizzanti del ruolo.

2.4.1 Profilo ideale al reclutamento

1. Ampia conoscenza e approfondita competenza nelle proprie aree di specializzazione.
2. Capacità di guidare *team* di didattica o di ricerca.
3. Capacità di progettare e realizzare progetti complessi di didattica e di ricerca.
4. Capacità di contribuire efficacemente ai processi organizzativi e di gestione.

5. Ampia esperienza didattica, inclusa la preparazione di materiali didattici e la stesura di programmi per i corsi di insegnamento.
6. Ottimi risultati di pubblicazione, su riviste indicizzate di ottima reputazione o monografie² pubblicate da editori di primario riferimento.
7. Disseminazione dei propri risultati di ricerca in conferenze e convegni con alta visibilità.
8. Esperienza nella conduzione dei gruppi e nella crescita dei colleghi accademici, per gli aspetti didattici e/o di ricerca.

2.4.2 Responsabilità aggiuntive nel ruolo

Didattica

1. Progetta e introduce nuovi corsi di insegnamento o di studio.
2. Coordina corsi di studio o sviluppa nuovi curricula.
3. Assicura la qualità per le attività didattiche interne o in collaborazione con altri dipartimenti ed enti.
4. Assume il ruolo di mentore verso neo-reclutati e personale docente di fasce inferiori in relazione alla didattica.
5. Si confronta e dibatte fra pari su metodi, tecniche e risultati didattici.
6. Partecipa alle commissioni per l'esame finale di dottorato in altri atenei.
7. È attivo, preferibilmente con ruoli organizzativi, in associazioni o comunità di accademici impegnati nell'insegnamento di discipline di pertinenza o affini.

Ricerca

1. Definisce in autonomia gli obiettivi di ricerca per un gruppo e contribuire alla costruzione dei programmi di ricerca dei centri del dipartimento.
2. Assicurazione della qualità per le attività di ricerca.
3. Sviluppa e reperisce finanziamenti per la propria area di ricerca.
4. Sottopone domande di finanziamento su bandi competitivi come *Principal Investigator* o equivalente, assumendo la direzione di un gruppo di ricerca.
5. Assume un ruolo portante nella disseminazione dei risultati di ricerca, a livello nazionale e internazionale.
6. Sviluppa la conoscenza delle opportunità offerte e i contatti con gli enti finanziatori di ricerca esterni all'ateneo.

²Si intende per monografia l'opera di uno o più autori con responsabilità collettiva sull'intero volume, distinta dall'opera collettanea nella quale le responsabilità sono distinte per capitoli.

7. Fornisce consulenza su temi di ricerca ad altri studiosi e ai colleghi.
8. Svolge un ruolo direttivo, o contribuisce a creare, gruppi di ricerca attivi nella propria area e costruisce opportunità di collaborazione con altri centri di ricerca.
9. Revisione fra pari per la pubblicazione di articoli o monografie e per il finanziamento della ricerca su bandi competitivi.
10. Partecipa attivamente nella definizione delle strategie di ricerca del dipartimento.
11. Contribuisce in modo visibile alla reputazione scientifica e alla dotazione del dipartimento.
12. Sviluppa attività di terza missione con enti pubblici e privati per valorizzare i risultati della ricerca.

Altre attività

1. Supervisiona il lavoro e la formazione degli studenti di terzo livello.
2. Fa da mentore ad altri docenti nelle loro attività di supervisione.
3. Contribuisce alla crescita professionale del personale docente.
4. Monitora e gestisce con efficacia una porzione significativa di risorse per la didattica o la ricerca.
5. Contribuisce ai processi di pianificazione e sviluppo del dipartimento, incluse le decisioni di finanziamento.
6. Assume specifici ruoli di presidenza o coordinamento all'interno del dipartimento (quali commissioni di laurea, collegi didattici, etc.)
7. Dirige progetti didattici o di ricerca, incluso il coordinamento delle attività del personale coinvolto.
8. È pienamente consapevole della *governance* di ateneo e vi prende parte.
9. Rappresenta il dipartimento nelle relazioni con l'esterno come necessario.
10. Partecipa, se richiesto, come esperto all'interno di accordi o convenzioni di consulenza e collaborazione.

Relazioni e contatti

1. Risponde al Direttore del Dipartimento e ai suoi Delegati.
2. Assume responsabilità funzionali di coordinamento verso personale accademico o tecnico-amministrativo.
3. Assume ruoli di direzione o gestione per laboratori o unità di ricerca all'interno di progetti.
4. Partecipa alle attività di valutazione e formazione del personale.

5. Tratta con studenti di qualsiasi livello anche in relazione al progresso dei loro studi, agli aspetti disciplinari e alle loro segnalazioni.
6. Interagisce con l'amministrazione centrale dell'ateneo.

2.5 PO (Full professor)

La posizione di *professore ordinario* è conferita per riflettere una preminenza riconosciuta e una reputazione significativa nella ricerca e/o nell'insegnamento di una disciplina accademica.

Un PO possiede una consolidata esperienza di insegnamento e di *leadership* nella ricerca accademica, nonché nelle attività di gestione e organizzazione, che conducono ad una visibilità ampiamente riconosciuta all'interno della sua disciplina. Un PO ha un'elevata reputazione nazionale e internazionale, basata su un esteso portafoglio di ricerca innovativa e su un tangibile contributo alla disciplina. Questa posizione tipicamente richiede corposa evidenza di attitudine alla *leadership* e alla gestione, non solo all'interno del dipartimento ma anche nel più ampio contesto dell'ateneo. Un PO assume ruoli di guida che influenzano e informano gli output del dipartimento e che contribuiscono in modo diretto al suo posizionamento. Un PO continua a insegnare, supervisionare e valutare studenti di tutti i livelli. È responsabile per il reperimento di fonti di finanziamento esterne appropriate per la sua disciplina. È spesso coinvolto nella *governance* e nelle attività di sviluppo dell'ateneo.

Il profilo ideale di un PO sussume tutte le qualifiche, competenze ed esperienze attese nei ruoli inferiori e presume che tutte le responsabilità attribuite in un eventuale precedente ruolo PA siano state assolte in modo soddisfacente. Si riportano a seguire soltanto gli ulteriori elementi caratterizzanti del ruolo.

2.5.1 Profilo ideale al reclutamento

1. Possiede profondità e ampiezza di conoscenza in almeno una disciplina, che incanala verso lo sviluppo di nuove conoscenze e di nuove prospettive.
2. Possiede l'abilità di condurre e motivare altre persone.
3. Ha esperienza nella direzione di progetti di ricerca o nel coordinamento dei corsi di studio, inclusa l'introduzione di tecniche innovative.
4. Possiede le caratteristiche per essere considerato un modello di ruolo per i docenti delle fasce inferiori, in relazione alla ricerca, all'insegnamento e/o alle attività di organizzazione.
5. Ha piena contezza dei processi di gestione delle risorse e l'abilità per metterli in pratica efficacemente.

6. Ha buona esperienza nella gestione di finanziamenti alla ricerca e consimili fonti economiche (in misura appropriata alle pratiche della disciplina).
7. Ha una solida conoscenza delle politiche e delle procedure dell'ateneo, nonché dei principali temi del dibattito sull'istruzione superiore e la ricerca nel contesto politico.
8. Documenta evidenze oggettive, sia nazionali sia internazionali, sulla qualità dei suoi prodotti di ricerca.
9. Documenta evidenze oggettive di visibilità e reputazione nazionale e internazionale (quali partecipazione a comitati editoriali, conferenze invitate, appartenenza a comitati di valutazione per l'erogazione di fondi ricerca, etc.)

2.5.2 Responsabilità aggiuntive nel ruolo

Didattica

1. Sovrintende allo sviluppo e alla valutazione dell'offerta didattica per tutti i livelli nel proprio settore disciplinare.
2. Cura l'assicurazione della qualità per la didattica per l'area di specializzazione, secondo gli standard fissati dall'ateneo e dall'Anvur.
3. Fa leva sulla propria esperienza per sviluppare nel resto del personale le abilità e i metodi necessari a un docente di ottimo livello.
4. Partecipa alle commissioni di concorso o di esame finale di dottorato esterne all'ateneo, importando nel dipartimento le buone pratiche.
5. Di norma supervisiona un certo numero di studenti dei livelli superiori e fornisce loro la guida necessaria quando appropriato.

Ricerca

1. Progetta e dirige la realizzazione di attività e programmi di ricerca di qualità elevata e reputazione internazionale nella sua disciplina.
2. Gestisce le persone e le risorse necessarie per portare a termine i piani di ricerca, secondo quanto appropriato per la disciplina.
3. Prepara e gestisce domande di finanziamento sui principali bandi competitivi, per sviluppare e sostenere la ricerca nel suo campo di specializzazione e migliorare la reputazione del dipartimento e dell'ateneo.
4. Svolge un ruolo di leadership scientifica nell'acquisizione, analisi e interpretazione dei dati, usando tecniche, modelli e metodi selezionati, sviluppati, perfezionati o concepiti allo scopo.

5. Pubblica i risultati della sua ricerca in sedi appropriate di chiara visibilità nazionale e internazionale.
6. Agisce da mentore sui temi della ricerca, offrendo motivazione, sostegno e consigli basati sull'esperienza al personale accademico del dipartimento.
7. Partecipa attivamente allo sviluppo delle politiche di ricerca del dipartimento e dei suoi centri di ricerca, sia con riferimento specifico alla sua disciplina sia in generale.
8. Conduce attività di didattica e ricerca in partenariato con altre istituzioni accademiche o enti pubblici di ricerca.

Altre attività

1. Assume responsabilità in materia di reclutamento, sviluppo e accompagnamento del personale docente.
2. Assume responsabilità, se richiesto, per la gestione di processi di particolare importanza per il dipartimento (quali la preparazione del piano strategico, la supervisione delle risorse di docenza, i processi di accreditamento, il coordinamento della didattica o della ricerca o del reclutamento o dell'internazionalizzazione, etc.)
3. Contribuisce al buon andamento dell'ateneo assumendo cariche istituzionali o partecipando agli organi collegiali a livello di ateneo.
4. Promuove e organizza attività di terza missione con enti pubblici e privati per valorizzare i risultati della ricerca.

Relazioni e contatti

1. Risponde al Direttore del Dipartimento e ai suoi Delegati.
2. Ha sovente compiti di gestione del personale docente per questioni accademiche nonché di personale tecnico-amministrativo per i propri progetti di ricerca.
3. È un componente riconosciuto della comunità internazionale di studiosi nella sua area di specializzazione.
4. Ha spesso compiti di valutazione del personale accademico, anche fuori dalle procedure di concorso.
5. Interagisce frequentemente e puntualmente con l'amministrazione centrale e partecipa come componente negli organi collegiali dell'ateneo.
6. Fornisce pareri informati o agisce come consulente per istituzioni e agenzie pubbliche.

3 Istruzione delle procedure di reclutamento

3.1 Procedure riservate a esterni

Il Dipartimento delibera ogni anno sull'opzione di offrire posizioni riservate ad esterni, in coerenza con il suo piano di sviluppo. Il Dipartimento formula i criteri e definisce i requisiti sulla base dei quali incarica il CoRe di istruire una proposta di bando per il reclutamento di studiosi esterni, che deve espressamente specificare fra gli standard qualitativi soglie di qualificazione scientifica non inferiori a quelle richieste per i corrispondenti avanzamenti interni di carriera.

Analogamente, tutte le proposte di chiamata diretta o i pareri su richieste di scambio contestuale o di trasferimento interno da altri dipartimenti sono subordinati al superamento delle medesime soglie. Il Dipartimento può affidare al CoRe un'istruttoria preliminare per l'accertamento relativo alle soglie di qualificazione scientifica.

Il Consiglio di Dipartimento approva ogni posizione riservata a esterni a voto palese. L'elettorato attivo è limitato alle fasce non inferiori alla posizione in esame.

3.2 Procedure non riservate a esterni

1. Dall'1 al 31 gennaio di ogni anno, il Direttore del dipartimento apre una finestra durante la quale i ricercatori e i professori associati in servizio presso il DMAN possono segnalare al Comitato Reclutamento (CoRe) di avere raggiunto la soglia minima di qualificazione, allegando:

- curriculum aggiornato;
- relazioni triennali fino alle tre più recenti;
- valutazioni didattiche fino agli ultimi cinque anni;
- breve relazione sulle proprie esperienze didattiche e sulla propria metodologia didattica;
- breve relazione sulle esperienze e sui programmi futuri di ricerca;
- breve relazione sugli incarichi organizzativi e di gestione;
- altra evidenza utile a documentare la presenza di elementi del profilo ideale.

2. I candidati per una posizione di prima o seconda fascia devono avere acquisito l'Abilitazione MIUR-ASN. Per i candidati a una posizione RTD-B, il possesso dell'abilitazione costituisce un titolo preferenziale ma non è un requisito.

Il superamento della rispettiva soglia di qualificazione scientifica in Sezione 3.4 è uno standard qualitativo necessario per prendere in considerazione le segnalazioni di interesse a una posizione di fascia superiore. Il superamento della soglia di qualificazione per PA è un

elemento determinante nella valutazione della produzione scientifica ai fini della promozione da RTD-B a PA di cui all'art. 24 commi 5 e 6 della Legge 240/2010.

3. Entro un mese dalla chiusura della finestra di presentazione delle segnalazioni, il CoRe accerta il possesso della soglia di qualificazione e istruisce un parere comparativo e non vincolante, con riferimento alle informazioni fornite dal candidato, al pertinente profilo ideale (descritto nelle sezioni 2.3.1, 2.4.1 e 2.5.1) e alle responsabilità aggiuntive nel ruolo maturate nei precedenti tre/cinque/dieci anni per il rispettivo accesso al ruolo RTD-B/PA/PO. Il parere è formulato mediante valutazioni articolate sulle tre fasce A–B–C, con i modificatori +/–. Il CoRe può acquisire giudizi informati anche da esperti esterni.

Il Consiglio di Dipartimento, sulla base della documentazione completa trasmessa con congruo anticipo, conferma o modifica il parere istruito dal CoRe per ciascuna fascia con voto palese, ristretto ai docenti di fasce non inferiori a quella in esame.

4. Sulla base di tali pareri e del piano triennale, il Consiglio procede alla suddivisione dei punti organico disponibili e decide le tempistiche dei relativi bandi. Rientra nella discrezionalità del Consiglio l'opzione di formulare un indirizzo generale o specifiche indicazioni affidando al CoRe il compito di coordinare i pareri approvati dal Consiglio e istruire una proposta sui concorsi da bandire, che il CoRe consegna all'approvazione del Direttore.

In ogni caso, il Direttore sottopone separatamente ciascuna proposta di concorso al Consiglio, che la approva con voto palese. L'elettorato attivo è limitato alle fasce non inferiori alla posizione in esame. Non possono essere avanzate proposte di concorso per le quali non sia garantita la copertura.

5. Se una segnalazione è stata valutata favorevolmente dal Consiglio di Dipartimento ma non ci sono fondi sufficienti per finanziare la posizione, nei due anni seguenti la stessa è riconsiderata *ex officio*. Gli interessati sono incoraggiati a presentare una nuova segnalazione integrandola con gli aggiornamenti che ne possano migliorare la valutazione.

3.3 Guida ABS–DMAN

Per favorire il *benchmarking* internazionale e in coerenza con il progetto di eccellenza finanziato dal MIUR per il quinquennio 2018–2022, il DMAN fa riferimento all'ultima edizione della Guida ABS per le riviste scientifiche integrata con queste modalità:

- entro tre mesi dalla pubblicazione della nuova edizione della Guida ABS, sotto la supervisione del rispettivo decano, ogni SSD può proporre³ al Comitato Ricerca fino a quattro riviste;

³ L'opzione decade se non è esercitata entro il termine.

- le proposte possono riguardare riviste assenti dalla Guida per un'integrazione all'elenco oppure riviste ivi presenti per un innalzamento di fascia;
- le riviste proposte per l'inserimento o l'*upgrade* nelle fasce 3 o 4 devono essere considerate di fascia A in almeno un elenco corrente Anvur-ASN; le riviste proposte per l'inserimento o l'*upgrade* nelle fasce 1 o 2 devono essere considerate scientifiche o di fascia A in almeno un elenco corrente Anvur-ASN.
- alla rivista proposta è attribuita la fascia più favorevole in base alla scala 4 (entro il top 10%), 3 (entro il top 25%), 2 (entro il top 50%), 1 (entro il top 75%) riferita all'elenco delle riviste ordinato rispetto all'indice SJR dell'ultimo anno disponibile in (almeno) una ASJC Scopus;
- le proposte ricevute entro il termine sono esaminate dal Comitato Ricerca che nella prima riunione utile verifica il requisito precedente e, in caso favorevole, ne approva l'inserimento o l'*upgrade* con effetto immediato *erga omnes*.

La lista così determinata resta in vigore con la denominazione di “Guida ABS-DMAN” fino alla pubblicazione della successiva Guida ABS, prevista con cadenza triennale. Con la pubblicazione della nuova edizione, la precedente Guida ABS-DMAN decade e si procede a costruirne una nuova con le stesse modalità di cui sopra.

3.4 Soglie di qualificazione scientifica

Fra gli standard qualitativi richiesti per l'accesso a ciascuna delle tre fasce superiori, il DMAN prevede il raggiungimento di una soglia di qualificazione scientifica descritta in questa sezione. La soglia di qualificazione scientifica è condizione necessaria ai fini della chiamata da parte del Dipartimento, ma non è un criterio di valutazione ai fini del parere comparativo di cui alla sezione 3.2.

La soglia di qualificazione scientifica richiesta dal DMAN comunica in modo trasparente ai potenziali candidati e a tutti i portatori di interesse (inclusi gli enti di accreditamento) che i suoi standard qualitativi di reclutamento sono coerenti con la sua posizione di riferimento nel panorama scientifico nazionale.

Ai fini del computo della soglia di qualificazione scientifica, DMAN fa riferimento alle fasce della Guida ABS-DMAN e attribuisce un punteggio a ciascun articolo pubblicato in una rivista valutata dalla Guida ABS-DMAN secondo la seguente tabella:

Fascia	4*	4	3	2	1
Punti	45	20	12	10	5

Alle monografie scientifiche pubblicate da editori di riconosciuto prestigio nazionale o internazionale a seguito di revisione tra pari è attribuita convenzionalmente la fascia 1. Qualora la monografia sia indicizzata su Scopus o risulti disponibile presso almeno 100 biblioteche indicizzate in WorldCat, è attribuita convenzionalmente la fascia 2. Se sono soddisfatti entrambi questi requisiti, è attribuita convenzionalmente la fascia 3.

Alle pubblicazioni indicizzate su Scopus come capitoli di libro è attribuito convenzionalmente un punteggio pari al 100% della fascia 1.

Nel caso di pubblicazioni con $n > 3$ coautori, a questi punteggi si applica un fattore di correzione pari a $3/n$. La fascia è riferita all'edizione corrente della Guida ABS-DMAN nell'anno in cui l'articolo è stato accettato (se l'informazione è disponibile; altrimenti, si fa riferimento alla data di pubblicazione a stampa). Se la Guida attribuisce la stessa rivista a fasce diverse in relazione ai campi, si usa la fascia più alta.

Il periodo di riferimento per il calcolo della soglia di qualificazione scientifica è formato dai dieci anni solari precedenti. Per esempio, nel marzo 2018 si fa riferimento al decennio 2008–2017. Il periodo di riferimento è prolungato di un mese per ciascun mese trascorso in aspettativa per motivi di salute o in congedo straordinario per assistenza ai familiari disabili o in astensione facoltativa dal lavoro per maternità/paternità. Il periodo di riferimento è prolungato di due anni per ogni astensione obbligatoria dal lavoro per maternità. Se la legge o i regolamenti universitari prevedono condizioni più favorevoli, prevalgono quest'ultime.

Soglia di qualificazione scientifica per Professore Ordinario (PO)

La soglia di qualificazione scientifica per una posizione di PO, richiamata nel bando di concorso, è composta dai seguenti elementi:

- a) almeno una pubblicazione su rivista di fascia non inferiore a 4, successivamente al conseguimento dell'abilitazione di seconda fascia (o, in assenza di questa, dell'attuale posizione accademica);
- b) almeno 100 punti per la ricerca pubblicata;
- c) per tutti i settori concorsuali nei quali sia vigente una corrispondente soglia ASN strettamente positiva, un numero di monografie non inferiore alla soglia ASN, pubblicate presso editori riconosciuti e con ampia diffusione in relazione alla lingua di riferimento, in collane dotate di comitato scientifico internazionale e a seguito di revisione tra pari.

Soglia di qualificazione scientifica per Professore Associato (PA)

La soglia di qualificazione scientifica necessaria per una posizione di PA, richiamata nel bando di concorso, è composta da due elementi:

- a) almeno una pubblicazione su rivista di fascia non inferiore a 3;
- b) almeno 35 punti per la ricerca pubblicata.

Soglia di qualificazione scientifica per Ricercatore di tipo B (RTD-B)

La soglia di qualificazione scientifica necessaria per una posizione di RTD-B, richiamata nel bando di concorso, è composta da due elementi:

- a) almeno una pubblicazione su rivista di fascia non inferiore a 2;
- b) almeno 20 punti per la ricerca pubblicata.

Se il candidato a una posizione RTD-B ha conseguito il dottorato presso Ca' Foscari o sotto la supervisione di un docente dell'ateneo, almeno il 50% dei punti richiesti deve ricondursi a pubblicazioni che non siano coautorate con i supervisori della tesi di dottorato.

3.5 Istruzione dei bandi

In conformità alla legge e ai regolamenti universitari, il reclutamento del personale accademico (ad esclusione delle chiamate dirette) è subordinato agli esiti di un concorso la cui commissione è formata in maggioranza di componenti esterni.

La soglia di qualificazione scientifica in Sezione 3.4 è specificata fra gli standard qualitativi richiesti dal Dipartimento in ogni bando di concorso. Essa deve essere rispettata per ogni chiamata e per ogni trasferimento, incluso lo scambio di docenti.

Nel rispetto del D.L. n. 5 del 9 febbraio 2012 e delle pari opportunità, il DMAN pubblica bandi di concorso aperti a chiunque sia abilitato in uno dei settori concorsuali appartenenti al macrosettore concorsuale, riservandosi di specificare nel bando se l'attività didattica che il vincitore si impegna ad erogare debba coprire specifici insegnamenti.

In seguito alle risultanze delle procedure di cui in sezione 3, il Consiglio di Dipartimento approva la pubblicazione di un bando per PO o PA sulla base dell'art. 18 della Legge 240/2010, secondo il comma 1 o il comma 4, oppure un bando per RTD-B sulla base dell'art. 24 comma 3 lettera b della Legge 240/2010. Entro i limiti di legge e nel rispetto dei requisiti previsti dall'Ateneo, il Consiglio di Dipartimento può optare per un bando da PO o PA sulla base dell'art. 24 comma 6 della Legge 240/2010.

Ogni bando di concorso deve:

- essere aperto a tutti i candidati abilitati in uno dei settori concorsuali appartenenti al macrosettore concorsuale e indicare almeno un settore della classificazione European Research Council (ERC) vigente nell'anno in corso;

- includere la soglia minima di qualificazione prevista nella Sezione 3.4 e criteri generali di valutazione coerenti con i profili di fascia della Sezione 2;
- fornire un elenco dei corsi coerenti con i precedenti descrittori per i quali si richiede al vincitore la piena disponibilità alla copertura didattica.

Il bando è proposto al Consiglio dal Direttore a seguito di istruttoria a cura del Comitato Reclutamento.

Se il numero di PO in servizio al DMAN e afferenti a un macrosettore concorsuale non è strettamente inferiore al 50% del totale dei professori e dei ricercatori (al netto degli RTD-A) in servizio presso il DMAN nello stesso macrosettore concorsuale, il Dipartimento sospende i bandi per PO in quel macrosettore concorsuale fino al ripristino del rapporto.

4 Note di raccordo

4.1 (Clausola di salvaguardia) Le soglie di qualificazione scientifica entrano in vigore l'1 gennaio 2019.

4.2 Salvo quanto specificato al punto precedente, le linee guida entrano in vigore 15 giorni dopo l'approvazione del Consiglio e sono sottoposte a revisione dopo tre anni dall'approvazione.

4.3 In sede di prima applicazione, il termine di presentazione per proposte di integrazione della Guida ABS di cui alla Sezione 3.3 è fissato a tre mesi dall'entrata in vigore delle linee guida.

4.4 Tutte le pubblicazioni antecedenti al 2018 sono classificate in base all'ultima edizione della Guida ABS-DMAN pubblicata al momento dell'entrata in vigore delle linee guida.