



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

# Relazione Unica di Ateneo 2019

## ALLEGATO 1 Dati statistici e approfondimenti

Relazione sui risultati delle attività di ricerca,  
formazione e trasferimento tecnologico,  
sulla Performance e sulla Sostenibilità

Documento redatto ai sensi dell'art. 3-*quater* della L. n. 1/2009  
e dell'art. 10, c. 1, del D.Lgs. n. 150/2009

Giugno 2020



## Sommario

Attività didattica e di formazione .....	4
Dati sulle iscrizioni .....	4
Corsi di Studio con accordi attivi per <i>Double/Joint Degree</i> - a.a. 2018/19 .....	9
Diritto allo studio .....	11
<i>Post Lauream</i> .....	12
Attività di orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità .....	12
Attività di integrazione tra Università e mondo del lavoro .....	17
Progetti di <i>stage</i> all'estero .....	19
Mobilità internazionale .....	21
<i>Branding</i> e promozione internazionale .....	24
Ricerca .....	29
Progetti finanziati dal fondo per il finanziamento dei Dipartimenti universitari di Eccellenza .....	29
Progetti di ricerca nazionali .....	30
Progetti di ricerca europei e internazionali .....	32
Personale .....	42
Composizione del Personale di Ca' Foscari .....	42
La formazione del personale .....	45
La valutazione del personale sui servizi di Ateneo .....	46
<i>Economics</i> .....	48
Risultati di bilancio .....	48
La composizione dei Ricavi .....	53
I ricavi per conto terzi .....	54
I ricavi per attività di ricerca .....	55
La composizione dei Costi .....	56
Performance: risultati 2019 .....	57
Risultati degli obiettivi di performance istituzionale .....	57
Risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture di Ateneo .....	58
Risultati degli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale .....	95
Risultati degli obiettivi di performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura .....	96

## Attività didattica e di formazione

### Dati sulle iscrizioni

Offerta formativa a.a. 2018/2019	
Corso di Laurea (DM 270)	17
Corso di Laurea Magistrale	29
Master di Primo Livello	22
Master di Secondo Livello	11
Corso di Dottorato (D.M.45/2013)	13

Tabella 1 - L'offerta didattica. Fonte APPS (Pentaho).

Anno accademico	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Andamento immatricolati	7.029	6.695	7.350	7.458	7.251

Tabella 2 - Studenti immatricolati. Fonte APPS (Pentaho) (dati al 26/05/2020).

Anno solare	2015	2016	2017	2018	2019
Andamento laureati	4.666	4.774	4.791	5.256	5.110

Tabella 3 - Studenti laureati. Fonte APPS (Pentaho) (dati al 14/04/2020).

Corsi istituzionali	Italiana	Comunitaria	Extracomunitaria	Totale
Corso di Laurea (DM 270)	14.456	228	565	15.249
Corso di Laurea (DM 509)	125	-	-	125
Corso di Laurea	96	-	2	98
Corso di Laurea Magistrale	5.467	144	417	6.028
Corso di Laurea Specialistica	26	-	1	27
Master di Primo Livello	503	8	48	559
Master di Secondo Livello	347	41	2	390
Corso di Dottorato	243	14	53	310
<b>a.a. 2018/19</b>	<b>21.263</b>	<b>435</b>	<b>1.088</b>	<b>22.786</b>

Tabella 4 - Iscritti totali a.a. 2018/2019 per cittadinanza. Fonte APPS (Pentaho) (dati al 14/04/2020).

Studenti stranieri iscritti a corsi istituzionali	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Comunitari, esclusa Italia	1,55%	1,56%	1,79%	1,90%	1,91%
Extra UE	3,89%	3,66%	3,69%	4,02%	4,77%
<b>Totale</b>	<b>5,43%</b>	<b>5,22%</b>	<b>5,47%</b>	<b>5,93%</b>	<b>6,68%</b>

Tabella 5 - Studenti stranieri iscritti a corsi istituzionali per a.a.. Fonte APPS (Pentaho) (dati al 14/04/2020).

Corso di Laurea	Sigla	Iscritti 2018/2019	Immatricolati al primo anno
Informatica	CT3	705	262
Scienze Ambientali	CT5	371	124
Tecnologie per la Conservazione e il Restauro	CT6	90	25
Chimica e Tecnologie Sostenibili	CT7	281	79
Economia Aziendale	ET11	1787	709
Commercio Estero e Turismo	ET30	321	321
Economia e Commercio	ET4	1318	422
Digital Management	ET7	163	85
Conservazione e Gestione dei Beni e delle Attività Culturali	FT1	1.304	445
Filosofia	FT2	333	123
Lettere	FT3	467	167
Scienze della Società e del Servizio Sociale	FT4	398	193
Storia	FT5	352	118
Lingue, Civiltà e Scienze del Linguaggio	LT10	3.002	942
Lingue, Culture e Società dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LT40	2.525	723
Mediazione Linguistica e Culturale	LT5	207	68
Philosophy, International and Economic Studies	LT6	438	158
<b>Totale complessivo</b>		<b>14.062</b>	<b>4.964</b>

Tabella 6 - Immatricolati e iscritti ai corsi di Laurea 2018/2019. Fonte APPS (Pentaho) (dati aggiornati al 14/04/2020).

Corso di Laurea Magistrale <sup>1</sup>	Sigla	Iscritti 2018/2019	Immatricolati al primo anno
Science and Technology of Bio and Nanomaterials	CM12	33	24
Scienze Ambientali	CM5	110	46
Conservation Science and Technology for Cultural Heritage	CM60	16	4
Chimica e Tecnologie Sostenibili	CM7	87	40
Informatica - Computer Science	CM9	93	50
Governance delle Organizzazioni Pubbliche	EM11	71	20
Global Development and Entrepreneurship	EM12	174	89
Management	EM13	188	188
Economia e Finanza	EM20	406	212
Economia e Gestione delle Arti e delle Attività Culturali	EM3	485	176
Amministrazione, Finanza e Controllo	EM4	463	159
Economia e Gestione delle Aziende	EM6	337	99
Marketing e Comunicazione	EM7	310	92
Sviluppo Interculturale dei Sistemi Turistici	EM9	176	78
Antropologia Culturale, Etnologia, Etnolinguistica	FM10	152	41
Scienze dell'Antichità: Letterature, Storia e Archeologia	FM2	101	33
Storia e Gestione del Patrimonio Archivistico e Bibliografico	FM3	49	14
Filologia e Letteratura Italiana	FM4	123	41
Scienze Filosofiche	FM61	107	50
Storia dal Medioevo all'Età Contemporanea	FM7	112	40
Lavoro, Cittadinanza Sociale, Interculturalità	FM8	165	52
Storia delle Arti e Conservazione dei Beni Artistici	FM9	231	64
Lingue e Civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM20	233	96
Lingue e Letterature Europee, Americane e Postcoloniali	LM3	287	135
Lingue, Economie e Istituzioni dell'Asia e dell'Africa Mediterranea	LM40	414	167
Scienze del Linguaggio	LM5	394	176
Relazioni Internazionali Comparative	LM60	358	177
Interpretariato e Traduzione Editoriale, Settoriale	LM7	137	74
Crossing the Mediterranean: Towards Investment and Integration (Mim)	LM8	54	21
<b>Totale complessivo</b>		<b>5.866</b>	<b>2.458</b>

Tabella 7 - Immatricolati e iscritti ai corsi di Laurea Magistrale 2018/2019. Fonte APPS (Pentaho) (dati aggiornati al 14/04/2020).

<sup>1</sup> Solo corsi attivi, esclusi interateneo.

Corso di Laurea	Venezia	Treviso	Padova	Altro Veneto	Altro Nordest <sup>2</sup>	Altro Italia	Estero
Economia aziendale	24,6%	27,7%	18,6%	15,7%	2,3%	1,4%	9,7%
Commercio estero e turismo	24,7%	44,5%	13,7%	5,5%	4,4%	1,6%	5,5%
Economia e commercio	25,7%	27,0%	23,0%	7,4%	2,2%	1,3%	13,5%
Digital management	21,2%	18,2%	6,1%	24,2%	3,0%	21,2%	6,1%
Conservazione e gestione dei beni e delle attività culturali	25,3%	19,0%	9,9%	18,6%	7,5%	19,0%	0,8%
Filosofia	25,4%	31,7%	0,0%	12,7%	11,1%	14,3%	4,8%
Lettere	27,4%	33,3%	3,6%	17,9%	6,0%	11,9%	0,0%
Scienze della società e del servizio sociale	28,6%	28,6%	10,2%	18,4%	4,1%	4,1%	6,1%
Storia	31,8%	25,8%	10,6%	18,2%	9,1%	3,0%	1,5%
Lingue, civiltà e scienze del linguaggio	30,4%	19,0%	15,4%	13,7%	5,2%	13,4%	2,9%
Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa mediterranea	7,0%	5,0%	9,6%	15,6%	7,2%	52,9%	2,6%
Mediazione linguistica e culturale	24,2%	30,3%	12,1%	21,2%	0,0%	6,1%	6,1%
Philosophy, international and economic studies	2,9%	14,5%	8,7%	14,5%	8,7%	29,0%	21,7%
Informatica	40,2%	28,4%	4,9%	14,7%	1,0%	2,0%	8,8%
Scienze ambientali	44,6%	20,0%	16,9%	12,3%	3,1%	1,5%	1,5%
Scienze e tecnologie per i beni culturali	53,3%	13,3%	6,7%	20,0%	6,7%	0,0%	0,0%
Chimica e tecnologie sostenibili	41,0%	30,8%	5,1%	15,4%	7,7%	0,0%	0,0%
<b>TOTALE Ateneo</b>	<b>23,8%</b>	<b>22,4%</b>	<b>12,8%</b>	<b>14,3%</b>	<b>5,1%</b>	<b>15,9%</b>	<b>5,6%</b>

Tabella 8 - Provenienza geografica (campione) immatricolati Lauree Triennali (a.a.2019/20). Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.

Dall'analisi dei dati dei questionari somministrati agli immatricolati dell'a.a. 2019/2020 si osserva che gli immatricolati alle Lauree Triennali si iscrivono a Ca' Foscari per il prestigio dell'Ateneo (83,0%), la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei (74,4%), la presenza di docenti qualificati (67,5%) e la vicinanza a casa (55,0%).

Nel dettaglio, per il campione proveniente dalle province di Venezia, Treviso e Padova prevalgono il prestigio dell'Ateneo, la vicinanza a casa, la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei e la presenza di docenti qualificati.

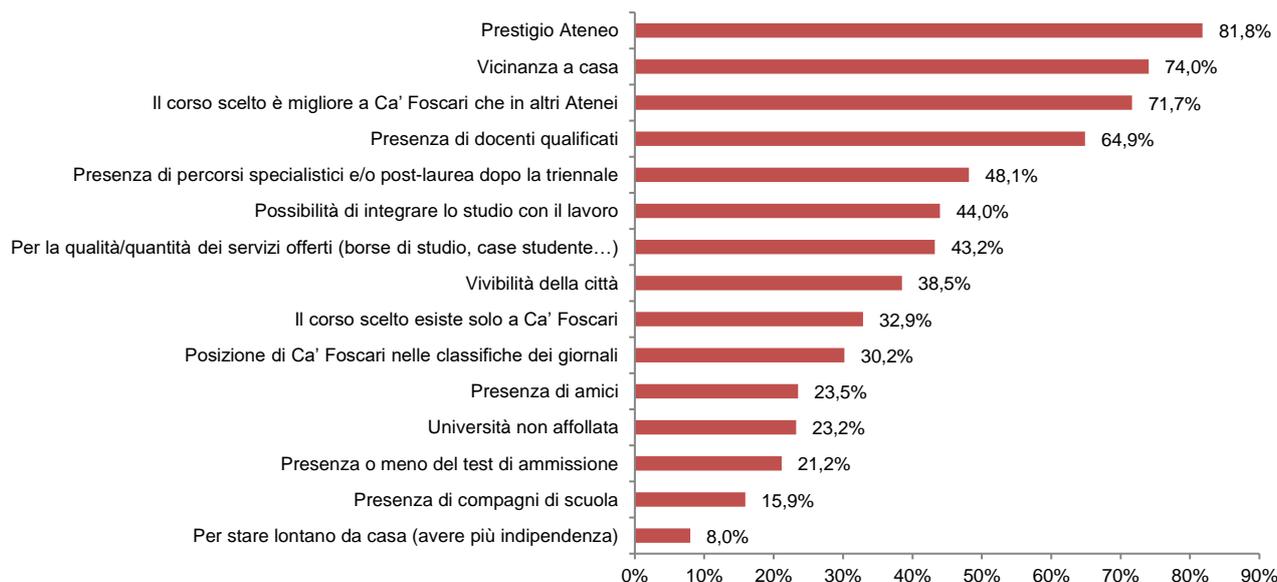
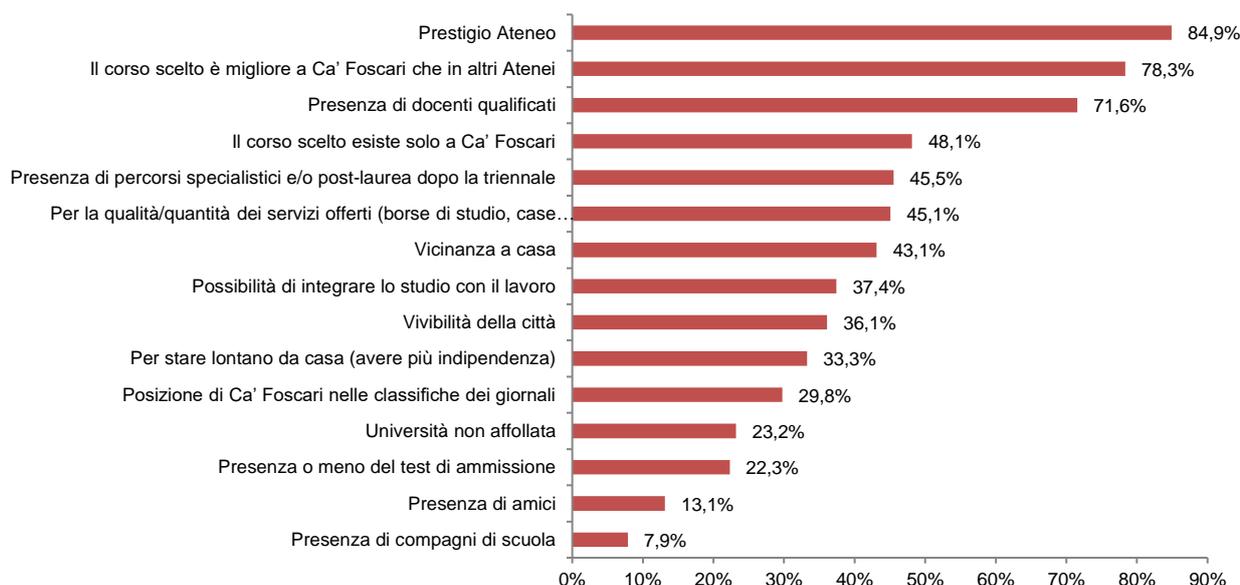


Grafico 1 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Triennali (% "Sì" + "In parte"). Provenienza geografica VE TV PD: 1.390 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.

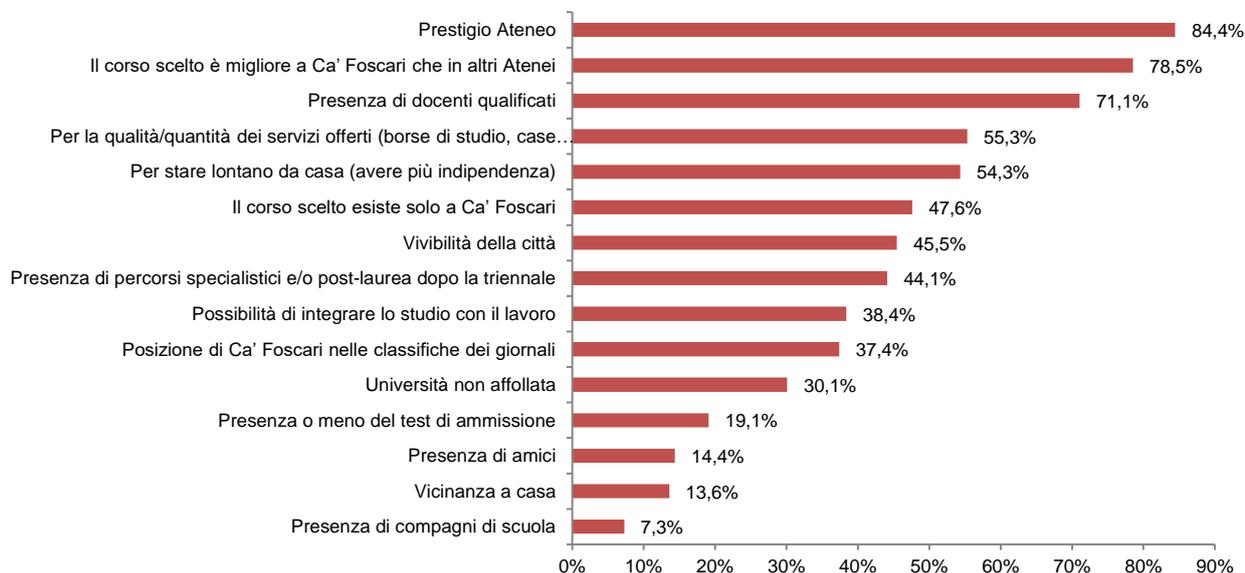
<sup>2</sup> Inteso come Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia.

Per gli studenti del resto del Veneto e del Nordest, invece, prevalgono il prestigio dell'Ateneo, la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei, la presenza di docenti qualificati e l'esistenza del corso scelto solo a Ca' Foscari.



*Grafico 2 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Triennali (% "si" + "In parte"). Provenienza geografica Resto del Veneto + Altro Nordest: 457 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.*

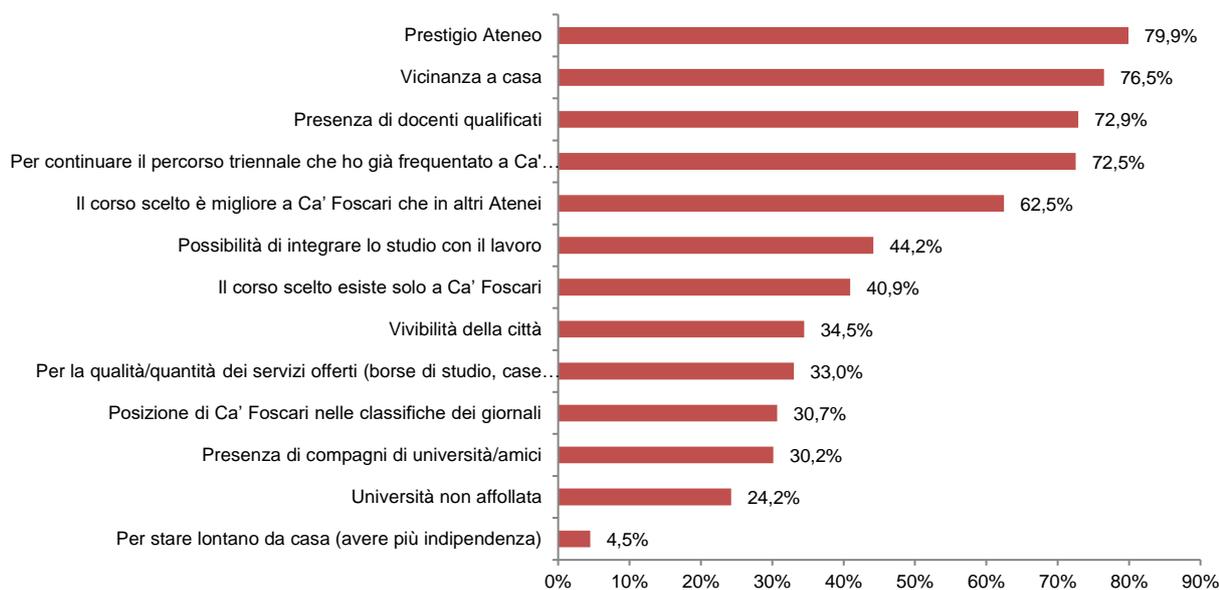
Per gli immatricolati provenienti dal resto d'Italia e dall'estero la motivazione della scelta ricade sul prestigio dell'Ateneo, sulla migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei, sulla presenza di docenti qualificati e per la qualità/quantità dei servizi offerti (borse di studio, case studente...).



*Grafico 3 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Triennali (% "Si" + "In parte"). Provenienza geografica Resto d'Italia + Estero: 508 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.*

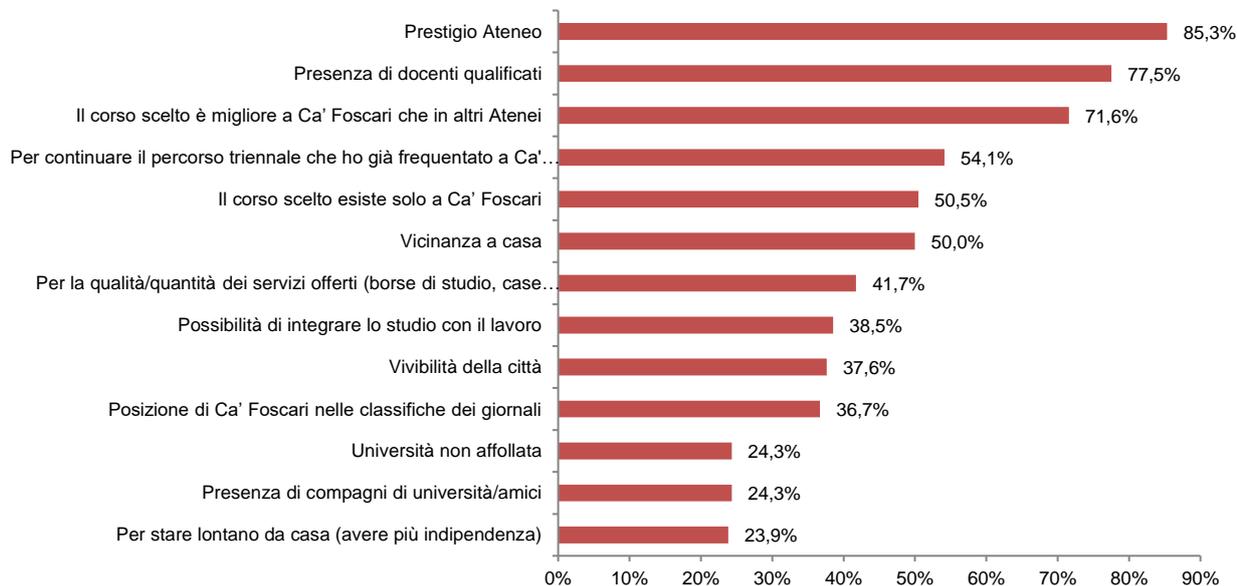
Stessa analisi è riproposta per gli immatricolati ai corsi di laurea magistrale. Le principali motivazioni che hanno portato alla scelta di Ca' Foscari sono il prestigio dell'Ateneo (82,6%), la presenza di docenti qualificati (73,4%), la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei (66,2%) e per continuare il percorso triennale che hanno già frequentato a Ca' Foscari (50,4%).

Nel dettaglio, gli studenti provenienti dalle province di Venezia, Treviso e Padova preferiscono Ca' Foscari per il prestigio dell'Ateneo, per la vicinanza a casa, per la presenza di docenti qualificati e per continuare il percorso triennale che hanno già frequentato a Ca' Foscari.



*Grafico 4 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Magistrali (% "Sì" + "In parte"). Provenienza geografica VE TV PD: 557 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.*

Per il campione degli studenti provenienti dal resto del Veneto e dal Nordest sono importanti il prestigio dell'Ateneo, la presenza di docenti qualificati, la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei e la continuazione del percorso triennale già frequentato a Ca' Foscari.



*Grafico 5 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Magistrali (% "Sì" + "In parte"). Provenienza geografica Resto del Veneto + Altro Nordest: 218 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.*

Gli studenti provenienti dal resto d'Italia e dall'estero si iscrivono in Ateneo per il suo prestigio, la presenza di docenti qualificati, la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei e perché il corso scelto esiste solo a Ca' Foscari.

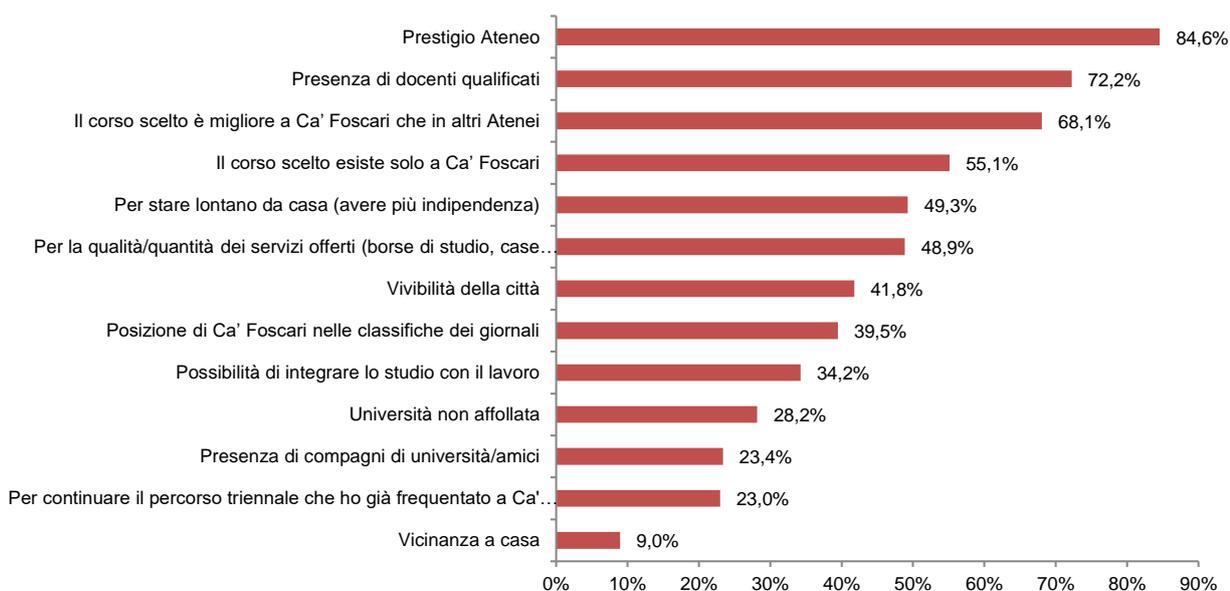


Grafico 6 - Riepilogo motivi iscrizione a Ca' Foscari Lauree Magistrali (% "Sì" + "In parte"). Provenienza geografica Resto d'Italia + Estero: 479 studenti. Fonte APPS. Elaborazione questionari agli immatricolati a.a. 2019/2020.

## Corsi di Studio con accordi attivi per *Double/Joint Degree* - a.a. 2018/19

### *Double/Joint Degrees*

Con la dicitura "*Double/Joint Degrees*" si indicano i Corsi di Studio a *curriculum* integrato che prevedono un percorso formativo progettato con altri Atenei stranieri e periodi di mobilità di studenti e docenti. Dopo la prova finale vengono rilasciati i due o più titoli nazionali delle Università *partner* (titolo doppio o multiplo) oppure un unico titolo riconosciuto e validato da tutti gli Atenei coinvolti (titolo congiunto). Ca' Foscari vanta un'ampia rete internazionale di *partner* istituzionali, che include circa 600 accordi di scambio internazionali e un ampio numero di partenariati con ambasciate e altri corpi diplomatici, centri culturali, ONG, camere di commercio, imprese e istituzioni. Questa rete continuerà a costituire una leva rilevante per la realizzazione dei programmi di studio all'estero e per l'offerta di *stage*, tirocini e servizi di *placement*. Sfruttando la rete di contatti internazionali, nell'anno accademico 2018/19 l'Ateneo ha posto in essere 27 differenti *double o joint degrees* che sono gestiti in sinergia con l'Ufficio Relazioni Internazionali.

### *Corsi di Laurea*

Laurea in Lettere (cl. L-10):

- *Double degree in Italian Studies - Italian Studies and History of Art*  
University College London

Laurea in *Philosophy, International and Economic Studies* (cl. L-5):

- *Double degree in Social Sciences: Philosophy, Politics and Economics*  
Rijksuniversiteit Groningen (Groninga, Paesi Bassi)

Laurea in Lingue, culture e società dell'Asia e dell'Africa Mediterranea (LICSAAM) (cl. L-11):

- Doppio diploma con B.A. in *Chinese Language*  
Capital Normal University (Pechino, Repubblica Popolare Cinese)

Laurea in Informatica (cl. L-31):

- *Degree in European Computer Science*  
Universität Hamburg (Germania); Universidad de Burgos (Spagna); Instituto Politécnico de Coimbra (Portogallo); Université de Lorraine (Metz Francia); Université François Rabelais (Tours/Blois Francia); Turun Yliopisto (Turku Finlandia); Universitatea de Vest din Timisoara (Romania).

## Corsi di Laurea Magistrale

Lauree magistrali in Filologia e letteratura italiana (cl. LM-14):

- Doppio diploma con M.A. in *Italienstudien*  
Johann Wolfgang Goethe Unisersität Frankfurt am Main (Germania)

Laurea magistrale in Lingue e civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea (cl. LM-36):

- Doppio diploma con *Master's Degree in Teaching Chinese to Speakers of Other Languages*  
Capital Normal University (Pechino, Repubblica Popolare Cinese)

Laurea magistrale in Lingue e letterature moderne europee e americane (cl. LM-37):

- *Licenciatura en Letras*  
Universidad Nacional del Litoral (Santa Fe, Argentina)
- *European Joint Master's Degree in English and American Studies*  
Otto-Friedrich Universität (Germania); Karl-Franzens Universität (Austria); Pécsi Tudományegyetem (Ungheria); Université Paris Diderot (Paris 7) (Francia)
- *Master européen en Etudes Françaises et Francophones*  
Université Sorbonne Nouvelle-Paris 3 (Francia); Humboldt-Universität (Germania); Université Catholique de Louvain (Belgio)
- *Master en Lenguas y Literaturas en contraste*  
Universidad de Huelva (Spagna)
- *Master en Literatura europea y enseñanza de lenguas*  
Universidad de Sevilla (Spagna)  
Programa de Pós-Graduação em Letras  
Universidade Federal do Espírito Santo (Brasile)

Laurea magistrale in Scienze del linguaggio (cl. LM-39):

- *European Joint Master's Degree in English and American Studies - English Linguistics*  
Otto-Friedrich Universität (Germania); Karl-Franzens Universität (Austria); Pécsi Tudományegyetem (Ungheria); Université Paris Diderot (Paris 7) (Francia)
- Doppio diploma con M.A. in *Italienstudien*  
Johann Wolfgang Goethe Unisersität Frankfurt am Main (Germania)

Laurea magistrale in Economia e finanza (cl. LM-56)

- Doppio diploma con *Master Economie et Ingénierie Financière*  
Université Paris-Dauphine (Francia)
- *Models and Methods in Economics and Management - Ersamus Mundus (QEM)*  
Université Pantheon-Sorbonne (Paris 1) (Francia); Universitat Autònoma de Barcelona (Spagna); Université catholique de Louvain (Belgio); Warsaw School of Economics (Polonia)
- Doppio Diploma in Economia, Econometria e Finanza (MEEF)  
Université de la Méditerranée Aix- Marseille II (Francia)
- *Coordinated Academic Programme in Financial Analytics*  
Stevens Institute of Technology (Stati Uniti d'America)

Laurea magistrale in *Global Development and Entrepreneurship* (cl. LM-56):

- Doppio diploma con il *Master Grande Ecole*  
Université de Strasbourg (Francia)

Laurea magistrale in Scienze ambientali (cl. LM-75):

- *Master Degree in Sustainable development*  
Karl-Franzens Universität (Austria); Leipzig University (Germania); Utrecht University (Olanda); Basel University (Svizzera); Hiroshima University (Giappone)

Laurea magistrale in Economia e gestione delle arti - EGART (cl. LM-76):

- Doppio diploma *Especializacion en gestion cultural y politicas culturales*  
Universidad Nacional de San Martín (Argentina)

Lauree magistrali in Economia e Gestione delle aziende (cl. LM-77), Marketing e comunicazione (cl. LM-77); Management (cl. LM-77):

- Doppio Diploma in Economia Ca' Foscari - ESCP Europe  
Ecole Supérieure de Commerce de Paris-Europe (Francia)

Laurea magistrale in *Management* (cl. LM-77):

- *Master of Science in International Business and Economics*  
Universität Hohenheim (Germania)
- *Master of Science in Business Administration*  
Universiteit Twente (Paesi Bassi)
- *Master in Management*  
Université de Liège (Francia)
- *Coordinated Academic Programme in Financial Analytics*  
Stevens Institute of Technology (Stati Uniti d'America)

Laurea magistrale interateneo in *Crossing the Mediterranean Towards Investment and Integration* (MIM) (cl. LM-81):

- Titolo doppio tra l'Università Ca' Foscari (coordinatore) e l'Université Paul-Valéry Montpellier 3 (U.P.V.)

Laurea magistrale in Storia dal Medioevo all'età contemporanea (cl. LM-84):

- Doppio diploma con il *Master Historie, spécialité Science Historiques*  
Université de Rouen (Francia)
- Doppio diploma con *Licenciatura in Historia*  
Universidad Nacional del Litoral (Argentina).

## Master

Master Universitari di II livello:

- **Management dei Beni e delle Attività Culturali** (MaBAC) ospita Double Degree con l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris Europe - ESCP Europe (FRANCIA).

## Diritto allo studio

Di seguito si riportano le serie storiche dei dati relativi al numero di borse di studio assegnate e ai volumi di esoneri, borse di studio, e altre agevolazioni.

Studenti esonerati totalmente per tipologia	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
C.d.L, C.d.L magistrale	1.976	2.456	2.651	1.948	2.131	2.314	2.508
Corsi Dottorato	18	16	20	10	5	4	1
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	105	102	105	119	111	122	133

Tabella 9 - Assegnazione borse di studio (serie storica a.a. 2012/13-2018/2019). Fonte ADISS.

Tasse Universitarie	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19
Totale tasse teoriche	33.932.835	35.170.809	34.955.901	37.116.716	34.863.740	34.979.176	36.174.162
Totale tasse dovute	25.416.262	26.239.172	26.110.935	28.985.299	28.115.116	27.578.101	27.423.932
Totale esoneri, borse e agevolazioni	8.561.591	8.931.637	8.844.966	8.131.417	6.748.624	7.401.075	8.750.230
Percentuale esoneri tasse teoriche	25,10%	25,40%	25,30%	21,91%	19,36%	21,16%	24,19%
Percentuale esoneri su tasse dovute	33,51%	34,04%	33,87%	28,05%	24,00%	26,84%	31,91%

Tabella 10 - Volume degli esoneri, borse di studio e altre agevolazioni rispetto al totale delle tasse universitarie (serie storica a.a. 2012/13-2018/2019). Fonte: ADISS (dati aggiornati a marzo 2020).

## Post Lauream

### Il Fondo di Finanziamento Ordinario per le borse Post Lauream

	Criterio	Peso				
		2015	2016	2017	2018	2019
C1	Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti.	40%	40%	50%	50%	30%
C2	Grado di internazionalizzazione del dottorato Dal 2017: inserimento dei Dottorati Internazionali	10%	10%	10%	10%	10%
C3	Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute del dottorato sul sistema socio – economico Dal 2017: inserimento dei Dottorati Intersectoriali/Industriali e Interdisciplinari	10%	10%	10%	10%	10%
C4	Attrattività del dottorato Dal 2017: diminuzione a 10% del peso	20%	20%	10%	10%	10%
C5	Dotazione di servizi, risorse infrastrutturali e risorse finanziarie a disposizione del dottorato e dei dottorandi, anche a seguito di processi di fusione o di federazione tra atenei	20%	20%	20%	20%	40%

Tabella 11 - Criteri e indicatori per la ripartizione del Fondo Borse post lauream adottati nel 2019 e variazioni intercorse nel quadriennio. Fonte ARIC.

Criterio	Peso				Posizionamento Ca' Foscari sui 60 Atenei statali			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
CRITERIO 1 - Qualità della ricerca svolta dai membri del collegio dei docenti	1,45%	1,35%	1,83%	1,62%	27	28	17	23
CRITERIO 2 - Grado di internazionalizzazione del dottorato	1,79%	1,57%	2,31%	2,41%	18	21	13	10
CRITERIO 3 - Grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute sul sistema socio-economico	1,17%	1,01%	1,48%	1,94%	29	37	25	20
CRITERIO 4 - Attrattività del dottorato	1,69%	2,56%	1,81%	1,82%	24	11	20	23
CRITERIO 5 - Dotazione di servizi e risorse disponibili	1,31%	1,30%	1,43%	1,42%	28	30	26	27
<b>Indicatore applicazione del modello</b>	<b>1,47%</b>	<b>1,45%</b>	<b>1,76%</b>	<b>1,67%</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>23</b>

Tabella 12 - Fondo borse post lauream, performance nel quadriennio. Fonte ARIC.

	2016	2017	2018	2019
Posizionamento Ca' Foscari sui 60 Atenei statali	31	30	28	29
Assegnazione Fondo Post Lauream	€ 1.724.764,00	€ 1.799.258,00	€ 2.186.059,00	€ 2.385.892,00
Differenza % assegnazione rispetto all'anno precedente	+8,20%	+4,30%	+21,50%	+9,10%
Totale Fondo Post Lauream Atenei Statali	€ 128.435.762,00	€ 132.694.114,00	€ 151.660.000,00	€ 161.210.172,00

Tabella 13 - Assegnazione del Fondo Borse Post Lauream: dal 2016 al 2019. Fonte ARIC.

## Attività di orientamento al lavoro e all'autoimprenditorialità

Le azioni di orientamento al lavoro progettate e promosse dal *Career Service* si articolano all'interno di un percorso complessivo di attività e laboratori con l'obiettivo di essere al fianco degli studenti nella pianificazione del loro progetto professionale e nell'individuazione della strategia più efficace per orientarli a trovare la destinazione nel mondo del lavoro. I concetti chiave del percorso proposto sono: l'analisi e il riconoscimento delle proprie competenze, l'allenamento delle competenze attraverso laboratori di orientamento al lavoro e/o all'autoimprenditorialità e, infine, il momento del *match point* con il mondo del lavoro e delle professioni. Tale percorso è stato attuato con le seguenti iniziative di orientamento proposte a studenti e neo-laureati per il 2019, in collaborazione con il *Ca' Foscari Competency Centre* e consulenti esterni, professionisti della comunicazione *online* e del *personal branding*.

### **Laboratori di orientamento professionale del ciclo “PENSA FUTURO. Progetta la tua carriera. Promuovi te stesso”**

I principali contenuti di questo ciclo di laboratori organizzato in collaborazione con il *Ca' Foscari Competency Centre* sono:

- le motivazioni e gli strumenti per alimentare il *marketing* di sé stessi;
- l'analisi delle attitudini e delle competenze al fine di elaborare un progetto professionale coerente con il proprio percorso di studi.

Nel 2019 n. 2 edizioni e n. 54 partecipanti.

### **Laboratori di orientamento professionale del nuovo ciclo “COMUNICAZIONE EFFICACE”**

In collaborazione con Alessandra Colonna, CEO di *Bridge Partners*. L'obiettivo del laboratorio, articolato in due giornate formative, è stato quello di far acquisire ai partecipanti gli strumenti per una comunicazione efficace per presentarsi al meglio a un colloquio di lavoro e valorizzare le proprie competenze nella lettera di presentazione.

Nel 2019 n. 2 edizioni e n. 43 partecipanti.

### **Laboratori di orientamento professionale del ciclo “INNOVAZIONE PROFESSIONALE”**

Realizzato in collaborazione con Luigi Centenaro, *Personal Branding Strategist* e Fondatore di *BigName*, con l'obiettivo di aiutare studenti e laureati a comunicare il proprio valore alle aziende, partendo da un'analisi del mercato, dei ruoli offerti e individuando una strategia per differenziarsi, si articola in due incontri dal titolo:

- “*Professional Strategy* - Metodologie innovative per capire come rendere il tuo profilo innovativo, orientarti nel mercato del lavoro e sviluppare nuovo valore per le aziende”;
- “*Personal Branding* - Impara a differenziarti e individua una strategia efficace per valorizzare la tua immagine professionale”.

Nel 2019 n. 2 edizioni e n. 73 partecipanti.

### **Laboratori e incontri di orientamento del ciclo sulla “WEB REPUTATION”**

#### **Monster University Tour. Fai i tuoi primi passi nel mondo del lavoro!**

Principali tematiche affrontate: ricerca di lavoro *online*; colloquio: come affrontarlo al meglio; lavoro e *social network*; CV: cosa scrivere e cosa evitare; *web reputation*.

Nel 2019 n. 1 edizione e n. 53 partecipanti.

#### **LinkedIn: Rock your profile**

Un laboratorio dedicato per aiutare gli studenti e i neo-laureati a costruire un proprio profilo completo, attrattivo ed efficace, a crearsi una rete di contatti per il proprio *network* e a individuare opportunità professionali.

Nel 2019 n. 1 edizione e n. 110 partecipanti.

### **Laboratori di orientamento all'autoimprenditorialità del nuovo ciclo “METTERSI IN PROPRIO”**

Un laboratorio di formazione dedicato a studenti e laureati che vogliono sviluppare competenze per realizzare un proprio progetto di impresa o incentivare un atteggiamento imprenditoriale rispetto al proprio percorso professionale. Si è articolato in 7 incontri con consulenti e professionisti e una *study visit* in azienda presso Kilometro Rosso (BG).

Nel 2019 n. 1 edizione e n. 25 partecipanti

### **Laboratori di orientamento professionale del ciclo “ASPETTANDO I CAREER DAY”**

I laboratori sono stati progettati come momento preparatorio agli incontri di *recruiting* - *Career Day* settoriali organizzati *dal Career Service*. Le principali tematiche affrontate sono state: *focus* sul mercato/settore di riferimento con i professionisti del settore; sessioni di *CV check* individuale.

Nel 2019 n. 4 edizioni articolate in n. 9 incontri e con n. 450 partecipanti.

### **Laboratori del ciclo “Prepararsi ai Model United Nation (MUN) e Model European Union (MEU)”**

Nell'autunno 2019, la *Venice Diplomatic Society*, in collaborazione con il Settore Tirocini Estero, ha organizzato dei *workshop* preparatori di 30 ore accademiche, obbligatori per i 20 studenti che nel corso del 2020 parteciperanno alle simulazioni internazionali MUN e MEU.

I laboratori, in lingua inglese, hanno consentito agli studenti cafoscarini di acquisire gli strumenti indispensabili per prepararsi in modo efficace alle simulazioni delle assemblee ONU e degli organi europei, imparando a conoscere i meccanismi della diplomazia internazionale.

### *Ciclo di seminari Discovering*

Nel 2019 è stato organizzato un nuovo appuntamento del ciclo *Discovering*, i seminari formativi ideati nel 2017 per presentare in modo più dettagliato i progetti finanziati di *stage* all'estero e, contemporaneamente, approfondire la conoscenza di un Paese o area geografica da un punto di vista sociale, culturale ed economico.

Il 9 aprile 2019 in Aula Baratto si è tenuta una presentazione inerente le possibilità di lavoro nella cooperazione internazionale non governativa. La relatrice, dott.ssa Maria Donata Rinaldi di COSPE Onlus, ha illustrato ai circa 60 partecipanti le opportunità professionali e le competenze richieste dal settore.

### *Presentazione e preparazione al Progetto "Festival delle Carriere Internazionali"*

A ottobre 2019 è stata organizzata una presentazione per il Progetto "Festival delle Carriere Internazionali" di Roma (previsto a marzo 2020), di cui Ca' Foscari è *partner*. L'incontro si è svolto in collaborazione con l'Associazione Giovani nel Mondo per fornire strumenti e indicazioni utili per una candidatura di successo. Hanno partecipato circa 30 studenti.

### *Eventi a cui ha partecipato lo Staff del Settore Tirocini Estero*

- 21/03/2019: in occasione dell'evento "Afropean Bridges", organizzato dal *Centre of Humanities and Social Change* di Ateneo, lo *staff* è intervenuto con una presentazione approfondita del progetto Ca' Foscari per il Mondo, portando anche due ex tirocinanti come *testimonial*;
- 21/05/2019: in occasione dell'evento "Lavorare per l'Unione europea: profili richiesti, modalità di selezione, esperienze", organizzato del Centro di Documentazione Europea di Ateneo, lo *staff* è intervenuto con una presentazione inerente i progetti di *stage* all'estero, il mercato del lavoro internazionale, le *skill* necessarie e i servizi che il *Career Service* di Ateneo implementa per un efficace *career planning*.

### *Azioni di orientamento per gli studenti e i laureati di area umanistica*

Obiettivo da Piano Strategico: attuare il potenziale degli studenti, supportandoli nel proprio sviluppo personale e professionale, assicurando il tempestivo coinvolgimento dei datori di lavoro e degli *stakeholder* con un'attenzione particolare agli studenti dell'area umanistica.

Il *Career Service* si è impegnato nella realizzazione di laboratori di orientamento al lavoro, strumenti di orientamento e occasioni d'incontro con il mondo del lavoro per dare maggiore consapevolezza agli studenti e ai neo-laureati di area umanistica delle competenze acquisite durante il percorso di studi e spendibili per l'inserimento nel mondo del lavoro.

Il *Career Service* per il 2019 ha messo in campo le seguenti azioni:

- presentazioni del *Career Service* in aula, all'inizio delle lezioni nei singoli corsi di laurea (ospitati dai docenti): a febbraio, in occasione dell'inizio del terzo periodo, sono state effettuate 11 presentazioni per un totale di 862 studenti;
- avvio di una stretta collaborazione con i docenti di alcuni corsi di laurea magistrale per potenziare gli accordi e le convenzioni e le offerte di tirocinio per gli studenti di area umanistica, sempre più in linea con i profili in uscita;
- elaborazione del *portfolio* delle competenze trasversali degli umanisti per la creazione di una scheda di autovalutazione delle competenze trasversali possedute, da somministrare agli studenti per poi allegarla al proprio *Curriculum Vitae*; la realizzazione della scheda è passata attraverso la mappatura delle professioni in uscita dall'area umanistica, la rilevazione e l'analisi delle competenze trasversali che caratterizzano tutti i profili formativi degli studenti e neo-laureati in stretta collaborazione con il CFCC e la creazione della scheda da poter allegare al CV per mettere in trasparenza e valorizzare le competenze sviluppate dagli umanisti durante il loro percorso universitario;
- progettazione, organizzazione e realizzazione della terza edizione dei "Cultural Innovation Days", esperienze e racconti sulle nuove professioni culturali (8-9-10-11 ottobre 2019): quattro giornate di orientamento al lavoro per conoscere più da vicino le prospettive occupazionali in ambito culturale; le giornate si sono articolate in 1 laboratorio di apertura "Il tuo progetto professionale inizia qui: le linee guida per lavorare nella cultura" e in 9 *Atelier* tematici sul settore "Comunicazione, scrittura ed editoria" e sul

settore “Arte e Turismo”, sviluppati in uno o più laboratori tenuti da professionisti della cultura che hanno spiegato nel dettaglio il loro lavoro anche attraverso momenti interattivi; i temi principali degli *Atelier* sono stati: la comunicazione e le relazioni esterne nel mondo dell’editoria, il lavoro del *Foreign Fiction Editor*, Pensare e fare un libro, l’Arte del narrare diventando professionisti della parola, la professione “gallerista”, la professione dell’Archeologo, la valorizzazione del patrimonio culturale in chiave turistica, *Business* del Libro sia dal punto di vista delle librerie che si trasformano, sia dal punto di vista del Festival Letterario; nell’ambito delle quattro giornate sono stati organizzati 10 laboratori, per un totale di più di 350 partecipanti.

### **Progetto LEI - Leadership, Entrepreneurship, Improvement. Center for Women’s leadership**

*LEI - Center for Women’s Leadership* è il progetto dell’Università Ca’ Foscari Venezia, ideato e promosso dal *Career Service*, dedicato alle giovani donne.

Per la prima volta un Ateneo italiano istituisce una serie di attività e iniziative per promuovere il rafforzamento del ruolo sociale ed economico delle donne nel mondo del lavoro sotto i seguenti punti di vista:

- *Leadership*, attraverso l’incontro/confronto con imprenditrici e professioniste e il supporto di esperti del *Ca’ Foscari Competency Centre*;
- *Entrepreneurship*, per sviluppare competenze utili a trasformare un’idea di impresa in una *start up* di successo;
- *Improvement*, per potenziare le *soft skill* attraverso laboratori di orientamento e attività di *mentoring*.

Obiettivo del 2019 è stato lavorare sul tema della *leadership* inclusiva, promuovendo iniziative a favore dell’occupabilità delle giovani donne e dell’inclusione in ambito lavorativo, favorendo la valorizzazione delle differenze di genere e lo sviluppo di una cultura aperta finalizzata alla contaminazione e all’arricchimento. Il nuovo concetto di inclusività correlato al progetto si esprime a partire dall’aggiornamento grafico del logo.

Per il 2019 sono state previste numerose iniziative: *talk* con *manager* e imprenditrici, laboratori per sviluppare la *leadership* e l’autoimprenditorialità, percorsi di orientamento rivolti all’area STEM (scienze, tecnologia, ingegneria e matematica) e programmi di *mentorship*.

Per sensibilizzare ulteriormente gli *stakeholder* sul tema si sta valutando, in accordo con l’Ufficio Comunicazione di Ateneo, la pubblicazione di un *magazine* trimestrale.

Il progetto, inoltre, ha l’obiettivo, anche quest’anno, di operare in sinergia con altre iniziative istituzionali dell’Ateneo (Incroci di Civiltà, *Writers in Conversation* e l’Associazione *Alumni*).

### **TALK del ciclo “DONNE&LAVORO” (ex “Donne&Impresa”)**

Si tratta di un’iniziativa finalizzata alla diffusione e alla sensibilizzazione della cultura di impresa al femminile e alla riflessione sul ruolo e sulle competenze delle donne che occupano posizioni di vertice nel mondo del lavoro.

#### **2 aprile - “Carriere diplomatiche e internazionali” (100 partecipanti)**

Un *focus* dedicato alle figure professionali che operano all’interno delle organizzazioni internazionali con due protagoniste d’eccezione, Manuela Morelli (Capo Pianificazione e Sviluppo Risorse Umane presso l’ITU-Agenzia ONU) e Ana Luiza Massot Thompson-Flores (Direttrice dell’Ufficio Regionale dell’Unesco di Venezia).

#### **10 ottobre - Professione galleriste. Il caso della Venice Galleries View (94 partecipanti)**

Nell’ambito dei *Cultural Innovation Days*, un appuntamento speciale con quattro professioniste a capo di importanti realtà artistiche del territorio: Marina Bastianello (Galleria Massimodeluca), Emanuela Fadalti (Marignana Arte), Ziva Kraus (Ikona Gallery) e Alberta Pane (Galleria Alberta Pane), moderate dalla professoressa Silvia Burini.

### **Programmi di Mentorship**

“COLTIVIAMOCI” è il nuovo programma di *mentoring* promosso e avviato dal *Career Service* in collaborazione con l’Associazione *Alumni* nell’ambito del progetto LEI. Attraverso questa iniziativa, un gruppo di studenti e studentesse cafoscarini selezionati ha potuto intraprendere un percorso di orientamento al lavoro accompagnati dalla testimonianza e dall’esempio di professionisti affermati. I profili *senior* hanno potuto così coltivare e accrescere il talento di giovani risorse; gli studenti, invece, hanno beneficiato dell’esperienza dei professionisti per iniziare il loro percorso nel mondo del lavoro con radici più solide. Il progetto “Coltivismoci” ha coinvolto per il 2019 un gruppo di 33 ragazzi e ragazze. Ciascuno di loro è stato affiancato da un/una *mentor – manager*, imprenditori, professionisti – che ha messo a disposizione il proprio tempo e le proprie competenze per sostenere e accompagnare la crescita professionale delle ragazze e dei ragazzi. I *mentor* sono stati abbinati ai *mentee* sulla base dell’esperienza

lavorativa, dell'area professionale e delle affinità con le aree disciplinari delle cafoscarine e dei cafoscarini coinvolti. Prima dell'avvio della *mentorship*, sono stati organizzati degli incontri di formazione sia per i *mentor* che per i *mentee* curati da professionisti di *mentoring* e *coaching*, con l'obiettivo di fornire loro tutti gli strumenti necessari per vivere il percorso in maniera consapevole ed efficace.

Il momento del *matching* tra *mentor* e *mentee* si è svolto in una giornata di incontro collettiva a Ca' Foscari coordinata da una formatrice professionista, alla quale hanno preso parte tutti i partecipanti al progetto.

### *Laboratori*

#### **“La via dell'impresa. Istruzioni d'uso per l'avvio di un'attività in proprio”**

Laboratorio di autoimprenditorialità rivolto a studenti e studentesse iscritti/e a un corso di laurea magistrale o neolaureati/e magistrali di Ca' Foscari interessati ad acquisire le competenze necessarie per avviare e sviluppare un'attività in proprio.

Nel 2019 n.1 edizione e n. 25 partecipanti.

#### **“ELLE”: Emotional Leadership Lab for Excellence. Valorizzare la leadership inclusiva”**

Un itinerario di scoperta e valorizzazione della *leadership* inclusiva progettato dal *Ca' Foscari Competency Centre* e articolato in moduli finalizzati all'acquisizione delle competenze e degli strumenti necessari per prendere consapevolezza delle diverse modalità di esercizio della *leadership*. Il laboratorio si è aperto con un evento speciale organizzato in collaborazione con la redazione di Donna Moderna. Si è svolto infatti un *workshop* ispirato alle tecniche del Teatro di Improvvisazione riservato a 30 partecipanti a ELLE e mirato ad acquisire competenze relazionali utili per l'esercizio della *leadership* e la possibilità di assistere allo spettacolo teatrale “Storie che ispirano”, estratto dello spettacolo “Donne come noi”, scritto da Giulia Minoli ed Emanuela Giordano e ispirato al libro scritto a più mani dalla redazione di Donna Moderna.

Nel 2019 n. 1 edizione e n. 39 partecipanti.

#### **Workshop magazine con Donna Moderna**

L'iniziativa, organizzata nell'ambito del Progetto LEI e in collaborazione con Donna Moderna, è stata dedicata agli studenti e neolaureati interessati a una carriera nel mondo del giornalismo e dell'editoria. Il progetto si è articolato in tre giornate attraverso le quali i partecipanti hanno appreso le tecniche base di realizzazione di una rivista. Gli appuntamenti sono stati così suddivisi: progettazione editoriale, progettazione grafica ed elaborazione dei contenuti.

Nel 2019 n. 1 edizione e n. 25 partecipanti.

### *Eventi*

#### **8 febbraio - Simonetta Agnello Hornby conversa con Susanna Regazzoni**

Evento di inizio anno. Nell'ambito del Progetto LEI e del ciclo “*Writers in Conversation*” si è organizzato l'evento di lancio del 2019 con la scrittrice siciliana (160 partecipanti).

#### **5 aprile - Paulina Flores, scrittrice**

*Workshop* in collaborazione con il Festival “Incroci di Civiltà”, rivolto a studentesse e neo-laureate sul tema del processo creativo e sulla professione dello scrittore dal punto di vista di una giovane donna. (20 partecipanti)

#### **24 settembre - Presentazione del libro “Siamo qui. Storie e successi di donne migranti” di Giusi Sammartino**

Una conversazione incentrata sui temi dell'occupabilità delle donne migranti in Italia (30 partecipanti).

### *Orientamento scolastico verso le discipline STEM*

#### **Professione scienziate**

Iniziativa organizzata in collaborazione con i Dipartimenti di Scienze Molecolari e Nanosistemi e di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica nell'ambito del Piano Lauree Scientifiche per avvicinare le giovani studentesse delle scuole superiori alle professioni scientifiche. Il 30 ottobre, presso il Campus Scientifico di Mestre, si è tenuto “Professione Scienziate”, un'iniziativa aperta ad alcune classi 3° e 4° delle scuole superiori del territorio. Gli studenti e le studentesse hanno potuto scoprire attraverso alcuni laboratori curati dai docenti del Campus l'applicazione delle discipline scientifiche nella vita di tutti i giorni; hanno assistito inoltre a un *talk* con alcune professioniste

provenienti dal mondo della chimica, del restauro, delle scienze ambientali e dell'informatica, aperto anche agli studenti e alle studentesse di Ca' Foscari.

Edizione 2019: 250 partecipanti provenienti dalle Scuole Superiori.

### **Borse per tirocini "Donne e Finanza"**

Nella cornice del progetto LEI, il *Career Service* dell'Università Ca' Foscari Venezia ha offerto alle studentesse meritevoli iscritte a un corso di Laurea Magistrale di area *finance* 7 borse di *stage* del valore di 600,00 euro al mese per un massimo di due mesi (novembre-dicembre 2019) per l'avvio di tirocini curriculari in importanti realtà del mondo finanziario, al fine di favorire e sostenere l'occupabilità femminile nel mercato del lavoro afferente a questo settore. Il periodo di tirocinio è stato preceduto da momenti di formazione durante i quali sono stati affrontati argomenti quali il *self branding*, le tecniche di relazione e comunicazione, le competenze e i diversi ruoli professionali del settore finanziario. Le studentesse hanno inoltre partecipato a un *workshop* organizzato da Valore D nell'ambito di un progetto di Ateneo ideato in memoria di Valeria Solesin. Nel corso dell'esperienza di tirocinio, ciascuna studentessa è stata inoltre affiancata da un/una professionista dell'azienda nella quale ha svolto lo *stage* per sviluppare un percorso di *mentorship*.

## **Attività di integrazione tra Università e mondo del lavoro**

### **Eventi**

Il *Career Service* nel 2019 ha organizzato 5 *Career Day* settoriali.

#### **Finance&Consulting**

Finance&Consulting - Career Day a San Giobbe - 11/04/2019 (Area Economica).

Le opportunità di lavoro nella finanza: Incontro aziende/laureati.

+800 partecipanti; 31 aziende; n. 6 presentazioni aziendali per +200 partecipanti, 1 Workshop di orientamento per 700 partecipanti.

#### **A colloquio con le aziende del Fashion&Luxury**

FASHION & LUXURY Weeks / 21-30 maggio 2019.

Due settimane dedicate alle aziende che operano nel settore *Fashion & Luxury* che hanno potuto presentarsi e incontrare un gruppo di studenti e/o laureati preselezionati per le loro esigenze di *recruiting* ed *employer branding*. I partecipanti sono stati preselezionati sulla base di 24 profili professionali indicati dalle aziende: 1.025 CV raccolti, 302 colloqui *one to one* effettuati da 152 cafoscarini.

Nel 2019: 302 colloqui *one to one*, 6 aziende presenti.

#### **A colloquio con le aziende del Food&Beverage**

FOOD&BEVERAGE Week / 9-17 maggio 2019.

Evento esclusivo ideato dal *Career Service* per favorire il *matching* tra i *brand* più importanti del mondo del *food&beverage* e un gruppo di laureandi e laureati cafoscarini formati e preparati, preselezionati sulla base dei 14 profili professionali indicati dalle aziende: 435 candidature ricevute e preselezionate dal *Career Service*, 216 colloqui *one to one* effettuati da 110 cafoscarini.

Nel 2019: 216 colloqui *one to one*, 7 aziende presenti.

#### **Industria e Servizi e Retail&Lifestyle Career Day**

Undicesima edizione del *Career Day* dedicato alle aziende che operano in due settori di *business*: l'Industria e il *Retail*. Si è svolto presso la Scuola Grande San Giovanni Evangelista di Venezia il 03/12/2019.

Nel 2019: +800 partecipanti, 46 aziende presenti.

Nel 2019 è stato realizzato inoltre un evento *monobrand*: LVMH Day, con 12 *brand* presenti - presentazione del gruppo (n. 237 partecipanti) e azioni di *recruiting* attraverso raccolta CV e colloqui *one to one* in presenza (n. 210 partecipanti).

#### **Nuovi Cicli di incontri "MEETUP WHITH..." e "TOURism"**

Una giornata in cui gruppi aziendali o singole imprese hanno avuto a disposizione uno o più spazi in Ateneo per attività di orientamento al lavoro, presentazioni aziendali, *focus* sulle professioni ricercate, *business case*, *recruiting* e selezione di giovani talenti cafoscarini.

Nel 2019 sono state realizzate n. 11 presentazioni/visite aziendali del ciclo "*MeetUp With*" (276 partecipanti).

Nel 2019 sono stati realizzati n. 2 incontri del ciclo TOURism: giornate caratterizzate da specifici *tour* e visite alla scoperta delle maggiori realtà aziendali di questo importante settore dell'economia: il mondo dell'*hotellerie* (59 partecipanti pre-selezionati).

## Progetti

### Garanzia Giovani

Promozione e gestione di progetti legati al Programma Regionale "Garanzia Giovani" per favorire l'occupabilità dei giovani cafoscarini:

- progettazione e presentazione di n. 1 percorso formativo come capofila nella Direttiva a sportello DGR 765/2019, che ha riaperto di fatto la modalità a sportello nell'ambito del Programma regionale "Garanzia Giovani";
- progetto "Brand Identity e Comunicazione" (15 destinatari): n. 4 ore individuali di orientamento specialistico prima dell'avvio del tirocinio, 192 ore di formazione specialistica (in partenariato con Fondazione Università Ca' Foscari), avvio di 800 ore di tirocinio (circa 5 mesi) per ciascun destinatario, misure per l'accompagnamento al lavoro a seguito della conclusione del tirocinio con l'obiettivo di accompagnare l'inserimento in azienda oppure la ricerca di nuove opportunità occupazionali; il progetto è stato finanziato e le attività saranno avviate interamente nel 2020;
- partenariato di rete con l'Istituto Veneto per i Beni Culturali su n. 3 progetti per "Tecnico del Restauro di beni culturali" nell'ambito della Direttiva a sportello DGR 1117/2019.

### Alto apprendistato di ricerca

Promozione del contratto di Alto Apprendistato di Ricerca (n. 6 contratti attivati nel 2019) e in questo ambito:

- partecipazione al Gruppo di Lavoro "Apprendistato di Alta Formazione e Ricerca" costituito all'interno dell'Osservatorio Università-Imprese della Fondazione Crui e composto da accademici, esperti e rappresentanti di istituzioni e imprese;
- collaborazione alla stesura del *report* 2018 dell'Osservatorio Università-Impresa per la parte dedicata all'apprendistato di ricerca;
- promozione del contratto di apprendistato di ricerca attraverso pagina dedicata del sito di Ateneo e materiale promozionale distribuito ad aziende e studenti in occasione degli eventi di *recruiting*;
- consulenza alle aziende e supporto tecnico per l'attivazione del contratto.

### Progetti con il territorio per avvio e finanziamento tirocini

Promozione e gestione di progetti per l'avvio e il finanziamento, dove previsto, di tirocini in Italia in partenariato con enti/istituzioni del territorio: Fondazione di Venezia, Fondazione Querini Stampalia, La Biennale di Venezia, il Comune di Venezia (avvio di n. 4 tirocini formativi e di orientamento in favore di neo-laureati cafoscarini di area linguistica per lo sviluppo di progetti di informazione turistica per Venezia) e con la CCIAA delle province di Treviso-Belluno (finanziamento e avvio di n. 18 tirocini formativi e di orientamento in favore di neo-laureati cafoscarini su progetti attorno ai seguenti temi: Digitalizzazione e "impresa 4.0", *Marketing* e Vendite, Finanza e Controllo, Internazionalizzazione, Organizzazione aziendale, Innovazione (di prodotto, di processo, di mercato, organizzativa), Sostenibilità ambientale, economica, sociale, Mediazione culturale e linguistica, Filiere del turismo, della cultura e della creatività). Promozione e gestione, nell'ambito del Progetto LEI, di n. 7 tirocini finanziati rivolti esclusivamente a studentesse della laurea magistrale in ambito "Finanza", con altrettante aziende *partner*. È stato inoltre promosso e gestito il Bando "Tirocini formativi e di orientamento presso l'Unità di Analisi e Ricerca Economica territoriale della Banca d'Italia - Sede di Venezia". L'iniziativa intendeva favorire l'integrazione delle competenze maturate dai tirocinanti nei percorsi di studio universitario con un'esperienza che ha avuto a oggetto un progetto di ricerca di natura empirica.

### Progetti di promozione del Career Service connessi ai servizi erogati

Progettazione e realizzazione di azioni di informazione diffusa su servizi e attività promosse dal *Career Service*, creando una comunicazione più strutturata attraverso:

- creazione di manifesti annuali delle attività per promuovere con un unico strumento di comunicazione le attività annuali declinate secondo i vari servizi erogati;
- revisione della *home page* del portale dedicato al *Career Service* per renderla più funzionale rispetto ai servizi erogati a studenti, laureati e imprese; revisione della sezione dedicata agli eventi di *recruiting*

strutturando i contenuti delle pagine secondo la nuova proposta di iniziative per le imprese promossa per il 2020;

- implementazione della pagina dedicata alle aziende *partner* del *Career Service* (con inserimento di loghi aziendali con relativi *link* ai siti carriera); integrazione su *web* e nei *format online* delle informazioni utili per permettere alle aziende di contribuire nella valutazione della qualità dell'offerta didattica e dell'*employability* di Ca' Foscari nell'ambito dei *Ranking* Internazionali; creazione di una sezione dedicata ai progetti di *mentorship*;
- invio *newsletter* mensile per studenti e neolaureati e realizzazione di una versione esclusiva per le aziende *partner*;
- realizzazione di interviste con i laureati che hanno trovato lavoro grazie al *Career Service*;
- organizzazione di momenti di presentazione dedicati alla promozione del *Career Service* (*CV online*, appuntamenti di *recruiting*, progetto professionale, strumenti e opportunità di orientamento) rivolti in particolare agli studenti e ai laureandi di area umanistica (11 incontri in febbraio);
- collaborazione con Radio Ca' Foscari per la realizzazione del programma radiofonico "A scuola di lavoro con il *Career Service*" (n. 8 puntate);
- posizionamento sempre più mirato sui canali social (*Facebook*, *LinkedIn*, *Twitter* e *Instagram*);
- *post* sponsorizzato su *LinkedIn* per promuovere il progetto di *mentorship* "Coltiviamoci";
- realizzazione di una campagna fotografica con un professionista, per raccogliere materiale iconografico da utilizzare a sostegno delle attività promozionali;
- creazione di campagne *social* per la promozione degli eventi, anche in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione di Ateneo, con cui è stato concordato un piano annuale di azioni;
- implementazione dei rapporti con società che si occupano dello sviluppo dell'*employer branding* per le aziende, con l'obiettivo da un lato di somministrare agli studenti di Ca' Foscari test dedicati al *social recruiting* e dall'altro offrire alle aziende opportunità di aggiornamento attraverso sessioni di formazione con consulenti dedicati;
- pubblicazione di una versione aggiornata della Guida "Mi metto al lavoro. Strumenti utili per un buon inizio", in collaborazione con "UMANA Spa".

## Progetti di stage all'estero

### Programma Erasmus+

Sono stati realizzati progetti per permettere agli studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea magistrale e dottorato di ricerca di svolgere un tirocinio di due-tre mesi, con borsa, presso enti ospitanti convenzionati in uno dei Paesi dell'Unione Europea.

Nel 2019 sono stati avviati n. 109 tirocini per studenti e n. 63 tirocini per neolaureati per un totale di 172 mobilità, attraverso due bandi annuali.

### Programma di tirocinio MAECI - MIUR - Fondazione CRUI

Rinnovo dell'adesione al programma di tirocini MAECI - MIUR - Fondazione CRUI, che consente agli studenti magistrali (di alcune classi di laurea) di svolgere tirocini di tre mesi presso le Ambasciate, i Consolati e le Rappresentanze permanenti d'Italia all'estero.

Nel 2019 la Fondazione CRUI ha pubblicato tre bandi di selezione, che hanno consentito a 45 studenti cafoscarini di essere selezionati per partenze nel 2019.

A dicembre 2019, la Referente del Settore Tirocini Estero, nel corso di una missione di lavoro in Australia, ha avuto modo di visitare e incontrare lo staff del Consolato Generale di Melbourne, dell'Istituto Italiano di Cultura di Melbourne e dell'Istituto Italiano di Cultura di Sydney, essendo *partner* progettuali, che accolgono sempre con favore i nostri studenti.

### Progetto "Ca' Foscari Desk in the World"

Il progetto ha l'obiettivo di promuovere Ca' Foscari nel mondo e ampliare la rete di *partner* aziendali dell'università, incrementando le opportunità di *placement* internazionale per i propri studenti e laureati. Da diversi anni sono attivi 25 *desk* presso altrettante Camere di Commercio italiane e istituzioni estere in paesi europei ed extra-europei, che costituiscono un punto informativo e di promozione dell'Ateneo.

Nel 2019 sono stati avviati in totale 22 tirocini (ciascuno di tre mesi), attraverso due bandi annuali.

A dicembre 2019, la Referente del Settore Tirocini Estero, nel corso di una missione di lavoro in Australia, ha avuto modo di visitare e incontrare lo *staff* delle Camere di Commercio italiane di Sydney e Melbourne, con cui sono stati stilati due nuovi accordi come *Desk* per realizzare le attività progettuali.

### *Progetto “Ca’ Foscari per il mondo”*

Il progetto promuove tirocini con borsa nell’ambito della cooperazione allo sviluppo. Coinvolge gli studenti di tutte le aree disciplinari dell’Ateneo per promuovere opportunità di *stage* presso ONG e Onlus attive in tutto il mondo. Ad oggi sono attivi una quarantina di accordi con varie ONG collocate perlopiù in Africa, Subcontinente Indiano e Sudamerica.

Nel 2019 sono stati avviati 17 tirocini, attraverso due bandi annuali.

### *Progetto Global Trade*

Il progetto è stato avviato per permettere agli studenti iscritti a corsi di laurea triennale afferenti ai Dipartimenti di Economia e *Management* di svolgere un’esperienza formativa pratica per acquisire competenze nell’ambito di specifici settori, quali: Sviluppo reti distributive all’estero, *Global Supply Chain Management*, Sviluppo servizi reali e finanziari per l’internazionalizzazione, *Social media marketing*, Industria turistica, *Revenue management and Hospitality Management*, Promozione e valorizzazione delle risorse turistiche.

Nel 2019 sono stati avviati 19 tirocini, attraverso due bandi annuali.

### *Progetto I PICTURE - Internships to Promote Italian Culture To Usefully Raise Employability*

Il progetto PICTURE è stato lanciato nell’a.a. 2018/2019 per promuovere la cultura, la lingua e l’imprenditorialità italiana nel mondo, offrendo *stage* retribuiti agli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale per sviluppare idee e strategie legate al “*Made in Italy*” (ad esempio, insegnamento della lingua, sviluppo di progetti di *marketing* e/o *import/export*, definizione di servizi turistici, organizzazione di eventi interculturali, ...).

Nel 2019 sono stati avviati 12 tirocini, attraverso due bandi annuali.

### *Progetto COLGATE*

Rinnovo della convenzione con *Colgate University* (Stato di New York-USA), che offre una borsa di mobilità per svolgere un’esperienza nell’ambito dell’insegnamento della lingua e cultura italiana a un beneficiario cafoscarino per un anno accademico. Il tirocinante collabora con i professori di lingua italiana nei corsi linguistici, animando le conversazioni, introducendo gli allievi alla cultura italiana attraverso eventi e attività extra-curricolari.

### *Progetto CO.AS.IT*

Rinnovo della convenzione con il Comitato Assistenza Italiani (Co.As.It.), un ente che opera a Melbourne (Australia) nel settore assistenziale ed educativo da oltre 30 anni, offrendo una vasta gamma di servizi, tra cui un programma di assistentato linguistico, che permette a 4 studenti/ laureati di Ca’ Foscari di svolgere attività di assistenza all’insegnamento della lingua e della promozione della cultura italiana, affiancando un insegnante locale nelle scuole di Melbourne. Co.As.It. provvede a erogare ai partecipanti un contributo a parziale copertura delle spese di vitto/alloggio per il periodo di permanenza in Australia.

### *Progetto Stage per Mediazione Linguistica*

Il progetto permette agli studenti iscritti al corso di laurea in Mediazione Linguistica e Culturale di svolgere un’esperienza formativa presso le Università di Malaga e di Saragoza. Il programma, della durata di tre mesi, permette ai beneficiari di concentrarsi sullo studio della lingua e cultura spagnola, associando a esso lo studio delle tecniche e strategie relative all’interpretariato, in particolare alla trattativa e alla traduzione.

Nel 2019 sono partiti 51 studenti.

### *Progetto Festival delle Carriere Internazionali*

Rinnovo della Convenzione con l’Associazione Giovani nel Mondo per la partecipazione al Festival delle Carriere Internazionali di Roma (9-12 marzo 2019), suddiviso in diversi percorsi e *workshop* legati alle carriere internazionali: *Rome Model United Nations*, *Rome Press Game* e *Rome Business Game*. I partecipanti possono così sperimentare in prima persona una simulazione nelle vesti di delegati delle Nazioni Unite, come giornalisti oppure *manager* in ambito internazionale, acquisendo nuove competenze per affrontare il mondo del lavoro. Il progetto ha previsto la possibilità per i cafoscarini di avere una borsa a copertura dei costi di partecipazione alla manifestazione. Sono

state bandite e assegnate 35 borse per studenti, che hanno poi avuto l'opportunità di farsi riconoscere il *workshop* come "Attività Sostitutiva di Stage".

### **Progetto HNMUN - Harvard National Model United Nations**

Ca' Foscari sostiene la partecipazione dei suoi studenti all'esperienza internazionale di *Harvard National Model United Nations* di Boston, la "simulazione ONU" più importante al mondo, realizzata da e per studenti universitari. Durante le sessioni, ogni studente interpreta il ruolo di delegato di un Paese membro delle Nazioni Unite e deve rappresentare le posizioni del proprio paese, confrontarsi con gli altri membri, proporre "*resolutions*" per i problemi mondiali più attuali. L'edizione 2019 (14-17 febbraio) ha previsto la partecipazione di 20 studenti ca'foscari, che hanno ricevuto una borsa a supporto della mobilità.

## **Mobilità internazionale**

### **Progettazione in ambito Erasmus+**

#### **Erasmus+ KA107 - International Credit Mobility**

All'interno delle azioni volte a promuovere la mobilità internazionale, Ca' Foscari è da anni impegnata nell'Azione Chiave 107 di Erasmus+ nota come ICM, acronimo di "*International Credit Mobility*" (E+ KA107 ICM). ICM è un programma di cooperazione internazionale nell'ambito della didattica, ed è una misura finanziata in modo decentrato dalla Commissione Europea attraverso l'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE per favorire principalmente la mobilità per crediti degli studenti dei 3 cicli da e verso enti di istruzione superiore dei cosiddetti "*Partner countries*" (extra UE). ICM prevede anche la mobilità per brevi periodi per insegnamento e/o formazione dello *staff* accademico, così come la formazione e lo scambio di buone pratiche del personale tecnico-amministrativo.

Fino al 2018 i progetti Erasmus+ KA107 ICM avevano durata biennale: a partire dalla Call 2019, tali progetti hanno durata triennale (36 mesi). Per quanto riguarda l'Italia, i progetti Erasmus+ KA107 ICM sono finanziati dalla Commissione Europea attraverso l'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE. Per poter ottenere i fondi, il Settore Progetti dell'Ufficio Relazioni Internazionali (ADiSS.RI) presenta ogni anno a febbraio (scadenza fissata dalla Commissione Europea) una proposta progettuale unica per conto dell'Ateneo, che racchiude i singoli progetti elaborati dai docenti degli 8 Dipartimenti di Ca' Foscari. La gestione dell'intero ciclo di vita dei progetti finanziati è in capo al Settore Progetti.

E+ KA107 ICM contribuisce al raggiungimento di vari obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020: attraverso questo progetto, infatti, è possibile coinvolgere istituzioni *partner* di aree geografiche extra-UE considerate prioritarie dal Piano Strategico (3.4. "Avvio di relazioni in *Far East*, Europa dell'Est e Paesi mediterranei"), al fine di consolidare i rapporti esistenti con questi Atenei oppure di crearne di nuovi, attraverso la mobilità in entrata e in uscita di studenti, docenti, CEL e PTA. Nel caso degli studenti in entrata, inoltre, E+ KA107 ICM è funzionale anche per il raggiungimento dell'obiettivo 3.2. del Piano Strategico "10% di studenti stranieri entro il 2020": sono vari, infatti, gli ex borsisti internazionali in entrata E+KA107 ICM che negli ultimi anni hanno deciso di tornare a Ca' Foscari in veste di "*degree seeker*".

Destinatari di E+ KA107 ICM sono gli studenti dei tre cicli (Laurea triennale, Laurea Magistrale e Dottorato), i docenti (ordinari, associati, a contratto, ecc...), ricercatori, CEL, personale tecnico-amministrativo. Erasmus+ KA107 finanzia borse di mobilità per i beneficiari (borse di studio per studenti e supporto economico per *staff* docente e amministrativo) oltre a un biglietto aereo A/R. A tale proposito, con lo scopo di fornire un servizio migliore ai borsisti Erasmus+ ICM in entrata e in uscita, l'Ateneo ha stipulato una convenzione con un'agenzia di viaggi, individuata con apposita gara d'appalto europea gestita dall'Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA). Il progetto non finanzia, invece, la quota relativa alle spese di IRAP e oneri previdenziali per il supporto economico del personale di Ateneo in uscita (docenti, CEL, PTA): non essendo costi eleggibili, spetta all'Ateneo farsene carico.

Erasmus+ KA107 ICM, attraverso le esperienze di mobilità verso Atenei di paesi extra-UE, promuove la modernizzazione e l'internazionalizzazione degli Istituti di istruzione Superiore e consente di migliorare le competenze del personale dell'Istruzione Superiore, rafforzando la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento. Fondamentale, a tale scopo, sono le misure volte a rafforzare gli strumenti di riconoscimento e convalida di competenze e qualifiche acquisite dai beneficiari al termine della loro mobilità, al fine di ottenere un più semplice riconoscimento a livello europeo. Erasmus+ KA107 ICM, inoltre, punta ad ampliare la conoscenza e la comprensione delle politiche e delle pratiche educative dei paesi europei, ad accrescere le opportunità per lo sviluppo professionale e la carriera del personale, ad aumentare il livello di inclusione, ad accrescere le potenzialità

di occupazione e le prospettive di carriera degli studenti, a rafforzare lo spirito d'iniziativa e l'imprenditorialità degli studenti, a rafforzare la consapevolezza interculturale e la partecipazione attiva nella società, a favorire la prosecuzione dell'istruzione o formazione dopo un periodo di mobilità all'estero e a incrementare le competenze digitali e linguistiche.

Per quanto concerne gli studenti, le mobilità E+ KA107 ICM sono finalizzate in primo luogo all'ottenimento di crediti formativi per attività di studio a tempo pieno, inclusa la preparazione della tesi di dottorato. A partire dalla Call 2018 – e, se previsto, dai singoli progetti-paese approvati dall'Agenzia Nazionale – agli studenti può essere offerta la possibilità di svolgere anche mobilità per tirocinio.

Per i docenti, Erasmus+ KA107 ICM rappresenta un mezzo utile per il potenziamento o la creazione di nuovi percorsi universitari (ad esempio, percorsi di doppio titolo o titolo congiunto) oppure per l'avviamento di collaborazioni accademiche, anche in vista della successiva presentazione di progetti di ricerca. Per il personale tecnico-amministrativo, invece, è l'occasione per svolgere attività di *job shadowing*, scambio di buone pratiche e miglioramento delle pratiche amministrative volte a consolidare i rapporti inter-istituzionali.

La durata delle mobilità per studio e/o tirocinio degli studenti varia da un minimo di 3 mesi (90 giorni) a un massimo di 12 mesi (360 giorni) per ciclo di studi, in conformità con quanto previsto dal singolo progetto-Paese. Per quanto riguarda lo *staff* (docente e amministrativo), le durate variano da un minimo di 5 a un massimo di 60 giorni.

La prima *call* di E+ KA 107 ICM (2015) ha visto Ca' Foscari piazzarsi al primo posto tra gli Atenei italiani per finanziamenti ricevuti, con ben euro 1.323.330,00 incassati e un totale di 14 progetti-paese finanziati su 15 presentati, per un totale di oltre 250 mobilità (100 in uscita e 150 in entrata) tra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo. I progetti-paese finanziati sono stati i seguenti: Australia, Brasile, Repubblica Popolare Cinese, Georgia, Israele, Giappone, Giordania, Marocco, Territori Palestinesi, Federazione Russa, Tunisia, Ucraina, Stati Uniti, Vietnam.

Il primo progetto (E+ ICM 2015-17) si è concluso il 31 luglio 2017 con ottimi risultati dal punto di vista delle mobilità realizzate e della gestione amministrativa-finanziaria, così come evidenziato anche dai commenti dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ al Rapporto Finale consegnato da Ca' Foscari. Sono state realizzate e riconosciute dall'Agenzia Nazionale 271 mobilità, 19 in più del previsto. In totale è stato speso il 96,83% del *budget* assegnato (euro 1.281.230,00 a fronte di un finanziamento di euro 1.323.330,00), ed è stato accettato il 100% delle spese rendicontate.

Il secondo progetto E+ ICM, finanziato dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE con euro 786.810,00, ha coperto il biennio 2016-2018. I Paesi *partner* del secondo progetto sono stati: Argentina, Armenia, Australia, Canada, Georgia, Giappone, Ucraina, Stati Uniti, Vietnam. Le prime mobilità del progetto E+ ICM 2016-18 sono iniziate a febbraio 2017 e si sono concluse il 31/07/2018. Anche in questo caso, grazie anche all'esperienza maturata nella fase precedente, i risultati sono stati soddisfacenti e molto positivi. Il Rapporto Finale presentato da Ca' Foscari è stato accettato dall'Agenzia Nazionale, la quale l'ha valutato molto positivamente e ha riconosciuto il corretto svolgimento del 100% delle mobilità effettuate (163 in totale tra *incoming* e *outgoing*). È stato speso il 95,14% del *budget* assegnato (euro 747.919,00 a fronte di un finanziamento ricevuto di euro 786.110,00). Così come per il progetto E+ ICM 2015-17, la quota eccedente è stata restituita regolarmente all'Agenzia Nazionale Erasmus+.

Il terzo progetto E+ ICM (2017-19) si è positivamente concluso il 31/07/2019 e ha coinvolto Armenia, Azerbaijan, Kosovo, Ucraina e Vietnam. Per la gestione dei 5 progetti-paese Ca' Foscari ha ricevuto euro 301.840,00. Il Rapporto Finale presentato da Ca' Foscari è stato accettato dall'Agenzia Nazionale, la quale l'ha valutato con il punteggio massimo di 100/100: è la prima volta che un Ateneo italiano ottiene questa valutazione. L'Agenzia Nazionale ha riconosciuto il corretto svolgimento del 100% delle mobilità rendicontate, pari al 99,39% del *budget* ricevuto. La quota eccedente non spesa (euro 1.854,00) è stata regolarmente restituita all'Agenzia Nazionale Erasmus+.

Il quarto progetto E+ ICM 2018-20 ha visto Ca' Foscari piazzarsi nuovamente al primo posto in Italia per i finanziamenti ricevuti, con ben euro 1.646.808,00 incassati e un totale di 31 progetti-paese finanziati su 32 presentati, per un totale di oltre 400 mobilità (168 in uscita e 248 in entrata) tra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo da e per: Albania, Argentina, Armenia, Australia, Azerbaijan, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, Canada, Cina, Corea del Sud, Etiopia, Federazione Russa, Georgia, Giappone, Giordania, India, Indonesia, Iran, Israele, Kazakistan, Kosovo, Malesia, Marocco, Mongolia, Montenegro, Pakistan, Serbia, Stati Uniti, Tunisia, Ucraina e Vietnam. Nei 5 anni complessivi di vita del progetto, questo è il miglior risultato di sempre a livello nazionale e, inoltre, ha saldamente collocato il nostro Ateneo al vertice della classifica delle Università italiane nell'intero periodo. Fino a febbraio 2020 era stata pianificata la realizzazione di oltre il 90% delle mobilità previste,

tuttavia lo scoppio della pandemia covid-19 ha annullato, interrotto o rimandato a data da destinarsi gran parte delle attività.

Il quinto progetto E+ ICM (2019-22) ha visto Ca' Foscari piazzarsi nuovamente al primo posto in Italia per i finanziamenti ricevuti, ben euro 1.617.540,00, e il 100% dei progetti-paese finanziati (32), per un totale di oltre 400 mobilità tra studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo da e per: Albania, Argentina, Armenia, Australia, Azerbaijan, Canada, Cina, Cuba, Etiopia, Federazione Russa, Georgia, Giappone, Giordania, India, Iraq, Iran, Israele, Kazakhstan, Kosovo, Libano, Marocco, Messico, Mongolia, Montenegro, Nuova Zelanda, Pakistan, Palestina, Stati Uniti, Sudafrica, Tunisia, Ucraina e Vietnam. Nei 5 anni di vita del progetto, questo è il secondo miglior risultato di sempre a livello nazionale, che ha nuovamente confermato il primato del nostro Ateneo nella classifica delle Università italiane nell'intero periodo.

A febbraio di quest'anno il Settore Progetti ha presentato la 6° proposta progettuale. Gli esiti delle valutazioni dell'Agenzia Nazionale Erasmus+ potrebbero essere pubblicati indicativamente a luglio.

Progetto	Studenti IN	Studenti OUT	Docenti IN	Docenti OUT	PTA IN	PTA OUT
E+ ICM 2015-17	111	70	37	22	4	8
E+ ICM 2016-18	69	24	27	30	7	9
E+ ICM 2017-19	38	4	14	9	2	1
E+ ICM 2018-20(*)	132	60.	56	33	10	0.
E+ ICM 2019-22(*)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Tabella 14 - Numeri totali e tipologie delle mobilità effettuate per singoli progetti (\*dati parziali al 25/03/2020). Fonte ADISS.

Erasmus+ KA107 ICM - Risultati 2015-2019 (in Euro)							
	Ateneo	2015	2016	2017	2018	2019	TOT
<b>1</b>	<b>Università Ca' Foscari Venezia</b>	<b>1.323.000</b>	<b>786.000</b>	<b>301.000</b>	<b>1.646.808</b>	<b>1.617.540</b>	<b>5.674.348</b>
2	Università di Bologna	761.650	1.159.000	1.140.997	898.189	339.755	4.299.591
3	Politecnico di Torino	518.000	664.000	1.040.019	905.298	997.307	4.124.624
4	Università di Padova	517.000	789.000	1.134.417	890.913	603.649	3.934.979
5	Politecnico di Bari	260.000	685.000	904.724	394.238	1.088.008	3.331.970
6	Università di Torino	327.000	233.905	917.462	538.070	1.242.645	3.259.082
7	Università della Tuscia	0	550.000	1.237.000	366.496	970.510	3.124.006
8	Università La Sapienza	718.000	909.000	80.775	763.588	245.832	2.717.195
9	Università di Palermo	0	256.440	498.747	460.082	1.316.629	2.531.898
10	Università di Trento	865.000	0	362.600	115.050	1.159.865	2.502.515
11	Politecnico di Milano	251.00	594.000	0	781.098	554.147	2.180.245
12	Università di Messina	653.000	0	82.000	403.185	1.015.275	2.153.460
13	Università di Pisa	597.000	484.000	363.927	275.650	355.989	2.076.566
14	Università di Foggia	630.000	0	355.900	311.380	211.525	1.508.805
15	Università di Milano	34.000	604.000	237.180	555.880	0	1.431.060
16	Università di Modena e Reggio Emilia	0	165.970	375.000	306.530	251.390	1.098.890
17	Università di Pavia	479.000	308.000	0	158.230	138.000	1.083.230
18	Università di Siena	82.092	0	532.734	145.480	214.384	974.690
19	Università di Parma	112.000	446.000	0	285.290	0	843.290
20	Università di Catania	0	0	0	0	807.460	807.460

Tabella 15 - Erasmus+ KA107 ICM - Risultati 2015-2019 (in Euro). Fonte ADISS.

#### Erasmus+ - Altre Azioni

Nel corso del 2018 e durante i primi mesi del 2019 il Settore Progetti ha continuato con attività di supporto e consulenza ai docenti cafoscarini nella progettazione internazionale all'interno delle azioni del Programma Erasmus+, seguendo a vario livello la presentazione di diversi progetti e supportando i Dipartimenti nell'avvio e nella gestione dei progetti approvati. All'interno della Call 2018 di Erasmus+ sono stati approvati i seguenti progetti:

1 KA 1 “*Erasmus Mundus Joint Master’s Degree*” (QEM, Dipartimento di Economia) e 5 KA 2 “*Strategic Partnerships*” (DSLCC: “*International translation passport*”, “*Spread the sign - 360*”, “*Deaf Language Awareness*”; DFBC: “*Reinforce EU economies reinforcing human capital*”).

Nella Call 2019, invece, sono stati presentati i seguenti progetti: 6 KA2 “*Strategic Partnerships*” (2 con DSLCC, 1 con DFBC, 1 con DAIS, 2 con DMA); 1 *Jean Monnet Modules* (DSLCC), 1 *Jean Monnet Chair* (DEC), 2 KA 3 (1 con DEC più Collegio Internazionale; 1 con DFBC). Di questi sono stati finanziati:

- 1 Jean Monnet Chair (DEC): è la prima Cattedra Jean Monnet finanziata a Ca’ Foscari;
- 1 Erasmus+ KA2 Strategic Partnership: “*Social Haptic*” (DSLCC);
- 2 Erasmus + KA3: “*SEEVAL*” (DFBC) e “*STEAM+*” (DEC e Collegio Internazionale).

## **Branding e promozione internazionale**

### **Ca’ Foscari Offices in the World**

Il progetto “*Offices in the World*” nasce nel 2017 con l’obiettivo di aprire ulteriormente l’Ateneo al mondo e di essere attivamente coinvolti in realtà accademiche e culturali internazionali.

Il progetto prevede l’apertura di uffici di rappresentanza concepiti per:

- accrescere la *brand awareness* internazionale dell’Ateneo;
- sostenerne il processo di internazionalizzazione;
- sviluppare e ampliare *partnership*;
- attirare gli studenti più meritevoli attraverso un canale di promozione e contatto più diretto ed efficace;
- creare reti informali *in loco* sfruttando la presenza di *Alumni*.

Il primo “*Office in the World*” è stato inaugurato nel 2017 a *Suzhou*, Cina, nel *campus* storico della *Soochow University*. Nel 2018 sono stati aperti il Ca’ Foscari Baku Office (Azerbaijan) in collaborazione con l’organizzazione culturale *United Cultures* di Baku e, a fine anno, il *Ca’ Foscari Moscow Information Corner* (Fed. Russa) sul *campus* a Mosca della *Higher School of Economics*.

### **Ca’ Foscari Suzhou Office**

Nel febbraio 2017 l’Università ha inaugurato il *Ca’ Foscari Suzhou Office* presso il *campus* della *Soochow University*, un’importante *partner* accademico. L’apertura di tale ufficio è il frutto di svariate collaborazioni tra le due Università, che hanno promosso ricerca congiunta e scambi accademici nel più ampio contesto di gemellaggio avvenuto nel 1980 tra le due città di Venezia e *Suzhou*.

Dal 2017, il *Suzhou Office* supporta tre progetti di ricerca (supervisionati da professori di entrambi gli Atenei); monitora le opportunità di scambio per *cafoscarini* in Cina e studenti cinesi che vogliono avviare gli studi in Italia; si è occupato del coordinamento di un *Career Day* in collaborazione con la Camera di Commercio Italiana in Cina per offrire a studenti italiani e cinesi opportunità di lavoro presso le aziende italiane nell’area di *Suzhou* e Shanghai; ha supportato l’organizzazione del primo evento *alumni* in Cina, che ha riunito la comunità *cafoscarina* della zona di *Shanghai*, i *partner* di Ca’ Foscari in Cina (Università, aziende convenzionate), l’ICE, la Camera di Commercio Italiana in Cina (CICC) e il Consolato italiano; ha organizzato un *Launch Apertivo Alumni* a *Shanghai* come primo incontro del *Shanghai Chapter* degli *Alumni*; ha organizzato un incontro tra gli studenti italiani e i lavoratori di aziende italiane a *Suzhou* con il supporto di uno studente *cafoscarino* che era in scambio alla XJTU; ha coordinato la prima edizione di una serie di seminari multidisciplinari sul concetto dell’acqua nelle letterature occidentali e orientali; ha partecipato assieme ai rappresentanti di tutte le università *partner* della *Soochow University* alla fiera internazionale della *Soochow University*, con uno *stand* per promuovere Ca’ Foscari tra gli studenti cinesi; ha organizzato una serata italiana presso la *Soochow University* a tema italiano per promuovere la cultura e offrire un’opportunità di comunicazione tra gli studenti *cafoscarini* in Cina e gli studenti cinesi; ha ospitato tre studentesse che hanno svolto un tirocinio da marzo 2019 per sei mesi tramite la collaborazione di Ca’ Foscari, *Soochow University* e la *China Italian Chamber of Commerce* e un’altra studentessa per un tirocinio alla *Dunhuang Research Academy*; ha ospitato una studentessa di Ca’ Foscari nel 2018 e due studentesse nel 2019 per svolgere tre mesi di tirocinio presso la propria sede; ha supportato le mobilità da Ca’ Foscari alla *Soochow University* del prof. Zanini (maggio 2019), dalla *Soochow University* a Ca’ Foscari della prof.ssa Mao Qiujin e della dott.ssa Yang Ninghui (settembre 2019) nel programma *Erasmus+*; ha svolto il lavoro di organizzazione e coordinamento di un corso di lingua italiana in collaborazione con la SIE, che è indirizzato agli studenti cinesi che vogliono andare a studiare in Italia; ha organizzato le *lecture* di quattro professori di Venezia alla *Soochow University* e in altre città di Cina; ha

seguito le agenzie cinesi che si occupano del reclutamento di studenti cinese che vogliono studiare in Italia, partecipando a molte attività e giornate di promozione.

### *Ca' Foscari Baku Office*

Inaugurato nel novembre 2018 in cooperazione con una società locale – *United Cultures* – che organizza e gestisce eventi culturali per conto delle principali istituzioni italiane ed europee in Azerbaigian, il *Ca' Foscari Baku Office* opera, coerentemente con il Piano Strategico di Ateneo e con la collaborazione già avviata con il Ministero degli Esteri azerbaigiano, nella prospettiva di assicurare visibilità a Ca' Foscari e di contribuire agli scambi culturali tra i due paesi. Ciò consente, d'altra parte, di incrementare le possibilità di cooperazione scientifica per il corpo docente cafoscarino e di creare opportunità internazionali per gli studenti dell'Ateneo.

L'attività del 2019 ha innanzitutto confermato il circolo virtuoso instauratosi tra obiettivi dell'*office* e dei suoi principali interlocutori istituzionali in Azerbaigian – Ambasciata di Italia, Istituto per il Commercio Estero e Delegazione dell'Unione europea. La cooperazione con quest'ultima è stata rafforzata dal patrocinio scientifico e dalla attiva partecipazione di Ca' Foscari ai tre principali eventi annuali dell'UE, che ha permesso di promuovere le eccellenze cafoscarine: "*Imagine Festival*", dedicato al tema della tolleranza (1-14 maggio), con contributo del *Ca' Foscari Short Film Festival*; "*Maiden Tower: To Be A Woman*", dedicato alla promozione della parità di genere (17-27 settembre), con partecipazione della prof.ssa Sara De Vido; "*Fantazia Festival*", dedicato alla salvaguardia del patrimonio dell'umanità (1-12 novembre). A sostegno delle attività dell'Ambasciata italiana e di ICE, Ca' Foscari ha inoltre patrocinato e collaborato alla realizzazione della prima edizione dell'*Italian-Azerbaijani International Film Festival* (gennaio) e l'appuntamento annuale con l'*Italian Design Day* (marzo), evento di promozione del "*Made in Italy*". L'*Office* ha inoltre collaborato con la Croce Rossa Internazionale alla realizzazione dello *stand* di sensibilizzazione al tema del conflitto in Nagorno-Karabakh presso Villaggio UEFA di Baku (maggio).

Principale evento culturale e scientifico ideato e organizzato dall'*Office* nel 2019 è stata la prima edizione locale del *Ca' Foscari Short Film Festival* (SFF, 26-29 settembre), realizzata con il sostegno del Ministero della Cultura azerbaigiano, dell'Ambasciata italiana e della Delegazione UE (con coinvolgimento attivo dei due ambasciatori). Nella prospettiva di valorizzare le eccellenze cafoscarine e creare occasioni di collaborazione e scambio scientifico, ai 30 *short* del SFF è stata affiancata una selezione di *short* azerbaigiani, grazie alla collaborazione di una casa di produzione indipendente (*DokuBaku*) e della locale Università di Arte e Cultura.

Con l'obiettivo di ampliare la cooperazione scientifica con *partner* accademici, nel 2019 l'*Office* ha inoltre organizzato quattro seminari di docenti cafoscarini presso università azerbaigiane: Prof.ssa Rova presso l'Accademia delle Scienze e presso la Ganja State University (gennaio); Prof.ssa De Vido presso l'ADA University (settembre); Prof.ssa Novielli presso l'Università di Arte e Cultura (settembre).

Si è ampliata inoltre l'attività dell'*Office* a sostegno degli studenti cafoscarini. Nel 2019 ha infatti ospitato direttamente o facilitato le procedure di *stage* presso enti ospitanti terzi di sette studenti. A tutti gli stagisti l'*Office* ha inoltre garantito pieno sostegno logistico (procedura di rilascio del visto, di permesso di soggiorno, ricerca di alloggio, trasferimenti). Due dei sette studenti hanno da allora proseguito in attività di collaborazione retribuite con *United Cultures*.

### *Ca' Foscari Moscow Information Corner*

A giugno 2019 è stato ufficialmente inaugurato il *Ca' Foscari Moscow Information Corner* in seguito alla firma dell'accordo con la *Higher School of Economics* (HSE) di Mosca a novembre 2018, con lo scopo di aumentare la conoscenza internazionale dell'Ateneo nel paese dell'Università *partner*. Con il sostegno di HSE è stata aperta la pagina *web* ufficiale del MIC sul sito della HSE, dove vengono pubblicate informazioni che riguardano attività, iniziative ed eventi nel quadro della collaborazione di due Università.

Tra le varie attività del nuovo *Information Corner*, che ha iniziato a realizzare alcune iniziative già a partire da gennaio 2019, sono state organizzate 8 presentazioni di Ca' Foscari presso i quattro *campus* di HSE a Mosca, San Pietroburgo, *Nizhniy Novgorod* e *Perm* per promuovere la mobilità studentesca e altre opportunità di studio. Il MIC ha anche organizzato consulenze individuali e sessioni di orientamento per studenti HSE in partenza per un periodo di mobilità presso Ca' Foscari.

Ai fini della promozione dell'offerta formativa (soprattutto i nuovi *Foundation Year* e *Bridge Year* della *Ca' Foscari School for International Education*) e dell'accrescimento della *brand awareness* di Ca' Foscari nel mondo russofono, sono state organizzate sei presentazioni presso alcune scuole statali di Mosca e San Pietroburgo e la Lyceum di HSE, la maggior parte delle quali ha firmato una convenzione per favorire la collaborazione con Ca' Foscari nel 2018.

Ai fini di presentare anche attività di insegnamento e ricerca, il MIC ha organizzato due seminari nel contesto dell'interazione e della comunicazione interculturali, condotti da una dottoranda cafoscarina. La dottoranda ha anche rappresentato l'Ateneo partecipando alla conferenza "Italiano sul palcoscenico", svolta presso la *Moscow State University* nel quadro della Settimana della Lingua Italiana nel mondo a ottobre.

Per sostenere il reclutamento studentesco, il MIC ha partecipato a varie fiere universitarie in Russia (*QS World Grad School tour*, fiera "Studiare in Italia"), nonché agli eventi organizzati presso HSE per presentare le proprie attività (*HSE Open Day*, fiera HSE alla *International Partners' Week*).

Inoltre sono stati prorogati gli accordi di scambio con *Russian State University for the Humanities (RSUH)*, *Plekhanov University*, *Higher School of Economics*, *SPBGU* e l'Università di Astrakhan.

### *Ca' Foscari on the Map*

"*Ca' Foscari on the Map*" è un progetto di comunicazione e promozione internazionale per:

- incrementare la *brand awareness* dell'Ateneo nel mondo;
- potenziare il reclutamento di *degree seeker* internazionali;
- aumentare l'*internationalization at home* e migliorare l'integrazione dei *degree seeker* attraverso attività dinamiche e inclusive.

L'*equipe* del progetto era inizialmente formata da quattro *team* linguistico-culturali, ciascuno dei quali focalizzato su uno specifico ambito linguistico-culturale: inglese, cinese, turco e russo. Nel 2019 il progetto è stato ampliato con la creazione di un quinto *team* linguistico-culturale dedicato alla lingua spagnola. Ogni *team* è composto da due studenti-collaboratori e un CEL.

Il 2019 ha visto la continuazione della preparazione e dell'invio di *newsletter* istituzionali quadrimestrali. Le *newsletter* contengono una selezione di articoli sulla ricerca, sulla didattica, sull'internazionalizzazione e su esperienze studentesche di *degree seekers* internazionali e lavorano allo sviluppo del *brand awareness* dell'Ateneo all'estero.

Riconoscendo l'importanza del racconto di esperienze studentesche per finalità di reclutamento, è stato sviluppato un canale *Instagram* rivolto a potenziali studenti internazionali per offrire un mezzo di comunicazione più in linea con il *target* di riferimento. Il canale ha visto una crescita notevole del numero di *follower*, salendo da 300 a gennaio a più di 1.500 verso fine anno.

Tra le iniziative sviluppate all'interno del progetto, si ricorda quella dell'"Aperitivo in Lingua" (serie di incontri con *focus* linguistico tra studenti internazionali e italiani al fine di migliorare l'integrazione dei primi nella comunità cafoscarina), che ha coinvolto più di 200 studenti tra italiani e internazionali. Un'altra novità del 2019 è stata l'organizzazione della prima *Welcome Week* per studenti internazionali. La *Welcome Week* propone più di una settimana di attività di accoglienza che mirano ad aiutare nuovi studenti internazionali ad ambientarsi meglio alla vita cafoscarina e in Italia. In particolare, le attività sono pensate per incoraggiare la formazione di reti sociali attraverso il coinvolgimento di nuovi e attuali studenti.

### *Le Rotte Internazionali di Ca' Foscari*

Il Progetto "Le Rotte Internazionali di Ca' Foscari", avviato nel 2018 in sinergia con l'Ufficio Orientamento e *Career Service* e svolto nel 2019 in collaborazione con il nuovo Settore Orientamento e Accoglienza dell'Ufficio Relazioni Internazionali, mira a promuovere la conoscenza dell'Ateneo presso scuole secondarie all'estero e ad attirare l'attenzione di studenti interessati a iscriversi a un corso di laurea triennale, con particolare attenzione allo studio in lingua italiana.

Attraverso l'*Office in the World* a Mosca, il settore ha continuato a sviluppare il rapporto con le cinque scuole russe con cui sono state firmate delle convenzioni di collaborazione nel 2018 attraverso visite e presentazioni presso le scuole.

L'ufficio ha anche investito nell'espansione della rete di scuole superiori internazionali con cui ha contatto tramite la partecipazione per la prima volta alla conferenza internazionale annuale dell'IACAC (*International Association for College Admission Counseling*). Tramite l'evento, il settore ha ottenuto i contatti di 63 nuovi *counselor* internazionali che promuovono l'Ateneo tra gli studenti delle loro scuole in 28 paesi.

Attraverso questo stesso *network*, nel 2019 il settore ha iniziato a promuovere la possibilità di organizzare visite in *campus* di gruppi di liceali internazionali, offrendo presentazioni dell'offerta formativa e attività didattiche preparate *ad hoc*.

### Promozione Online

A partire dall'a.a. 2016/2017 Ca' Foscari si promuove anche attraverso una serie di portali *web* in modo da raggiungere un vasto numero di studenti da varie parti del mondo. Pur con alcune specificità di funzionamento e gestione, ogni portale raccoglie l'interesse di studenti internazionali mettendo questi ultimi in contatto (via email) con l'ufficio. Tramite i portali, gli studenti approfondiscono la conoscenza dei corsi di laurea di Ca' Foscari, mentre il personale dell'Ufficio Relazioni Internazionali risponde alle specifiche richieste individuali. L'efficacia di ciascun portale viene monitorata e valutata basandosi su un arco temporale di 3 anni.

a.a.	Portali utilizzati	Nuovi contatti raccolti
2016/2017	DEMSTUDY LINK, Educations.com, Eduniversal Master Booking, Find a Master, Masterstudies	823
2017/2018	Educations.com, Eduniversal Master Booking, Find a Master, Higher Ed Me, Hotcourses, Masterstudies	1.468
2018/2019	Educations.com, Find a Master, Higher Ed Me, Hotcourses, Masterstudies, Studyportals	2.360

Tabella 16 - Statistiche sull'utilizzo dei portali. Fonte ADISS.

### Promozione presso Fiere di Reclutamento Internazionale

A partire dall'a.a. 2015/2016 l'Ufficio Relazioni Internazionali partecipa a fiere internazionali con lo scopo di incontrare studenti di tutto il mondo interessati a corsi di laurea triennale e magistrale, al fine di aumentare il numero di *degree seeker*. I periodi promozionali sono divisi in due: semestre autunnale (da settembre a dicembre) e semestre primaverile (da febbraio ad aprile). L'Ufficio cerca di assicurare la presenza in eventi organizzati in più paesi, concentrandosi su quelli in cui si riscontra un interesse specifico da parte degli studenti, soprattutto quelli di livello magistrale data l'offerta più ampia di corsi erogati in lingua inglese. Durante le fiere si raccolgono i contatti degli studenti interessati all'Università, ai quali si inviano in seguito comunicazioni periodiche mirate alla futura immatricolazione.

A.A.	Paesi	Numero di contatti raccolti
2016/2017	Albania, Azerbaigian, Bulgaria, Giappone, Grecia, India, Marocco, Russia, Turchia, Ucraina, Vietnam	1.174
2017/2018	Albania, Azerbaigian, Bulgaria, Cipro, Colombia, Ecuador, Georgia, Giappone, Grecia, India, Indonesia, Kazakistan, Macedonia, Messico, Montenegro, Russia, Serbia, Stati Uniti, Turchia, Ucraina, Vietnam	1.939
2018/2019	Albania, Azerbaigian, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Colombia, Croazia, Ecuador, Georgia, Giappone, Grecia, Kazakistan, Kirgizstan, Libano, Lituania, Macedonia, Messico, Montenegro, Romania, Russia, Serbia, Spagna, Stati Uniti, Turchia, Turkmenistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan	2.500

Tabella 17 - Statistiche sulla raccolta dei contatti presso Fiere di Reclutamento Internazionale. Fonte ADISS.

### Promozione attraverso Agenzie di Reclutamento Internazionali

L'Ufficio si avvale all'estero di collaboratori che promuovono l'offerta formativa di Ateneo per aumentare il numero dei *degree seeker* internazionali: ai 26 agenti presenti nell'a.a. 2017/2018 ne sono stati aggiunti nell'a.a. 2018/2019 ulteriori 15 che agiscono in 16 paesi (Algeria, Albania, Cina, Colombia, Croazia, Gran Bretagna, Giappone, Emirati Arabi, India, Lituania, Marocco, Polonia, Russia, Spagna, Ucraina, Vietnam).

A dicembre 2019 è stata organizzata la seconda edizione del *Recruitment Agents Workshop*, un evento biennale a loro espressamente dedicato per favorire la loro conoscenza dell'Ateneo e la migliore comunicazione delle sue caratteristiche ai futuri studenti internazionali. L'evento si è tenuto a Venezia e il programma ha previsto la visita degli edifici universitari, incontri con i docenti responsabili della prevalutazione degli studenti internazionali per ciascun Dipartimento e incontri con i diversi settori dell'Ateneo e in particolare dell'Ufficio Relazioni Internazionali.

A.A.	N. agenzie	N. studenti internazionali immatricolati tramite agenzie
2019/2020	56	114

Tabella 18 - Statistiche sulla raccolta dei contatti attraverso Agenti. Fonte ADISS.

### Agevolazioni per Studenti Degree Seekers Internazionali

Per favorire l'immatricolazione di *degree seekers* internazionali, nel 2017 l'ateneo ha approvato la predisposizione di 100 *tuition fee waivers* rinnovabili, consistenti ciascuno nell'esonero dal pagamento delle tasse e dei contributi universitari dovuti per l'anno, per studenti interessati a immatricolarsi a una laurea triennale o a una laurea magistrale. Per l'a.a. 2018/19 l'Ateneo ha approvato la predisposizione non solo di altri 100 *tuition fee waivers*, ma anche di 90 borse *una tantum* da 5.000 euro ciascuna. I *tuition fee waivers* effettivamente assegnati per l'a.a. 2018/19 sono stati 56, e 45 sono stati i rinnovi dei *tuition fee waivers* assegnati alle coorti precedenti.

Per quanto riguarda, invece, le borse di studio, ne sono state assegnate 57.

Per l'a.a. 2019/20 l'Ateneo ha riconfermato la predisposizione di ulteriori 100 *tuition fee waivers* e di 90 borse *una tantum* da 5.000 euro ciascuna.

## Ricerca

175 Assegni di Ricerca attivi
72 borse di ricerca attivate
19 progetti di cofinanziati tramite Fondo per il cofinanziamento e il supporto alla ricerca e all'internazionalizzazione per primo insediamento di ricercatori per un totale di 253.000,00 €
12 progetti di Scavo archeologico, per un totale di 150.000,00 €
71 progetti hanno ottenuto un incentivo per un totale di 107.760,28 €
23 progetti hanno ottenuto un premio alla vincita per un totale di 69.209,14€
39 progetti vinti nell'ambito del programma <i>Horizon 2020</i> per un totale di 12,6 mln di € di cui:
- 13 progetti a partenariato (3,6 M€)
- 2 progetti con grant dell'European Research Council (3,75 M€)
- 24 fellowships Marie Curie finanziate (5,2 M€) di cui 21 sono borse vinte da Ca' Foscari come Host Institution
2.047 prodotti scientifici

Tabella 19 - Risultati della Ricerca. Fonte ARIC e APPS.

## Progetti finanziati dal fondo per il finanziamento dei Dipartimenti universitari di Eccellenza

### Dipartimento di Economia

Il progetto riguarda la creazione di un centro di eccellenza sul benessere sociale, la valutazione dei rischi e le politiche pubbliche denominato VERA (*Venice centre in Economic and Risk Analytics for public policies*). L'obiettivo sarà quello di potenziare le attività di ricerca negli studi economici, statistici e matematici facendo leva sulle risorse messe a disposizione da *big data*, georeferenziazione ed esperimenti sul campo, per poter mettere a disposizione della comunità scientifica e delle istituzioni dei risultati rilevanti per la progettazione delle politiche. Questi i temi sui quali saranno indirizzate le ricerche: *smart agrifood*, dati climatici e assicurazioni, salute e *welfare*, *blockchain*, *fintech*, *high frequency trading* e *digital banking*, *smart city* ed *energy efficiency*, *climate change* ed *environmental risks*.

### Dipartimento di Management

Il progetto di eccellenza fa riferimento all'Area 13 (Scienze Economiche e Statistiche) e si articola in tre azioni:

- creazione di una nuova area di ricerca base e applicata "Intelligenza analitica per il *management*";
- accreditamento e certificazione di qualità EQUIS;
- potenziamento del Dottorato su ciclo quadriennale.

Prevede inoltre la creazione di 7 Laboratori di ricerca e la direzione di 4 Centri interdipartimentali, con le ricadute su territorio e società in sinergia con attori pubblici e privati.

### Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati

Il progetto intende fare del Dipartimento un centro di riferimento internazionale sulla diversità linguistica e culturale unico per ricchezza delle aree coperte e per integrazione tra prospettive scientifiche complementari e intersecanti. Il progetto di sviluppo potenzia le eccellenze raggiunte nello studio teorico ed empirico della diversità linguistica e culturale, del plurilinguismo e interculturalismo per il benessere delle persone e delle comunità rafforzando le risorse umane nei settori sottodimensionati, adottando metodologie di ricerca all'avanguardia e acquisendo infrastrutture e strumentazioni competitive a livello internazionale. La coesistenza nel DSLCC di linguisti e di studiosi della cultura esperti in 20 lingue dell'Europa e delle Americhe permette di affrontare, con una prospettiva originale e unica in Italia, i temi della diversità linguistica e culturale attraverso tre approcci complementari e sinergici: linguistico-cognitivo; socio-linguistico; letterario-culturale, a livello della persona e delle comunità.

### Dipartimento di Studi Umanistici

Il progetto individua come area di sviluppo quella delle "*Digital Humanities*", integrata da attività nell'ambito delle "*Public Humanities*", in grado di valorizzare la terza missione e, in generale, la diffusione dei risultati della ricerca al di fuori del mondo accademico. Tra le applicazioni vi sono la digitalizzazione di materiali d'archivio testuale, sonoro e iconografico; l'edizione digitale di corpora di testi; la *Network Analysis*; la creazione di mappe in 3D; l'analisi algoritmica di testi letterari e le tecniche avanzate di visualizzazione. Il progetto prevede la costituzione di un laboratorio di "*Digital Research in the Humanities*" quale infrastruttura di strumenti e servizi che faciliti l'indagine e la valorizzazione del patrimonio culturale in ambiente digitale.

### Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea

Il progetto presentato dal Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea prevede l'istituzione del Centro Internazionale di Ricerca Marco Polo (MaP) *Centre for Global Europe-Asia Connections*. Verranno potenziate le attività di internazionalizzazione della didattica di alta qualificazione di secondo e terzo livello, con l'istituzione di due corsi di Laurea Magistrale in lingua inglese (in collaborazione con l'*University of International Business and Economics* di Pechino e con il Dipartimento di Economia di Ca' Foscari) e di un programma di *Double PhD* in cooperazione con il Programma di Dottorato "*Asian Transcultural Studies*" dell'Università di Heidelberg.

### Progetti di ricerca nazionali

Nelle tabelle seguenti è riportato il dettaglio dei progetti di ricerca nazionali vinti nel corso del 2019.

Programma di finanziamento	Titolo progetto	Responsabile scientifico	Dip.	Ruolo Unive	Contributo Unive €
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Class IIa HDACs as therapeutic targets in human diseases: new roles and new selective inhibitors	Angelini Alessandro	DSMN	Partner	111.000,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Econometric Analysis of High Dimensional Models with Network Structures in Macroeconomics and Finance	Monica Billio	DEC	Coordinatore	238.189,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	The reception of asylum seekers in Italy: policies, practices, actors	Francesca Campomori	DFBC	Partner	135.000,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Unfolding the secrets of longevity: current trends and future prospects	Stefano Camprostrini	DEC	Coordinatore	219.227,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Impact of Climate Change on the biogeochemistry of Contaminants in the Mediterranean sea	Gabriele Capodaglio	DAIS	Partner	153.800,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	The genre of the novella in the Italian Renaissance: repertoire, database and historiographical framework	Elisa Curti	DSU	Partner	33.000,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Meanings of care. An interdisciplinary socio-historical investigation into narratives and representations of eldcare in Italy since the early 20 <sup>th</sup> century	Barbara Roit Da	DFBC	Coordinatore	222.800,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Dis/Connection: Labor and Rights in the Internet Revolution	Maurizio Falsone	DMAN	Partner	33.600,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Ruling in hard times. Patterns of power and practices of government in the making of Carolingian Italy	Stefano Gasparri	DSU	Partner	131.883,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Food and Ships, Trade, Objects, Networks, Economy, Society	Sauro Gelichi	DSU	Coordinatore	312.611,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Soft adaptive networks	Achille Giacometti	DSMN	Partner	103.560,00
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Languages and cultures of ancient Italy. Historical Linguistics and Digital Models	Anna Marinetti	DSU	Coordinatore	222.102,00

Programma di finanziamento	Titolo progetto	Responsabile scientifico	Dip.	Ruolo Unive	Contributo Unive €
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Reliable and Explainable Adversarial Machine Learning	Marcello Pelillo	ECLT	Partner	<b>179.483,00</b>
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	Advanced Econometrics for high-frequency data	Loriana Pelizzon	DEC	Partner	<b>97.000,00</b>
Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN	The Nuncio's Secret Archives: Papal Diplomacy and European Multi-denominational Societies Before the Thirty Years War	Dorit Raines	DSU	Partner	<b>127.240,00</b>
MIUR FARE ricerca in Italia	Positioned Cosmology in Early Modernity: The Geo-Praxis of Water-and-Land Management in Venice EarlyGeoPraxis	Pietro Daniel Omodeo	DFBC	Unico partecipante	<b>319.996,00</b>
FEAMP - Regione Veneto	EXCHANGE II - Valutazione dell'importanza degli scambi mare-laguna per il mantenimento degli stock ittici soggetti a sfruttamento commerciale	Fabio Pranovi	DAIS	Coordinatore	<b>87.917,00</b>
FEAMP - Ministero MIPAAF	Tutela della biodiversità nel Mar Adriatico: monitoraggio, raccolta e valutazione degli impatti dei rifiuti marini sulle specie ittiche, per la conservazione delle risorse ed una pesca sostenibile - AdriCleanFish.	Giulio Pojana	DFBC	Partner	<b>223.720,00</b>
Programma nazionale ricerche in Antartide	Multidecadal Biogenic Compounds and nutrients Characterization in Coastal Lake Sediments	Elena Argiriadis	DAIS	Coordinatore	<b>70.000,00</b>
Programma nazionale ricerche in Antartide	Paleoclimate reconstruction from the deep part of the TALDICE ice core	Barbara Stenni	DAIS	Partner	<b>27.825,00</b>
Programma nazionale ricerche in Antartide	Processes controlling the presence and distribution of pollutants in Ross Sea Area	Gabriele Capodaglio	DAIS	Coordinatore	<b>79.570,00</b>
Programma nazionale ricerche in Antartide	Investigating the predictability of the Southern Ocean dynamics through ensemble simulation hindcats	Davide Zanchettin	DAIS	Partner	<b>22.200,00</b>
AIRC Investigator Grant - IG 2019	PIN1 targeted therapy in high grade serous ovarian cancer patients	Flavio Rizzolio	DSMN	Coordinatore	<b>561.000,00</b>
Fondo FAMI 2014-2020	FAMILIA - Famiglie Migranti: Interventi Locali di Inclusione Attiva	Fabio Caon	DSLCC	Partner	<b>30.400,00</b>
Fondo FAMI 2014-2020	VOCI: Vivere Oggi Cittadini in Italia. Percorsi sperimentali di apprendimento di italiano e di educazione civica.	Fabio Caon	DSLCC	Partner	<b>208.773,72</b>
<b>Totale</b>	<b>25 progetti</b>				<b>3.946.896,70</b>

Tabella 20 - Progetti di ricerca nazionale 2019. Fonte ARIC.

Progetti Finanziati POR FSE/FESR	
Struttura	Importo
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	3.000,00 €
Dipartimento di Economia	14.000,00 €
Dipartimento di Management	31.000,00 €
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	53.828,00 €
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	75.000,00 €
ADiSS - Ufficio Career Service	67.398,00 €
<b>Totali</b>	<b>244.226,00 €</b>

Tabella 21 - Progetti POR FSE/FESR 2019. Fonte ARIC.

## Progetti di ricerca europei e internazionali

Nelle tabelle seguenti è riportato il dettaglio dei progetti vinti nel corso del 2019 su bandi competitivi europei e internazionali (eccetto *Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowships*).

Programma di finanziamento	Titolo progetto	Responsabile scientifico	Dip.	Ruolo Unive	Contributo Unive €
<b>H2020 FET FLAGSHIP</b>	TIME MACHINE: big data of the past for the future of Europe	Dorit Raines	DSU	Partner	44.102,00
<b>H2020 Marie-Sklodowska Curie Actions – RISE: Research and Innovation Staff Exchange</b>	B-LigZymes - Bacterial Enzymes and Bioprocesses for Lignin Valorisation	Claudia Crestini	DSMN	Partner	<b>73.600,00</b>
<b>H2020 - Research Infrastructures, including e-Infrastructures</b>	SHARE-COHESION Cohesion in further developing and innovating SHARE across all 28 member countries	Agar Brugiavini	DEC	Parte terza	<b>602.722,50</b>
<b>H2020 SC2 - Food Security, Sustainable Agriculture and Forestry, Marine, Maritime and Inland Water Research and the Bioeconomy</b>	NewTechAqua - New Technologies, Tools and Strategies for a Sustainable, Resilient and Innovative European Aquaculture	Roberto Pastres	DAIS	Partner	<b>343.785,00</b>
<b>H2020 SC5 - Climate action, environment, resource efficiency and raw materials</b>	BEYOND EPICA - Beyond EPICA Oldest Ice Core: 1,5 Myr of greenhouse gas – climate feedbacks	Barbara Stenni	DAIS	Parte terza	<b>30.000,00</b>
<b>H2020 SC5 - Climate action, environment, resource efficiency and raw materials</b>	RECEIPT - REmote Climate Effects and their Impact on European sustainability, Policy and Trade	Antonio Marcomini	DAIS	Parte terza	<b>30.000,00</b>
<b>H2020 SC5 - Climate action, environment, resource efficiency and raw materials</b>	PARIS REINFORCE - Delivering on the Paris Agreement: A demand-driven, integrated assessment modelling approach	Carlo Carraro	DAIS	Parte terza	<b>30.000,00</b>
<b>H2020 SC6 - Europe in a changing world - Inclusive, innovative and reflective societies</b>	MEMEX: MEMories and EXperiences for inclusive digital storytelling	Pelillo Marcello	ECLT	Parte terza	<b>284.034,00</b>
<b>H2020 SC6 - Europe in a changing world - Inclusive, innovative and reflective societies</b>	SmartCulTour - Smart Cultural Tourism as a Driver of Sustainable Development of European Regions	Camatti Nicola	DEC	Partner	<b>290.000,25</b>
<b>H2020 SC6 - Europe in a changing world - Inclusive, innovative and reflective societies</b>	VULNER - Vulnerabilities under the global protection regime. How does the law assess, address, shape and	Marchetti Sabrina	DFBC	Partner	<b>399.923,75</b>

Programma di finanziamento	Titolo progetto	Responsabile scientifico	Dip.	Ruolo Unive	Contributo Unive €
	produce the vulnerabilities of the protection seekers?				
<b>H2020 SC1 Health, Demographic Change and Wellbeing</b>	DC-Ren Drug combinations for rewriting trajectories of renal pathologies in type II diabetes	Irene Poli, Debora Slanzi	ECLT	Partner	<b>781.405,00</b>
<b>H2020 SC2 - Food Security, Sustainable Agriculture and Forestry, Marine, Maritime and Inland Water Research and the Bioeconomy</b>	EMERGE - Evaluation, control and Mitigation of the EnviRonmental impacts of shippingG Emissions	Antonio Marcomini	DAIS	Partner	<b>402.267,50</b>
<b>H2020-NMBP-ST-IND-2018-20 Industrial Sustainability</b>	CULTURAL-E - Climate and cultural based design and market valuable technology solutions for Plus Energy Houses	Wilmer Pasut	DAIS	Partner	<b>292.872,50</b>
<b>H2020 ERC - Advanced Grant</b>	Water-Cultures The Water Cultures of Italy, 1500-1900	David Gentilcore	DSU	Host Institution	<b>2.433.520,25</b>
<b>H2020 ERC - Starting Grant</b>	EJCM - Early Jewish and Christian Magical Traditions in Comparison and Contact	Joseph Sanzo	DSAAM	Host Institution	<b>1.311.335,00</b>
<b>Interreg CENTRAL EUROPE</b>	SlforREF - Integrating Refugees in Society and Labour Market through Social Innovation	Francesca Campomori	DFBC	Coordinatore	355.660,00
<b>Interreg CENTRAL EUROPE</b>	SACHE - Smart Accelerators of Cultural Heritage Entrepreneurship	Fabrizio Panozzo	DMAN	Partner	<b>196.996,00</b>
<b>Interreg CENTRAL EUROPE</b>	ECOS4IN - Cross-border Ecosystem for Industry 4.0	Vladi Finotto	DMAN	Partner	<b>218.550,00</b>
<b>Interreg CENTRAL EUROPE</b>	COCO4CCI - Creative Industries Cooperation Collider	Giovanni Vaia	DMAN	Partner	<b>209.215,00</b>
<b>Interreg ITALIA CROAZIA</b>	SmArtFish - Valorisation of SMall-scale ARTisanal FISHery along the Adriatic coasts, in a context of sustainability	Fabio Pranovi	DAIS	Partner	<b>391.425,00</b>
<b>Interreg ITALIA CROAZIA</b>	ECOSS - ECOlogical observing System in the Adriatic Sea: oceanographic observations for biodiversity	Fabio Pranovi, Gabriella Buffa	DAIS	Partner	<b>105.001,35</b>
<b>Interreg ITALIA CROAZIA</b>	ARCA ADRIATICA - Protection, promotion and valorisation of the North Adriatic maritime heritage	Carlo Beltrame	DSU DMAN DEC	Partner	<b>306.079,93</b>
<b>Interreg ITALIA CROAZIA</b>	UNDERWATERMUSE - Immersive Underwater Museum Experience for a wider inclusion	Carlo Beltrame	DSU	Partner	<b>277.432,00</b>
<b>Interreg ITALIA CROAZIA</b>	Smart strategies for sustainable tourism in Llvely cultural DESTinations - S.LI.DES.	Michele Tamma	DMAN	Coordinatore	<b>412.810,00</b>
<b>Interreg ITALIA SLOVENIA</b>	MerlinCV: Esperienze multisensoriali legate ai castelli e ville della regione transfrontaliera per l'eccellenzanel turismo	Claudio Povoio	DSU	Partner	<b>313.214,79</b>
<b>Interreg ITALIA SLOVENIA</b>	ISE-EMH Ecosistema italo-sloveno per la sanità elettronica e mobile	Flavio Rizzolio	DSMN	Partner	<b>117.648,00</b>

Programma di finanziamento	Titolo progetto	Responsabile scientifico	Dip.	Ruolo Unive	Contributo Unive €
MAECI Italia - USA	Building resilience of society to natural disasters: improved methodologies and solutions for Italy and USA	Andrea Critto	DAIS	Partner	25.100,00
National Geographic Society	RoKER: Roots of Knowledge with Environmental Robots	Massimo Warglien	DMAN	Partner associato	nd
EASI -Progress	Con 3 Post: Posting of Third Country Nationals: Mapping the Trend in the Construction Sector	Fabio Perocco	DFBC	Partner	77.210,02
EIBURS	ESG-Credit.eu ESG Factors and Climate Change for Credit Analysis and Rating	Billio Monica	DEC	Coordinatore	115.000,00
MSFD 2018 - European Maritime and Fisheries Fund	Medregion - Support Mediterranean Member States towards implementation of the marine strategy framework directive new GES Decision and programmes of measures and contribute to regional/subregional cooperation	MARCOMINI Antonio	DAIS	Partner associato	26.413,00
OPCW Organisation for the Prohibition of Chemical Weapons	Chemistry Beyond Chlorine: Dialkyl Carbonates for Biomass Upgrading and Synthesis of Heterocycles	Fabio Aricò	DAIS	Unico partecipante	24.500,00
<b>Totale</b>	<b>32 progetti</b>				<b>10.521.822,84</b>

Tabella 22 - Progetti vinti su Programmi europei e internazionali nel 2019 (eccetto Marie Skłodowska-Curie). Fonte ARIC.

Fellow	Supervisor	Titolo progetto	Tipo	Dip.	Ente di origine	Fin. (€)
Marinella Davide	Enrica De Cian	ACTION-Assessing Climate Transition Options: policy vs impacts	GF	DEC	Ca' Foscari	269.002,56
Matteo Cosci	Marco Sgarbi	SN1604 - The Ophiucus Supernova: Post-Aristotelian Stargazing in the European Context (1604-1654)	GF	DFBC	Ca' Foscari	269.002,56
Tamar Blickstein	Valentina Bonifacio	LANLOSS - Landscapes of Loss: Mapping the Affective Experience of Deforestation Among Diverse Social Groups in the South American Chaco	EF	DSU	Freie Universität Berlin (Germania)	171.473,28
Chiara Mannoni	Chiara Piva	LAWLOVE - The origins of the legal protection of the heritage. Legislation on the safeguard of monuments and artworks issued in 15th- to 18th-century Europe.	EF-CAR	DFBC	Auckland University (Nuova Zelanda)	257.209,92
Federico D'Onofrio	Giovanni Favero	FARMACCOUNTA - Farm Accountancy Data as a Source for the History of European Agriculture	EF	DMAN	Lausanne University (Svizzera)	171.473,28
Niccolò Maffezzoli	Carlo Barbante	ICELEARNING - Artificial Intelligence techniques for ice core analyses	EF	DAIS	CNR	171.473,28
Urška Lampe	Alessandro Casellato	It-Pow Families- Families And Memories Of Italian Prisoners Of War In Yugoslavia After World War II	EF	DSU	Institute for Research, Development and Strategies of Society, Culture and Environment (Slovenia)	183.473,28
Anna Gasperini	Laura Tosi	FED: Feeding, Educating, Dieting: a Transnational Approach to	EF	DSLCC	N/D	183.473,28

<b>Fellow</b>	<b>Supervisor</b>	<b>Titolo progetto</b>	<b>Tipo</b>	<b>Dip.</b>	<b>Ente di origine</b>	<b>Fin. (€)</b>
		Nutrition Discourses in Children's Narratives (Britain and Italy, 1850-1900)				
Ali Kharrazi	Carlo Carraro	CIFTRESS - Climatic Impact on Food Trade RESilience and Security	EF	DAIS	The University of Tokyo (Giappone)	<b>171.473,28</b>
Andrea Brazzoduro	Matteo Legrenzi	The Damned: ALGERIA, ANTIFASCISM, AND THIRD WORLDISM. An anticolonial genealogy of the Western European New Left (Algeria, France, Italy, 1957-1975)	GF	DFBC	University of Oxford - European Studies Centre, St Antony's College (Regno Unito)	<b>221.605,44</b>
Elena Bacchin	Simon Levis Sullam	Political prisoners: a transnational question in 19th century Italy	GF	DSU	Queen Mary University of London (Regno Unito)	<b>251.002,56</b>
Cristina Blanco Sio-Lope	Matteo Legrenzi	NAVSCHEM - Navigating Schengen. Historical Challenges and Potentialities of the EU Free Movement of Persons, 1985-2015	GF	DFBC	Instituto de Historia Contemporanea - New University of Lisbon (NOVA) (Portogallo)	<b>251.002,56</b>
Linda Armano	Vladi Finotto	DiaETHICS - Map value transformations in a consumer research: sensory experiences and cultural interpretations shape concepts of "ethical diamond" and "mining work ethic" in a global interconnection	GF	DMAN	Ca' Foscari	<b>255.768,00</b>
Matteo Benussi	Gianluca Ligi	MeMuRu - Places of Remembrance in Muslim Russia: Islamic Heritage and Moral Landscapes	GF	DSU	University of Cambridge (Regno Unito)	<b>251.002,56</b>
Sabrina Minuzzi	Mario Infelise	MAT-MED Materia Medica in Transit. The Transforming Knowledge of Healing Plants	GF	DSU	Oxford University (Regno Unito)	<b>251.002,56</b>
Mattia Zangari	Antonio Montefusco	WoMent - Mad for Him'. Women, Religion and Mental Illness in the Late Middle Ages and in the Early Modern Age	GF	DSU	Università degli Studi di Firenze (Italia)	<b>237.768,00</b>
Monia Chies	Francesco Vallerani	HYSOTIB - Global dynamics of hydro-sociality in river heritage landscapes of the Qinghai Tibetan Plateau	GF	DEC	Humboldt University (Germania)	<b>251.353,92</b>
Luca Lombardo	Tiziano Zanato	VERTEXCULT - Vernacular Textual Cultures in Dante's Tuscany: Education and Literary Practices in Context (ca. 1250 - ca. 1321)	GF	DSU	University of Notre Dame (USA)	<b>237.768,00</b>
Matteo Favaretto	Tiziano Zanato	InProV - An inventory of the prosimetra in vulgar tongue in the early centuries of Italian Literature (1250-1500)	GF	DSU	N/D	<b>251.002,56</b>
Maria Chiara Rioli	Marcella Simoni	REL-NET - Entangled Interfaith Identities and Relations from the Mediterranean to the United States: The St James Association and its Transnational Christian-Jewish Network in the Israeli-Palestinian Conflict	GF	DSAAM	University Paris-Est Marne-la-Vallée (Francia)	<b>269.002,56</b>
Antonella Diana	Laura De Giorgi	URBAN_CHINA Urbanization in China's South-western Borderlands. The case of Jinghong, Xiguangbanna	EF-CAR	DSAAM	Università Di Sassari (Italia)	<b>97.732,06</b>
Bilge Yabanci	Matteo Legrenzi	CRAFT - To Craft an Authoritarian Regime: Politicisation of Civil	EF	DFBC	Università di Graz (Austria)	<b>118.771,20</b>

Fellow	Supervisor	Titolo progetto	Tipo	Dip.	Ente di origine	Fin. (€)
		Society and the Judiciary in Turkey				
Federico Dallo	Carlo Barbante	Pioneer - OPen Wlreless OzoNe SEnsor NETwoRk for smart environmental monitoring of remote areas: crossing the Alps along the 12th east meridian on the trail Munich Venice	GF	DAIS	Institute for the Dynamics of Environmental Processes - CNR (Italia)	<b>251.002,56</b>
Ee Ling Wong	Alessandro Angelini	Macrocyclic peptides targeting unexplored class IIa HDAC binding sites: towards the development of novel cancer therapy	CO-FUN D	DSMN	Freie Universität Berlin (Germania)	<b>180.864,00</b>
<b>Totale</b>	<b>24 progetti</b>					<b>5.224.703,26</b>

Tabella 23 - Marie-Skłodowska Curie fellowships vinte o acquisite nel 2019: GF = Global Fellowship; EF = European Fellowship; EF-CAR = European Fellowship - Career Restart Panel. Fonte ARIC.

Dipartimento	N. Progetti	Contributo unive (€)
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	14	2.295.313,47
Scienze Molecolari e Nanosistemi	3	372.112,00
Studi Linguistici e Culturali Comparati	1	183.473,28
Economia	5,3*	1.546.275,83
Management	7,3*	1.559.918,11
Studi Umanistici	12,3*	5.095.539,34
Filosofia e Beni Culturali	8	1.950.385,45
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	3	1.678.069,62
European Centre for Living Technology	2	1.065.439,00
<b>TOTALE</b>	<b>56</b>	<b>15.746.526,10</b>

\*Il progetto Arca-Adriatica è a scavalco tra più Dipartimenti. Fonte ARIC

Tabella 24 - Progetti Europei e internazionali vinti nel 2019 per Dipartimento. Alcuni progetti sono a scavalco tra più Dipartimenti. Fonte ARIC.

## Focus: ERC @UNIVE

Proponiamo due storie di successo che raccontano l'attrattiva dell'ambiente di ricerca di Ca' Foscari e che riguardano due ambiziosi progetti finanziati dallo *European Research Council*. Si tratta di *Water Cultures*, *ERC Advanced Grant* assegnato al Prof. David Gentilcore presso l'Università di Leicester e di EJCM, *ERC Starting Grant* del Prof. Joseph Sanzo presso l'Università di Warwick.

Entrambi con il progetto in partenza nel clima di incertezza generato dalla Brexit e dai suoi effetti, hanno scelto di portare il proprio progetto all'Università Ca' Foscari, grazie anche al suo programma di misure di attrattiva dei ricercatori ([www.unive.it/pag/33625](http://www.unive.it/pag/33625)), per continuare a gestire il finanziamento europeo presso un ente che potesse offrire loro un valido supporto e ambiente di ricerca.

Di seguito il dettaglio dei progetti.



David Gentilcore  
Water-Cultures - The Water Cultures of Italy, 1500-1900

Il progetto, finanziato da un *ERC Advanced Grant*, propone un nuovo modo di scrivere la storia, con l'acqua posta al centro. Il concetto di "*Water Cultures*" si basa sull'intreccio sinergico di cinque filoni di ricerche: le credenze simboliche e le pratiche associate all'acqua; la circolazione e l'evoluzione dei saperi legati all'acqua e alle malattie associate a essa; la gestione dei sistemi idraulici e delle risorse idriche delle grandi città; il paesaggio idraulico delle aree rurali; le professioni e i mestieri legati all'acqua e al suo utilizzo. Si è scelta l'Italia come "*case study*", per la ricchezza dei suoi archivi e la varietà sociale, politica e geografica che offre, e un approccio di lunga durata per meglio identificare elementi di continuità e di cambiamento.



Joseph Sanzo  
EJCM - Early Jewish and Christian Magical Traditions in Comparison and Contact

Questo progetto interdisciplinare contribuirà allo studio sulla magia nell'area del Mediterraneo e nelle relazioni giudeo-cristiane durante il periodo tardo antico (III - VII sec. d.C.), fornendo una prima analisi comparativa di antichi testi magici e oggetti di origine ebraica e cristiana (es. amuleti, ciotole per incantesimi). In particolare, il progetto EJCM si focalizzerà sulle similitudini, le differenze e i contatti tra questi diversi tipi di tradizione, concentrandosi su cinque aree centrali, alle pratiche magiche: testi biblici e tradizioni; nomi e titoli sacri; guarigione e protezione da entità demoniache all'interfaccia tra risorse letterarie e materiali; rapporti parola-immagine-materia e riferimenti a rituali proibiti. EJCM farà quindi luce sulle dinamiche relative all'assimilazione religiosa, alla cooperazione e alla differenziazione nelle vite quotidiane di antichi ebrei e cristiani.

## Focus: Marie Skłodowska Curie@unive

Con ben 21 borse ottenute nell'ambito del bando 2018, i cui risultati sono stati comunicati nel corso del 2019, l'Ateneo è rimasto nella *top ten* europea per finanziamenti ottenuti da *Marie Skłodowska Curie Individual Fellowships*, posizionandosi al sesto posto e confermando la propria attrattività.

Nel dettaglio, con 14 *Global Fellowship* e 7 *European Fellowship*, l'Ateneo ha confermato ampiamente il primato a livello nazionale.



Figura - I 21 vincitori di *Individual Fellowship* candidati con Ca' Foscari come *Host Institution*.

Nel corso dell'anno 2019, inoltre, l'Ateneo ha acquisito due ulteriori *Marie Skłodowska Curie Individual Fellowships* provenienti da altri enti e un'altra finanziata nell'ambito di un progetto COFUND dell'Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro (AIRC), portando così a 24 il numero totale di borse acquisite nel 2019, per un *budget* totale che ammonta a più di 5,2M euro.

Nel 2019 è inoltre stato pubblicato il quarto bando relativo all'iniziativa *Marie Curie + 1* tramite cui l'Ateneo offre un anno aggiuntivo di assegno, pari a circa 3.000 euro netti mensili, ai vincitori di *Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship* presso l'Ateneo che si impegnino a presentare la propria candidatura per un *Grant* dell'*European Research Council* (ERC) scegliendo Ca' Foscari come *Host Institution* o una proposta collaborativa in qualità di responsabili scientifici di un *team* cafoscarino. Il bando 2019 ha erogato due assegni ad altrettanti ricercatori che si sono impegnati per la presentazione di proposte ERC nell'ambito del Programma Horizon 2020.

## Focus: *interreg@unive*

Il 2019 ha visto un notevole consolidamento della partecipazione di Ca' Foscari ai Programmi di Cooperazione Territoriale Europea (INTERREG). L'Ateneo ha infatti acquisito ben 11 progetti, per un totale di 297 M euro, di cui 5 nell'ambito del Programma di Cooperazione Transfrontaliera Italia-Croazia, 4 nel Programma CENTRAL EUROPE e 2 nel Programma Italia-Slovenia. Di seguito una breve descrizione di alcuni progetti finanziati particolarmente significativi.

### ***SiforREF Integrating Refugees in Society and Labour Market through Social Innovation*** (<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/SiforREF.html>)

Il progetto è stato finanziato dal programma europeo Interreg Central Europe con 2,2 milioni di euro ed è coordinato da Francesca Campomori, docente del Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali di Ca' Foscari e membro del *Research Institute for Social Innovation*.

L'obiettivo principale del progetto è cambiare il discorso pubblico sui rifugiati, mitigare il pregiudizio nella società civile e innescare pratiche innovative di integrazione a livello locale e transnazionale.

SiforREF parte dall'innovazione sociale come concetto e come pratica e punta a creare una nuova *governance* locale e transnazionale nelle regioni dell'Europa centrale coinvolte. Nel *team* del progetto sono attivi i principali attori nella pianificazione e attuazione delle politiche locali. Gli enti italiani coinvolti sono l'ASP Città di Bologna (Azienda Pubblica di Servizi alla Persona), il Comune di Parma e – come *partner* associati – il Comune di Bologna, la Regione Emilia-Romagna e l'associazione Centro Immigrazione Asilo Cooperazione (CIAC). Per la Germania partecipano il Commissario del Senato di Berlino per l'integrazione e la migrazione, l'Università di Berlino e una ONG di Berlino. Per l'Austria, la Caritas e l'Università di Vienna. La Slovenia è rappresentata da un'agenzia governativa che si occupa di anti discriminazione, da un centro di ricerca e da una ONG.

In Italia saranno attivati due dei 7 progetti pilota previsti dal progetto. A Bologna verrà implementato il *Refugee-Receiving Community Lab*, con l'obiettivo di migliorare le interazioni tra rifugiati e comunità locale, facendo partecipare quest'ultima alla costruzione del processo di integrazione e aumentando la coesione sociale. A Parma verrà sperimentata la pratica del "portierato sociale": il comune metterà a disposizione alcuni appartamenti per favorire l'integrazione abitativa dei rifugiati che svolgeranno compiti di portierato sociale nei condomini, all'interno di un'iniziativa che ha come fine la costruzione di relazioni positive di integrazione tra rifugiati e autoctoni.

Altri progetti pilota saranno avviati a Berlino, Vienna e Lubiana.



*Immagine n.XX: Il partenariato del progetto SiforREF, che comprende enti di ricerca, università, ONG, comuni e enti governativi di Italia, Austria, Slovenia e Germania, con varie competenze e responsabilità nell'ambito delle politiche per i rifugiati.*

**ARCA ADRIATICA - Protection, promotion and touristic valorisation of Adriatic maritime heritage, finanziato dal Programma Interreg Italia Croazia (<https://www.italy-croatia.eu/web/arcaadriatica>)**

Il progetto, della durata di 30 mesi, è volto a preservare il patrimonio culturale materiale e immateriale legato ai porti e alle tradizioni marinaresche (valorizzazione degli ecomusei, delle tradizioni artigiane, dei mestieri legati alla marineria, ecc...) e finalizzato a rendere il patrimonio naturale e culturale una leva per lo sviluppo sostenibile ed equilibrato del territorio. In particolare, i tre obiettivi declinati dal progetto sono: proteggere e recuperare il patrimonio culturale marittimo, sostenere lo sviluppo economico basato sulla valorizzazione del patrimonio naturale e culturale rappresentato dalle piccole realtà portuali costiere e diminuire la pressione esercitata dal turismo e dall'uomo su tale patrimonio.



Le attività sono coordinate dalla contea di Primorje-Gorski Kotar, che ha come *partner*, oltre a Ca' Foscari, il Comune di Cervia, il museo della Marineria di Cesenatico, l'Istituto Agronomico Mediterraneo di Bari, il comune di San Benedetto del Tronto, l'eco-museo della Batana di Rovigno, il comune di Malinska-Dubasnica, l'agenzia turistica della contea di Kvarner e l'agenzia di sviluppo della contea di Zara.

L'Università Ca' Foscari partecipa con ben 3 Dipartimenti: il Dipartimento di Studi Umanistici – a cui afferisce il referente scientifico del progetto per Ca' Foscari, il professor Carlo Beltrame –, il Dipartimento di *Management*, con il professor Francesco Casarin, e il Dipartimento di Economia con il professor Francesco Vallerani. Nell'ambito del progetto Ca' Foscari si occuperà di proporre una metodologia per la documentazione e lo studio del patrimonio marittimo e di elaborare un *master plan* per lo sviluppo di questa forma di turismo culturale; parteciperà inoltre alla realizzazione di attività educative per bambini e giovani, finalizzate alla conoscenza di una cultura che accomuna le due sponde dell'Adriatico ma che, in molte zone, sta rapidamente scomparendo.

## Focus H2020. Il progetto Cultural-E: verso un condominio che produce energia

Costruire edifici residenziali che producano più energia di quanta ne consumino è una delle tappe fondamentali nel percorso dell'Unione Europea verso l'azzeramento delle emissioni nette di anidride carbonica, la cosiddetta "decarbonizzazione". È questo l'obiettivo del progetto *Cultural-E* coordinato da *Eurac Research* con un budget di 9,6 milioni di euro, di cui 8 dal programma Horizon 2020 della Commissione Europea.

Un semplice dato rende l'idea della rilevanza degli edifici nella lotta ai cambiamenti climatici: questi rappresentano infatti il 40% delle emissioni globali di gas serra. Il *team* del progetto sta affrontando l'argomento esaminando le differenze climatiche e culturali nell'uso degli edifici residenziali in Europa; entro cinque anni il progetto dovrà realizzare quattro nuovi edifici "*Energy Plus*" in Francia, Germania, Italia e Norvegia, e produrre strumenti di progettazione, tecnologie intelligenti, metodologie e raccomandazioni politiche, disponibili gratuitamente per gli *stakeholder*. Case *Energy Plus* ne esistono già infatti, ma si tratta di esperienze isolate e legate a un approccio artigianale difficilmente replicabile.

Il *team* di Ca' Foscari, guidato dal professor Wilmer Pasut del Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica, contribuisce al progetto sviluppando e sperimentando tecnologie per costruire edifici *Energy Plus* che siano in grado di ospitare più famiglie. Nessuna innovazione può infatti raggiungere l'obiettivo *Energy Plus* se non funziona a dovere la "tecnologia" più determinante: le persone che abitano l'edificio. "*Possiamo isolare l'edificio e installare pannelli solari, ma se chi vive nella casa non è attento e consapevole dal punto di vista energetico, tutti i vantaggi sfumano, la tecnologia da sola non fa miracoli. Per questo consideriamo l'uomo come parte integrante della tecnologia, ne studiamo le esigenze, il comportamento, e le strategie per coinvolgerlo attivamente, per progettare edifici che possano davvero raggiungere l'obiettivo di produrre più energia di quanta ne consumino*" sostiene il prof. Pasut.

L'aspetto culturale, che dà anche il nome al progetto, *Cultural-E*, è quindi centrale. Il *team* di Ca' Foscari lavora proprio sull'influenza dell'aspetto culturale, le differenze nella percezione del *comfort* e nel controllo della temperatura tra paese e paese, e alla definizione dei pacchetti tecnologici che garantiscano un'efficace decarbonizzazione della domanda energetica.



Edifici *Energy Plus* a Friburgo, Germania

Con progetti come *Cultural-E*, infine, l'Europa estende il suo raggio di azione: dopo un *focus* concentrato sull'immenso patrimonio da ristrutturare e rendere energeticamente più efficiente, emerge la tendenza ad abbattere gli edifici esistenti per costruire edifici nuovi con prestazioni "*plus*", senza consumare ulteriore suolo.

V. l'intervista completa del prof. Wilmer Pasut sul progetto *Cultural-E*: <https://www.cultural-e.eu/interview-pasut-unive/>.

## Personale

<b>Personale Docente</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Professori Associati	217	239
Professori Ordinari	135	136
Ricercatori a tempo determinato	133	146
Ricercatori Universitari	77	66
<b>Totale</b>	<b>562</b>	<b>587</b>
Docenti a contratto	147	170
Teaching assistant		38

Tabella 25 - Personale docente strutturato e a contratto al 31/12/2019. Fonte APPS (Personale docente strutturato: Pentaho - CSA; Docenti a contratto: sito PerlaPA).

<b>PTA - Personale Tecnico-Amministrativo</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Dirigente	6	6
Dirigente a contratto	2	2
Personale non docente a tempo determinato	70	91
Personale non docente comandato <sup>3</sup>	2	2
Personale non docente a tempo indeterminato	528	522
<b>Totale</b>	<b>608</b>	<b>623</b>
Collaboratori	22	7

Tabella 26 - Personale Tecnico-Amministrativo strutturato e collaboratori al 31/12/2019. Fonte APPS (Pentaho - CSA per strutturati; Collaboratori: fonte sito PerlaPA).

<b>CEL - Lettori di madre lingua</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Totale</b>	<b>80</b>	<b>86</b>

Tabella 27 - Lettori di madrelingua strutturati. Fonte APPS (Pentaho - CSA).

<b>Ricercatori e docenti stranieri</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Docenti e ricercatori stranieri (% su totale)	7,12%	8,18%
N. ricercatori stranieri, a tempo indeterminato e determinato	19	24
N. Visiting Professor	98	104
N. assegnisti di ricerca di nazionalità estera attivi presso Ca' Foscari	25 <sup>4</sup>	30

Tabella 28 - Ricercatori e docenti stranieri. Fonte APPS (Pentaho-CSA - Sito pagina Visiting - sito cineca assegnisti).

## Composizione del Personale di Ca' Foscari

### Il Personale di Ca' Foscari per genere

<b>Ruolo</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
Professori Associati	98	141	239
Professori Ordinari	38	98	136
Ricercatori a tempo determinato	69	77	146
Ricercatori Universitari	40	26	66
<b>Totale</b>	<b>245</b>	<b>342</b>	<b>587</b>

Tabella 29 - Personale Docente al 31/12/2019. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

<sup>3</sup> Personale proveniente da altra Amministrazione in comando presso Ca' Foscari.

<sup>4</sup> Assegni di ricerca attivati nel 2018 a favore di Assegnisti di nazionalità estera.

<b>Ruolo</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
Dirigente	3	3	6
Dirigente a contratto	1	1	2
Personale non docente a tempo indeterminato	367	155	522
Non docenti a tempo determinato	66	25	91
<b>Totale</b>	<b>437</b>	<b>184</b>	<b>621</b>

Tabella 30 - Personale tecnico-amministrativo al 31/12/2019. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

<b>Ruolo</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
Letttore di madre lingua	71	15	86

Tabella 31 - Collaboratori ed esperti linguistici al 31/12/2019. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

### Il Personale di Ca' Foscari per fasce di età

<b>Età Docenti</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
fino ai 29 anni		1	1
30-39 anni	43	40	83
40-49 anni	76	114	190
oltre i 50 anni	126	187	313
<b>Totale</b>	<b>245</b>	<b>342</b>	<b>587</b>

Tabella 32 - Personale docente per fasce d'età. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

<b>Età PTA</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
fino ai 29 anni	15	4	19
30-39 anni	86	32	118
40-49 anni	140	55	195
oltre i 50 anni	196	93	289
<b>Totale</b>	<b>437</b>	<b>184</b>	<b>621</b>

Tabella 33 - Personale tecnico-amministrativo per fasce d'età. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

<b>Età CEL</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>Totale complessivo</b>
fino ai 29 anni			0
30-39 anni	15	3	18
40-49 anni	19	6	25
oltre i 50 anni	37	6	43
<b>Totale</b>	<b>71</b>	<b>15</b>	<b>86</b>

Tabella 34 - Composizione dei collaboratori ed esperti linguistici per fasce d'età. Fonte APPS (Pentaho, dati aggiornati al 14/04/2020).

**Il Personale di Ca' Foscari raggruppato per classi di anzianità di servizio**

Ruolo	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	Oltre 40	Totale
Dirigente	3	3								6
Dirigente a contratto	1	1								2
Lettori di madre lingua	30	10	10	20	9	3	2	2		86
Personale TA	104	54	81	61	59	111	30	22		522
Personale TA a tempo determinato	91									91
Professori Associati	154	14	27	36	3	4	1			239
Professori Ordinari	61	7	26	32	5	3	1			136
Ricercatori Legge 240/10 - t.det.	139	7								146
Ricercatori Universitari		16	23	15	8	3	1			66
<b>Totale</b>	<b>583</b>	<b>112</b>	<b>167</b>	<b>164</b>	<b>84</b>	<b>125</b>	<b>35</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>1294</b>

Tabella 35 - Anzianità di servizio del Personale di Ca' Foscari. Fonte APPS (Pentaho).

**Il Personale docente al 31.12.2019 - "Tempo Pieno" e "Tempo Definito"**

Ruolo	Tempo definito	Tempo pieno	Totale complessivo
Professori Associati	10	229	239
Professori Ordinari	12	124	136
Ricercatori a tempo determinato	6	140	146
Ricercatori Universitari	5	61	66
<b>Totale</b>	<b>33</b>	<b>554</b>	<b>587</b>

Tabella 36 - Personale docente: tempo pieno e tempo definito. Fonte APPS (Pentaho).

**Il Personale docente al 31.12.2019 - "Confermato" e "Senza conferma"**

Ruolo	Confermato	Senza conferma <sup>5</sup>	Totale complessivo
Professori Associati	239		239
Professori Ordinari	136		136
Ricercatori a tempo determinato		146	146
Ricercatori Universitari	66		66
<b>Totale</b>	<b>441</b>	<b>146</b>	<b>587</b>

Tabella 37 - Personale docente: confermato e non confermato. Fonte APPS (CSA).

**Il Personale docente al 31.12.2019 raggruppato per Dipartimento di afferenza**

Dipartimento di afferenza	N. docenti	%
Dipartimento di Economia	85	14%
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	65	11%
Dipartimento di Management	74	13%
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	71	12%
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	45	8%
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	94	16%
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	71	12%
Dipartimento di Studi Umanistici	82	14%
<b>Totale</b>	<b>587</b>	<b>100%</b>

Tabella 38 - Personale docente per struttura di afferenza. Fonte APPS (Pentaho).

**Personale tecnico-amministrativo part-time 2019**

Tipo Contratto	Ruolo Giuridico	33.33%	50.00%	66.66%	75.00%	83.30%	83.33%	100.00%	Totale
Tempo determinato	Dirigente a contratto							2	2
	Personale TA a tempo determinato		1					90	91
Tempo indeterminato	Dirigente							6	6
	Personale TA	1	4	7	9	1	37	463	522
<b>Totale</b>		<b>1</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>37</b>	<b>561</b>	<b>621</b>

Tabella 39 - Personale tecnico-amministrativo part-time. Fonte APPS (Pentaho).

<sup>5</sup> Meno di 3 anni di servizio.

## La formazione del personale

L'attività formativa e di aggiornamento a favore del personale tecnico-amministrativo realizzata nel corso del 2019 ha visto il coinvolgimento di 539 unità di personale, pari all'86%, in 2.100 partecipazioni e attraverso l'erogazione di 14.575 ore di formazione. Le risorse economiche impegnate nel 2019 per la formazione del PTA ammontano a euro 202.000, cui aggiungere euro 19.800 quali rimborsi per le spese di missione legate alla formazione esterna, per un totale di euro 221.800. Si registra anche per il 2019 un importante incremento delle risorse economiche rispetto agli anni precedenti.

Indicatori della formazione professionale	2017	2018	2019
Ore fruite dal PTA	16.855	17.890	14.575
Budget impegnato	€ 87.610,0	€ 197.680	221.800
N. PTA coinvolto in corsi di formazione	349	556	539
% del PTA coinvolto in corsi di formazione	59%	91%	86%
Ore formazione pro-capite per partecipante	48,30	32,18	27,4

Tabella 40 - Trend indicatori della formazione del PTA. Fonte ARU.

Le proposte formative, negli ultimi anni, hanno avuto una costante diffusione tra il personale anche a fronte di un positivo apprezzamento da parte dei partecipanti. Di prassi, a conclusione di ciascuna iniziativa svolta in Ateneo, viene proposto il test di gradimento attraverso un questionario semi-strutturato compilabile *online*. Il numero dei rispondenti è stato di 290. Gli esiti dei test evidenziano un valore medio complessivo pari a 3,53 (scala 1 - 4).

Di seguito gli esiti aggregati emersi dai questionari proposti al personale tecnico-amministrativo.

ITEM	PUNTEGGIO
1.1) A tuo giudizio gli obiettivi generali del corso di aggiornamento sono stati raggiunti?	3,39
1.2) I contenuti del corso hanno corrisposto alle tue aspettative?	3,41
1.3) Ritieni che gli argomenti trattati durante la giornata di aggiornamento siano applicabili nel tuo lavoro?	3,48
1.4) Come giudichi la durata complessiva del corso?	3,16
2.1) Come valuti la chiarezza espositiva dei formatori?	3,81
2.2) Come valuti la capacità di coinvolgimento dei formatori?	3,74
3.1) Qual è la tua opinione sull'efficacia dei metodi didattici impiegati (esemplificazioni, casi pratici, domande-risposte, ecc.)?	3,46
3.2) Come valuti la qualità del materiale didattico fornito (presentazioni, slide, altri supporti)	3,49
3.3) Come consideri l'organizzazione del corso di aggiornamento (pubblicizzazione del corso, informativa, logistica)?	3,47
<b>INDICE GENERALE DI GRADIMENTO DELLA FORMAZIONE IN HOUSE 2019</b>	<b>3,53</b>

Tabella 41 - Livello di gradimento della formazione professionale. Fonte ARU.

### Altre opportunità formative

L'Area Risorse Umane si è attivata per offrire ulteriori opportunità formative per il personale, tra cui:

- partecipazione gratuita a Master di I e II livello dell'offerta didattica dell'Ateneo;
- mobilità Erasmus *Plus Staff training* a fini formativi;
- mobilità internazionale ICM e *Overseas* a fini formativi;
- corsi di lingua straniera presso il CLA: partecipazione del PTA a titolo gratuito su posti rimasti vacanti;
- formazione prevista dal progetto INPS-Valore P.A. cui l'Ateneo ha aderito;
- corsi *e-learning* (in ambito sicurezza) rivolti ai soggetti previsti dal Manuale del Sistema di Sicurezza e Salute di Ateneo;
- iniziative di Alta Formazione organizzate dalla *Challenge School* (valutazione caso per caso in termini di pertinenza, fattibilità e costi);
- accessibilità ai MOOC di Ateneo purché pertinenti e compatibili con le professionalità del personale;
- partecipazione ai corsi singoli dell'offerta formativa di Ateneo ritenuti strettamente pertinenti all'attività tecnico-amministrativa.

## La valutazione del personale sui servizi di Ateneo

Alla fine del 2019 è stata avviata la valutazione delle attività amministrative e dei servizi erogati al personale docente, dottorandi e assegnisti (DDA), al personale tecnico-amministrativo (PTA) e agli studenti mediante un questionario di *customer satisfaction*, ai fini della misurazione della performance organizzativa 2019 dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture decentrate. Le domande erano volte a verificare il rispetto dei *Service Level Agreement* (SLA) prefissati dalle Carte dei Servizi (<https://www.unive.it/pag/10782/>). Tale indagine ha affiancato e anticipato la consueta rilevazione di gradimento dei servizi usufruiti che l'Ateneo somministra in collaborazione con il Politecnico di Milano nell'ambito del Progetto *Good Practice*<sup>6</sup>. Di seguito sono riportati i risultati dei questionari espressi su una scala da 1 a 6 suddivisi per struttura.

	Struttura	DDA scala 1-6	PTA scala 1-6	Studenti scala 1-6
Amministrazione centrale	APPS	4,95	5,09	4,57
	ACPIC	4,73	4,53	4,46
	DG	4,65	5,07	4,65
	ARU	5,12	4,33	4,60
	ADISS	5,08	4,92	4,34
	ARIC	4,99	4,75	
	ASIT	4,81	4,70	
	ASIA	4,16	4,01	
	ABIF	5,25	5,21	4,80
			<b>4,75</b>	<b>4,49</b>
Dipartimenti	DEC	5,20	5,18	4,00
	DFBC	5,29	4,78	4,50
	DMAN	4,48	3,95	6,00
	DAIS	5,04	5,27	4,14
	DSMN	4,24	4,52	3,80
	DSLCC	5,05	5,08	4,00
	DSAAM	5,39	4,48	4,73
	DSU	5,11	4,88	1,00
		<b>4,98</b>	<b>4,83</b>	<b>4,43</b>
Altre strutture	CLA	5,42	5,26	4,81
	CIS	4,62	4,75	4,39
	ECLT	4,44	5,13	
	SELISI	5,60	4,33	3,44
	CI	5,15	4,29	4,01
	SIE	5,13	4,67	
	SBA	4,83	5,13	4,52
		<b>4,82</b>	<b>5,01</b>	<b>4,52</b>

Tabella 42 - Carta dei servizi: Risultati 2018 degli indicatori dei *Service Level Agreement* (SLA). Fonte APPS.

Nell'ambito del Progetto *Good Practice* coordinato dal Politecnico di Milano l'elaborazione dei dati di efficacia percepita relativi all'anno 2019 non è stata ancora conclusa per tutti gli Atenei, ma sono disponibili i risultati ottenuti dall'Università Ca' Foscari Venezia. Nei grafici seguenti si evidenzia l'andamento nel tempo dei giudizi espressi (su una scala da 1 a 6) dal personale docente e tecnico-amministrativo di Ateneo relativamente ad alcuni specifici servizi e a una complessiva soddisfazione percepita.

<sup>6</sup> L'Ateneo partecipa da alcuni anni al progetto *Good Practice* coordinato dal Politecnico di Milano, con l'obiettivo di individuare, attraverso un processo di *benchmarking* con altre Università, le aree di forza su cui puntare e gli aspetti che devono ancora essere migliorati per quanto riguarda i servizi di supporto offerti dall'amministrazione. Una parte del progetto è dedicata all'efficienza percepita e prevede la somministrazione di questionari a seconda delle diverse tipologie di utenti (docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti).

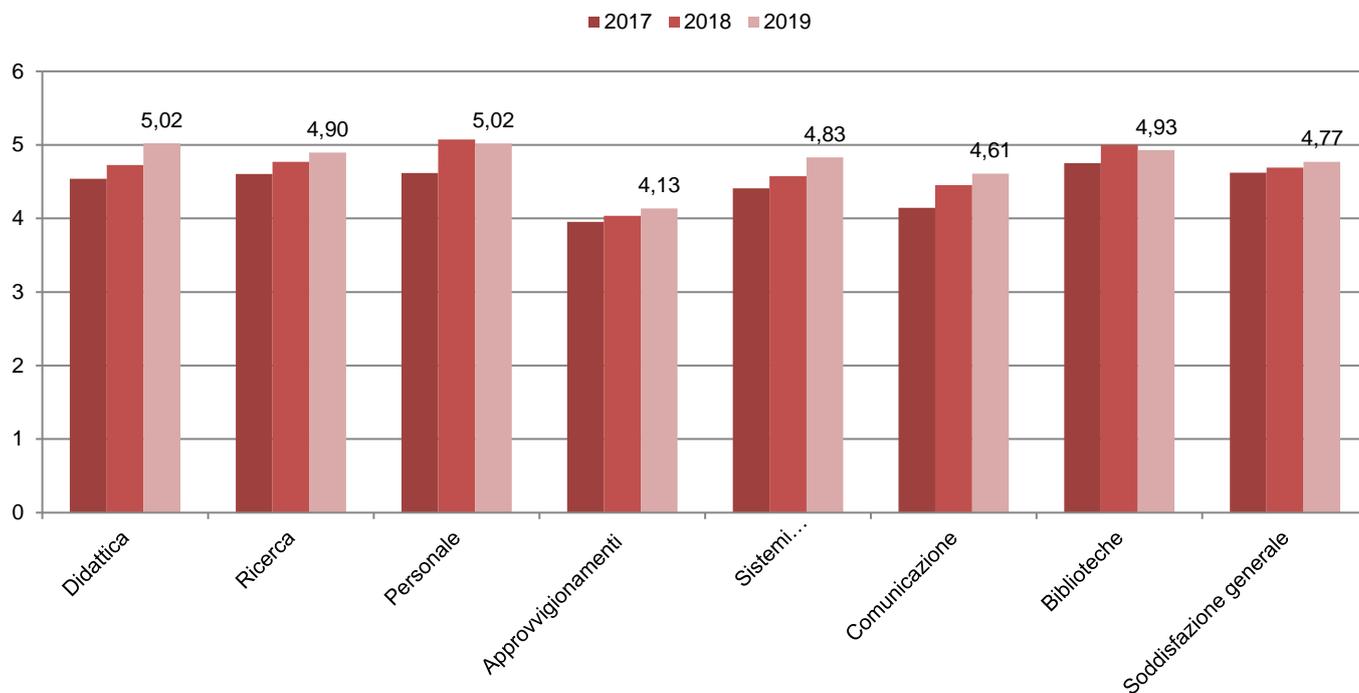


Grafico 7 - Satisfazione del personale docente nel tempo. Fonte APPS.

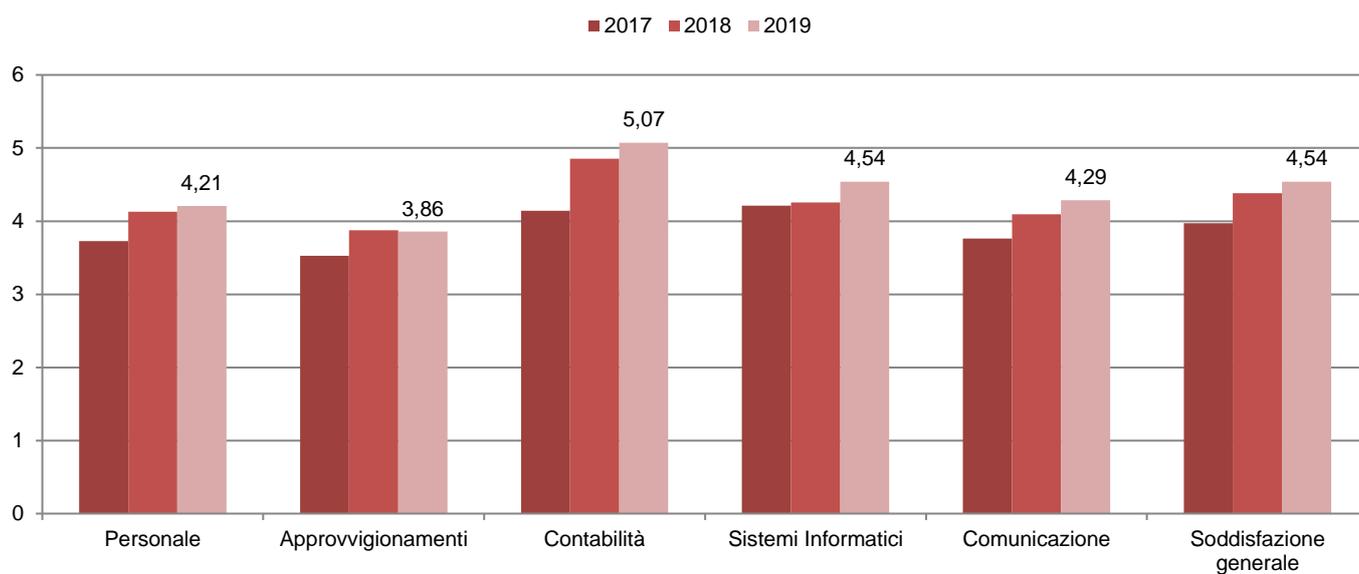


Grafico 8 - Satisfazione del personale tecnico-amministrativo nel tempo. Fonte APPS.

## Economics

### Risultati di bilancio

ATTIVO		2019	2018
<b>A</b>	<b>IMMOBILIZZAZIONI NETTE</b>		
I	<b>IMMATERIALI</b>		
1)	Costi di impianto, ampliamento e sviluppo		
2)	Diritti di brevetto e diritti di utilizzazione delle opere di ingegno	41.144	49.224
3)	Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	436.700	478.009
4)	Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	17.583.506	9.120.466
5)	Altre immobilizzazioni immateriali	122.511.459	123.482.028
	<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI</b>	<b>140.572.809</b>	<b>133.129.727</b>
II	<b>MATERIALI</b>		
1)	Terreni e fabbricati	67.848.706	66.533.121
2)	Impianti e attrezzature	4.999.448	4.367.703
3)	Attrezzature scientifiche	4.463.009	2.518.010
4)	Patrimonio librario, opere d'arte, d'antiquariato e museali	101.060	101.060
5)	Mobili e arredi	2.864.887	3.074.667
6)	Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	0	367.831
7)	Altre immobilizzazioni materiali	169.010	123.896
	<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI</b>	<b>80.446.120</b>	<b>77.086.288</b>
III	<b>FINANZIARIE</b>	662.524	673.818
	<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE</b>	<b>662.524</b>	<b>673.818</b>
	<b>TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (A)</b>	<b>221.681.453</b>	<b>210.889.833</b>
<b>B</b>	<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>		
I	<b>RIMANENZE</b>		
II	<b>CREDITI</b>		
1)	Crediti verso MIUR e altre Amministrazioni Centrali	6.205.456	7.287.041
2)	Crediti verso Regioni e Province Autonome	8.259.821	7.333.912
3)	Crediti verso altre Amministrazioni Locali	2.307.428	148.270
4)	Crediti verso l'Unione Europea e altri Organismi Internazionali	14.430.086	14.077.183
5)	Crediti verso Università	4.294.898	2.599.382
6)	Crediti verso studenti per tasse e contributi	11.911.518	11.253.685
7)	Crediti verso società ed enti controllati	2.336.479	2.090.704
8)	Crediti verso altri (pubblici)	8.063.619	3.793.184
9)	Crediti verso altri (privati)	7.340.678	6.769.651
	<b>TOTALE CREDITI</b>	<b>65.149.983</b>	<b>55.353.011</b>
III	<b>ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		
IV	<b>DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>		
1)	Depositi bancari e postali	109.937.734	114.169.111
2)	Denaro e valori in cassa	0	0
	<b>TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>	<b>109.937.734</b>	<b>114.169.111</b>
	<b>TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (B)</b>	<b>175.087.717</b>	<b>169.522.123</b>
<b>C</b>	<b>RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>		
c1)	Ratei e risconti attivi	10.032.432	8.608.070
	<b>TOTALE RATEI E RISCONTI (C)</b>	<b>10.032.432</b>	<b>8.608.070</b>
<b>D</b>	<b>RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO</b>		
d1)	Ratei attivi per progetti e ricerche finanziate e cofinanziate in corso	20.605	11.309
	<b>TOTALE RATEI ATTIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO (D)</b>	<b>20.605</b>	<b>11.309</b>
	<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>406.822.206</b>	<b>389.031.335</b>

Tabella 43 - Stato Patrimoniale - Attivo. Fonte: ABIF.

<b>PASSIVO</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>A</b>	<b>PATRIMONIO NETTO</b>		
I	<b>FONDO DI DOTAZIONE DELL'ATENEO</b>	<b>36.496.382</b>	<b>36.496.382</b>
II e	<b>PATRIMONIO VINCOLATO</b>		
III			
1)	Fondi vincolati destinati da terzi		0
2)	Fondi vincolati per decisione degli organi istituzionali	42.284.291	41.881.399
3)	Riserve vincolate (per progetti specifici, obblighi di legge o altro)	0	0
	<b>TOTALE PATRIMONIO VINCOLATO</b>	<b>42.284.291</b>	<b>41.881.399</b>
III	<b>PATRIMONIO NON VINCOLATO</b>		
1)	Risultato esercizio	2.821.828	6.415.575
	- di cui destinato ad incremento del Patrimonio Vincolato	-385.097	-388.610
2)	Risultati gestionali relativi ad esercizi precedenti	87.580.621	82.259.356
3)	Riserve statutarie	0	0
	<b>TOTALE PATRIMONIO NON VINCOLATO</b>	<b>90.017.353</b>	<b>88.286.321</b>
	<b>TOTALE PATRIMONIO NETTO</b>	<b>168.798.026</b>	<b>166.664.101</b>
<b>B</b>	<b>FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>		
	<b>TOTALE FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>	<b>16.394.928</b>	<b>14.053.670</b>
<b>C</b>	<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>		
	<b>TOTALE TRATTAMENTO FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>1.478.280</b>	<b>1.368.571</b>
<b>D</b>	<b>DEBITI</b>		
1)	Mutui e Debiti verso banche	20.036.017	21.249.166
2)	Debiti verso MIUR e altre amministrazioni centrali	29.178	36.428
3)	Debiti verso Regione e Province Autonome	69.812	3.122.926
4)	Debiti verso altre Amministrazioni locali	859.954	0
5)	Debiti verso l'Unione Europea e il Resto del Mondo	2.092.625	1.898.421
6)	Debiti verso Università	5.984.222	5.779.833
7)	Debiti verso studenti	1.280.652	1.130.591
8)	Acconti	0	0
9)	Debiti verso fornitori	12.637.659	10.685.782
10)	Debiti verso dipendenti	232.134	131.196
11)	Debiti verso società o enti controllati	2.065.276	1.303.430
12)	Altri debiti	10.304.358	10.439.404
	<b>TOTALE DEBITI</b>	<b>55.591.887</b>	<b>55.777.176</b>
<b>E</b>	<b>RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI</b>		
e1)	Contributi agli investimenti	63.792.439	65.883.879
e2)	Ratei e risconti passivi	30.074.991	29.245.465
	<b>TOTALE RATEI E RISCONTI PASSIVI E CONTRIBUTI AGLI INVESTIMENTI</b>	<b>93.867.431</b>	<b>95.129.344</b>
<b>F</b>	<b>RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO</b>		
F1)	Risconti passivi per progetti e ricerche finanziate e co-finanziate in corso	70.691.655	56.038.474
	<b>TOTALE RISCONTI PASSIVI PER PROGETTI E RICERCHE IN CORSO</b>	<b>70.691.655</b>	<b>56.038.474</b>
	<b>TOTALE PASSIVO E PATRIMONIO NETTO</b>	<b>406.822.206</b>	<b>389.031.335</b>
	<b>CONTI D'ORDINE</b>		
	<b>Impegni assunti</b>	<b>81.711.870</b>	<b>90.843.614</b>
	<b>Beni di terzi presso l'Ateneo</b>	<b>113.679.720</b>	<b>113.569.970</b>
	<b>TOTALE CONTI D'ORDINE</b>	<b>195.391.591</b>	<b>204.413.584</b>

Tabella 44 - Stato Patrimoniale - Passivo e Conti d'Ordine. Fonte ABIF.

<b>CONTO ECONOMICO</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>A</b>	<b>PROVENTI OPERATIVI</b>		
<b>I</b>	<b>PROVENTI PROPRI</b>		
1)	Proventi per la didattica	32.684.607	32.878.385
2)	Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	227.328	215.647
3)	Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	5.570.007	5.609.517
	<b>TOTALE PROVENTI PROPRI</b>	<b>38.481.941</b>	<b>38.703.549</b>
<b>II</b>	<b>CONTRIBUTI</b>		
1)	Contributi Miur e altre Amministrazioni Centrali	92.635.901	84.071.283
2)	Contributi Regioni e Province Autonome	2.119.172	1.675.284
3)	Contributi Altre Amministrazioni locali	140.879	24.646
4)	Contributi da Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.899.319	3.500.981
5)	Contributi da Università	765.554	715.945
6)	Contributi da altri (pubblici)	3.692.717	1.544.717
7)	Contributi da altri (privati)	5.475.370	4.829.019
	<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>	<b>106.728.912</b>	<b>96.361.873</b>
<b>III</b>	<b>PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IV</b>	<b>PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTI ALLO STUDIO</b>	<b>7.366.004</b>	<b>8.189.888</b>
<b>V</b>	<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>5.114.442</b>	<b>4.127.287</b>
<b>VI</b>	<b>VARIAZIONE DELLE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VII</b>	<b>INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>157.691.300</b>	<b>147.382.599</b>
<b>B</b>	<b>COSTI OPERATIVI</b>		
<b>VIII</b>	<b>COSTI DEL PERSONALE</b>		
1)	Costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica		
a)	docenti/ricercatori	-44.648.466	-39.506.333
b)	collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, borsisti..)	-6.545.186	-6.052.537
c)	docenti a contratto	-1.537.386	-1.765.094
d)	esperti linguistici	-2.663.698	-2.415.704
e)	altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	-1.126.054	-983.551
	<b>Totale costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica</b>	<b>-56.520.791</b>	<b>-50.723.219</b>
2)	Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	-24.599.855	-23.219.943
	<b>TOTALE COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>-81.120.647</b>	<b>-73.943.162</b>
<b>IX</b>	<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>		
1)	Costi per sostegno agli studenti	-10.952.956	-10.218.918
2)	Costi per diritto allo studio	-7.916.004	-8.189.888
3)	Costi per la ricerca e l'attività editoriale	-309.148	-329.189
4)	Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-7.553.962	-4.928.008
5)	Acquisto materiale di consumo per laboratori	-319.505	-212.282
6)	Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0
7)	Acquisto di libri, periodici, materiale bibliografico	-41.277	-36.575
8)	Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali	-24.741.241	-22.998.190
9)	Acquisto altri materiali	-477.451	-347.308
10)	Variazione rimanenze di materiali	0	0
11)	Costi per godimento beni di terzi	-3.431.197	-3.301.422
12)	Altri costi	-880.444	-917.824
	<b>TOTALE COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-56.623.187</b>	<b>-51.479.604</b>
<b>X</b>	<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>		
1)	Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-3.906.339	-3.811.058
2)	Ammortamenti immobilizzazioni materiali	-4.647.214	-3.929.553
3)	Svalutazioni immobilizzazioni	0	0
4)	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	-155.585	-173.724
	<b>TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>-8.709.139</b>	<b>-7.914.334</b>
<b>XI</b>	<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>-870.182</b>	<b>-565.210</b>
<b>XII</b>	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-1.798.308</b>	<b>-1.567.679</b>
	<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>-149.121.461</b>	<b>-135.469.989</b>
<b>A-B</b>	<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)</b>	<b>8.569.838</b>	<b>11.912.610</b>
<b>C</b>	<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		
1)	Proventi finanziari	2.437	17.548
2)	Interessi ed altri oneri finanziari	-839.169	-885.645
3)	Utili e Perdite su cambi	-2.257	-4.254
	<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>-838.989</b>	<b>-872.351</b>
<b>D</b>	<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		
1)	Rivalutazioni		
2)	Svalutazioni	-63.853	-73.785

	<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>	<b>-63.853</b>	<b>-73.785</b>
<b>E</b>	<b>PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>		
1)	Proventi	1.500	3.699
2)	Oneri	-7.119	-1.413
	<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)</b>	<b>-5.619</b>	<b>2.286</b>
	<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)</b>	<b>7.661.378</b>	<b>10.968.759</b>
	<b>TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE (E)</b>	<b>-4.839.549</b>	<b>-4.553.185</b>
	<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>2.821.828</b>	<b>6.415.575</b>

Tabella 45 - Conto Economico. Fonte ABIF.

<b>CONFRONTO CONSUNTIVO / PREVENTIVO</b>		<b>2019</b>	<b>Preventivo 2019 riclassificato</b>
<b>A</b>	<b>PROVENTI OPERATIVI</b>		
<b>I</b>	<b>PROVENTI PROPRI</b>		
1)	Proventi per la didattica	32.684.607	33.141.794
2)	Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	227.328	108.425
3)	Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	5.570.007	11.306.552
	<b>TOTALE PROVENTI PROPRI</b>	<b>38.481.941</b>	<b>44.556.771</b>
<b>II</b>	<b>CONTRIBUTI</b>		
1)	Contributi Miur e altre Amministrazioni Centrali	92.635.901	91.245.575
2)	Contributi Regioni e Province Autonome	2.119.172	1.380.107
3)	Contributi Altre Amministrazioni locali	140.879	-
4)	Contributi da Unione Europea e dal Resto del Mondo	1.899.319	1.515.339
5)	Contributi da Università	765.554	789.689
6)	Contributi da altri (pubblici)	3.692.717	3.355.198
7)	Contributi da altri (privati)	5.475.370	4.575.537
	<b>TOTALE CONTRIBUTI</b>	<b>106.728.912</b>	<b>102.861.446</b>
<b>III</b>	<b>PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>IV</b>	<b>PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI DIRITTI ALLO STUDIO</b>	<b>7.366.004</b>	<b>8.150.000</b>
<b>V</b>	<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>5.114.442</b>	<b>2.838.748</b>
<b>VI</b>	<b>VARIAZIONE DELLE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>VII</b>	<b>INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI (A)</b>	<b>157.691.300</b>	<b>158.406.965</b>
<b>B</b>	<b>COSTI OPERATIVI</b>		
<b>VIII</b>	<b>COSTI DEL PERSONALE</b>		
1)	Costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica		
a)	docenti/ricercatori	-44.648.466	-49.127.512
b)	collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, borsisti..)	-6.545.186	-8.022.840
c)	docenti a contratto	-1.537.386	-1.348.704
d)	esperti linguistici	-2.663.698	-2.587.373
e)	altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca	-1.126.054	-1.179.553
	<b>Totale costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica</b>	<b>-56.520.791</b>	<b>-62.265.982</b>
2)	Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	-24.599.855	-24.578.842
	<b>TOTALE COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>-81.120.647</b>	<b>-86.844.824</b>
<b>IX</b>	<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>		
1)	Costi per sostegno agli studenti	-10.952.956	-12.514.366
2)	Costi per diritto allo studio	-7.916.004	-8.150.000
3)	Costi per la ricerca e l'attività editoriale	-309.148	-165.195
4)	Trasferimenti a partner di progetti coordinati	-7.553.962	-2.847.244
5)	Acquisto materiale di consumo per laboratori	-319.505	-1.712.232
6)	Variazione rimanenze di materiale di consumo per laboratori	0	0
7)	Acquisto di libri, periodici, materiale bibliografico	-41.277	-5.150
8)	Acquisto di servizi e collaborazioni tecnico-gestionali	-24.741.241	-29.983.097
9)	Acquisto altri materiali	-477.451	-452.714
10)	Variazione rimanenze di materiali	0	0
11)	Costi per godimento beni di terzi	-3.431.197	-3.157.167
12)	Altri costi	-880.444	-1.167.538
	<b>TOTALE COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>-56.623.187</b>	<b>-60.154.702</b>
<b>X</b>	<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>		
1)	Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	-3.906.339	-3.839.655
2)	Ammortamenti immobilizzazioni materiali	-4.647.214	-4.598.489
3)	Svalutazioni immobilizzazioni	0	0

4)	Svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e nelle disponibilità liquide	-155.585	0
	<b>TOTALE AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>-8.709.139</b>	<b>-8.438.144</b>
XI	<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>-870.182</b>	<b>-468.210</b>
XII	<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>-1.798.308</b>	<b>-901.273</b>
	<b>TOTALE COSTI OPERATIVI (B)</b>	<b>-149.121.461</b>	<b>-156.807.154</b>
A-B	<b>DIFFERENZA TRA PROVENTI E COSTI OPERATIVI (A-B)</b>	<b>8.569.838</b>	<b>1.599.811</b>
C	<b>PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>		
1)	Proventi finanziari	2.437	0
2)	Interessi ed altri oneri finanziari	-839.169	-845.988
3)	Utili e Perdite su cambi	-2.257	0
	<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI (C)</b>	<b>-838.989</b>	<b>-845.988</b>
D	<b>RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>		
1)	Rivalutazioni		
2)	Svalutazioni	-63.853	0
	<b>TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)</b>	<b>-63.853</b>	<b>0</b>
E	<b>PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>		
1)	Proventi	1.500	0
2)	Oneri	-7.119	-1.000
	<b>TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI (E)</b>	<b>-5.619</b>	<b>-1.000</b>
	<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)</b>	<b>7.661.378</b>	<b>752.823</b>
	<b>TOTALE IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE (E)</b>	<b>-4.839.549</b>	<b>-5.059.879</b>
	<b>RISULTATO DI ESERCIZIO</b>	<b>2.821.828</b>	<b>-4.307.056</b>

Tabella 46 - Confronto consuntivo-preventivo. Fonte ABIF.

## La composizione dei Ricavi

Proventi	Importo	% su totale
Proventi per la didattica	32.684.607	20,73%
Proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico	227.328	0,14%
Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi	5.570.007	3,53%
Contributi dallo Stato	92.635.901	58,74%
* di cui FFO	85.973.007	54,52%
Contributi da Regione e Province autonome	2.119.172	1,34%
Contributi altre amm.ni locali	140.879	0,09%
Contributi da UE e soggetti esteri	1.899.319	1,20%
Contributi da Università	765.554	0,49%
Contributi da altri pubblici	3.692.717	2,34%
Contributi da altri privati	5.475.370	3,47%
Interventi di diritto allo studio	7.366.004	4,67%
Altri proventi e ricavi diversi	5.114.442	3,24%
Proventi straordinari	4.060	0,003%
<b>Totale (al netto dei trasferimenti interni)</b>	<b>157.695.360</b>	<b>100,00%</b>

Tabella 47 - Proventi dell'Ateneo. Fonte APPS.

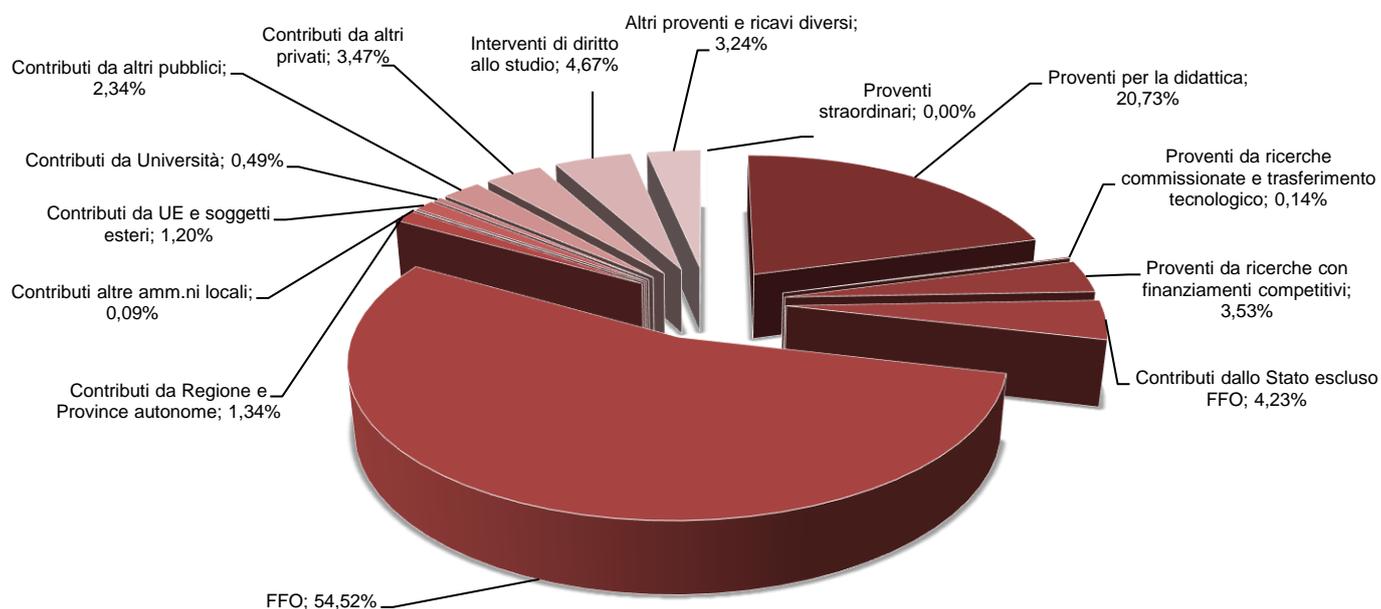


Grafico 9 - Composizione dei proventi. Fonte APPS.

## I ricavi per conto terzi

Aree	2019	% su totale proventi
Didattica	433.207	28,15%
Ricerca	227.328	14,77%
Consulenza	69.960	4,55%
Altro	808.407	52,53%
<b>Totale</b>	<b>1.538.902</b>	<b>100,00%</b>

Tabella 48 - Proventi conto terzi. Fonte APPS.

Struttura	Fatturato 2019
Dipartimento di Economia	80.529
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	28.900
Dipartimento di Management	56.783
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	37.194
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	99.522
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	281.869
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	36.145
Dipartimento di Studi Umanistici	51.576
Amministrazione Centrale	661.663
Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)	143.289
Centro Europeo Interuniversitario di Ricerca - European Center for Living Technology	0
Centro Interdipartimentale "Scuola in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali"	0
Centro Linguistico di Ateneo	16.596
Sistema Bibliotecario di Ateneo	44.836
<b>Totale</b>	<b>1.538.902</b>

Tabella 49 - Attività conto terzi per struttura. Fonte APPS.

Struttura	Didattica	Ricerca	Consulenza	Altro	Totale
Dipartimento di Economia	154	37.001	27.108	16.266	80.529
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali		28.900			28.900
Dipartimento di Management		6.724	26.457	23.602	56.783
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	4.330	22.228	4.570	6.067	37.194
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi		60.019	1.725	37.777	99.522
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	275.256	0	603	6.011	281.869
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	2.896			33.249	36.145
Dipartimento di Studi Umanistici		48.956		2.620	51.576
Amministrazione Centrale		23.500	9.497	628.667	661.663
Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)	140.216			3.073	143.289
Centro Europeo Interuniversitario di Ricerca - European Center for Living Technology					0
Centro Interdipartimentale "Scuola in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali"					0
Centro Linguistico di Ateneo	10.356			6.241	16.596
Sistema Bibliotecario di Ateneo				44.836	44.836
<b>Totale</b>	<b>433.207</b>	<b>227.328</b>	<b>69.960</b>	<b>808.407</b>	<b>1.538.902</b>

Tabella 50 - Proventi per attività conto terzi per struttura e tipologia. Fonte APPS.

## I ricavi per attività di ricerca

Proventi per attività di ricerca	2019	Δ% vs 2018
Da UE	5.280.431	-2,73%
Da altre istituzioni pubbliche estere	806.498	96,89%
Da MIUR (compreso PRIN)	1.477.137	21,39%
Da altre amministrazioni pubbliche italiane (centrali e locali)	2.383.266	42,81%
Soggetti privati italiani (imprese e istituzioni non profit)	2.113.040	39,52%
Soggetti privati esteri (imprese e istituzioni non profit)	360.447	63,37%
<b>Totale finanziamenti</b>	<b>12.420.819</b>	<b>18,76%</b>
Proventi da attività c/terzi per ricerca	227.328	5,42%
<b>Totale ricavi per ricerca</b>	<b>12.648.147</b>	<b>18,49%</b>

Tabella 51 - Provenienza dei finanziamenti dell'attività di ricerca. Fonte APPS.

Dipartimento	Proventi per ricerca
Dipartimento di Economia	2.313.494
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	1.753.370
Dipartimento di Management	1.491.112
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	3.422.495
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	563.345
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	483.867
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	539.265
Dipartimento di studi Umanistici	1.316.342
<b>Totale</b>	<b>11.883.290</b>

Tabella 52 - I ricavi propri per ricerca (compreso c/terzi) dei Dipartimenti. Fonte APPS.

Scuole e Centri	Proventi per ricerca
Centro Europeo Interuniversitario di Ricerca - European Center for Living Technology	588.481
Centro Interdipartimentale "Scuola in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali"	57.759
Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali	42.822
<b>Totale</b>	<b>689.061</b>

Tabella 53 - I ricavi propri per ricerca (compreso c/terzi) di Scuole e Centri. Fonte APPS.

## La composizione dei Costi

Voce	Importo in €	% sul totale
Costo del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	56.520.791	35,84%
Costo del personale dirigente e tecnico-amministrativo	24.599.855	15,60%
Borse di studio e altri interventi di sostegno ad attività di studio	18.868.960	11,97%
Acquisto di beni e costi per servizi	26.769.067	16,98%
Costi per il godimento di beni di terzi	3.431.197	2,18%
Trasferimenti a partner di progetti coordinati	7.553.962	4,79%
Ammortamenti e svalutazioni	8.709.139	5,52%
Accantonamenti per rischi e oneri	870.182	0,55%
Oneri diversi di gestione	1.798.308	1,14%
Interessi passivi e altri oneri finanziari	841.549	0,53%
Svalutazioni	63.853	0,04%
Oneri straordinari	7.119	0,00%
Imposte sul reddito	4.839.549	3,07%
Utile di esercizio	2.821.828	1,79%
<b>Totale costi</b>	<b>157.695.360</b>	<b>100,00%</b>

Tabella 54 - Composizione dei costi di competenza. Fonte APPS.

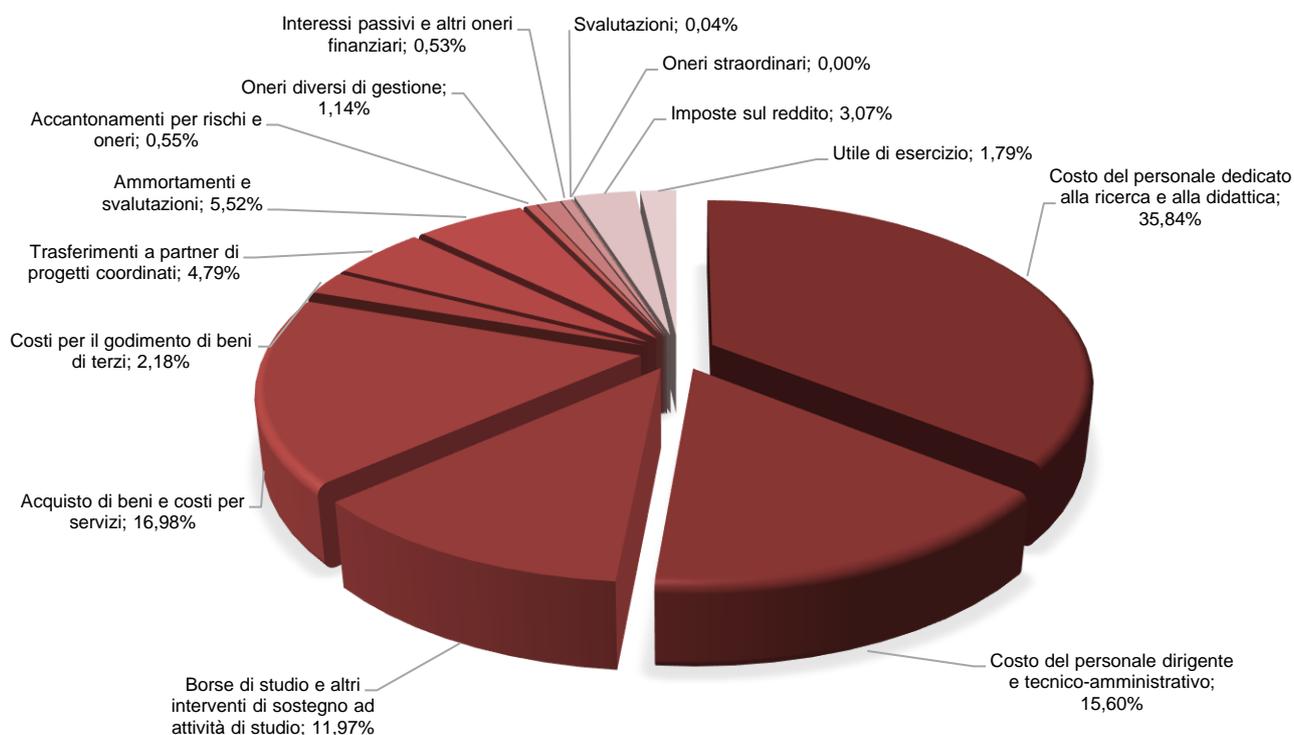


Grafico 10 - Composizione dei costi di competenza. Fonte APPS.

## Performance: risultati 2019

### Risultati degli obiettivi di performance istituzionale

Obiettivo Strategico	Policy	Obiettivo	Indicatore	Target 2018	Risultato 2019	Peso	Valutazione
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.4 Valutazione della ricerca	Qualità della produzione scientifica	Numero di articoli su isi-wos scopus (baseline: 2016 ISI-WOS 430, SCOPUS 498)	+ 10%	+ 18,6% ISI-WOS + 29,92% SCOPUS	5%	100
	1.1 Fondi alla ricerca	Efficacia nella raccolta di fondi su bandi competitivi	Ricavi da ricerca internazionale e nazionale (baseline 2016: 5M€)	9M€	19M€	5%	100
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Employer Engagement e sostegno allo studio	Potenziamento delle prospettive occupazionali e interventi a favore degli studenti	1) Numero offerte di lavoro (baseline 2018: 766) 2) numero borse di studio (baseline 2018: 2.360)	1) +10% sul 2018 2) +10% sul 2018	1) +41,38% vs 2018 2) +12,42% vs 2018	10%	100
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento Internazionale	Potenziamento azioni di recruitment	Studenti iscritti al primo anno (L, LM, LMCU) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero (baseline 2018: 308)	+ 20% rispetto al 2018	+14,3%	10%	95
	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali"	Numero di Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Laurea Magistrale a ciclo unico in inglese (baseline 2016: 4 cds)	+ Curriculum ITES + Curriculum EGART	8 cds + curriculum EGART	5%	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.2 Sviluppo delle carriere	Interventi per la formazione del personale docente	1) Redazione programma di formazione per i docenti e i ricercatori in particolare neo assunti 2) Numero di frequentanti	1) Giugno 2019 2) 10% dei docenti	1) Marzo 2019 2) 15,2%	10%	100
		Incremento peso quota premiale FFO	Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale (baseline 2018: 1,30%)	1,25%	1,41%	10%	100
	5.4 Risorse e sviluppo	Rispetto limiti previsti per gli indicatori D.Lgs. 49/2012	Indici ISEF, Spese Personale, Indebitamento (baseline ISEF 2018: 1,36) (baseline spese personale 2018: 58,13%) (baseline indebitamento 2018: 4,61)	> 1.20, < 65%, 6.50	1.39; 56.73%; 4.59%	15%	100
		Capacità di attrazione risorse	Ricavi ricerca finanziata	+10% rispetto al 2018	+28,70%	10%	100
5.3 Gestione Efficace e Trasparente	Riduzione dei consumi energetici per le principali sedi amministrative	kWh consumati nelle varie sedi dell'Ateneo (baseline 2016: Energia elettrica 10.106.008 kWh; gas 873.621 smc)	-10%	-9,44%	10%	94	
	Campus sostenibile: monitoraggio della Carbon Footprint e della raccolta rifiuti	1) calcolo e monitoraggio della Carbon Footprint annuale di Ateneo; 2) monitoraggio raccolta rifiuti: % sedi coperta da monitoraggio.	1) Giugno 2019 2) 50% del totale	1) Giugno 2019 2) 100% del totale	10%	100	
<b>TOTALE VALUTAZIONE</b>							<b>98,96</b>

## Risultati degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture di Ateneo

### Direzione Generale - Ufficio Affari Generali (DG-AG)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Digitalizzazione del fascicolo personale p.t.a., docente e cel	ARU ASIT Ufficio Affari Generali	ARU		Realizzazione del sistema	40	2019-11-30	2019-10-31	2019-09-30	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	40	80%	90%	100%	100%

**Direzione Generale - Ufficio Affari Legali (DG-AL)**

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Formazione mirata (circa 2 ore) al personale dell'Ateneo che cura la redazione/istruttoria di accordi e convenzioni di collaborazione istituzionale e/o di contratti per conto terzi				Realizzazione della formazione	25	31/12/2019	30/11/2019	31/10/2019	31/10/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	25	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	25	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	25	80%	90%	100%	100%

## Direzione Generale - Ufficio Organi Collegiali (DG-OC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Analisi del funzionamento di Titulus Organi a 5 anni dal suo avvio, al fine di migliorare l'efficacia della gestione delle proposte di delibera anti-seduta e post-seduta nei confronti degli utenti, referenti degli uffici.				Redazione documento di analisi	40	2019-12-31	2019-11-30	2019-09-30	30-11-2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Monitoraggio del rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere				Percentuale di delibere monitorate in riferimento alle sedute degli organi collegiali: SA e CDA	40	80%	90%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8

## Direzione Generale - Ufficio Prevenzione e Protezione Rischi (DG-SPPR)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Progetto Sicurezza DSMN: implementazione procedura di sicurezza laboratori (DB, regolamento, quaderno digitale booklet)				Avvio del progetto	40	2019-12-31	avvio del progetto entro il 31/03/2019	avvio del progetto entro il 31/01/2019	12/02/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo modello compliance	ABIF APPS ASIA ARIC SPPR	APPS		1) Presentazione del modello al CDA 2) Implementazione del modello e presentazione dei report previsti	40	1) 31/12/2019	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	29/10/2019

*Direzione Generale – Ufficio Ca' Foscari Sostenibile (DG UCFS)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Realizzazione di iniziative volte alla diffusione dell'Agenda 2030 e al coinvolgimento di studenti e personale e del territorio			Sostenibilità	1) n. iniziative; 2) n. laureati nell'anno con competenze di sostenibilità; 3) n. partecipanti al MOOC sull'Agenda 2030	100	1) 1 2) 60 3) 300	1) 2 2) 80 3) 350	1) 3 2) 90 3) 380	1) 4; 2) 57; 3) 408+410 (818)

## Area Comunicazione e Promozione Istituzionale e Culturale (ACPIC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Aumentare il coinvolgimento di dipendenti e studenti nelle attività sportive				n. iscritti ai corsi	8	150 iscritti	170 iscritti	200 iscritti	285 iscritti
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Numero di iniziative non agonistiche con finalità di socializzazione				n. iniziative realizzate	10	2 appuntamenti	3 appuntamenti	4 o più appuntamenti	5
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Aumentare il grado di occupazione Tesa 1 a CFZ per promuovere più iniziative e maggiore variabilità				n. giornate di occupazione di CFZ	8	280 giornate di occupazione	300 giornate di occupazione	310 o più giornate di occupazione	386
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Implementazione descrizione degli spazi di rappresentanza con schede tecniche dettagliate e schede storico/artistiche				n. pagine aggiornate	6	2	4	6	10
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Realizzazione di eventi culturali/cerimonie istituzionali di respiro nazionale				n. di eventi pubblicizzati sui media nazionali	10	1 uscita sui media nazionali	2 uscite sui media nazionali	3 o più uscite sui media nazionali	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.2 Sviluppo del personale tecnico-amministrativo	Iniziativa rivolte alle famiglie e ai bambini				n. iniziative realizzate	6	2 appuntamenti	3 appuntamenti	5 o più appuntamenti	11
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Implementare la presenza sulla stampa degli articoli che raccontano la ricerca di Ca' Foscari				% di incremento della presenza sulla stampa di articoli sulla ricerca	12	13%	15%	18%	+79% (1173 articoli nel 2018, 2104 nel 2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Rafforzare la reputation dell'ateneo tramite i seguenti social istituzionali				1) n. post e 'consigliati' su LinkedIn; 2) n. post e condivisioni su Facebook	10	1) 2 post con + di 200 'consigliati' 2) 2 post con + di 30 condivisioni	1) 3 post con +di 200 'consigliati' 2) 3 post con + di 30 condivisioni	1) 5 post con + di 200 'consigliati' 2) 4 post con + di 30 condivisioni	60 post su FB con oltre 30 condivisioni, 40 post su LinkedIn con più di 200 'consigliati'
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Realizzare video per la valorizzazione dei risultati della ricerca di Ca' Foscari				n. di reportage e video realizzati	10	1 reportage + 3 video #fattixconoscere	2 reportage +4 video #fattixconoscere	3 reportage+5 video #fattixconoscere	2 reportage+10 #fattixconoscere
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Sviluppare degli strumenti/indicatori di valutazione e verifica delle attività di comunicazione esterna				n. strumenti/indicatori sviluppati	10	1 strumento/indicatore	2 strumenti/indicatori	3 strumenti/indicatori	2 strumenti indicatori

## Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Teaching assistant				Predisposizione di un modello di allocazione di TA e sua applicazione	20	2019-07-01	2019-06-01	2019-05-01	15/04/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,9
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delinere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	20	80%	90%	100%	96%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo modello compliance	ABIF APPS ASIA ARIC SPPR	APPS		1) Presentazione del modello al CDA 2) Implementazione del modello e presentazione dei report previsti	40	1) 31/12/2019	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	29/10/2019

## Area Sistemi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Digitalizzazione del fascicolo personale p.t.a., docente e cel	ARU ASIT Ufficio Affari Generali	ARU		Realizzazione del sistema	35	2019-11-30	2019-10-31	2019-09-30	2019-09-24
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Implementazione dei sistemi tecnologici a supporto della didattica	ASIT ASIA	ASIT		Completamento degli interventi previsti	15	Completamento del 70% del piano	completamento dell'80% del piano	Completamento del 100% del piano	piano completato al 100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Nuovo Gestionale Rilevazione presenze	ARU ASIT	ARU		1) Pubblicazione gara per individuazione fornitore 2) Avvio nuovo applicativo	35	1) 2019-12-31	1) 2019-09-30	1) 2019-07-31	Gara pubblicata 18/07/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,9
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				% di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	5	80%	90%	100%	100%

## Area Didattica e Servizi agli Studenti (ADISS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	Miglioramento dei servizi agli studenti				1) Trasferimento e formazione delle procedure nei campus; 2) realizzazione delle linee guida per uniformare le procedure	10	1) entro 30/04/19 2) entro 31/12/2019	1) entro 31/03/19 2) entro 30/09/19	1) entro 31/01/19 2) entro 31/07/19	1) raggiunto il 31/1 2)raggiunto il 31.07
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.4 Ranking	Aumento commitment delle Strutture di Ateneo verso i Ranking Internazionali				1)% miglioramento procedura acquisizione nuovi nominativi academic peers; aumento rispetto anno precedente dei record della lista "Academic Peers" per almeno il 50% delle strutture accademiche coinvolte (Baseline 2018: DEC 115; DMAN 8; DSAAM 13; DSLCC 45; DSU 35; DFBC 42; DAIS 18; DSMN 32); 2) % aumento rispetto anno precedente dei record della lista "Employers list" (Baseline 2018: 40)	25	15	20	25	DEC 42 (115) DMAN 287 (8) DSAMM 467 (13) DSLCC 68 (45) DSU 72 (35) DFBC 62 (42) DAIS 125 (18) DAIS 21 (32). Per gli employers il cui baseline era 40 (cioè molto basso) il livello di eccellenza è stato raggiunto.
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Controlli sugli ISEE dei beneficiari diritto allo studio				Percentuale controlli effettuati sul totale dei beneficiari	15	10%	20%	40%	attivata convenzione con GdF
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Riorganizzazione servizio career service				Riorganizzazione ufficio orientamento e URI con unico presidio e riorganizzazione career service	30	2019-06-30	2019-05-31	2019-04-30	riorganizzazione avvenuta in aprile 2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	10	80%	90%	100%	92%

## Area Ricerca (ARIC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Entrate da finanziamenti europei, nazionali e regionali per la ricerca su bandi competitivi				Volume dei finanziamenti contrattualizzati per progetti di ricerca collaborativa. (valore baseline 2016: 4,4 milioni di Euro - per anno di approvazione finanziamento)	30	aumento >10% rispetto al 2016	aumento > del 20% rispetto al 2016	aumento >30% rispetto al 2016	Contrattualizzati progetti per Euro 19.107.067,72
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Informazione e formazione su opportunità di finanziamento regionali nazionali e europee				Definizione e realizzazione di piano annuale di attività informative	5	piano realizzato all' 80%	piano realizzato al 100%	piano realizzato oltre il 100% (realizzazione di attività non previste)	Piano realizzato al 100% con aggiunta attività non previste
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Selezione delle riviste di eccellenza	ARIC SBA	SBA		Completamento dell'attività di selezione delle riviste di eccellenza con trasmissione della selezione ai valutatori	10	31/12/2019	09/12/2019	30/11/2019	09/12/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Ottimizzare la gestione delle risorse interne per la ricerca e definizione nuovi strumenti di allocazione risorse a valere sul fondo di supporto				Numero di iniziative realizzate su iniziative previste dal piano delle attività	25	piano realizzato all' 80%	piano realizzato al 100%	piano realizzato oltre il 100% (realizzazione di attività non previste)	Tutto il piano realizzato con aumento dotazione finanziaria per fondi primo insediamento da 170.000 a 360.000 euro
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione sul sito internet della lista dei revisori per tutti i finanziamenti alla ricerca erogati				% di revisori per i quali sono pubblicati i dati nella lista dei revisori sul sito internet	10	90%	95%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	5	80%	90%	100%	90%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo modello compliance	ABIF APPS ASIA ARIC SPPR	APPS		1) Presentazione del modello al CDA 2) Implementazione del modello e presentazione dei report previsti	5	1) 31/12/2019	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	29/10/2019

## Area Risorse Umane (ARU)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Digitalizzazione del fascicolo personale p.t.a., docente e cel	ARU ASIT Ufficio Affari Generali	ARU		Realizzazione del sistema	10	2019-11-30	2019-10-31	2019-09-30	24/09/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Digitalizzazione del fascicolo personale p.t.a., docente e cel				1) % Fascicoli digitale su totale neoassunti 2019 2) % di Digitalizzazione posizioni pregresse	5	1) 50%	1) 70%	1) 100%	105%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Nuovo Gestionale Rilevazione presenze	ARU ASIT	ARU		1) Pubblicazione gara per individuazione fornitore 2) Avvio nuovo applicativo	25	1) 2019-12-31	1) 2019-09-30	1) 2019-07-31	18/07/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Presidio dei processi di selezione del personale docente e ricercatore in attuazione delle decisioni degli organi in materia di reclutamento				Dimensione del corpo docente (valore baseline 2015: 488)	15	+7%	+8,5%	+9%	20,29%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Revisione del regolamento di Ateneo sull'orario di lavoro del personale tecnico amministrativo				Approvazione da parte del CdA del nuovo Regolamento	10	31/12/2019	30/11/2019	30/10/2019	15/10/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	5	80%	90%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Unificazione Codice etico e Codice di comportamento				presentazione agli organi	20	31/12/2019	30/11/2019	31/10/2019	approvazione SA 25/09/2019; CDA 02/10/2019

## Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Gare per patto per Venezia (obiettivo condiviso con CSA)		manca la soglia, proposta a dicembre 2019		Aggiudicazione gare programmazione anno 2019	20	dicembre 2019	novembre 2019	ottobre 2019	
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Mappatura delle sedi dedicate alla conservazione di materiale librario e archivistico	SBA ASIA	SBA		Produzione report	5	dicembre 2019	novembre 2019	settembre 2019	In tempo reale
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Implementazione dei sistemi tecnologici a supporto della didattica	ASIT ASIA	ASIT		Completamento degli interventi previsti	10	Completamento del 70% del piano	completamento dell'80% del piano	Completamento del 100% del piano	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Riduzione dei consumi di gas per le principali sedi amministrative				Riduzione dei metri cubi di gas consumati (baseline 873.621 Smc - Anno 2016)	20	6%	7%	8%	Oltre 8%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Riduzione dei consumi elettrici per le principali sedi amministrative				kWh consumati nelle varie sedi dell'Ateneo (baseline 10.106.008 kWh - Anno 2016)	20	3%	4%	5%	-4,85% % a seguito normalizzazione su 2016
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	5	80%	90%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo modello compliance	ABIF APPS ASIA ARIC SPPR	APPS		1) Presentazione del modello al CDA 2) Implementazione del modello e presentazione dei report previsti	10	1) 31/12/2019	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	29/10/2019

## Area Bilancio e Finanza (ABIF)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Miglioramento tempistiche di gestione del bilancio consuntivo e coordinamento strutture in decentramento				Approvazione bilancio consuntivo	18	approvazione nella seduta 31/05/2019	approvazione entro 30 aprile 2019	approvazione nella seduta del 12/4/2019	approvazione 12/4/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Realizzazione di due audit all'anno su tutte le strutture dipartimentali con valutazione espressa.				% di audit effettuati	13	80%	90%	100%	2 tornate eseguite
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione del manuale di contabilità				Redazione del manuale di contabilità. Approvazione del Consiglio di Amministrazione	0	dicembre 2019	novembre 2019	ottobre 2019	non approvato
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione di un Vademecum sulle procedure contabili				numero procedure contabili formalizzate nel vademecum	13	3	4	5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto dell'obiettivo del fabbisogno				Percentuale di utilizzo effettivo rispetto al Valore indicatore assegnato dal MIUR	18	Percentuale di utilizzo compresa tra il 92% e il 100,8%	Percentuale di utilizzo compresa tra il 95% e il 100,6%	Percentuale di utilizzo compresa tra il 96,5% e il 100,5%	98,55%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione del bilancio preventivo e della documentazione a supporto				Presentazione del bilancio preventivo	14	prima della seduta	5 giorni prima della seduta	documenti disponibili 7 giorni prima della seduta	invio Rettore bozza di delibera e prospetti 7/12
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo modello compliance	ABIF APPS ASIA ARIC SPPR	APPS		1) Presentazione del modello al CDA 2) Implementazione del modello e presentazione dei report previsti	24	1) 31/12/2019	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	29/10/2019

## Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Mappatura delle sedi dedicate alla conservazione di materiale librario e archivistico	SBA ASIA	SBA		Produzione report	20	dicembre 2019	novembre 2019	settembre 2019	01/12/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Riordino di collezioni contenenti materiale librario e archivistico obsoleto: ArcSos				N. volumi selezionati per conservazione o smaltimento	31	500	800	1000	1100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Riordino di collezioni contenenti materiale librario obsoleto: deposito librario Mestre				N. volumi selezionati per conservazione o smaltimento	31	200	400	500	62000
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	9	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	9	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,6
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	0	80%	90%	100%	n.v.

## Dipartimento di Economia (DEC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1.546.275,90 euro.
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	41,67%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	85,0%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	7,8%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	52,6%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	63,5%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	72,6%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	28,9
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	EM9, EM12, EM20
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	89,47%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,3
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	464,5

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	15
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,8%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	18,9%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	7,0%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	91,9%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	6	3 su 5	4 su 5	5 su 5	4,00/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	6	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				mappatura cespiti per plesso (A - 2019; C e laboratori - 2020; D e E - 2021)	8	entro 31/12/2019	entro 31/10/2019	entro 31/07/2019	entro 31/07/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	6	<10	<6	<4	
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	6	90%	95%	100%	98%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5

## Dipartimento di Management (DMAN)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1.559.918,11 euro
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	33,33%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	84,4%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	10,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	27,4%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	65,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	77,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	42,4
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	42,86%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,9
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	89,5

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	6
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,2%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	23,4%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,7%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	94,0%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	6	3 su 5	4 su 5	5 su 5	3,36/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	6	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura: Plesso C1 e Plesso C2 - Palazzina Rispoli (San Giobbe)	8	Studi/uffici 2 e 3 piano Plessi C1 e C2 entro 31/12/2019	Studi/uffici 2 e 3 piano Plessi C1 e C2 entro 30/9/2019	Studi/uffici 2 e 3 piano Plessi C1 e C2 entro 30/6/2019	
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	6	90%	95%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	6	<10	<6	<4	<4

## Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati (DSLCC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	euro 183.473,28
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	66,67%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	78,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	18,9%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	42,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	62,5%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	70%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	38,7
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	LT10, LM5, LM60.
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	41,67%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	3,9
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1478
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	8

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	5,2%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	32,6%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,8%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	98,6%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto "Onboarding" per label europeo HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	7.2	3 su 5	4 su 5	5 su 5	3,15/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	7.2	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura	7.6	mappatura di almeno 1 dei 3 palazzi assegnati al Dipartimento entro il 31/12/2019	mappatura di almeno 1 dei 3 palazzi assegnati al Dipartimento entro giugno 2019 e mappatura di almeno parte del secondo palazzo entro il 31/12/2019	mappatura di almeno un palazzo e parte di un secondo palazzo entro settembre 2019	2 palazzo su tre entro il 31/12/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	3.6	90%	95%	100%	99%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	3.6	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	7.2	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	3.6	<10	<6	<4	<4

## Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea (DSAAM)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	euro 1.678.069,62
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	61,54%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	73,1%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	61,5%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	45,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	66%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	71,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	39,3
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	LM7
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	71,43%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei colleghi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,1
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	512,5

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	6
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	8,1%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	58,7%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,4%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	95,5%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	7.2	3 su 5	4 su 5	5 su 5	4,60/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	4.8	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura	7.2	ricognizione inventario soli beni in prestito entro 31/12	ricognizione inventario soli beni in prestito entro 30/06	Ricognizione tutto inventario entro 30/10 con aggiornamento UGOV	ricognizione totale sia in sede che in prestito
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	4.8	90%	95%	100%	93%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4.4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4.4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				num. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	7.2	<10	<6	<4	

## Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica (DAIS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	euro 2.295.313,47
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	77,78%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	78,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	3,8%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	58,40%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	45,50%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	58,8%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	15,2
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	CT3
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	off/1 LM
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	61,54%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,9
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	169,5

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	27
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1,8%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	14,4%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	10,0%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	90,5%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	6	3 su 5	4 su 5	5 su 5	3,21
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	nd (Nota CdG: 4,5 punteggio comunicato da ABIF)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura: edifici Alfa, Delta, Vega, Eta, Zeta 1 e Zeta C	8	1 edificio anno	2 edifici (parte uffici e 1 settore laboratori anno) entro 30 settembre	1 edificio entro il 30 giugno	2 edifici censiti al 30 giugno: Alfa ed Eta
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	4	90%	95%	100%	82%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5 (Nota CdG: 4,6 punteggio comunicato da ABIF)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	nd (Nota CdG: 5 punteggio comunicato da ABIF)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	10	<10	<6	<4	<8

## Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi (DSMN)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	euro 372.112,00
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	62,50%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	84,8%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	8,9%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	27%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	54,0%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	50,8%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	7,9
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	off/1L
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	85,7%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei colleghi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,1
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	0

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	5
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1,2%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,9%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	6,7%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	96,9%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	4	3 su 5	4 su 5	5 su 5	3,86/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura: n. palazzi/n. piani	4	n. 1 edificio all'anno	2 edifici entro 30.09.2019	2 edifici entro 30.06.2019	livello eccellenza
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	2	90%	95%	100%	98%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	8	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	8	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				num. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	4	<10	<6	<4	<4

## Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali (DFBC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1.950.385,45 euro
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	25%
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Redazione Regolamento EVENTI DFBC (aggiornamento del regolamento in essere da sottoporre agli organi di Dipartimento e al CdA) [Gestione efficiente]				Presentazione del testo del Regolamento al Consiglio di Dipartimento	6	2019-09-30	2019-07-30	2019-03-31	1) Regolamento approvato CdD 21/2/19 (Livello eccellenza entro marzo 2019)
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	72,2%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	25,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	52%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	58,1%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	69,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	43,2
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	FT1, FT4, EM3, FM8
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	on
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	60%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1,8

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	512
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	11
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	3,4%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	20,6%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	4,5%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	91,5%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Valutazione media del questionario indagine CS nuovi assunti	6	3 su 5	4 su 5	5 su 5	3,75/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento" contabile) [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				Oggetto della mappatura: laboratorio Cinema Muscia Teatro	6	entro dicembre 2019	entro settembre 2019	entro luglio 2019	1) Ricognizione ultimata il 10/06/19 e non solo del Laboratorio ma anche tutti i beni del Dipartimento (aggiornamento rispetto al 2018) - (Livello eccellenza: ricognizione Laboratorio entro giugno 2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	6	<10	<6	<4	< 4 (Livello eccellenza)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	4	90%	95%	100%	98%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	Valore ABIF: 5. Note DFBC: Approvazione della Relazione sulla gestione 2018 delibera nr. 19 CdD 21/2/19 del DFBC (Livello eccellenza entro 28/2/2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	4	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	Valore ABIF: 5. Note DFBC: Approvazione budget in CdD in data 31/10/2019 (Livello eccellenza entro 10/11/2019)

## Dipartimento di Studi Umanistici (DSU)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto		Capacità di attrazione risorse [Ricerca]				Finanziamenti da sua-rd c terzi	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	euro 5.095.539,34
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Attrattività dell'ambiente di ricerca [Ricerca]				percentuale di Professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	46,67%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Efficacia [Didattica]				Percentuale dei laureati occupati o iscritti ad altro corso di studio a 1 anno dal conseguimento del titolo di studio	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	74%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Proporzione di iscritti al primo anno delle L, LMCU provenienti da altre Regioni	1.33	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	15,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Attrattività [Didattica]				Percentuale di iscritti al primo anno delle LM, laureati in altro Ateneo	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	31,5%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di studenti regolari che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	48,6%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Regolarità degli studi [Didattica]				Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	1.34	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	63,3%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa		Sostenibilità [Didattica]				Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori tipo a e tipo b) per area	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	12,7
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti docenti maggiore o uguale a 25/1 [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	FT3
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Non meno di 50 studenti per corso di laurea non meno di 15 studenti per percorso di studio [Didattica]				on/off	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	off/1L
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Attrattività del dottorato [Ricerca]				percentuale degli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato che si sono laureati in altro Ateneo	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	70,59%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Qualità del dottorato di ricerca [Ricerca]				indice di qualità media dei collegi di dottorato (R+X medio di Ateneo)	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	2,5
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	aumento del numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line [Didattica]				numero di studenti che acquisiscono CFU nei corsi on line	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	193
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.6 Sostenibilità dei Corsi di Dottorato	Allocazione dei fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato [Ricerca]				n di borse di studio	4	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	14
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1,5%

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
3. Acquisire una piena visibilità internazionale		Mobilità in uscita [Internazionalizzazione]				Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero	10	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	5,9%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Attrattività internazionale [Didattica]				Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	1,1%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile		Docenza [Didattica]				Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a SSD di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) di cui sono docenti di riferimento	2	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	in coerenza con i PSD	97,9%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Progetto on boarding HRS4R [Gestione efficiente]				Risultati del questionario indagine CS nuovi assunti	6	valutazione media 2019 pari a 3 su 5	valutazione media 2019 pari a 4 su 5	valutazione media 2019 pari a 5 su 5	3,71/5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretta ed efficace implementazione della gestione collaborativa del Bilancio (cd "decentramento contabile") [Gestione efficiente]				Risultato audit contabile	6	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti [Gestione efficiente]				verifica consistenza materiale inventariato negli spazi DSU in Malcantone Marcorà - 3 piani più zona laboratori didattici piano terra	6	piano 1 Malcantone Marcorà	Piano 1 e piano 3 Malcantone Marcorà	Piano 1, piano 3 e spazi laboratori Malcantone Marcorà	piano terzo Malcantone e laboratori archeologia
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Publicazione dei cv dei docenti [Gestione efficiente]				% di pubblicazione dei cv nei siti	4	90%	95%	100%	99%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	3	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione di un Regolamento per l'utilizzo dei fondi per gli scavi archeologici [Gestione efficiente]				step di avanzamento: 1_ verifica criticità di gestione (25%), 2_ concertazione con i docenti (25%) 3_ coordinamento con ABIF e ARIC (25%) 4_ stesura documento e approvazione in CDD per la presentazione agli Organi di Ateneo (25%)	6	50%	75%	100%	75%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget [Gestione efficiente]				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	3	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione) [Gestione efficiente]				num.affidamenti diretti al medesimo operatore economico	6	<10	<6	<4	Fino a questo momento in DSU siamo riusciti a organizzare gli ordini in modo da mantenere quelli al medesimo fornitore entro i 4

**Centro Linguistico di Ateneo (CLA)**

<b>Obiettivo Strategico</b>	<b>Policy</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Uffici collegati</b>	<b>Struttura Capofila</b>	<b>Prospettiva</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Peso</b>	<b>Livello soglia</b>	<b>Livello target</b>	<b>Livello eccellenza</b>	<b>Valore finale indicatore</b>
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	50	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,2
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	50	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5

### Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali (CIS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gare e acquisti di strumentazione per ricerca altamente specifica: trasparenza nella stesura dei capitolati speciali				% ricorsi da parte di soggetti impossibilitati a partecipare	25	5%	2%	0%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione patrimoniale beni mobili: ricognizione dell'inventario				Data di esecuzione inventario fisico	25	2019-12-31	2019-12-15	2019-10-31	
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	25	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	25	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4

## Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Revisione del syllabo di riferimento per i corsi di italiano				Revisione del syllabo	50	entro ottobre 2019	entro settembre 2019	entro giugno 2019	obiettivo raggiunto a giugno
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione)				n. affidamenti diretti al medesimo operatore economico	20	<10	<6	<4	
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	15	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	15	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,5

## Collegio Internazionale Ca' Foscari (CICF)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione affidamenti/supplenze incarichi didattici - Redazione dei bandi di selezione dei docenti: consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti				% commissari coinvolti (richiesta lettura bando e analisi candidature)	25	96%	98%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione amministrativa contratti di collaborazione - Redazione dei bandi di selezione dei collaboratori: consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti				% commissari coinvolti (richiesta lettura bando e analisi candidature)	25	96%	98%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione delle pratiche amministrative (comprese le attività di assegnazione alloggi, la gestione affidamento del servizio e la gestione dei rapporti con gli enti gestori) - Selezione e ammissione degli studenti in concorso pubblico (bandi di selezione): consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti				% commissari coinvolti (richiesta lettura bando e analisi candidature)	25	96%	98%	100%	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	12.5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	12.5	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,8

## Scuola Interdipartimentale in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali (SELISI)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.2 Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità	Potenziamento del network con partner pubblici e privati al fine di realizzare attività di ricerca e sviluppo utili ad integrare con skills professionalizzanti il percorso formativo e l'inserimento degli studenti laureati nel mondo del lavoro				Nuove convenzioni con enti pubblici o privati (aziende) rispetto a quelle già stipulate	60	3.0	5.0	8.0	4 convenzioni stipulate entro dicembre 2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione spese in economia, affidamenti diretti ed e-procurement: limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione)				n.affidamenti diretti al medesimo operatore economico	15	<10	<6	<4	<4
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Guida immatricolazione e orientamento: definizione di check list di procedure e informazioni da fornire all'utente suddivise per target				Produzione varie check list (data: entro 31 agosto)	5	2 checklist	3 checklist	4 checklist	1) 5 checklist prodotte e 1 vademecum; 2) le 5 checklist sono state pubblicate il 23/08/2019, il vademecum gennaio 2020 nel dricve condiviso ' area amministrativa del campus' (homepage selisi)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	4,7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	10	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5

*European Center for Living Technology (ECLT)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.1 Ricerca coordinata	Ricerca di bandi nazionali, internazionali e di finanziamenti privati inerenti le aree di ricerca di ECLT				Invio via mail bollettino di ECLT con elenco bandi attivi	7	invio quadrimestrale	invio trimestrale con proposte di partner esterni	Invio mensile con interventi dei fellow di ECLT	Invio mensile
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Sviluppo della progettualità internazionale in ambito di analisi di dati per la visione artificiale, utilizzo dei big data e machine learnig				Numero proposte presentate su bandi afferenti le tematiche analisi di dati per la visione artificiale, utilizzo big data e machine learnig (nel 2018 sono state presentate 12 proposte)	21	presentare 2 proposte	presentare 5 proposte	presentare 8 proposte	Proposte presentate > 8
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche per il conto consuntivo				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	36	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche delle proposte di budget				Rispetto delle scadenze definite da ABIF con livello qualitativo adeguato	36	punteggio minimo: 2,5	punteggio minimo: 3,5	punteggio minimo: 4,5	5

## Risultati degli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale

### Obiettivi 2019

Obiettivo Piano Strategico	Policy	Obiettivo	Indicatore	Target 2019	Peso 2019	Risultato finale 2019
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture ed infrastrutture per la ricerca	1.3.1 Miglioramento e incremento dei servizi delle strutture e infrastrutture di ricerca	1) aggiudicazione gara per lavori edificio Epsilon;	1) Marzo 2019	7,5%	1) Marzo 2019
			2) aggiudicazione gara per lavori Tesa 4 San Basilio	2) Dicembre 2019 se la conferenza di servizi conclusiva di APV avviene entro il 30/09/2019	7,5%	2) Attività a carico dell'Ateneo completate entro dicembre 2019 (posto che la Conferenza dei Servizi non è stata convocata entro il 30/09/2019)
	1.2 Qualità produzione scientifica	1.2.1 Presidio dei processi di selezione delle <i>venues</i> editoriali di maggior prestigio	Selezione delle riviste di eccellenza	Dicembre 2019	5%	Dicembre 2019
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	2.1.1 Presidio attività di tutorato	Predisposizione di un modello di allocazione dei Teaching Assistant agli insegnamenti ad alta frequentazione e su applicazione	01/07/2019	5%	15/04/2019
			2.1.2 Presidio attività di formazione per i docenti	Costituzione Teaching and Learning Innovation Center (T&LIC)	Giugno 2019	5%
	2.4 Vita studentesca	2.4.1 Presidio dei processi per le residenze	1) Predisposizione di un'offerta "all inclusive" per la contribuzione studentesca che includa gli alloggi 2) Predisposizione del bando di gestione residenza S. Giobbe	1) 30/04/2019 2) 31/10/2019	5% 5%	1) 08/03/2019 2) 13/12/2019
3. Acquisire una dimensione internazionale	3.1 Reclutamento Internazionale	3.1.1 Potenziamento azioni di recruitment	Riorganizzazione Unità Orientamento e URI sotto un unico presidio e riorganizzazione career service	31/05/2019	10%	30/04/2019
	3.4 Ranking	3.4.1 Aumento commitment delle Strutture di Ateneo verso i Ranking Internazionali	Predisposizione modello di incentivi per i dipartimenti	Marzo 2019	5%	Marzo 2019
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	4.1.1 Presidio attività di monitoraggio attività di Public Engagement	Predisposizione di una piattaforma per il monitoraggio (numerosità e valutazione dei partecipanti) degli eventi di Public Engagement	Ottobre 2019	10%	30/11/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	5.4.1 Presidio attività di promozione dell'Ateneo	1) Selezione e affidamento incarico agenzia di comunicazione	1) 31/05/2019	5%	1) Aggiudicazione all'agenzia "Brunswick": 19/07/2019. Contratto: 08/08/2019.
	5.4 Risorse e sviluppo	5.4.1 Presidio attività di promozione dell'Ateneo	2) Adozione del sistema CRM da parte dell'Amministrazione Centrale e di almeno 1 Dipartimento o Centro	2) Novembre 2019	5%	2) Settembre 2019
	5.3 Gestione efficace e trasparente	5.3.1 Presidio dell'efficienza della struttura organizzativa	1) Rispetto tempistiche di approvazione dei documenti di bilancio previsione / consuntivo	1) 13/12/2019 e 30/04/2019	5%	1) bilancio di previsione:13/12/2019; bilancio consuntivo: 12/04/2019
			2) Trasmissione delibere agli organi (inserimento delle delibere per la validazione del Rettore)	2) 90% delle delibere 6 giorni prima della seduta	5%	2) SA: 97,85%; CdA: 94,49%
	5.3.2 Implementazione sistema di controllo dei processi interni	Sviluppo modello compliance	30/11/2019	5%	29/10/2019	
	5.3.3 Sistemi di gestione	Redazione di un piano per la revisione e razionalizzazione del processo documentale dall'archivio corrente cartaceo all'archivio storico	Dicembre 2019	5%	Dicembre 2019	
	5.3.4 Campus Sostenibile	Attivazione ufficio CF Sostenibile	Marzo 2019	5%	Marzo 2019	

## Risultati degli obiettivi di performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura

### Area Comunicazione e Promozione Istituzionale e Culturale (ACPIC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Attività di rendicontazione e chiusura del progetto celebrazioni 150 anni				n. prodotti realizzati	25	1 prodotto	2 prodotti	3 o più prodotti	4
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Individuazione e sviluppo di servizi comuni per la promozione e comunicazione				n. accordi stipulati	25	1 accordo	2 accordi	3 o più accordi	3
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Organizzazione di incontri periodici con uffici dell'Amministrazione e strutture decentrate per illustrare policy e servizi, raccogliere feedback e in generale favorire una collaborazione efficace tra le parti.				n. uffici/strutture coinvolte	35	5 uffici/strutture	7 uffici/strutture	8 uffici/strutture	7
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Selezione e affidamento di incarico agenzia di comunicazione per analisi reputazionale				Affidamento dell'incarico	15	2019-06-30	2019-05-31	2019-04-30	19/07/2019

## Direzione Generale - Ufficio Affari Generali (DG-AG)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Emanazione RGA				Emanazione del RGA (consegna della bozza alla Commissione Senatoriale)	50	31/12/2019	31/07/2019	30/06/2019	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Evento su trasparenza e anticorruzione per le partecipate				Organizzazione di una giornata di studio con ECF e FCF sugli obblighi a carico dei due Enti	5	2019-10-30	2019-09-30	2019-06-30	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Progetto nuovo archivio mestre (Ufficio Protocollo)				A partire dalla definitiva assegnazione degli spazi: 1) trasferimento dei pallet già allocati in Via Torino nel nuovo Archivio; 2) Sistemazione di quanto già presente negli armadi con ordine archivistico; Trasferimento della Celestia (comprese le tesi) far data della conclusione dell'obiettivo 2	30	1) 3 mesi; 2) 8 mesi; 3) 6 mesi	1) 2 mesi; 2) 5 mesi; 3) 4 mesi	1) 1 mese; 2) 3 mesi; 3) 2 mesi	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Razionalizzazione partecipate				Cessione definitiva degli Enti direttamente partecipati dall'Ateneo	5	5 mesi dalla delibera di cessione	4 mesi dalla delibera di cessione	2 mesi dalla delibera di cessione	100
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione di un piano per la revisione e razionalizzazione del processo documentale dall'archivio corrente cartaceo all'archivio storico	SBA Ufficio Affari Generali	Ufficio Affari Generali		Redazione del piano	10	2019-12-31	2019-12-15	2019-10-31	100

*Direzione Generale - Ufficio Affari Legali (DG-AL)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Progettazione e realizzazione di un Cruscotto gestionale informatico a supporto dell'attività consultiva dell'Ufficio Affari Legali (pareri alle strutture interne all'Ateneo). Ciò al fine di poter disporre alla fine di ciascun anno di utili statistiche (ad es. sulle strutture richiedenti, sulle tematiche trattate con maggiore frequenza, sui tempi di risposta dell'ufficio), oltre che per censire, analizzare e consultare ex post i quesiti e i relativi pareri con maggiore facilità e rapidità.				Realizzazione del Cruscotto gestionale	100	31/12/2019	30/11/2019	31/10/2019	31/10/2019

## Direzione Generale - Ufficio Organi Collegiali (DG-OC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Consolidare il sistema di Firma digitale dei verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione in Titulus Organi, avviata in via sperimentale nel 2017				N. verbali SA e CdA approvati nell'anno di riferimento firmati digitalmente in Titulus Organi	34	90% dei verbali SA e CdA approvati firmati digitalmente in T.O.	95% dei verbali SA e CdA approvati firmati digitalmente in T.O.	100% dei verbali SA e CdA approvati firmati digitalmente in T.O.	95 % dei verbali di Sa e Cda firmati digitalmente in T.O.
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Pubblicazione dei verbali con i relativi allegati del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione firmati digitalmente entro 15 giorni dall'approvazione				Percentuale di verbali pubblicati entro 15 gg dall'approvazione	32	85% dei verbali pubblicati entro 15 gg dall'approvazione	90% dei verbali pubblicati entro 15 gg dall'approvazione	100% dei verbali pubblicati entro 15 gg dall'approvazione	95% dei verbali pubblica approvati entro 15 gg dall'approvazione
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Tempestività nelle liquidazioni di compensi e di rimborsi spese ad Organi istituzionali (Consiglio di Amministrazione, Collegio dei Revisori dei conti, Difensore degli Studenti)				Percentuale di liquidazione dei Compensi e dei Rimborsi spese relativi all'anno di riferimento	34	80% dei compensi e dei rimborsi spese liquidati nella tempistica prevista	90% dei compensi e dei rimborsi spese liquidati nella tempistica prevista	100% dei compensi e dei rimborsi spese liquidati nella tempistica prevista	100% dei compensi e dei rimborsi spese liquidati nella tempistica prevista

## Direzione Generale - Ufficio Prevenzione e Protezione Rischi (DG-SPPR)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Redazione del documento di Valutazione dei rischi lavorativi per le sedi e dei rischi trasversali in ambito della ricerca		specificare quanti e quali sono programmati		[numero dvr trasmessi al DL]/[Totali programmati=7]*100	33	70%	100%	110%	114%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Redazione del documento di Valutazione dei rischi lavorativi per le sedi e dei rischi trasversali in ambito della didattica e della vita studentesca		specificare quanti e quali sono programmati		[numero dvr trasmessi al DL]/[Totali programmati=6]*100	34	70%	100%	110%	128%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Implementazione di nuove procedure del Sistema di Gestione per la salute e sicurezza		specificare quanti e quali sono programmati		Sistema in produzione	33	70%	31/12/2019	30/11/2019	13/12/2019

*Direzione Generale – Ufficio Ca' Foscari Sostenibile (DG UCFS)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Promozione di attività e comportamenti sostenibili e rendicontazione delle azioni di sostenibilità				1) Aggiornamento del piano Carbon 2) pubblicazione bilancio di sostenibilità	100	1) novembre 2019; 2) dicembre 2019	1) ottobre 2019; 2) novembre 2019	1) agosto 2019; 2) settembre 2019	1) agosto 2019; 2) ottobre 2019

## Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla Predisposizione di un piano di risposta all'evidenza della valutazione CEV	APPS ADISS ARIC ARU ASIA	APPS		Realizzazione del piano	19.32	entro 5 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 4 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 3 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	25/09/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Realizzazione di un servizio di ticketing per le richieste dati di Ateneo e predisposizione vademecum sui principali dati e indicatori di Ateneo	APPS ASIT	APPS		Realizzazione di un servizio di ticketing per le richieste dati di Ateneo e predisposizione vademecum sui principali dati e indicatori di Ateneo	30.68	2019-12-31	2019-11-30	2019-10-31	30/10/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione del manuale di controllo di gestione	APPS ABIF	APPS		Manuale redatto e condiviso con la Direzione Generale	30.68	2019-12-31	2019-11-30	2019-10-31	30/10/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo del sistema di cost accounting				Realizzazione progetto di ribaltamenti COAN per il CdG	19.32	2019-10-31	2019-09-30	2019-06-30	26/06/2019

## Area Sistemi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Dematerializzazione				Numero di nuove applicazioni sviluppate o di procedure reingegnerizzate	20	implementazione di 3 nuove applicazioni per la dematerializzazione + 1 applicazione per il monitoraggio di eventi di PE	implementazione di 5 nuove applicazioni per la dematerializzazione + 1 applicazione per il monitoraggio di eventi di PE	implementazione di 7 nuove applicazioni per la dematerializzazione + 1 applicazione per il monitoraggio di eventi di PE	Implementate più di 10 nuove procedure, tra cui applicazione monitoraggio eventi PE
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Realizzazione di un servizio di ticketing per le richieste dati di Ateneo e predisposizione vademecum sui principali dati e indicatori di Ateneo	APPS ASIT	APPS		Realizzazione di un servizio di ticketing per le richieste dati di Ateneo e predisposizione vademecum sui principali dati e indicatori di Ateneo	15	2019-12-31	2019-11-30	2019-10-31	ottobre 2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	15	1) 2) e 3) entro il 31/12/2019	1) e 2) e 3) entro il 31/10/2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	giugno 2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rinnovo tecnologico				N. progetti di rinnovo tecnologico completati su aree complesse	20	1 progetti di rinnovo tecnologico su strutture decentrate	2 progetti di rinnovo tecnologico su strutture decentrate	3 progetti di rinnovo tecnologico su strutture decentrate	3 progetti di rinnovo completati + 1 parziale
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Supporto ai progetti di ricerca				N. di progetti di ricerca supportati con lo sviluppo applicativo o con la realizzazione di siti web	15	1	3	5	12
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Verifica e aggiornamento del sito web unive.it per aderire alla nuova normativa sull'accessibilità (decreto legislativo 10 agosto 2018 n.106) e redazione della Dichiarazione di accessibilità secondo le linee guida di AGID				1) aggiornamento sito 2) redazione dichiarazione di accessibilità	15	1) e 2) 31/12/2019	1) e 2) 30/11/2019	1) e 2) 31/10/2019	Fasi 1) 2) completate con messa on line dichiarazione il 28/10/2019

## Area Didattica e Servizi agli Studenti (ADISS)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Predisposizione di un'offerta "all inclusive" per la contribuzione studentesca che includa gli alloggi nelle residenze di CF				Emanazione decreto/delibera	10	2019-06-30	2019-04-30	2019-03-08	presentato e approvato l'8/3/19
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Didattica online				Numero di studenti che acquisiscono CFU tramite corsi blended (pesati al 50%) e online (valore baseline 2017 997)	10	+25% rispetto al dato consuntivo 2018	+30% rispetto al dato consuntivo 2018	+50% rispetto al dato consuntivo 2018	+67%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Messa in produzione del nuovo software calendari didattici				Adozione algoritmo orari per l'ottimizzazione della distribuzione delle aule	10	2 dip	4 dipartimenti	5 dip	giugno 2019 per tutte le aree
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla Predisposizione di un piano di risposta all'evidenza della valutazione CEV	APPS ADISS ARIC ARU ASIA	APPS		Realizzazione del piano	10	entro 5 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 4 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 3 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	Garantito il supporto molto prima dei tre mesi dalla valutazione CEV
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Utilizzo estensivo degli open badge per la certificazione delle competenze degli studenti	ADISS CLA	ADISS		N. di badge rilasciati	0	6000	7500	8000	2325 nel 2019 - 5999 dal 2017 anno in cui è partito il progetto open badge
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli Studenti	Aumento del numero dei Degree Seeker				% di aumento del numero dei Degree Seeker (valore baseline: a.a 2017/18 % degree seeker 4,4%)	10	mantenimento del numero del 2018	+5% rispetto anno precedente	+>6%	+ 23 %
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli Studenti	Incremento del numero di studenti provenienti da altre regioni				Numero studenti immatricolati provenienti da fuori regione (baseline a.a. 2016/2017 2.005)	15	+<=8%	+10%	+>11%	+ 9,62
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli Studenti	Progetto "Placement 4.0" implementazione dei contatti con stakeholders e rinnovo modalità di intermediazione al lavoro per migliorare l'occupabilità anche dei laureati in materie umanistiche con Ass. ALUMNI e Challenge School e DSU	ADISS DSU	ADISS		1) Contatti rispetto anno precedente (valore baseline: 50)	5	1) +10% rispetto anno precedente	1) +20% rispetto anno precedente	1) +25% rispetto anno precedente	+ 28 %
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.4 Avvio di relazioni in Far East, Europa dell'Est e Paesi mediterranei	Formazione sulla progettazione in ambito erasmus plus				Realizzazione di incontri formativi	5	5 incontri	7 incontri	10 incontri	9 incontri generale + 21 tematici per area
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Realizzazione di un sistema di ticketing a supporto delle richieste degli studenti				1) attivazione servizio immatricolazioni 2) attivazione servizio carriere post lauream	10	1) 31/07/2019 2) 31/12/2019	1) 30/06/2019 2) 31/10/2019	1) 30/03/2019 2) 30/09/2019	attivato
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Realizzazione di una chatbot informativa su scadenze e pratiche amministrative degli studenti				Attivazione del servizio	15	2019-09-30	2019-07-31	2019-06-30	attivato a maggio 2019

## Area Ricerca (ARIC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Predisposizione di un regolamento di Ateneo per l'attribuzione di un top up a ricercatori che beneficiano di borse finanziate con fondi comunitari per allinearle alle retribuzioni medie della CE (obiettivo HRS4R) e per l'attribuzione di incentivi al PTA collegati ai progetti finanziati	ARIC ARU ABIF	ARU		Predisposizione della bozza di regolamento per la negoziazione sindacale	16	2019-05-30	2019-04-30	2019-03-31	06/03/2019
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Promuovere l'attrazione e la circolazione di ricercatori di talento, in particolare Marie Curie e ERC				1) ERC: numero di proposte sopra soglia (PI ammesso a audizione ) o grant acquisiti; 2) Marie Curie: fellowships acquisite da Ca' Foscari;	8	1 ERC e 4 Marie Curie	2 ERC e 6 Marie Curie oppure 1 ERC e 8 Marie Curie	3 ERC e 8 Marie Curie oppure 2 ERC e 10 Marie Curie	Acquisiti 2 ERC e 24 Marie Curie Individual Fellowships
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Sviluppo della progettualità internazionale per la ricerca collaborativa e implementazione iniziativa "Research for Global Challenges"				Numero proposte presentate su bandi per ricerca collaborativa (valore baseline: 69)	16	aumento del 20% rispetto al 2016	aumento del 30% rispetto al 2016	aumento del 40% rispetto al 2016	92 proposte collaborative presentate, aumento del 33%
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.4 Valutazione della ricerca	Sperimentare l'arricchimento dei metadati in IRIS ARCA per aumentare il valore semantico e la ricercabilità dei prodotti inseriti nel repository	SBA ARIC	ARIC		n. di record controllati/modificati rispetto al 2015 (ultima VQR)	8	20%	25%	30%	oltre 100%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla Predisposizione di un piano di risposta all'evidenza della valutazione CEV	APPS ADISS ARIC ARU ASIA	APPS		Realizzazione del piano	4	entro 5 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 4 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 3 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	25 settembre 2019
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.2 Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità	Sviluppo Dottorati Innovativi (Internazionali, Intersettoriali/Industriali, Interdisciplinari)				n. convenzioni attivate per Dottorati Innovativi (valore baseline 2016: 4)	8	10	12	14	14
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.2 Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità	Sviluppo di strumenti per la gestione del rapporto ateneo - imprese e per la valorizzazione della proprietà intellettuale				1) n. imprese con cui si avvia la collaborazione mirata (recap?); 2) n. ricercatori che hanno utilizzato i servizi PINK (valore baseline: 30)	8	1) 2 2) +10% rispetto baseline	1) 3 2) +20% rispetto baseline	1) 5 2) +30% rispetto baseline	3 collaborazioni strutturate avviate con importanti aziende; oltre 50 docenti hanno usufruito dei servizi PINK
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	HRS4R - Internal review prevista entro il 2° anno da ricevimento Award da sottomettere a CE	ARU ARIC	ARU		Approvazione da parte degli organi del documento e trasmissione a CE tramite sito Euraxess entro termine previsto	8	2019-05-31	2019-04-30	2019-04-15	12/04/2019 e 17/04/2019 (termine previsto per trasmissione a CE 09/05/2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	20	1) 2) e 3) entro il 31/12/2019	1) e 2) e 3) entro il 31/10/2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	1)2)3) entro il 30/06
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo procedura Cineca per imputazione ai progetti dei costi di ore uomo rendicontati su progetti	ABIF ARIC	ARIC		Entrata a regime dell'applicazione	4	31/12/2019	16/12/2019	02/12/2019	02/12/2019

## Area Risorse Umane (ARU)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Predisposizione di un regolamento di Ateneo per l'attribuzione di un top up a ricercatori che beneficiano di borse finanziate con fondi comunitari per allinearle alle retribuzioni medie della CE (obiettivo HRS4R) e per l'attribuzione di incentivi al PTA collegati ai progetti finanziati	ARIC ARU ABIF	ARU		Predisposizione della bozza di regolamento per la negoziazione sindacale	20	2019-05-30	2019-04-30	2019-03-31	06/03/2019
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla Predisposizione di un piano di risposta all'evidenza della valutazione CEV	APPS ADISS ARIC ARU ASIA	APPS		Realizzazione del piano	5	entro 5 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 4 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 3 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	25/09/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.1 Sviluppo del corpo docente	Realizzazione di un progetto di formazione per i docenti, i ricercatori e i CEL, in particolare neo assunti, finalizzato all'acquisizione degli strumenti di didattica innovativa e in ambito pedagogico/docimologico				1) Redazione programma di formazione per i docenti e i ricercatori in particolare neo assunti 2) Numero di frequentanti	20	1) Luglio 2019) 5% dei destinatari	1) Giugno 2019) 10% dei destinatari	1) Maggio 2019) 15% dei destinatari	1) SA del 03/04/2019 e CDA del 12/04/2019; 2) 15,2%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.2 Sviluppo del personale tecnico-amministrativo	Sviluppo piano di progetto triennale post Good Place to Work				attività annuali - tenuto conto di eventuali ri-orientamenti delle attività del progetto in corso d'anno	10	90%	100%	Anticipo di parte dell'attività dell'anno successivo	Per ciascuno dei 6 gruppi di middle manager è stato realizzato, entro dicembre, un laboratorio in più rispetto all'iniziale programmazione che lo prevedeva a gennaio 2020
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Estensione delle opportunità offerte dal Servizio Civile Universale ad ulteriori strutture dell'Ateneo e aumento del numero di progetti presentati e del numero volontari in servizio presso l'Ateneo				1) n. incontri di presentazione del Servizio Civile Universale presso le strutture 2) Aumento del totale dei volontari richiesti (valore baseline 25)	10	1) 1 incontro 2) 27 volontari richiesti	1) 2 incontri 2) n. 30 volontari richiesti	1) 3 incontri più focus specifici per struttura 2) n. 33 volontari richiesti	1) 3 incontri + 3 focus specifici; 2) n. 33 volontari
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione delle posizioni assicurative del personale strutturato dell'Ateneo attraverso il sistema Passweb INPS	ARU ABIF	ARU		n. posizioni gestite/posizioni in Ateneo	20	15%	20%	35%	35,47%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	HRS4R - Internal review prevista entro il 2° anno da ricevimento Award da sottomettere a CE	ARU ARIC	ARU		Approvazione da parte degli organi del documento e trasmissione a CE tramite sito Euraxess entro termine previsto	15	2019-05-31	2019-04-30	2019-04-15	12/04/2019 e 17/04/2019 (termine previsto per trasmissione a CE 09/05/2019)

## Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA)

Obiiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Realizzazione edificio Epsilon				1) aggiudicazione gara per lavori 2) ultimazione lavori	20	1) 30 aprile 2019	1) 31 marzo 2019	1) 28 febbraio 2019	11/02/2019
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Adeguamento e funzionalizzazione della sede Briati				1) Consegna progettazione definitiva 2) Consegna progettazione esecutiva 3) Inizio lavori	10	1) dicembre 2019	1) ottobre 2019	1) agosto 2019	31/10/2019
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Manutenzione straordinaria e funzionalizzazione della nuova sede del DSAAM al complesso delle Terese				1) Stipula accordo permuta 2) Progettazione preliminare e aggiudicazione incarico progettazione definitiva ed esecutiva	0	1) 31/12/2019	1) 06/12/2019	1) novembre 2019	
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Gara gestione residenza S. Giobbe				1) Pubblicazione bando 2) Aggiudicazione gara	10	1) 30/11/2019	1) 31/10/2019	1) 30/09/2019	
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Realizzazione Residenza universitaria di S. Giobbe		16.991.468,45 di cui 14.937.2054.059,49 (Miur) e 2.054.408,96 (Unive)		Avanzamento lavori a fine 2019 (basato su SAL)	10	40%	45%	55%	31,28%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Realizzazione Residenza universitaria di S. Marta		eliminato indicatore 1		Completamento lavori	10	agosto 2019	luglio 2019	giugno 2019 (per l'edificio Cubo 22/08/19)	100%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Realizzazione residenza universitaria di Via Torino		15.045.727,77 di cui 10.552.688,77 (Unive) e 4.493.039,00 (MIUR)		1) Aggiudicazione gara per la realizzazione della residenza di Via Torino 2) Percentuale avanzamento lavori a fine anno 2019 (basato su SAL)	10	1) 15 febbraio 2019 2) Avanzamento lavori 10%	1) 31 gennaio 2019 2) Avanzamento lavori 12%	1) 15 gennaio 2019 2) Avanzamento lavori 20%	1) Vedasi relazione 2) 13,30%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Ristrutturazione del Magazzino 4 S. Basilio per ospitare Science Gallery e aule				Aggiudicazione gara per lavori	10	31/12/2019 se la conferenza di servizi conclusiva di APV avviene entro il 30/09/2019	9/12/2019 se la conferenza di servizi conclusiva di APV avviene entro il 30/09/2019	30/11/2019 se la conferenza di servizi conclusiva di APV avviene entro il 30/09/2019	
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla Predisposizione di un piano di risposta all'evidenza della valutazione CEV	APPS ADISS ARIC ARU ASIA	APPS		Realizzazione del piano	5	entro 5 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 4 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	entro 3 mesi dalla data di consegna della valutazione CEV	25/09/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Impianto trigenerazione del Campus di Via Torino				1) Consegna progettazione definitiva 2) Inizio lavori	15	1) ottobre 2019	1) settembre 2019	1) luglio 2019	04/07/2019

## Area Bilancio e Finanza (ABIF)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Predisposizione di un regolamento di Ateneo per l'attribuzione di un top up a ricercatori che beneficiano di borse finanziate con fondi comunitari per allinearle alle retribuzioni medie della CE (obiettivo HRS4R) e per l'attribuzione di incentivi al PTA collegati ai progetti finanziati	ARIC ARU ABIF	ARU		Predisposizione della bozza di regolamento per la negoziazione sindacale	30	2019-05-30	2019-04-30	2019-03-31	06/03/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Gestione delle posizioni assicurative del personale strutturato dell'Ateneo attraverso il sistema Passweb INPS	ARU ABIF	ARU		n. posizioni gestite/posizioni in Ateneo	10	15%	20%	35%	35,47%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione del manuale di controllo di gestione	APPS ABIF	APPS		Manuale redatto e condiviso con la Direzione Generale	10	2019-12-31	2019-11-30	2019-10-31	Manuale discusso entro il 31/10
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	20	1) 2) e 3) entro il 31/12/2019	1) e 2) e 3) entro il 31/10 2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	sperimentazione avviata entro il 30/6/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rispetto delle tempistiche di presentazione delle delibere per SA e CdA				Percentuale di proposte di competenza inserite in Titulus entro la scadenza stabilita	5	80%	90%	100%	67%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Sviluppo procedura Cineca per imputazione ai progetti dei costi di ore uomo rendicontati su progetti	ABIF ARIC	ARIC		Entrata a regime dell'applicazione	25	31/12/2019	16/12/2019	02/12/2019	Produzione automatica delle certificazione di costo relative all'anno 2019 a partire dal 1° gennaio 2020 (a valere su basi dati 2019). Modelli di calcolo e algoritmi già definiti prima di dicembre

## Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.4 Valutazione della ricerca	Sperimentare l'arricchimento dei metadati in IRIS ARCA per aumentare il valore semantico e la ricercabilità dei prodotti inseriti nel repository	SBA ARIC	ARIC		n. di record controllati/modificati rispetto al 2015 (ultima VQR)	25	20%	25%	30%	65%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Inserimento in Moodle di corsi per utenti				N° nuovi prodotti e-learning inseriti	20	3	5	7	11
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.4 Vita studentesca	Rafforzare la funzione di biblioteca come spazio sociale di apprendimento individuale e collaborativo: individuazione di quiet zone nelle biblioteche di area	SBA ASIA	SBA		N. sedi attrezzate	10	1	2	3	3
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Supporto alle iniziative di divulgazione scientifica				N. eventi	20	2 eventi	4 eventi	5 eventi	6
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rafforzare la funzione di biblioteca come spazio di apprendimento di nuove modalità di studio e di ricerca: incentivare la selezione di materiale da rendere disponibile in formato digitale				N. documenti digitalizzati	15	70	100	150	507
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Redazione di un piano per la revisione e razionalizzazione del processo documentale dall'archivio corrente cartaceo all'archivio storico	SBA Ufficio Affari Generali	Ufficio Affari Generali		Redazione del piano	10	2019-12-31	2019-12-15	2019-10-31	01/12/2019

## Dipartimento di Economia (DEC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli studenti	Attivazione dei sotto-progetti di didattica e ricerca nell'ambito del Centro V.E.R.A. (progetto di eccellenza)				1) attivazione posizioni di ricercatore senior; 2) attivazione delle borse per progetti di studenti di LM	35	1) 1 posizione entro 31/12/2019; 2) 10 borse attivate entro 31/12/2019	1) 1 posizione entro 31/10/2019; 2) 10 borse attivate entro 31/10/2019	1) 1 posizione entro 31/07/2019; 2) 10 borse attivate entro 31/07/2019	1) 3 posizioni di "senior researcher" attivate nel 2019 (di cui 1 entro il 31/07/2019) 2) num di borse di stage complessivamente attivate nel 2019=16 (di cui 16 entro il 31/07/2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.2 Sviluppo del personale tecnico-amministrativo	Realizzazione di iniziative di team building attraverso incontri di formazione/sviluppo/crescita del capitale umano				numero di persone raggiunte con tali iniziative	25	5	10	15	21
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Redigere un piano di comunicazione integrato e una revisione del sito web di Dipartimento				1) Centro V.E.R.A.: sviluppo (on/off); 2) newsletter e canali social di dipartimento	40	1) Giugno 2019 2) 2 newsletter + 1 canale social	1) Aprile 2019 2) 3 newsletter + 1 canale social	1) Gennaio 2019 2) 4 newsletter + 2 social	"1) Gennaio 2019 2) 4 newsletter + 2 social"

## Dipartimento di Management (DMAN)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Sviluppo progetti di didattica innovativa e terza missione				n. attività mirate all'organizzazione dei laboratori e a consolidare il rapporto con imprese, istituzioni e territorio	15	io minimo: 4,	organizzazione 2 incontri istituzionali e almeno 4 progetti experior per semestre	organizzazione 3 incontri istituzionali, 4 progetti experior per semestre + 1 progetto experior trasversale a più insegnamenti	on
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Progetto di eccellenza: supporto tecnico alla programmazione e al reclutamento del personale docente e PTA, previsto reclutamento 12 posizioni (8 docenti + 3 PTA)				Reclutamento posizioni	55	almeno 66% delle posizioni bandite	almeno il 66% del personale arruolato	66% posizione arruolate +definite posizioni da bandire nel 2020	92%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	30	puntegg	1) e 2 ) e 3) entro il 31/10 2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	

## Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati (DSLCC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Progetto di Eccellenza: avvio operatività del Laboratorio Sperimentale				Acquisto e installazione delle attrezzature necessario al funzionamento del Laboratorio Sperimentale	50	utilizzo del 40% del budget annuale per gli acquisti delle attrezzature funzionali al Progetto di Eccellenza pwe l'esercizio	utilizzo del 60% del budget annuale per gli acquisti delle attrezzature funzionali al Progetto di Eccellenza per l'esercizio	utilizzo dell'80% del budget annuale per gli acquisti delle attrezzature funzionali al Progetto di Eccellenza per l'esercizio	97%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Progetto di Eccellenza: ampliamento offerta formativa corso di studio magistrale in "Scienze del Linguaggio"				Attivazione di due percorsi nel Corso di Studio in Scienze del Linguaggio in "Linguistic and Cognitive Sciences" e "interpretariato Italiano - LIS"	35	proposta al Consiglio entro settembre 2019	inserimento dei due percorsi entro il 31/12/2019 per la programmazione 2020-2021	attivazione dei due percorsi entro il 30/09/2019	on
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	15	1) 2) e 3) entro il 31/12/2019	1) e 2) e 3) entro il 31/10 2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	on

## Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea (DSAAM)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.1 Ricerca coordinata	Gestione del progetto ERC Flos: supporto alle attività previste dal progetto e rispetto delle scadenze sulla loro realizzazione (pluriennale)				1) presentazione rendiconto 2) realizzazione workshop	30	rendiconto entro la scadenza del 30/11/2019 2) workshop entro 31/12	rendiconto entro la scadenza del 30/09/2019 2) workshop entro 30/11	1) rendiconto entro 31/08/19 2) workshop entro 31/10	1) Report consegnato il 30 settembre, ampliamente entro i termini. 2) Il primo convegno/workshop è stato organizzato nel 2019 per esser realizzato, secondo le tempistiche del titolare, il 30-31 gennaio 2020,
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Realizzazione Progetto Dipartimenti di Eccellenza				1) Report gestionale 2) Presentazione proposta attivazione CdL LAMAC per a.a. 2020-21; 3) realizzazione Summer School	60	1) entro 30/09/19 2) entro 31/12/19 3) entro 31/12/2019	1) entro 30/06/19 2) entro scadenza Ateneo 3) entro 31/12/19	1) entro 31/03/19 2) entro 30/06/19 3) entro 30/09/19	1) la relazione di monitoraggio è stata presentata nel CdD del 20 marzo 2019; 2) proposta per attivazione LAMAC presentata entro 19/06/19, il corso verrà attivato dall'a.a. 2020-21; 3) la Summer School è stata realizzata con successo di pubblico e ottimi risultati dal 1-7 settembre 2019
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Gestione del Progetto erasmus+ JMD Master MIM dal 15-16 fino al 2019 (pluriennale)				Rispetto delle scadenze per tutte le attività del progetto	10	monitoraggio budget per report finale entro il 31/12/19	monitoraggio budget per report finale entro il 15/12/2019	monitoraggio budget per report finale 30/09/19	I progetto Erasmus Mundus Joint Master Degree (EMJMD) "MIM+, Crossing the Mediterranean: towards Investment and Integration" si è concluso, dopo 5 anni, il 14 ottobre 2019. Il budget è stato costantemente monitorato

*Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica (DAIS)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Manuale riassuntivo di primo funzionamento delle attrezzature di laboratorio in uso ai tecnici scientifici del Dipartimento allo scopo di agevolare le fasi di trasmissione di conoscenze ad operatori temporanei				1) definizione e individuazione della strumentazione necessitante di manuale per operatori temporanei; 2) Preparazione manuale per piccola strumentazione da campo (1 manuale/anno/tecnico per piccola strumentazione)	30	1) e 2) entro 31/12 (1 manuale)	1) e 2) entro il 31/10 almeno 1 manuale	1) e 2) almeno 1 manuale entro 30/06/2019	1) e 2) almeno 1 manuale entro il 30/06/2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Progetto: Piano Lauree Scientifiche, organizzazione nuove attività segreteria didattica				avvio attività di servizio (se finanziato dal MIUR): 1) supporto attivazione bandi, 2)segreteria didattica,	30	1) 2) entro 31 /12/2019	1) e 2) conclusione attività istruttorie entro ottobre 2019	1) attivazione bandi entro luglio 2019 2) riorganizzazione segreteria didattica per nuovo progetto entro aprile 2019	1) e 2) conclusione attività entro ottobre 2019
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	40	1) 2) e 3) entro il 31/12/2019	1) e 2 ) e 3) entro il 31/10 2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	1)2)3) entro il 31/10/2019

## Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi (DSMN)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca	Ottimizzazione e valorizzazione della gestione della strumentazione Dipartimentale: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementazione di una procedura tecnica per i servizi criogenici dedicati alle strumentazioni interessate</li> <li>• Riconfigurazione dei laboratori di ricerca a fronte di nuove acquisizioni o per motivi di sicurezza</li> <li>• Stesura di SOP (Standard Operating Procedure) per il corretto utilizzo delle attrezzature in dotazione ai laboratori di ricerca e didattica</li> <li>• Creazione di un database gestionale per la condivisione in cloud dei dati prodotti da analisi strumentali con accesso riservato a utenti abilitati</li> <li>• Valorizzazione con supporti multimediali delle attrezzature e dei risultati sperimentali</li> <li>• Allestimento e training per nuova strumentazione</li> </ul>				Numero di fasi realizzate	20	n. 2 fasi su 6	n. 3 fasi su 6	n. 4 fasi su 6	livello eccellenza
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Incremento delle azioni di internazionalizzazione: aumento del numero degli ospiti stranieri (VP/ studenti/dottorandi, ricercatori in visita per almeno i seguenti periodi: - studenti/dottorandi un semestre come da accordi quadro di dip.to - tirocinio almeno 1 mese da normativa di ateneo - studenti in scambio erasmus/overseas da un semestre a 1 a.a. come dai relativi accordi di mobilità - visiting professor e adjunct professor almeno 3 mesi come da regolamento di ateneo - visiting scholar almeno 1 mese come da regolamento di ateneo - staff training almeno 1 settimana come da normativa erasmus - teaching staff almeno 8 ore come da normativa erasmus				n. ospiti stranieri (VP/studenti/dottorandi, ricercatori in visita)	5	4	6	7	livello eccellenza
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Implementazione e divulgazione di un sistema di registrazione e tracciamento (tramite app online QUARTZY) dei prodotti chimici nei laboratori di ricerca e didattica				Creazione di un DB di "Reagentario" di Dipartimento	15	Creazione DB entro il 31/10/2019	Creazione DB entro il 31/07/2019	Creazione DB entro il 31/05/2019	livello eccellenza
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Attività di Terza Missione mediante divulgazione scientifica nel territorio ed organizzazione Eventi.				1) nuovi progetti di intervento (nr progetti); 2) eventi scientifici divulgativi (n. eventi)	15	1) n. 1 nuovi progetti entro 31.07.2019; 2) n. 1 eventi entro 31.07.2019	1) n. 2 nuovi progetti entro 31.05.2019; 2) n.2 eventi entro 31.05.2019	1) n. 3 nuovi progetti entro il 31.03.2019; 2) n. 3 eventi entro il 31.03.2019	livello eccellenza
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Organizzazione ed erogazione di Servizi Tecnici Dipartimentali: 1) distribuzione dell'azoto liquido ai piani dei laboratori di ricerca e didattica; 2) fornitura centralizzata di prodotti chimici e consumabili di laboratorio (magazzino dipartimentale)				1) Procedure di organizzazione e erogazione dei Servizi ; 2) Procedure di sicurezza nell'ambito dei servizi	15	1) 30/09/2019; 2) 31/12/2019	1) 31/05/2019; 2) 30/06/2019	1) 30/04/2019; 2) 31/05/2019	livello eccellenza

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Rendicontazione progetti di ricerca finanziati: creazione piattaforma condivisa per materiali a supporto rendicontazione (quietanze, certificazione costi, F24, ecc)	DAIS DSMN DM DSLCC ABIF ARIC ASIT	ARIC		1) studio di fattibilità 2) creazione piattaforma modulare 3) sperimentazione	15	1) 2) 3) entro il 31/12/2019	1) 2) 3) entro il 31/10/2019	1) 2) 3) entro il 30/06/2019	livello eccellenza
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Razionalizzazione, coordinamento e somministrazione di assistenza tecnica/tecnico-scientifica/ tecnico-organizzativa per: a) Laboratori Didattici; b) didattica in videoconferenza e on-line; c) implementazione di un sistema multischermo per SEM Jeol e di connessione remota per FESEM Zeiss				a) procedura di richiesta e assegnazione assistenza; b) procedure per gestione didattica on line; c) implementazione di sistemi multischermo e di connessione remota per SEM Jeol	15	a) b) c) entro 31.12.2019	a) b) c) entro il 30.09.2019	a) b) c) entro il 30.06.2019	livello eccellenza

## Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali (DFBC)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto alla realizzazione di percorsi laboratoriali per l'innovazione della didattica				1) questionario CS agli studenti partecipanti alle iniziative a.a. 18/19 (BIOETICA prof. TUROLDO e PEDAGOGIA DEL LAVORO E DELLE ORGANIZZAZIONI prof. COSTA) 2) progettazione percorsi a.a. 19/20	50	1) entro giugno 2019 2) dicembre 2019	1) entro maggio 2019 2) ottobre 2019	1) entro aprile 2019 2) settembre 2019	1) invio della relazione a Controllo di gestione in data 12/04/19 (Livello eccellenza entro aprile) 2) progettazione a.a. 19/20 approvata con delibera nr. 16 del CdD del 18 settembre 2019 (Livello eccellenza entro settembre)
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Realizzazione di materiale informativo per open day e per agenti internazionali finalizzato all'aumento di degree seeker				realizzazione brochure offerta formativa completa	35	entro il 5 aprile 2019	entro il 15 marzo 2019	entro il 28 febbraio 2018	1) realizzazione il 14/3/19 (Livello target entro marzo 2019)
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.2 Sviluppo del personale tecnico-amministrativo	Progetto pilota "sportello di consulenza filosofica" per i dipendenti DFBC sui temi del benessere organizzativo, discriminazione e molestie				1) Organizzazione 3 incontri tra gennaio - marzo 2019 2) redazione relazione conclusiva	15	1) partecipazione del 40% del PTA 2) entro settembre 2019	1) partecipazione del 50% del PTA 2) relazione entro giugno	1) partecipazione del 60% del PTA 2) relazione entro maggio	1) partecipazione 100% personale (Livello eccellenza partecipazione minima 60%) 2) predisposizione della relazione 24/4/19 (Livello eccellenza relazione entro maggio)

## Dipartimento di Studi Umanistici (DSU)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Supporto amministrativo e organizzativo alla costituzione e attivazione del nuovo centro in Digital Humanities (DH) finanziato grazie ai fondi del progetto per i Dipartimenti di eccellenza				percentuale di attivazione del Centro DH. Ambiti di intervento: 1_ reclutamento docenti 2_ reclutamento pta 3_ acquisizione strumentazione 4_ allestimento sede 5_ avvio attività di ricerca 6_ avvio attività presso il dottorato	50	30%	40%	50%	65%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli Studenti	Progetto "Placement 4.0" implementazione dei contatti con stakeholders e rinnovo modalità di intermediazione al lavoro per migliorare l'occupabilità anche dei laureati in materie umanistiche con Ass. ALUMNI e Challenge School e DSU	ADISS DSU	ADISS		1) Contatti rispetto anno precedente (valore baseline: 50)	25	1) +10% rispetto anno precedente	1) +20% rispetto anno precedente	1) +25% rispetto anno precedente	da verificare anche in riferimento ai risultati ADISS
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Implementazione sportello Marie Curie con la creazione di un nuovo strumento in area condivisa per facilitare il reperimento e la diffusione delle informazioni presso i ricercatori ospiti del Dipartimento				n. di documenti pubblicati in italiano e in lingue diverse dall'italiano	25	1	2	4	4

## Centro Linguistico di Ateneo (CLA)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Aggiornamento dell'offerta di corsi, con inserimento di corsi brevi e mirati all'uso delle lingue in ambito lavorativo				N. corsi di nuova impostazione	50	4	6	8	17 corsi
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.1 Sviluppo dell'offerta formativa	Testare l'offerta di corsi di lingua in streaming				Stato di avanzamento del processo	25	Predisposizione della WBS (Work Breakdown Structure)	Avvio in Beta-test	Somministrazione corso in streaming entro dicembre	avvio da novembre
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Utilizzo estensivo degli open badge per la certificazione delle competenze degli studenti	ADISS CLA	ADISS		N. di badge rilasciati	25	6000	6500	7000	2073

**Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali (CIS)**

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Adeguamento delle attrezzature dei laboratori didattici				% utilizzo del budget assegnato	50	90% delle richieste	95% delle richieste	100% delle richieste	100%
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.3 Gestione efficace e trasparente	Presidio gestione servizi del CSA				Predisposizione dei protocolli di utilizzo e del sito web con il catalogo della strumentazione e servizi offerti alle imprese	50	Dicembre 2019	Novembre 2019	Ottobre 2019	

*Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Contribuire all'internazionalizzazione del corpo studentesco della CFSIE: Progetti Foundation Year e Bridge Year				numero studenti iscritti al foundation year	50	7	10	>10	obiettivo consolidato ad ottobre con l'avvio del FY 37 candidature
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Introduzione della certificazione CILS all'estero				n. sessioni esame	50	1 sessione entro il 31/12/2019	1 sessione d'esame entro il 31/06/2019	2 sessioni esame, giugno e dicembre 2019	1 sessione all'estero - 19 certificazioni

## Collegio Internazionale Ca' Foscari (CICF)

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.2 Coordinamento e gestione	Codifica carriera collegiali con 3 corsi minor avviati 2016/17				n. carriere di collegiali codificate con nuova modalità per i 3 corsi minor (2016 n. 11)	40	100% codificate entro fine carriera accademica	100% entro inizio nuovo anno accademico 2019/20	70% entro fine luglio	100%
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	2.3 Sviluppo degli Studenti	Placement e post lauream dedicato				n. attività di placement e post lauream dedicato	20	2	3	3 di cui almeno una attività con carattere internazionale	2 eventi di cui 1 internazionale + 1 attività
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.1 Reclutamento internazionale	Selezione docenti e tutor collegio				1) n. incarichi di docenza coperti (valore baseline: 5) 2) n. tutor (valore baseline 3)	20	1) 15 da minor + 4 lab; 2) termine procedura entro inizio lezioni	1) 15 da minor + 6 lab; 2) termine procedura entro 10 gg inizio anno accademico	1) 15 da minor + > 6 da lab; 2) termine procedura entro inizio anno accademico	18 corsi coperti con incarichi (3 bandi) e affidamenti; 6 interactive Labs nel I semestre + 6 nel II con incarichi; 3 tutor selezionati
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa	Selezione studenti di eccellenza				1) Aumento domande triennali (valore baseline 42) 2) Aumento domande triennali extra Veneto (valore baseline 18) 3) Aumento domande triennali internazionali (valore baseline 5)	20	1) 45 (1:4,5) 2) 50% domande totali; 3) 10 (1:5 dei posti riservati per internazionali)	1) 50 (1:5); 2) 55% domande totali 3) 12 (1:6 dei posti per internazionali)	1) >50 (1:5); 2) >60% delle domande totali; 3) >12 (1:6 posti riservati)	V. valore intermedio

*Scuola Interdipartimentale in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali (SELISI)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Incremento dei finanziamenti esterni mediante attività di fundraising finalizzate al reclutamento di giovani ricercatori				Incremento dell'importo del finanziamento esterno utile a stipulare contratti di ricerca finanziati con fondi esterni rispetto a quelli stipulati nel 2017 (baseline 2017: 22.400,00€)	80	+3%	+5%	+8%	23500€
4. Agire da catalizzatore di innovazione	4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale	Sviluppo di Laboratori di didattica innovativa in collaborazione con enti pubblici e privati del territorio (ALL)				1) n. iniziative di coinvolgimento realizzate 2) n. di partecipanti per iniziativa	20	1) 1 iniziativa realizzata entro settembre 2019 2) 15 per singola iniziativa	1) 1 iniziativa realizzata entro luglio 2019 2) 20 per singola iniziativa	1) 2 iniziative realizzate entro settembre 2019 2) 25 per singola iniziativa	1) 1 iniziativa realizzata entro aprile 2019; 1 iniziativa progettata e lanciata entro settembre 2019: avvio del bando e selezione dei partecipanti; 2) 1 iniziativa realizzata con 24 partecipanti, la seconda iniziativa mette a disposizione 30 posti, appena lanciato il bando sono state presentate 65 domande che verranno selezionate nel mese di gennaio 2020

*European Center for Living Technology (ECLT)*

Obiettivo Strategico	Policy	Descrizione	Uffici collegati	Struttura Capofila	Prospettiva	Indicatore	Peso	Livello soglia	Livello target	Livello eccellenza	Valore finale indicatore
1. Promuovere una ricerca d'impatto	1.2 Attrazione e sviluppo di talenti	Migliorare le relazioni attuali con partner internazionali con competenze affini all'attività di ECLT per sviluppare future collaborazioni				Incontri con Partner/Fellow di ECLT per la stesura di proposte progettuali condivise da presentare nelle call 2019	66	2 incontri l'anno	4 incontri l'anno	5 incontri l'anno con cadenze prestabilite	Incontri calendarizzati ed effettuati > 5
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	5.4 Risorse e sviluppo	Gestione e rendicontazione del progetto AI4EU fino al 2021				Rispetto delle scadenze progettuali di tutte le attività	34	Monitoraggio budget e attività amministrative entro il 31/12/2019	Monitoraggio budget e attività amministrative entro il 30/09/2019	Monitoraggio budget e attività amministrative entro il 15/07/2019	Inviato monitoraggio budget entro il 15/07/2019