

## **Candidatura alla Direzione del Dipartimento di Economia**

### **Continuità, cambiamento, responsabilità**

#### **Introduzione**

Mi candido alla Direzione del Dipartimento di Economia dopo tre anni di mandato che hanno rappresentato, per il nostro Dipartimento, una fase intensa di trasformazione, crescita e ridefinizione strategica.

Sono stati anni complessi. Abbiamo affrontato la gestione dei grandi programmi finanziati dal PNRR, una revisione profonda dell'offerta formativa, la revisione della valutazione interna della ricerca (le famose, o famigerate, liste), il consolidamento delle attività legate ai Dipartimenti di Eccellenza e, allo stesso tempo, una fase di crescente pressione sulle risorse disponibili e sull'organizzazione complessiva dell'università.

In questo contesto il Dipartimento ha dimostrato solidità, capacità di adattamento e qualità scientifica e didattica. I risultati della VQR da un lato e la sostanziale tenuta degli iscritti in un contesto di ateneo non favorevole lo dimostrano. I risultati raggiunti non sono stati il prodotto di scelte individuali, ma di un lavoro collettivo che ha coinvolto docenti, personale tecnico-amministrativo, assegnisti, dottorandi e studenti. È a partire da questa esperienza condivisa che nasce oggi la mia candidatura.

Negli ultimi anni abbiamo costruito una traiettoria chiara. Il Piano di Sviluppo approvato dal Dipartimento due anni fa e poi aggiornato definisce obiettivi ambiziosi ma realistici: consolidare la qualità della ricerca, rafforzare l'internazionalizzazione, rendere più sostenibile e attrattiva l'offerta didattica, investire sulle persone, migliorare la qualità organizzativa e affrontare in modo strutturato le trasformazioni tecnologiche che stanno modificando il sistema universitario e il mondo del lavoro.

Questa candidatura arriva inoltre dopo la mia partecipazione alle elezioni rettorali di Ca' Foscari. È stata un'esperienza molto significativa, sia sul piano umano sia sul piano istituzionale. Mi ha permesso di confrontarmi con l'intera comunità cafoscarina, ascoltare problemi e aspettative differenti, approfondire dinamiche che riguardano non soltanto il nostro Dipartimento ma l'università nel suo complesso, e soprattutto costruire una riflessione ampia sul futuro del sistema universitario e sul ruolo che Ca' Foscari può svolgere nei prossimi anni.

L'esperienza non è stata neutrale. Ho scelto di presentare una proposta riconoscibile, con un profilo chiaro e in parte di discontinuità rispetto ad alcune modalità di governo dell'Ateneo emerse negli ultimi anni. Ho messo al centro temi come la trasparenza dei processi decisionali, la centralità dei Dipartimenti, la chiarezza nell'allocazione delle risorse, la semplificazione organizzativa, la valorizzazione delle persone e la necessità di affrontare senza retorica le grandi trasformazioni che stanno cambiando l'università. Nel corso della campagna elettorale ho più volte richiamato la necessità di evitare contrapposizioni fra dipartimento ed ateneo e fra dipartimenti che in questi anni non hanno giovato a nessuno.

Ritengo si debba andare in questa direzione: il nostro dipartimento deve partecipare alla governance dell'ateneo e deve contribuire affinché il clima diventi al più presto collaborativo e funzionale agli interessi dell'ateneo e dei singoli dipartimenti.

Le università stanno entrando in una fase nuova. La stagione straordinaria dei finanziamenti legati al PNRR e ai Dipartimenti di Eccellenza si avvia progressivamente alla conclusione; il quadro demografico nazionale sta cambiando rapidamente; la competizione tra Atenei è sempre più intensa; le risorse ordinarie disponibili risultano più limitate. Tutto questo non descrive una crisi, ma indica con chiarezza che siamo entrati in una fase diversa, nella quale nulla sarà automatico e ogni scelta dovrà essere costruita con attenzione, spiegata con chiarezza e valutata anche nella sua sostenibilità di lungo periodo.

In questo scenario il Dipartimento di Economia parte comunque da una posizione di forza. La qualità della ricerca svolta all'interno del DEC è riconosciuta a livello nazionale e internazionale. Il Dipartimento ha ottenuto per due volte consecutive il riconoscimento ministeriale di Dipartimento di Eccellenza, ha rafforzato le proprie reti internazionali, ha sviluppato importanti infrastrutture di ricerca, ha aumentato la capacità di attrarre finanziamenti competitivi e ha consolidato una produzione scientifica sempre più visibile nei principali circuiti internazionali e valorizzata nell'esercizio VQR appena concluso.

Allo stesso tempo emergono criticità che non possiamo ignorare: il numero degli studenti non cresce più come in passato, alcune aree dell'offerta formativa necessitano di essere ripensate, la pressione organizzativa sul personale tecnico-amministrativo è aumentata notevolmente e il sistema universitario sta affrontando trasformazioni profonde legate all'evoluzione tecnologica e all'intelligenza artificiale.

La mia candidatura esprime la disponibilità a proseguire il lavoro iniziato, consolidarlo e accompagnarlo nella nuova fase che abbiamo davanti.

## **Ricerca**

La ricerca continuerà a rappresentare il cuore strategico del Dipartimento.

Negli ultimi anni il DEC ha rafforzato in modo significativo la propria capacità scientifica e progettuale. Il doppio riconoscimento come Dipartimento di Eccellenza, l'ottimo riscontro nella VQR, i risultati ottenuti nei bandi competitivi nazionali ed europei, la crescita delle collaborazioni internazionali e la costruzione di infrastrutture avanzate rappresentano risultati molto importanti non soltanto per il nostro Dipartimento, ma per l'intero Ateneo.

Penso in particolare al lavoro svolto attraverso il Centro VERA e ora con il progetto VIVA, che hanno consentito di sviluppare un ambiente di ricerca avanzato sui temi delle vulnerabilità economiche e sociali, delle politiche pubbliche, dell'analisi dei dati e dei sistemi complessi.

Questo percorso va consolidato. Nei prossimi anni sarà fondamentale accompagnare la transizione successiva ai grandi progetti PNRR e garantire sostenibilità alle competenze, alle reti e alle infrastrutture costruite durante questa fase straordinaria di finanziamento. Il rischio

sarebbe disperdere patrimonio scientifico, capacità progettuale e professionalità costruite con grande impegno negli ultimi anni.

Sarà quindi necessario continuare a investire sulla qualità della produzione scientifica, sul rafforzamento della progettualità competitiva e sull'internazionalizzazione della ricerca. Dovremo affinare il lavoro avviato sui criteri di qualità delle pubblicazioni e sul sistema di incentivi alla ricerca, mantenendo sempre un equilibrio tra riconoscimento dell'eccellenza e valorizzazione della pluralità disciplinare che caratterizza il nostro Dipartimento.

La forza del DEC è sempre stata quella di mettere insieme competenze differenti: economia, statistica, matematica, diritto, istituzioni, territorio e scienze sociali convivono all'interno di una visione interdisciplinare dei fenomeni economici e sociali. È questa identità che dobbiamo continuare a rafforzare.

Una particolare attenzione dovrà essere dedicata ai giovani ricercatori e ai dottorati di ricerca. I dottorati rappresentano il punto più alto dell'integrazione tra ricerca e formazione e costituiscono uno degli indicatori più importanti della vitalità scientifica di un Dipartimento. Sarà quindi fondamentale mantenere attrattività internazionale, sostenere la mobilità, rafforzare le reti di collaborazione e creare prospettive credibili per chi investe il proprio futuro accademico e professionale all'interno del DEC.

Infine, ritengo che il tema dell'intelligenza artificiale debba entrare in modo strutturale anche nella riflessione sulla ricerca. L'AI sta trasformando i metodi di analisi, l'accesso ai dati, la costruzione dei modelli e persino i processi di produzione della conoscenza scientifica. Il nostro Dipartimento ha le competenze per giocare un ruolo importante in questa trasformazione, integrando approcci quantitativi, economici, statistici, etico/giuridici e sociali all'interno di una riflessione ampia e interdisciplinare.

## **Didattica**

La didattica sarà probabilmente il terreno sul quale si giocheranno le sfide più importanti dei prossimi anni.

Negli ultimi anni il Dipartimento ha avviato una revisione molto profonda della propria offerta formativa. La nuova laurea triennale in inglese, la trasformazione di EGOP in corso erogato in modalità mista, il rafforzamento dell'offerta internazionale e la riorganizzazione di alcuni percorsi magistrali rappresentano cambiamenti importanti, che richiederanno ancora molto lavoro nei prossimi anni.

La sfida non sarà semplicemente attivare nuovi corsi, ma renderli sostenibili, attrattivi e coerenti con l'identità culturale del Dipartimento.

Credo infatti che il DEC debba continuare a distinguersi non per la rincorsa continua a nuove mode accademiche, ma per la capacità di integrare innovazione e profondità culturale. La nostra forza è sempre stata quella di mettere insieme strumenti quantitativi, interpretazione

dei fenomeni economici e sociali, attenzione alle istituzioni e dimensione internazionale. È questa identità che dobbiamo valorizzare.

Allo stesso tempo, però, è evidente che il contesto nel quale formeremo i nostri studenti sta cambiando rapidamente. L'intelligenza artificiale rappresenta la trasformazione più importante che abbiamo davanti. Non riguarda soltanto nuove tecnologie o nuovi strumenti, ma il modo stesso in cui si studia, si lavora, si producono informazioni e si prendono decisioni.

Per questo motivo ritengo che nei prossimi anni il Dipartimento debba affrontare una revisione dei contenuti dei corsi di studio e delle modalità della didattica. Non significa sacrificare la profondità culturale delle nostre discipline, ma comprendere che le figure professionali che formeremo lavoreranno in un contesto radicalmente diverso da quello attuale. La capacità di integrare competenze economiche, quantitative, statistiche, giuridiche, digitali e interpretative sarà sempre più centrale.

L'AI dovrà quindi diventare una componente strutturale della riflessione sulla didattica del Dipartimento. Sarà necessario investire nella formazione dei docenti, ripensare modalità di verifica ed esami, aggiornare contenuti e insegnamenti, integrare maggiormente competenze data-driven nei corsi tradizionali e sperimentare nuove modalità didattiche senza rinunciare alla qualità dell'esperienza universitaria in presenza.

Accanto a questo, sarà importante continuare a lavorare sulla sostenibilità dell'offerta formativa. Dovremo monitorare con attenzione gli insegnamenti con pochi iscritti, migliorare la leggibilità dei percorsi, sostenere gli studenti lavoratori e pendolari e rafforzare il supporto agli studenti internazionali. La sostenibilità non deve essere interpretata come semplice riduzione dell'offerta, ma come capacità di costruire percorsi coerenti, riconoscibili e realmente formativi.

Infine, credo sia fondamentale continuare a valorizzare il ruolo dei docenti nella qualità della didattica. Una buona università non si costruisce soltanto attraverso regolamenti e indicatori, ma soprattutto attraverso il lavoro quotidiano di chi insegna, segue studenti e costruisce percorsi formativi di qualità.

### **Benessere e qualità della vita**

Nessun progetto strategico è credibile senza attenzione concreta alle persone che tengono in piedi il Dipartimento ogni giorno.

Docenti, personale tecnico-amministrativo, assegnisti, dottorandi e collaboratori rappresentano il vero capitale del DEC. Negli ultimi anni la crescita delle attività, dei progetti e della complessità amministrativa ha determinato un forte aumento dei carichi di lavoro e delle responsabilità organizzative. Questa situazione riguarda in particolare il personale tecnico-amministrativo, ma coinvolge sempre più anche i docenti chiamati a svolgere incarichi organizzativi e gestionali.

Credo che nei prossimi anni sarà necessario investire ulteriormente nella valorizzazione delle competenze interne, nella formazione, nella chiarezza dei processi e nella distribuzione equilibrata delle responsabilità.

Una comunità accademica funziona bene quando le persone percepiscono che il lavoro svolto viene riconosciuto, che i criteri delle decisioni sono leggibili e che esiste un quadro organizzativo sufficientemente stabile e trasparente. Per questo motivo considero fondamentali la semplificazione delle procedure, il miglior coordinamento tra livelli organizzativi e una maggiore attenzione alla sostenibilità dei carichi amministrativi.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata anche agli spazi e alla qualità concreta dell'ambiente di lavoro e di studio. La crescita delle attività del Dipartimento ha reso sempre più evidente la necessità di disporre di spazi adeguati per docenti, personale, laboratori, studenti e attività di ricerca. La situazione di Palazzo Moro e la transizione della sede di Treviso rappresentano temi centrali per i prossimi anni.

Il benessere organizzativo passa poi per il supporto e la protezione di chi è in condizioni di fragilità o ha necessità di cura di bambini o anziani. Chi ha esigenze di cura deve poter avere priorità nella scelta degli orari di lezione nelle fasce centrali della giornata, per poter accompagnare i figli a scuola al mattino e stare con i propri familiari nel pomeriggio. L'ateneo si deve poi far carico del costo dei contratti di docenza nel caso di congedi di maternità. Al momento l'ateneo ovviamente riceve il trasferimento dall'INPS, ma il costo della supplenza ricade sui Dipartimenti. A livello di bilancio aggregato tutto torna, ma questo squilibrio fa sì che le colleghe siano restie a prendere periodi di maternità congrui per non pesare sul Dipartimento o sui colleghi che si fanno carico dei loro corsi. non è un tema secondario o "accessorio": è una condizione essenziale per mantenere qualità nella ricerca, nella didattica e nei servizi.

Infine, credo che il Dipartimento debba continuare a investire nella costruzione di una comunità accademica aperta, rispettosa e inclusiva. In una fase storica caratterizzata da forti trasformazioni e crescente pressione competitiva, mantenere qualità delle relazioni, fiducia reciproca e spirito di collaborazione rappresenta un elemento decisivo. In questi anni non sono mancate le occasioni di confronto, è mia intenzione favorire ulteriormente questo approccio: creare le condizioni per discutere e confrontarci sulle scelte importanti riguardanti il dipartimento, favorire meccanismi di ascolto per poter fare sintesi e prendere la responsabilità delle scelte.

### **Comunicazione e terza missione**

Negli ultimi anni il Dipartimento ha rafforzato molto la propria presenza scientifica e istituzionale, ma credo che nei prossimi anni sarà necessario investire ancora di più sulla comunicazione e sulla terza missione.

Un Dipartimento come il nostro produce conoscenza su temi centrali per la società contemporanea: economia, lavoro, sostenibilità, disuguaglianze, finanza, politiche

pubbliche, trasformazioni demografiche, cambiamento tecnologico. Questa conoscenza deve continuare a dialogare con il territorio, con le istituzioni, con il mondo produttivo e con la società civile.

La terza missione non può essere considerata semplicemente un insieme di attività accessorie o di adempimenti formali. Deve diventare parte integrante dell'identità pubblica del Dipartimento.

In questo senso sarà importante rafforzare ulteriormente il rapporto con il territorio, valorizzare le collaborazioni con imprese, enti pubblici e organizzazioni sociali, sostenere attività di public engagement e migliorare la capacità del Dipartimento di comunicare all'esterno ciò che produce in termini di ricerca, formazione e impatto sociale. In quest'ambito, il ruolo che giocheremo a Treviso sarà di importanza strategica.

Anche la comunicazione interna dovrà essere migliorata. In strutture grandi e articolate come il DEC il rischio è spesso quello della frammentazione delle informazioni e della difficoltà di costruire una reale consapevolezza collettiva delle scelte e delle priorità. Credo sia importante investire maggiormente nella condivisione dei dati, nella trasparenza dei processi, nella valutazione dell'efficacia delle politiche e degli investimenti che mettiamo in campo e nella costruzione di momenti di confronto reale all'interno della comunità dipartimentale, anche per permettere ai più giovani, ai nuovi ingressi di essere e sentirsi parte della comunità di dipartimento.

Infine, la comunicazione rappresenta anche uno strumento strategico per l'attrattività del Dipartimento. In un sistema universitario sempre più competitivo, la capacità di raccontare con chiarezza la propria identità, i propri punti di forza e la qualità delle proprie attività sarà sempre più importante. Questo è l'ambito in cui comunicazione ed orientamento si intersecano ed il confine diventa labile: dovremo lavorare in modo coordinato per poter investire al meglio le risorse. Reputazione scientifica ed istituzionale ed attrattività verso gli studenti vanno di pari passo e si alimentano fra loro.

## **Conclusione**

Mi candido quindi nuovamente alla Direzione del Dipartimento di Economia con l'idea di proseguire il lavoro iniziato, ma anche con la consapevolezza che i prossimi anni richiederanno scelte oculate, maggiore capacità di adattamento e una visione più chiara del futuro.

Credo che il DEC abbia tutte le competenze per affrontare questa fase. Serviranno serietà, responsabilità, capacità di ascolto e disponibilità a lavorare insieme.

Non credo servano slogan o contrapposizioni permanenti. Credo invece che serva una comunità capace di discutere apertamente, prendere decisioni difficili quando necessario e affrontare il futuro senza improvvisazione.

Il Dipartimento di Economia ha dimostrato in questi anni di saper crescere, innovare e rafforzarsi mantenendo la propria identità. La mia candidatura nasce dalla volontà di continuare questo percorso con disponibilità, responsabilità e spirito di servizio.