

Candidatura a direttore del Dipartimento di Economia

Programma elettorale

(English version below)

1. Introduzione

Nello spazio di pochi anni siamo stati testimoni di una serie di eventi che hanno cambiato e continueranno a cambiare nel profondo la società ed il mondo del lavoro. Solo dieci anni fa si usciva da una **crisi finanziaria globale**, abbiamo appena attraversato una **pandemia** e ora stiamo assistendo ad uno sviluppo tumultuoso di tecnologie basate su **intelligenza artificiale**.

In questo contesto complesso gli sforzi, la fantasia e la determinazione di tutte le colleghe ed i colleghi del Dipartimento di Economia ed in particolare di chi lo ha diretto negli ultimi nove anni ci hanno permesso di continuare a progredire e di cogliere molte opportunità. Abbiamo ottenuto per due volte il finanziamento MUR come Dipartimento di Eccellenza, abbiamo risposto allo scoppio della pandemia adattando la nostra offerta didattica prima in DAD e poi in duale. Abbiamo saputo valorizzare la ripartenza dopo il Covid portando in Dipartimento finanziamenti del PNRR di entità mai vista. Abbiamo rinnovato la nostra offerta didattica rispondendo tanto al crescente ruolo della tecnologia nell'analisi di grandi moli di dati quanto alla necessità di porre attenzione alla transizione ecologica e alla sostenibilità (magistrale in Data Analytics, magistrale in Economics Finance and Sustainability e molte iniziative dei singoli docenti). Abbiamo aumentato il numero e la qualità di eventi divulgativi e di attività di terza missione, a vantaggio dei cittadini e del territorio. Infine, siamo cresciuti in modo sostanziale: il nostro Dipartimento è più grande e si sono uniti a noi molte colleghe e colleghi formati e anche nati all'estero. Siamo cresciuti talmente tanto (in anni difficili per le relazioni sociali a causa della pandemia) che molti di noi, vecchi e nuovi, hanno l'impressione di non conoscere più tutta la comunità di colleghe e colleghi.

Da questo punto di partenza possiamo lavorare per rendere il nostro Dipartimento un ambiente di lavoro ancor più piacevole e stimolante, e per migliorare la qualità della nostra produzione scientifica e dell'offerta didattica.

2. Ricerca

I risultati dell'ultima VQR, dei ranking internazionali e delle abilitazioni nazionali testimoniano la capacità del Dipartimento di produrre ricerca e studiosi/e di qualità. Nei prossimi anni dobbiamo rafforzare gli incentivi per proseguire in questa direzione e creare le condizioni per alimentare finanziamenti che ci permettano di crescere in modo virtuoso.

- Incentivi: la **valutazione dei prodotti della ricerca** per la VQR e per l'ADIR, nonché la premialità VERA sono il punto da cui partire. Dobbiamo individuare insieme i prodotti di ricerca migliori per ciascuna area e premiare chi li produce sia in termini di assegnazione di fondi che, ove possibile, con aggiustamenti della didattica (riduzioni del carico o assegnazione di insegnamenti vicini alle proprie aree di ricerca). Inoltre, la presenza di aree diverse nel Dipartimento è una ricchezza, ma è veramente proficua quando si traduce in collaborazioni che superano i confini disciplinari tradizionali. Prodotti che nascono da queste collaborazioni vanno favoriti ed incentivati. Sappiamo bene che in tutti i Dipartimenti del mondo la

definizione di questi obiettivi è un processo non banale che richiede tempo, disponibilità all'ascolto e dedizione. Ciascuno di noi ha una lista di riviste o editori "preferiti", si tratta di fare sintesi e darci degli obiettivi chiari e condivisi in termini di ambiti di ricerca su cui investire e di conseguenza outlet da incentivare. La definizione chiara dei prodotti che riteniamo importanti o eccellenti nelle diverse declinazioni disciplinari, è anche un elemento chiave per indirizzare le neoassunte ed i neoassunti (e anche noi tutti) verso il raggiungimento di risultati capaci di portare benefici a tutto il Dipartimento. Una volta individuata questa lista è importante darle visibilità dentro e fuori dal Dipartimento per segnalare non tanto la nostra qualità attuale, ma gli obiettivi di ricerca che ci prefiggiamo per il futuro.

- Dottorati: i dottorati di ricerca sono il fiore all'occhiello e per molti versi il biglietto da visita della ricerca del nostro Dipartimento. I tre programmi in cui il Dipartimento è impegnato vanno sostenuti, e le interazioni fra corpo docente e dottorandi moltiplicati ed incentivati, ove possibile. In tal senso, mentre il regolamento di Ateneo stabilisce in 4 il numero minimo di borse per poter attivare un dottorato, va ribadito l'impegno ad attivarne almeno 5 per ogni ciclo, impegnando risorse del bilancio di Dipartimento e incentivando l'uso di risorse attratte tramite bandi competitivi. Inoltre, va riconosciuto che il costo della vita a Venezia impone una riflessione sull'**entità delle borse erogate**. Come per gli assegni di ricerca, non c'è alcun obbligo di offrire borse di dottorato al minimo ministeriale, va quindi valutato se sia sostenibile offrire borse più generose per poter attrarre buoni studenti e garantire loro un percorso di studi sereno.
- Finanziamenti: negli ultimi anni siamo riusciti ad attrarre ingenti finanziamenti, e molte colleghe e colleghi sono in grado di attrarne ulteriori nei prossimi anni. Oltre ai Dipartimenti di eccellenza e ai finanziamenti PNRR, abbiamo una invidiabile serie storica per attrazione finanziamenti europei, nazionali ed internazionali. I finanziamenti devono essere un'opportunità in primis per chi li ottiene e poi per tutto il Dipartimento. Le **risorse umane** e finanziarie a disposizione del Dipartimento per la gestione di progetti così complessi sono spesso insufficienti, generando carichi di lavoro eccessivi sul personale tecnico-amministrativo e sottraendo molto tempo alla ricerca per il personale docente responsabile per la gestione e rendicontazione dei progetti. Molte soluzioni in termini di riorganizzazione della struttura amministrativa e reclutamento delle risorse umane dipendono solo in parte dal Dipartimento ma, oltre che spingere l'Ateneo verso un maggior riconoscimento delle criticità che dobbiamo affrontare a valle dei successi nel fund-raising, è ineludibile prendere atto che parte delle risorse finanziarie si devono utilizzare per assunzioni e avanzamenti di carriera del nostro PTA.

3. Reclutamento e carriere

Negli ultimi anni abbiamo reclutato molto e bene. Abbiamo una presenza costante nel job market internazionale per gli economisti e una reputazione tale da riuscire ad attrarre ottimi talenti nazionali e internazionali in tutte le aree di ricerca. Dobbiamo proseguire su questa strada, mantenendo una presenza sul job market e prestando attenzione ai settori più in sofferenza per necessità didattiche. Allo stesso tempo, è importante dare reali prospettive di carriera alle colleghe ed ai colleghi più giovani così come a chi prende l'abilitazione di prima fascia. In questo senso ritengo sia necessario, per quanto possibile, pensare ad una distribuzione dei punti di budget nel medio periodo che ci permetta di avere un numero consistente di posizioni rtdB/RTT e di prima fascia a cui le nostre colleghe e colleghi possano accedere, fermo restando che fino a quando non ci saranno indicazioni chiare dall'Ateneo in merito le selezioni rimarranno aperte a concorrenti esterni (art. 18).

Va anche sottolineato come le risorse non saranno mai sufficienti a garantire posizioni rtdB/RTT o di prima fascia per tutte le colleghe ed i colleghi meritevoli e/o con Abilitazione Scientifica Nazionale. Questa non è una scelta, ma la constatazione che esiste ed esisterà un vincolo di bilancio ineludibile. È una situazione comune a tutti i Dipartimenti che attraggono talenti che richiede una riflessione attenta da parte nostra. Una buona produzione scientifica come rtdA o assegnista è condizione necessaria per poter ambire a un contratto rtdB/RTT, ma non sufficiente. Lo stesso vale per il possesso dell'ASN di prima fascia. È quindi importante dare indicazioni a tutte le nostre colleghe e colleghi che hanno legittime ambizioni di carriera. Deve essere chiaro a tutti non solo quante posizioni si apriranno nei prossimi anni, ma anche quali sono le priorità del Dipartimento in termini di competenze ed ambiti di ricerca. Scelte chiare in questi ambiti permettono a tutti di valutare in maniera corretta le opportunità di carriera nel nostro Dipartimento e quelle offerte in altri atenei. Prendendo a prestito un termine inglese difficilmente traducibile, abbiamo bisogno di “**accountability**”: il Dipartimento deve prendersi onori ed oneri delle scelte. Per raggiungere questo obiettivo, le proposte sono le seguenti:

- Dobbiamo dotarci di **linee guida per area** che descrivano cosa ci aspettiamo da un rtdB/RTT e da una prima fascia. Non si tratta di effettuare pre-screening né di imporre vincoli, ma di chiarire quali sono le priorità del Dipartimento. Per quanto riguarda gli rtdB/RTT, si tratta in primis di individuare delle soglie in termini di prodotti di ricerca. Accanto a questo, poiché chi si candida a ricoprire tali posizioni ha generalmente svolto le proprie attività come rtdA, post-doc o assegnista con posizioni finanziate su progetti di ricerca specifici, deve avere un peso la valutazione di quanto fatto all'interno di tali progetti. Per quanto riguarda la prima fascia, accanto a dei requisiti in termini di ricerca più stringenti di quanto richiesto dall'ASN va dato il giusto peso alla capacità di attrarre finanziamenti, alla qualità della didattica e alla capacità di interazione proficua con colleghe e colleghi docenti e PTA sia del Dipartimento sia dell'amministrazione centrale nell'ambito di incarichi amministrativi e organizzativi. Non si tratta di un lavoro semplice, come per le riviste e gli editori anche qui esistono sensibilità diverse in Dipartimento, ma non è nemmeno una cosa impossibile: molti altri Dipartimenti si sono dotati di documenti di questo tipo, in primis i nostri colleghi di Management.
- Ritengo poi che sia indispensabile che il Dipartimento abbia un ruolo più importante nei processi di reclutamento, al momento delegati interamente alle commissioni valutatrici. Propongo che il Dipartimento dia indicazione alle commissioni di valutazione, in mancanza di un ranking chiaro e palese fra i candidati, di lasciare l'ultima parola al consiglio di Dipartimento indicando due o tre **ex-aequo**. Tale indicazione è in linea con la proposta di riforma ora ferma in attesa dei decreti delegati ed è prassi in alcuni atenei (Verona, Trento). In altre parole, a parità di valore scientifico valutato dalla commissione, il Dipartimento deve poter scegliere in modo trasparente e condiviso la persona più in linea con le proprie esigenze.

4. Didattica

La nostra offerta didattica è ampia, ricca e coerente con quanto ci chiede il mercato del lavoro. Ciononostante, credo sia giunto il momento di fare “un tagliando”. Gli avvenimenti degli ultimi anni citati in premessa si riverberano nel modo in cui insegniamo e nei contenuti che proponiamo agli studenti. Inoltre, l'avvento di chatGPT e altri strumenti basati sull'intelligenza artificiale devono farci riflettere sia sul modo in cui i nostri studenti apprendono e studiano sia su come vengono valutati. Infine, la didattica è il terreno principe su cui continuare a costruire un rapporto proficuo con gli altri Dipartimenti dell'Ateneo, a partire da Management. Non partiamo da zero, molto è già stato fatto: ciascuno di noi cerca costantemente di rinnovare i contenuti dei corsi che insegna ed i metodi di

insegnamento e valutazione, il supporto alle nuove iniziative da parte del PTA è stato essenziale e costruttivo, inoltre le iniziative di formazione docenti si sono moltiplicate negli ultimi anni. Si tratta di mettere a sistema le migliori pratiche e condividerle. Alcune proposte specifiche sono le seguenti:

- Va avviata una riflessione su *cosa* si insegna in un corso di economia nel 2023. Quali riteniamo siano i contenuti di microeconomia, macroeconomia, econometria, matematica, statistica e diritto che uno studente di ciascun livello (triennale, magistrale e dottorato) debba acquisire alla fine del proprio percorso? Queste sono le materie che costituiscono l'ossatura dei nostri percorsi di studio, e devono tener conto delle sfide del mondo che ci circonda. La micro e la macroeconomia possono essere insegnate come quindici anni fa, prima della crisi finanziaria? La disponibilità di dati e la richiesta di saper programmare da parte del mercato del lavoro trovano un riscontro nei nostri programmi di matematica, statistica ed econometria? I problemi giuridici connessi ai fenomeni che caratterizzano l'era digitale in cui viviamo hanno spazio nei nostri percorsi di studio? Molto spesso riflessioni del genere sono già state avviate ed alcuni di noi hanno rivisto i contenuti dei propri corsi negli anni proprio per rispondere a queste sfide. Questi sforzi vanno però sistematizzati e non lasciati alla buona volontà di ciascuno di noi.
- Oltre al *cosa*, dobbiamo interrogarci sul *come*. Siamo finalmente tornati alla didattica in presenza, ma il patrimonio di esperienze e capacità sviluppate durante la pandemia non va disperso. Come possiamo integrare strumenti nuovi nella didattica tradizionale? È possibile pensare a percorsi di studio in cui la componente online sia più importante? La domanda in questo senso delle iscritte e degli iscritti ai corsi di master professionalizzanti è chiara, ma possiamo spingerci oltre. Valutiamo la possibilità di disegnare un percorso di studi interamente blended. Non è necessario pensare ad un nuovo corso di laurea o magistrale: potremmo ad esempio offrire una partizione all'interno di uno dei nostri corsi di triennale in questo formato, andando incontro alle esigenze di studentesse e studenti lavoratori e alleggerendo la necessità di aule sia a San Giobbe che a Treviso.
- Infine, dobbiamo chiederci se il modo in cui valutiamo le nostre studentesse ed i nostri studenti sia ancora sostenibile alla luce dello sviluppo tumultuoso dell'intelligenza artificiale. Nello specifico, la prova finale del percorso triennale ripensata. La stesura di un elaborato così com'è adesso è utile per coloro che la affrontano seriamente, permettendo di cimentarsi con lo sviluppo di un'idea di ricerca e con la scrittura di un testo di media lunghezza e complessità in italiano o in inglese, competenza che non possiamo più dare per scontata. Ciononostante, è ormai evidente che nella maggioranza dei casi la tesi triennale sia vissuta come una perdita di tempo sia dalle studentesse e dagli studenti che dal corpo docente. In questo modo si "sprecano" tre crediti e si impegna tempo delle colleghe e dei colleghi che potrebbe essere impiegato in modo più proficuo, ad esempio prestando maggior attenzione e dando maggior disponibilità a studentesse e studenti impegnati nella tesi magistrale. Una proposta è sostituire la tesi con quattro possibili opzioni per gli studenti: primo, un report dettagliato sulle attività svolte durante lo stage (opzione del resto già disponibile, <https://www.unive.it/pag/16886>); secondo, un'idoneità di livello C1 di Inglese o B1 di una terza lingua; terzo, un'idoneità di coding/uso di AI; infine, un periodo di Research Assistantship sul modello di quanto già facciamo con Vera Academy.

5. Governance

Il dipartimento è sempre più grande e complesso, e la governance è diventata di pari passo più onerosa. Inoltre, le richieste in termini di Assicurazione della Qualità e Terza Missione sono cresciute

e continueranno a crescere, in parte per richieste da parte di ministero/ateneo ed in parte per l'importanza di un maggiore coinvolgimento nella promozione di società più inclusive, eque e consapevoli delle sfide delle complessità contemporanea. È importante quindi da un lato responsabilizzare il maggior numero possibile di colleghi per far sì che il peso degli oneri amministrativi non ricada sempre sulle stesse persone, dall'altra far presente all'ateneo che numero e complicazione dei compiti da svolgere richiede più risorse e un profondo ripensamento delle strutture organizzative. Entrando nello specifico, le mie proposte sono le seguenti:

- La mia candidatura è accompagnata dalla definizione delle deleghe principali, in modo da poter gestire nel migliore dei modi i passaggi di consegne. Ho chiesto le seguenti disponibilità:
 - o Vice direttore Alberto Urbani
 - o Delegato alla didattica Paolo Pellizzari
 - o Delegato alla ricerca Mario Padula
 - o Delegata Terza Missione Margherita Gerolimitto
 - o Delegato processi AQ Danilo Cavapozzi
- Nei prossimi mesi mi confronterò con tutte le colleghe ed i colleghi che ricoprono deleghe o hanno incarichi per il Dipartimento (dai corsi di laurea alle biblioteche, dai seminari alle commissioni paritetiche e così via) per riorganizzarci in modo da permettere a tutti di avere tempo per la ricerca ed al tempo stesso poter contribuire alla gestione del Dipartimento in modo efficace. Ritengo che sarebbe utile stilare un documento da mantenere aggiornato e facilmente reperibile dove si indichi "chi fa cosa": le delegate ed i delegati sono elencati nella pagina web del Dipartimento, i consigli di corso di studio sono descritti nelle pagine web specifiche di ciascun corso, altri incarichi sono più difficili da reperire.
- Il Consiglio di Dipartimento deve tornare ad essere il luogo in cui discutiamo delle scelte strategiche. L'aumento dei membri del consiglio, il lungo periodo di riunioni in videoconferenza e le molte delibere "automatiche" ma che necessitano di tempo per essere approvate hanno ridotto il confronto ed allungato i tempi dei consigli. Ci sono alcuni correttivi che possiamo adottare per rendere i CDD più brevi e "rilevanti", nei prossimi mesi mi riservo di valutare le possibilità tecnicamente implementabili insieme alle colleghe ed ai colleghi giuristi.
- I nostri corsi di Treviso devono tornare ad essere considerati per la loro specificità e valorizzati in questo senso. Avere corsi di laurea triennale e magistrale con un respiro internazionale (COMES e Global Development) nella sede più vicina al tessuto imprenditoriale del Veneto è un valore ed un'opportunità di crescita per i nostri studenti e per il tessuto sociale in cui ci inseriamo. Oltre ad avere centralità nella nostra programmazione, il centro Selisi deve poter avere strumenti di comunicazione ed interazione propri con il tessuto imprenditoriale e scolastico del Veneto Orientale naturalmente concordati con l'Ateneo, ma che permettano la flessibilità e capacità d'azione necessari per valorizzare le specificità della nostra offerta didattica su Treviso.
- Insieme al PTA intendo ragionare su come dare le giuste priorità alle molteplici richieste di rendicontazione, verbalizzazione e reportistica che ci sono sottoposte (AVA, VQR, AQ ecc.). Ritengo che alcuni processi possano essere snelliti, mentre in altri ambiti possiamo ragionevolmente chiedere che ci siano assegnate risorse proporzionali al carico di lavoro richiesto: siamo il Dipartimento più grande dell'Ateneo, gestiamo due PNRR di cui beneficiano anche colleghe e colleghi di altri Dipartimenti, forniamo docenza ad una molteplicità di corsi di laurea di altri Dipartimenti, dentro e fuori accordi interdipartimentali. Il nostro ruolo di servizio verso il resto di Ca' Foscari va riconosciuto.

- È necessario rivedere il modello organizzativo del Dipartimento. Tale modello è lo stesso dal 2011 e non riflette le novità degli ultimi anni (se non l'istituzione di una unità pro tempore ad hoc su PNRR). Manca la figura del vicesegretario, si è discusso a lungo di quarto settore senza poi prendere decisioni conseguenti, l'inquadramento delle responsabili di area non permette di svolgere in modo fluido alcune procedure creando colli di bottiglia inutili, gli incentivi ed i premi di risultato non sono coerenti con le necessità del Dipartimento e a volte non dipendono nemmeno dal lavoro dei PTA ma da quello di altri. Il risultato è che il nostro PTA lavora in condizioni chiaramente non ottimali e questo alla lunga genera frustrazione.
- Gli anni della pandemia e il robusto reclutamento degli ultimi anni hanno sfilacciato i rapporti personali all'interno del Dipartimento. Una buona gestione ha bisogno di organizzazione, procedure chiare e momenti di confronto istituzionali, ma anche di un senso di appartenenza ad una organizzazione in cui riconoscersi. Il team building in Dipartimento è una prassi consolidata all'estero, ma sconosciuta o quasi in Italia. Credo invece che organizzare giornate in cui tutti noi (faculty, dottorandi, PTA) passiamo del tempo assieme fuori da San Giobbe sia fondamentale per costruire un clima positivo e sereno in Dipartimento.
- Ho in più punti di questo documento sottolineato come alcune scelte non dipendano solamente dalla nostra volontà, ma vadano concertate con gli altri Dipartimenti e con l'amministrazione centrale. In tal senso è di fondamentale importanza rendere più frequenti i momenti di confronto con il Dipartimento di Management. Come ho evidenziato alcune questioni riguardano entrambi e vanno affrontate assieme, in primis didattica (tesi, percorso blendend) ed utilizzo degli spazi di San Giobbe, ma su molto altro abbiamo esigenze e sensibilità simili da portare all'attenzione dell'Ateneo. Questi momenti di confronto già avvengono fra gli organismi dirigenti dei due Dipartimenti e nei consigli di corso di studio, ma servono momenti di confronto fra tutti: credo sia importante istituzionalizzare una riunione annuale di Campus.

6. Conclusioni

Ho scelto di candidarmi a Direttore del Dipartimento di Economia per varie ragioni. Primo, per un senso di gratitudine verso l'Istituzione e le colleghe e colleghi con cui sono cresciuto nel corso della mia carriera. Poi, perché negli anni mi sono spesso confrontato con colleghi e amici su che serva per fare ricerca e didattica in modo proficuo e piacevole. Infine, perché nelle ultime settimane ciò mi ha dato modo di parlare con molti colleghi con cui avevo avuto meno occasioni di confronto. Diversi spunti sono stati preziosi ed estremamente interessanti. Credo che ciascuno di noi abbia qualcosa da dire e molti abbiano voglia di contribuire a creare un contesto lavorativo amichevole e stimolante. Spero di trovare il vostro sostegno al momento del voto e, nel caso fossi eletto, durante i prossimi tre anni di mandato: c'è bisogno di tutti, mettiamoci in gioco!

Giacomo Pasini

Candidacy for director of the Department of Economics

1. Introduction

In the short span of a few years, we have witnessed a series of events that profoundly changed and will continue to change society and the job market. Ten years ago, we came out of a global financial crisis, we went through a pandemic, and we are now witnessing a tumultuous development of technologies based on Artificial Intelligence.

In this difficult context, the efforts, imagination, and determination of all the colleagues of the Department of Economics and of those who directed it in the last nine years allowed us not to fall behind and to exploit the opportunities that have arisen. We obtained MUR funding twice as a Department of Excellence, we responded to the outbreak of the pandemic by adjusting our teaching by first switching to distance learning and then to the dual modality. We then profited from the opportunities that followed the end of the pandemic, bringing unprecedented amounts of funding to the Department through the Recovery and Resilience plan, and we renewed our educational offer by responding to the growing role of technology and big data as well as the need to pay attention to sustainability (master's degree in Data Analytics and in Economics Finance and Sustainability as well as many other initiatives carried out by faculty members). Moreover, we increased the number and quality of dissemination events targeted to the local community. Finally, we have grown substantially: our Department is much bigger than a few years ago and we recruited many colleagues trained and often born abroad. We have grown so much in the difficult years for social relationships of the pandemic that the impression for many of us, old and new, is that we don't know each others.

From this starting point we can work to make our Department an even more pleasant and stimulating work environment, and to improve the quality of our scientific production and teaching offer.

2. Research

The results of the latest VQR, international rankings and national qualifications for professorship (ASN) testify to the Department's ability to produce quality research. In the coming years we must create the right incentives to continue in this direction and the conditions so that the financing we are able to access will allow us to grow virtuously.

- Incentives: the **evaluation of the research products** for the VQR and for the ADIR, as well as the VERA awards are the starting point. From here we must discuss together about what we consider excellent research products for each area and reward those who reach them both in terms of allocation of funds and, where possible, with teaching adjustments (load reductions or assignment of courses close to their own areas of research). Furthermore, the presence of different areas in the Department is an asset, but it is truly profitable when it translates into research collaborations between colleagues of different backgrounds. Products that arise from these collaborations should be favored and encouraged. We are well aware that in all Departments around the world, defining these objectives is a non-trivial process that requires time, willingness to listen and dedication. Each of us has a list of "favorite" journals or publishers, it is a question of reaching a consensus and giving us clear and shared objectives in terms of research areas in which to invest and consequently outlets to be encouraged. The clear definition of the products that we consider important or excellent, in the various scientific domains, is also a key element in guiding new hires (but also those who are already

part of the Department) towards the achievement of results capable of bringing benefits to the entire Department. Once this list will be identified, it is important to give it visibility inside and outside the Department to signal not so much our current quality, but the research objectives that we set ourselves for the future.

- PhD programs: PhDs are the flagship of our Department's research. The three programs in which the Department is involved must be supported, and the interactions between teaching staff and doctoral students multiplied and encouraged, where possible. In this sense, while the University regulations set the minimum number of scholarships at 4 to be able to activate a doctorate, the commitment to activate at least 5 for each cycle must be reaffirmed, committing resources from the Department budget, and encouraging the use of resources attracted through competitive grants. Furthermore, it must be recognized that the rising cost of living in Venice requires a rethinking on the **wage the scholarships offer**. As with Assegni di ricerca, there is no obligation to offer doctoral scholarships at the ministerial minimum. It must therefore be assessed whether it is sustainable to offer more generous scholarships in order to attract good students and guarantee them a relaxed living during their years in Venice.
- Competitive grants: in recent years we managed to attract substantial funding, and many colleagues will be able to attract more in the coming years. In addition to the already mentioned Departments of excellence and PNRR grants, we have a successful record in European, national and international grants. Such grants must be an opportunity primarily for those who obtain them, and then for the entire Department. The **human and financial resources** available to the Department for the management of such complex projects are often insufficient, generating excessive workloads on the administrative staff and limiting the time for research for faculty members who have the responsibility for project management. Many of the solutions in terms of reorganization of the administrative structure and recruitment of human resources depend only in part on the Department, but it must be our task to push the University towards greater recognition of the critical issues we have to face following the successes in fund raising.

3. Recruitment and careers

In recent years we have recruited many good junior colleagues. We have a constant presence in the international job market for economists and a reputation that allows us to attract excellent national and international talents in all research areas. We must continue along this path, maintaining a presence on the job market and paying attention to the sectors most suffering due to teaching needs. At the same time, it is important to give real career prospects to younger colleagues as well as to those who take the full professor National Habilitation. In this sense, I believe it is necessary, as far as possible, to think of a distribution of budget points in the medium term that allows us to have a consistent number of rtdB/RTT and full professor positions that our colleagues can access, it being understood that until there are clear indications from the University in this regard, the selections will remain open to external candidates (art. 18).

However, it should be emphasized that the resources will never be sufficient to guarantee promotions to rtdB/RTT and to full professors to all deserving colleagues. This is not a choice; it is due to an unavoidable budget constraint. It is a situation common to all Departments that attract talented researchers but requires careful thinking. A good record of publications as rtdA or assegnista is therefore a necessary condition to aspire to a rtdB/RTT contract, but not sufficient. The same applies to possession of the full professor ASN. It is therefore important to give clear indications to all our

colleagues who have legitimate career ambitions. It must be clear to everyone not only how many positions will open in the coming years, but also what the Department's priorities are in terms of skills and research areas. Clear choices in these areas allow everyone to correctly evaluate the career opportunities in our Department and those offered in other universities. The Department must be accountable, it must take the honors and burdens of the choices. To achieve this goal, I propose the following:

- the Department must have **guidelines** that describe what we expect from a rtdB/RTT and a full professor. We do not need to impose further constraints, but to clarify the Department's priorities. As regards the rtdB/RTT, it is primarily a question of identifying thresholds in terms of research products. Alongside this, since those who apply for these positions have generally carried out their activities as RTA, post-doc or assegnisti with positions funded on specific research projects, the evaluation of what has been done within these projects must have a weight. As far as full professorship is concerned, alongside more stringent research requirements than those required by the ASN, due weight must be given to the ability to attract funding, the quality of teaching and the experience gained by holding administrative and organizational positions. It is not a simple job, as for journals or publishers even here there are different opinions in the Department, but it is not impossible either: many other Departments have equipped themselves with documents of this type, first of all our Management colleagues.
- I also believe that it is essential that the Department gains a more central role in the recruitment processes, currently delegated entirely to the evaluation commissions. I therefore propose that the Department instruct the evaluation commissions, in the absence of a clear and obvious ranking among the candidates, to leave the last word to the Department council by indicating two or three **ex-aequos**. This indication is in line with the reform proposal and it is an existing practice in some other universities (Verona, Trento). In other words, conditional on the same scientific value assessed by the commission, the Department must be able to choose the person most in line with its needs in a transparent and shared way.

4. Teaching

We offer several undergraduate and graduate courses of study and we correctly match the job market demands. Nonetheless, I think we need a re-evaluation of our courses. The events of recent years mentioned in the introduction reverberate in the way we teach and in what we teach. Furthermore, the advent of chatGPT and other AI-powered tools must make us think about the way our student learn and are evaluated. Moreover, this is the common ground on which to continue building a profitable relationship with the other Departments of the University, starting with Management. We are not starting from scratch; much has already been done. Each of us is constantly trying to renew the contents of the courses we teach and the teaching and assessment methods, the support of the new initiatives by the admin staff has been essential and constructive, moreover the initiatives of teacher's training have multiplied in recent years. It's about sharing best practices. A few specific proposals:

- A discussion should be started on what is taught in an economics course in 2023. What do we believe are the contents of microeconomics, macroeconomics, econometrics, mathematics, statistics, and law that a student at each level (bachelor, master and PhD) should acquire at the end of their journey? These are the subjects that form the backbone of our study programs and must consider the challenges of the world around us. Can micro and macroeconomics be taught as they were fifteen years ago, before the financial crisis? Are the availability of data

and the job market's demand for coding skills reflected in our mathematics, statistics, and econometrics syllabi? Do the legal problems connected to the phenomena that characterize the digital age in which we live have space in our study programs? Very often we already started thinking about it and many of us have reviewed the contents of their courses over the years to account for those challenges. These efforts however must be systematized and not left to the good will of each of us.

- In addition to *what*, we must ask ourselves *how* we teach. We are finally back to face-to-face teaching, but the wealth of experience and skills developed during the pandemic should not be lost. How can we integrate new tools into traditional teaching? Is it possible to think of courses of study in which the online component is more important? The demand in this sense by professional master's students is clear, but we can go further. We should consider the possibility of designing an entirely blended course of study. It is not necessary to think about a new bachelor's or master's degree course, we could for example offer a partition within one of our undergraduate courses in this format, meeting the needs of working students and easing the need for classrooms in San Giobbe and Treviso.
- Finally, we must ask ourselves whether the way we evaluate our students is still sustainable in light of the tumultuous development of AI. Specifically, the final exam of the bachelors (the three-credit thesis) needs to be rethought. Writing a paper is useful for those students who take it seriously, allowing them to confront with the challenge of developing a research idea and writing a text of medium length and complexity in Italian or English, an expertise that we can no longer take for granted. Nonetheless, it is now evident that in most cases it is seen as a waste of time both by students and by the teaching staff. In this way, three credits are "lost", and colleagues' time is committed which could be used more profitably, for example by paying more attention to students engaged in a master's degree final thesis. The proposal is to replace the thesis with four possible options for students: first, a detailed report on the activities carried out during the internship (option already available to our students, <https://www.unive.it/pag/16886>); second, a C1 level of English or B1 of a third language; third, a coding/use of AI short course; finally, a period of Research Assistantship on the model of what we already do with Vera Academy.

5. Governance

The department is getting bigger and more complex, and governance has become more onerous at the same time. Furthermore, demands in terms of Quality Assurance and public engagement have grown and will continue to grow, partly due to ministry/university requests and partly due to the importance of greater involvement in promoting a more inclusive, equitable and aware society. It is therefore important, on the one hand, to ensure that the burden of administrative duties does not always fall on the same people, and on the other, to point out to the university that the number and complexity of the tasks to be performed requires more resources and a profound rethinking of organizational structures. More specifically, my suggestions are as follows:

- My candidacy is already accompanied by the definition of the main delegates, in order to be able to manage the handovers in a smooth way. I asked for the following availabilities:
 - o Deputy director Alberto Urbani
 - o Delegate for Teaching Paolo Pellizzari
 - o Research delegate Mario Padula
 - o Public Engagement (Terza missione) Delegate Margherita Gerolimetto

○ Quality Assurance Processes Delegate Danilo Cavapozzi

- In the coming months, I will meet with all the colleagues who now hold administrative or organizational duties for the Department to be able to redistribute among all of us those appointments in a way such as to allow everyone to have time for research and at the same time be able to contribute to the management of the Department effectively. I also think it would be useful to have a document that should be kept up-to-date and easily available, indicating "who does what": the delegates are listed on the Department's web page, the study course councils are described on the specific web pages of each course, other they are more difficult to find.
- The Department Council must once again become the place where we discuss the Department's strategic choices. The increase in board members, the long period of zoom meetings and the many "automatic" resolutions that need time to be approved have reduced the discussion and lengthened the times of the boards. There are some corrective measures that we can adopt to make the CDD shorter and "relevant". In the coming months, I reserve the right to evaluate the technically implementable possibilities together with our jurists' colleagues.
- Our undergraduate and graduate programs in Treviso must once again be considered for their specificity and promoted in this sense. Having COMES and Global Development close to the entrepreneurial fabric of the Veneto is a value and an opportunity for growth for our students and for the social and economic context. In addition to having a central role in our teaching plans, the Selisi center must have its own communication and interaction tools with the firms and high schools of Eastern Veneto.
- Together with the admin staff, I plan to think about how to give the right priorities to the many requests for reporting that we receive (AVA, VQR, AQ, etc.). I believe that some processes can be streamlined, while in other areas we can reasonably ask to be assigned resources proportional to the workload required: we are the largest Department of the University, we manage two PNRRs from which colleagues from other Departments also benefit, we teach a variety of degree programs from other departments, in and out of interdepartmental agreements. Our role towards the rest of Ca' Foscari must be recognized.
- It is necessary to review the organizational model of the Department. This model has been the same since 2011 and does not reflect the innovations of recent years (except for the establishment of an ad hoc pro tempore unit on the PNRR). The figure of the deputy secretary is missing, the fourth sector was discussed at length without subsequent decisions, there are unnecessary bottlenecks, the incentives and performance bonuses are not consistent with the needs of the Department and sometimes do not even depend on the work of the admin staff but on that of others. The result is that our administrative staff works in clearly non-optimal conditions, and this generates frustration in the long run.
- The pandemic and the intense recruitment of recent years hampered personal relationships within the Department. Good management needs organization, clear procedures, and moments of institutional discussion, but also a sense of belonging. Team building in the Department is a consolidated practice abroad, but almost unknown in Italy. Instead, I believe that organizing days in which all of us (faculty, PhD students, administrative staff) spend time together outside San Giobbe is essential for building a positive atmosphere in the Department.
- I have underlined in several points of this document how some choices do not depend only on our will but must be coordinated with the other Departments and with the central administration. In this sense, it is of fundamental importance to multiply the interactions with the Management Department. As I have highlighted, some issues concern both and must be

addressed together, first teaching (thesis, blended course) and use of San Giobbe, but we have similar needs on many more issues. These moments of discussion already take place between the governing bodies of the two Departments and in the study course councils, still I think it is important to institutionalize an annual campus meeting.

6. Conclusions

I have chosen to run as Director of the Economics Department for many reasons. First, out of a sense of gratitude towards the institution and the colleagues with whom I grew up during my career. Secondly, because over the years I have often discussed with colleagues and friends what it takes to carry out research and teaching in a profitable and pleasant way. Finally, because in recent weeks I had the opportunity to speak with many colleagues with whom I have had fewer opportunities for discussion, conversations that I have found enriching and extremely interesting. I believe that each of us has something to say and many want to help create a friendly and stimulating workplace. I hope to find your support at the time of the vote and, if elected, during the next three years: we need everyone, let's get involved!

Giacomo Pasini