



Università
Ca' Foscari
Venezia

Relazione Unica di Ateneo 2019

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

| | |
|---|----|
| L'Università Ca' Foscari Venezia | 8 |
| L'istituzione | 8 |
| Visione | 8 |
| Missione | 8 |
| L'Organizzazione | 8 |
| Posizionamento di Ca' Foscari nel Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) | 11 |
| Ca' Foscari nei <i>ranking</i> internazionali | 13 |
| Posizionamento Ca' Foscari su QS World University Ranking, 2019 | 13 |
| Posizionamento di Ca' Foscari su Times Higher Education World University Ranking | 14 |
| Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking QS by Subject | 14 |
| Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking THE by Subject | 15 |
| Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking ARWU by Subject | 15 |
| Il modello di incentivazione dei Dipartimenti | 15 |
| Risultati sulle attività di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico, comunicazione ed edilizia | 17 |
| Le attività di didattica e formazione | 17 |
| Gli immatricolati di Ca' Foscari | 17 |
| I Dottorati di ricerca | 17 |
| Fondo borse post lauream - FFO 2019 | 18 |
| Innovazione didattica | 19 |
| La valutazione da parte degli studenti sulla didattica e sui servizi | 20 |
| Ca' Foscari <i>School for International Education</i> | 22 |
| Il Collegio Internazionale Ca' Foscari | 23 |
| I servizi agli studenti | 24 |
| Diritto allo studio | 24 |
| Orientamento, tutorato e disabilità | 27 |
| Il Servizio Stage | 28 |
| Il Career Service | 29 |
| Mobilità internazionale | 30 |
| Il Sistema Bibliotecario di Ateneo | 34 |
| Valorizzazione degli spazi | 35 |
| Ottimizzazione del servizio di conservazione | 35 |
| Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico | 37 |
| Monitoraggio della qualità della ricerca | 38 |
| Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione | 38 |
| Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza | 41 |
| Assegni di ricerca | 41 |
| Borse di ricerca | 42 |
| Gestione e rendicontazione progetti FSE | 42 |

| | |
|--|----|
| Progettazione FSE | 43 |
| Programma POR FESR 2014-2020. Asse 1. Azione 1.1.4 | 45 |
| I prodotti della ricerca | 45 |
| Trasferimento tecnologico e di conoscenza | 46 |
| Ricerca nazionale | 48 |
| Progettazione europea | 48 |
| Research for Global Challenges | 49 |
| Informazione, comunicazione e formazione | 50 |
| L'Assicurazione della Qualità in Ateneo | 51 |
| La comunicazione e la promozione dell'Ateneo | 52 |
| Attività di media relations | 52 |
| Iniziative di comunicazione e public engagement | 52 |
| Comunicazione online | 52 |
| Comunicazione video | 52 |
| Comunicazione sui social media | 53 |
| Radio Ca' Foscari | 53 |
| Comunicazione Grafica | 54 |
| Attività culturali di Ateneo | 54 |
| Le cerimonie istituzionali e gli interventi di alto livello internazionale | 54 |
| Attività espositive | 54 |
| Festival, rassegne e attività culturali | 55 |
| Attività Sportive | 60 |
| Iniziative dedicate ai dipendenti e alle loro famiglie | 61 |
| L'edilizia | 62 |
| Realizzazione dell'edificio Epsilon del Campus scientifico | 62 |
| Recupero della Tesa 4 San Basilio | 62 |
| Realizzazione delle residenze studentesche | 62 |
| Residenza universitaria di Via Torino | 62 |
| Residenza universitaria di San Giobbe | 62 |
| Restauro di Ca' Bottacin | 62 |
| La Sostenibilità a Ca' Foscari | 63 |
| <i>Governance</i> | 63 |
| Ca' Foscari per l'accessibilità, l'equità, l'inclusione | 63 |
| Ambiente | 63 |
| Carbon Management | 63 |
| GPP - Green Public Procurement | 64 |
| Energia e spazi verdi | 64 |
| Gestione dei rifiuti | 64 |
| Progetto stopsingleuseplastic | 65 |

| | |
|---|----|
| Catering sostenibili | 65 |
| Mobilità | 65 |
| Didattica di sostenibilità | 66 |
| MOOC sull'agenda 2030 | 66 |
| Mappatura degli insegnamenti secondo gli SDG | 67 |
| Competenze di sostenibilità | 67 |
| Laboratori di didattica innovativa | 67 |
| “THE DEFENSIVE CITY. Barriere (im)percettibili nel contesto urbano contemporaneo” | 68 |
| Orto in campus | 68 |
| M'illumino di meno | 68 |
| Università del volontariato | 68 |
| Collaborazione con ArtVerona | 69 |
| Collaborazione con Arte Laguna | 69 |
| <i>Network</i> | 69 |
| Rete delle Università per lo sviluppo sostenibile | 69 |
| Altri network e partnership internazionali | 69 |
| Collaborazione con Edra50 | 69 |
| Personale | 70 |
| Ricerca di sostenibilità | 70 |
| Il Personale di Ateneo | 72 |
| Personale docente e ricercatore | 72 |
| Personale tecnico-amministrativo | 73 |
| Welfare d'Ateneo | 74 |
| Conciliazione vita e lavoro | 75 |
| Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL) | 75 |
| I volontari in Servizio Civile | 75 |
| Modelli premiali per la ripartizione delle risorse | 75 |
| I dati di bilancio | 77 |
| Relazione sulla performance dell'amministrazione | 78 |
| Il ciclo di gestione della performance di Ateneo | 78 |
| Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2019 | 78 |
| Valutazione 2019 | 80 |
| La performance organizzativa | 80 |
| La performance istituzionale | 80 |
| La performance organizzativa delle strutture di Ateneo | 82 |
| La performance individuale | 82 |
| La performance del Direttore Generale | 82 |
| La performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura | 83 |
| La performance del restante personale tecnico-amministrativo | 83 |

| | |
|--|----|
| La performance complessiva di Ateneo per prospettiva | 85 |
| Prevenzione della corruzione e trasparenza | 85 |
| Privacy | 87 |

Presentazione

In questo documento sono riportati i risultati conseguiti dall'Università Ca' Foscari Venezia nel corso del 2019 in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione dei risultati raggiunti nel corso dell'anno.

Aderendo alle "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane" pubblicate da ANVUR nel 2015, la relazione riporta gli esiti delle attività condotte dal personale tecnico-amministrativo contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, sottolineando la sinergia tra la sfera accademica e quella amministrativa.

La rappresentazione dei risultati in un unico documento costituisce sia uno strumento di miglioramento gestionale, attraverso il quale ottimizzare la programmazione di obiettivi e risorse, tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente, sia uno strumento di *accountability* attraverso il quale rendicontare a tutti gli *stakeholder* i risultati ottenuti nel periodo considerato rispetto agli obiettivi programmati.

Il percorso già intrapreso nella direzione dell'integrazione dei documenti e delle informazioni da rendere disponibili ai diversi *stakeholder* e l'enfasi posta su principi quali la trasparenza e l'*accountability* trovano nella Relazione Unica un luogo di sintesi, con l'intento che ciascuno, secondo il proprio interesse, possa trovare le informazioni di cui è alla ricerca relativamente ai dati più rappresentativi, alle funzioni, alle attività dell'Ateneo e ai suoi risultati.

I principali *stakeholder* di Ca' Foscari sono gli studenti e i dottorandi iscritti ai corsi dell'Ateneo e le loro famiglie. Nel 2019, per aumentare il numero di studenti stranieri e offrire maggiori opportunità di studio, *stage* e lavoro all'estero, sono state rafforzate le *partnership* con le Università straniere ed è stata ampliata l'offerta formativa estiva tramite la *School for International Education*. Vista la particolare situazione abitativa della città di Venezia, per agevolare gli studenti e i docenti nella difficile ricerca di un alloggio, l'Ateneo, oltre a promuovere convenzioni con altri enti pubblici e soggetti privati, ha avviato la realizzazione di un sistema di residenze universitarie: una già attiva a Santa Marta e due che sorgeranno sulle aree di Via Torino, e San Giobbe.

Dal 2012 è attiva la *community* "Ca' Foscari Alumni", che riunisce ex studenti che condividono non solo l'esperienza formativa comune, ma anche l'identità, l'unicità e i valori di Ca' Foscari, proponendosi come una piattaforma di interazione, scambio di esperienze, incrocio di professionalità. Per quanto riguarda il personale, nel 2019 sono stati completati i tasselli per l'implementazione di un organico Piano *Welfare* di Ateneo: dall'attivazione dell'assistenza sanitaria integrativa dal 1° aprile 2019 che consente al personale di usufruire di prestazioni sanitarie, alla sottoscrizione della convenzione che regola i rapporti con il CRC, alla sottoscrizione dell'accordo integrativo con le Organizzazioni Sindacali che ha permesso l'attivazione del Conto *Welfare*.

L'Ateneo sorge in una città fragile e per questo l'attenzione di tutte le componenti dell'Ateneo all'ambiente e alla sostenibilità delle azioni messe in atto è molto alta. Dal 2018 è stato elaborato un Piano di Ateneo di riduzione delle emissioni di carbonio 2018-2020 che riporta impegni concreti per la riduzione dell'impronta di carbonio dell'Università. Numerosi sono anche gli *stakeholder* esterni dell'Università, costituiti in primo luogo dalle comunità venete e dalle imprese in esse operanti.

Ca' Foscari coinvolge la comunità veneziana attraverso eventi, favorisce l'incontro tra studenti e aziende e sviluppa la ricerca applicata, condividendo così la visibilità a livello nazionale e internazionale del territorio.

L'Ateneo svolge, inoltre, attività di ricerca, consulenza e formazione per conto terzi; intrattiene rapporti con molte associazioni e istituzioni culturali veneziane attraverso convenzioni e accordi di collaborazione nei settori dell'informazione scientifica, della didattica e della ricerca.

Infine, in una prospettiva multi-*stakeholder*, Ca' Foscari partecipa a un numero considerevole di *network*, nazionali e internazionali.



L'Università Ca' Foscari Venezia

L'istituzione

Fondata il 6 agosto 1868 come Scuola Superiore di Commercio, Ca' Foscari è stata la prima istituzione in Italia a occuparsi dell'istruzione superiore nel campo del commercio e dell'economia.

Oggi Ca' Foscari presenta un ampio ventaglio di attività formative che si snodano seguendo quattro direttrici principali nelle aree scientifico-culturali economica, linguistica, scientifica e umanistica.

L'Ateneo può contare su molti punti di forza, primo tra tutti la riconosciuta tradizione storica in studi economici, linguistici, umanistici e ambientali. La dimensione dell'Ateneo (oltre 22.700 studenti iscritti all'a.a. 2018/2019) garantisce una serie di vantaggi che realtà più piccole o più grandi non sono in grado di offrire. Tra questi si annoverano una maggiore adattabilità, flessibilità e conseguente rapidità di risposta al contesto sociale.

Visione

Quale Università *leader* nell'eccellenza accademica, Ca' Foscari ambisce ad attrarre ricercatori e studenti e a promuovere le proprie iniziative su scala globale, offrendo una didattica altamente qualificata e promuovendo una ricerca di frontiera mediante l'applicazione attiva delle scienze dure e delle scienze digitali e la sua centenaria tradizione radicata nelle scienze sociali e umanistiche.

Missione

Con il Piano Strategico di Ateneo 2016-2020, la *mission* dell'Ateneo è sinteticamente definita nelle tre aree principali di intervento dell'Università:

- promuovere il progresso scientifico, attraverso una ricerca d'eccellenza, in grado di affrontare le sfide globali e di avere un impatto trasversale tra le varie discipline;
- promuovere un'esperienza di studio trasformativa, fondata su programmi di tutorato dedicati, un'offerta didattica ispirata dalla ricerca e guidata dalle esigenze degli *stakeholder* e una vita studentesca piena e coinvolgente;
- agire come istituzione trasparente e responsabile, che, grazie alla cultura e all'eccellenza accademica, promuove l'innovazione sociale e lo sviluppo economico.

L'Organizzazione

Il modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale dell'Ateneo si articola su tre livelli ed è costituito da Aree distinte per l'alto livello di specializzazione e di coordinamento affidate ad una figura dirigenziale. Le Aree sono suddivise in unità organizzative più semplici, denominate Uffici, a loro volta costituite da Settori. Eccezione a questo modello è la Direzione Generale che coordina, oltre alle Aree, anche cinque Uffici preposti all'adempimento delle funzioni specifiche ad essa riferite.

La struttura tecnico-amministrativa dei Dipartimenti è articolata in Settori (amministrazione, didattica e ricerca), che fanno capo al Segretario di Dipartimento.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) si compone di uffici centrali (Servizio amministrativo, Biblioteca digitale di Ateneo, Servizi generali di sistema), di quattro Biblioteche d'Area e di una Biblioteca Digitale.

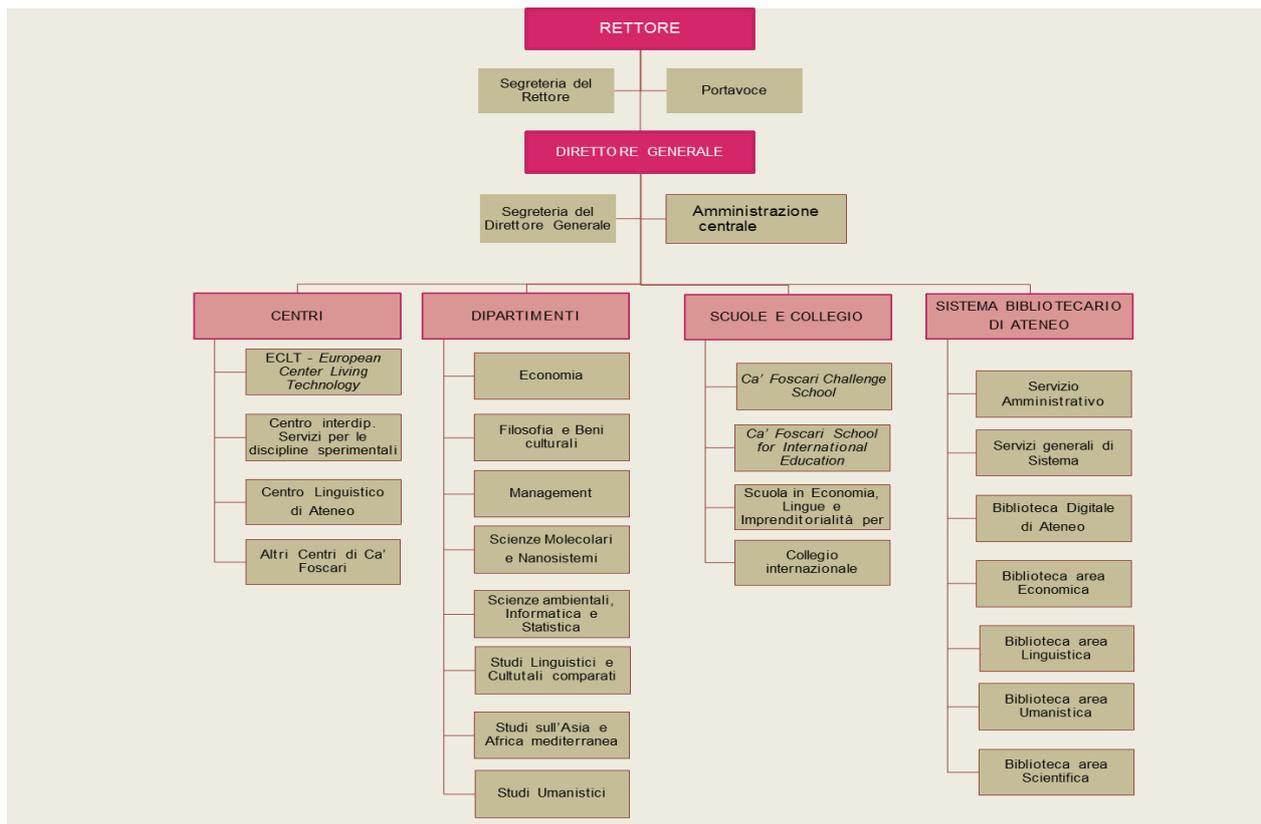


Figura 1 - Organigramma al 31/12/2019. Fonte ARU.

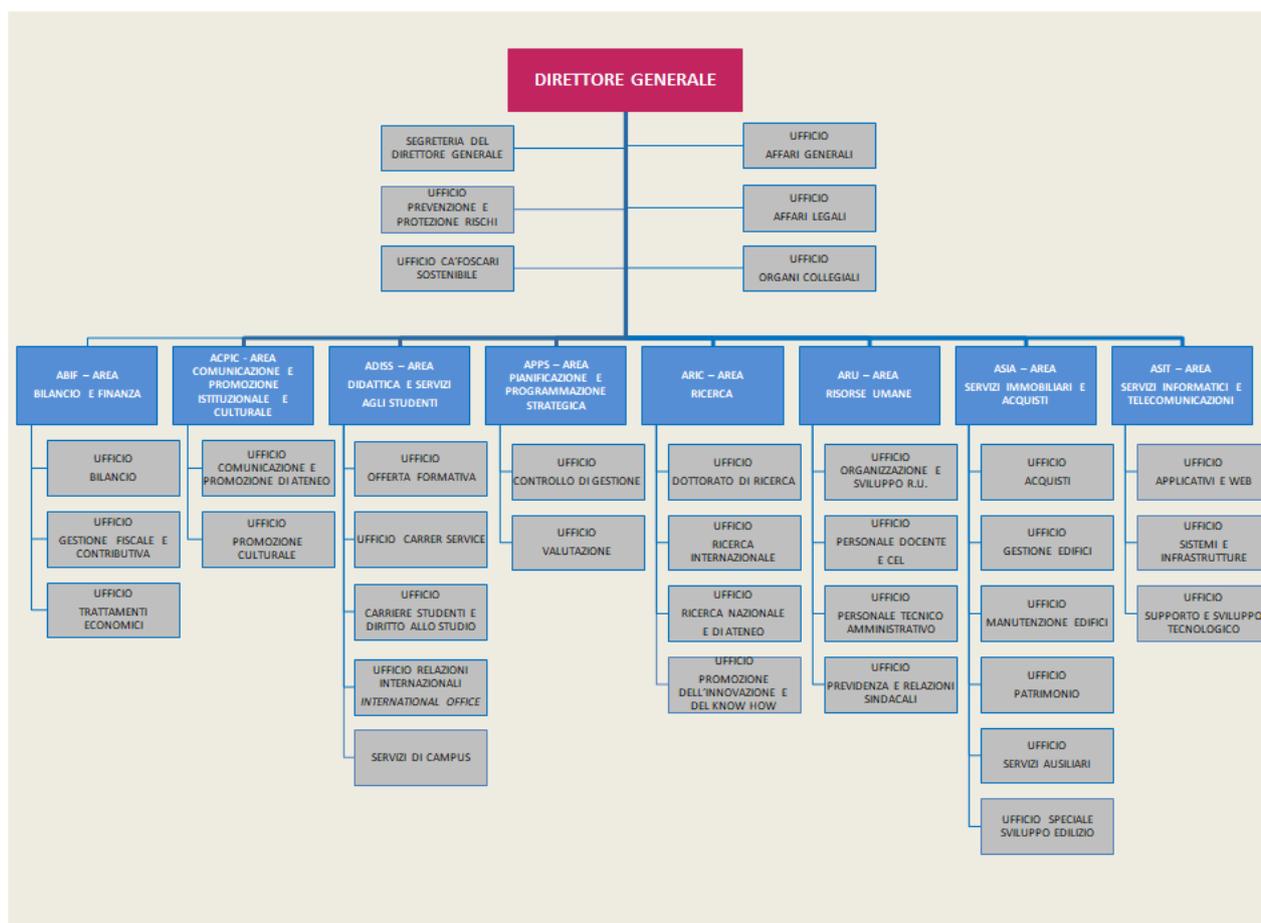


Figura 2 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2019. Fonte ARU.

Centri e società partecipate

Nell'organizzazione dell'Ateneo sono presenti anche i Centri, creati per svolgere attività comuni a più strutture, sia di carattere scientifico, che dirette all'erogazione di servizi. In alcuni casi, i Centri sono costituiti con altri Atenei italiani, creando così dei centri Interateneo.

L'Ateneo, per le proprie attività scientifiche e di terza missione, partecipa anche in società ed enti esterni.

Centri di Ateneo

- Centro Linguistico di Ateneo (CLA);
- Ca' Foscari Competency Centre (CFCC);
- Center for Renaissance and Early Modern Thought (CREMT);
- Centro di Ricerca sulla Didattica delle Lingue;
- Centro di servizi per le Strumentazioni scientifiche di Ateneo;
- Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali;
- Centro Interdipartimentale di Studi Storici sul Cristianesimo (CISC);
- Centro Internazionale di Studi sull'Economia Turistica (CISSET);
- Centre for Experimental Research in Management and Economics (CERME);
- Centro Studi sui Diritti Umani (CESTUDIR);
- Centro Studi sulle Arti della Russia (CSAR);
- International Center for the Humanities and Social Change;
- Istituto Confucio Venezia;
- Istituto di Scienze Polari - CNR;
- Venice Centre for Digital and Public Humanities (VeDPH);
- Venice Centre in Economic and Risk Analytics for Public Policies (VERA).

Centri Interateneo

- Centro Europeo Interuniversitario di Ricerca - European Center for Living Technology (ECLT);
- Centro Interuniversitario di Studi sull'Etica;
- Centro Interuniversitario di Studi Veneti;
- Centro Interuniversitario per la Storia e l'Archeologia dell'Alto Medioevo (SAAME).

Enti e società partecipati

- Agenzia Promozione Ricerca Europea (APRE)
- Associazione Ca' Foscari Alumni
- Associazione Gruppo per Bilancio Sociale (GBS)
- Associazione italiana centri linguistici universitari (AICLU)
- Centro Internazionale di Studi sull'Economia Turistica (CISSET)
- Centro Interuniversitario Europeo per i Diritti Umani e la Democratizzazione (EIUC)
- Centro Universitario di Organizzazione Aziendale (CUOA)
- Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth (CNT BIG)
- Conferenza dei Rettori delle Università italiane (CRUI)
- Conferenza nazionale degli Organismi di parità delle Università italiane
- Consorzio AlmaLaurea
- Consorzio CINECA
- Consorzio Interistituzionale per Progetti elettronici (CIPE)
- Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Reattività Chimica e la Catalisi (CIRCC)
- Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Scienza e la Tecnologia dei Materiali (INSTM)
- Consorzio Interuniversitario Nazionale per le Scienze Ambientali (CINSA)
- Consorzio Interuniversitario Nazionale per l'Informatica (CINI)
- Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso (CISIA)
- Consorzio Nazionale Interuniversitario per le Scienze del Mare (CONISMA)
- Consorzio Ricerche Lagunari (CORILA)
- Consorzio Venezia Ricerche (CVR)
- Convegno permanente dei Direttori e dei dirigenti Amministrativi delle Università italiane (CODAU)
- Coordinamento Veneto per le Nanotecnologie (CIVEN)
- CUS VENEZIA
- Distretto Veneziano della Ricerca e dell'innovazione (DVRI)
- Edizioni Ca' Foscari Srl
- European University Association (EUA)
- Fondazione "Gianni Pellicani"
- Fondazione Centro euro-mediterraneo sui Cambiamenti Climatici
- Fondazione Coin
- Fondazione di Venezia
- Fondazione Global Compact Network Italia
- Fondazione Istituto Tecnico Superiore per il turismo

- Fondazione Luciano Iglesias
- Fondazione Radio Magica Onlus
- Fondazione Technological Innovation in Cultural Heritage (TICHE)
- Fondazione Univeneto
- Fondazione Università Ca' Foscari Venezia
- Fondazione Venezia Ricerche per la Pace (VE.RI.PA)
- Groupment d'interet scientifique REDFORD 2I
- Higher Education and research in management of European Universities (HERMES)
- International Association of Universities (IAU)
- International Sustainable Campus Network (ISCN)
- Italian Culture on the Net (ICON)
- Network per la Valorizzazione della ricerca universitaria (NETVAL)
- SMACT Scpa
- Sustainable Processes and resources for Innovation and National Growth (SPRING)
- Treviso Smart Community (TVSC)
- Veneto Nanotech ScarL in liquidazione
- Venice International University (VIU)

Posizionamento di Ca' Foscari nel Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

5.4

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Risorse e sviluppo

Le principali novità del FFO del 2019 riguardano:

- la costante decrescita delle risorse nazionali complessivamente non vincolate (quota base, premiale e intervento perequativo) utili per coprire gli incrementi stipendiali del personale a fronte di una percentuale crescente del Fondo destinata al finanziamento di interventi specifici;
- l'aumento dell'incidenza del costo standard sul FFO complessivo;
- il costante incremento della quota premiale a scapito della quota storica;
- l'introduzione della nuova disciplina sull'autonomia responsabile che incide per il 20% sulla premialità complessiva.

Per Ca' Foscari gli indicatori calcolati ai fini della quota premiale sono i seguenti (tabella 1). Calcolando l'incidenza della quota premiale rispetto al totale del FFO assegnato (quota base, quota premiale e intervento perequativo), Ca' Foscari si posiziona al primo posto delle Università statali con una percentuale pari al 34%. Rispetto all'anno precedente, il peso della quota premiale attribuita all'Ateneo rispetto allo stanziamento nazionale è aumentato dall'1,32% all'1,43%. Anche in termini di rapporto tra quota premiale e quota base (quota storica più costo standard) Ca' Foscari si colloca al primo posto tra gli Atenei italiani con un valore dell'1,27%.

| Descrizione indicatori | Peso | Valore dell'indicatore | Stanziamento nazionale | Assegnazione UCF |
|--|-------------|------------------------|------------------------|-------------------|
| Risultati della VQR 2011-2014 | 60% | 1,25% | 1.058.385.435 | 13.224.843 |
| Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018 | 20% | 1,86% | 352.795.145 | 6.574.162 |
| Valorizzazione dell'autonomia responsabile | 20% | 1,53% | 352.795.145 | 5.410.237 |
| Totale quota premiale | 100% | 1,43% | 1.763.975.725 | 25.209.242 |

Tabella 1 - Indicatori quota premiale. Fonte APPS.

Autonomia responsabile

Con il DM 989/2019 "Linee generali d'indirizzo della programmazione delle Università 2019-2021 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati" il MIUR ha definito gli indicatori di risultato utilizzati per il riparto della quota relativa alla valorizzazione dell'autonomia responsabile. Per l'attribuzione dei fondi legati all'autonomia responsabile il MIUR terrà conto dei risultati degli indicatori per il 50% in base ai livelli di risultato di ogni Ateneo (peso percentuale del livello raggiunto dall'Ateneo sul sistema universitario per il numeratore nell'anno 2018) e per il 50% in base ai miglioramenti di risultato rispetto all'anno precedente ponderati per il fattore dimensionale pari al peso del proprio costo standard.

Gli indicatori definiti dal MIUR fanno riferimento a 5 obiettivi di sistema e sono i seguenti:

- A. Didattica:
 - a. Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente;
 - b. Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati.
- B. Ricerca, trasferimento tecnologico e di conoscenza:
 - a. Rapporto fra gli iscritti al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale dei docenti;
 - b. Proporzione dei proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi.
- C. Servizi agli studenti:
 - a. Proporzione dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio;
 - b. Rapporto studenti regolari/docenti e riduzione di tale rapporto.
- D. Internazionalizzazione:
 - a. Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti;
 - c. Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero.
- E. Politiche di reclutamento:
 - a. Proporzione di Professori di I e di II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati e non già appartenenti ai ruoli dell'Ateneo;
 - b. Proporzione di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b), sul totale dei docenti.

L'indicatore medio di Ca' Foscari è pari a 1,53% e l'Ateneo si posiziona al 25° posto tra gli Atenei italiani (primo tra gli Atenei medi con iscritti da 10.000 a 20.000 studenti).

Quota base

Il peso del finanziamento legato alla "quota base" per Ca' Foscari rispetto al finanziamento nazionale resta invariato rispetto all'anno precedente attestandosi all'1,10%. La riduzione dello stanziamento nazionale del 2,9% si riflette anche sulla quota base di Ca' Foscari che si attesta a circa 47,4 milioni di euro.

Con riferimento al costo standard per studente (utilizzato per attribuire il 24% della quota base), Ca' Foscari ha il costo standard unitario di formazione più basso (5.437 euro) tra gli Atenei italiani.

Assegnazione complessiva

L'assegnazione complessiva, comprendente quota base, quota premiale e intervento perequativo, attribuita a Ca' Foscari per l'anno 2019 è di circa 1,76 milioni di euro in più rispetto al 2018, registrando un incremento pari al 2,5%.

Il peso complessivo di Ca' Foscari rispetto al sistema nazionale (Atenei statali e istituzioni a ordinamento speciale) è pari all'1,17% (+2,3% rispetto al 2018).

In sintesi, la prima assegnazione di FFO per l'anno 2019 è illustrata nella tabella seguente.

| Interventi DM 738/2019 | I assegnazione UCF | Stanziamento nazionale | Peso % |
|------------------------------|--------------------|------------------------|--------------|
| Quota base | 47.387.955 | 4.299.798.236 | 1,10% |
| Quota premiale | 25.162.215 | 1.784.580.447 | 1,41% |
| Intervento perequativo | 746.358 | 175.000.000 | 0,43% |
| No tax area | 583.761 | 105.000.000 | 0,56% |
| Piano straordinario docenti | 4.573.509 | 338.748.716 | 1,35% |
| Totale I assegnazione | 78.453.798 | 6.703.127.399 | 1,17% |

Tabella 2 - Assegnazione FFO anno 2019. Fonte APPS.

Confrontando l'assegnazione 2019 con quella dell'anno precedente si evidenziano le seguenti variazioni.

| Interventi | Stanziamiento nazionale 2018 | Stanziamiento nazionale 2019 | Δ % 2019 vs 2018 | UCF 2018 | UCF 2019 | Δ % 2019 vs 2018 |
|-----------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Quota base | 4.426.514.072 | 4.299.798.236 | -2,86% | 48.759.467 | 47.387.955 | -2,81% |
| Quota premiale | 1.693.485.395 | 1.784.580.447 | 5,38% | 22.094.339 | 25.162.215 | +13,89% |
| Intervento perequativo | 145.000.000 | 175.000.000 | 20,69% | 676.762 | 746.358 | +10,28% |
| Piano straordinario docenti | 244.248.716 | 338.748.716 | 38,69% | 3.326.053 | 4.573.509 | +37,51% |
| No tax area | 105.000.000 | 105.000.000 | 0,00% | 805.946 | 583.761 | -27,57% |
| Totale assegnazione | 6.614.248.183 | 6.703.127.399 | 1,34% | 75.662.567 | 78.453.798 | +3,69% |

Tabella 3 - Variazioni assegnazioni FFO 2019-2018. Fonte APPS.

Ca' Foscari nei ranking internazionali

3.4 ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE Ranking

Ca' Foscari riconosce nella mobilità internazionale uno strumento di sviluppo delle conoscenze scientifico-culturali e di crescita personale e professionale e promuove la mobilità in uscita dei propri studenti, ricercatori, docenti e del personale tecnico-amministrativo, aderendo ai più importanti programmi di mobilità internazionale, sviluppando relazioni con università e aziende straniere ospitanti e incentivando la partecipazione di tutte le componenti dell'ambiente universitario.

Poiché la mobilità internazionale è strettamente connessa con il posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali, a partire dal 2016, con l'obiettivo di migliorare il suo posizionamento internazionale, l'Ateneo ha scelto di monitorare il proprio posizionamento su tre *ranking*, in particolare:

- *Quacquarelli Symonds (QS)*;
- *Times Higher Education (THE)*;
- *Academic Ranking of World Universities (ARWU)*.

L'importanza dei *ranking* internazionali si evince anche dal fatto che i governi di alcuni Paesi nel mondo, le agenzie per il finanziamento degli studi all'estero e organismi per la valutazione internazionale delle università utilizzano i tre *ranking* selezionati da Ca' Foscari per la valutazione delle università nazionali e internazionali. Tali *ranking* pubblicano diverse classifiche: Ca' Foscari segue in particolare i *ranking* generali, che valutano l'università nella sua interezza, e i *ranking* disciplinari, in base ai quali l'università viene valutata in funzione delle aree disciplinari oggetto della propria attività.

Posizionamento Ca' Foscari su QS World University Ranking, 2019

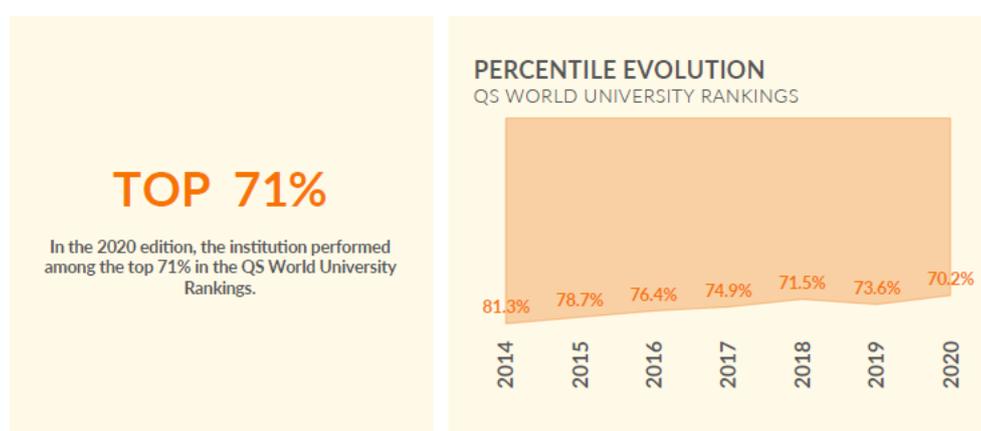


Figura 3 - Evoluzione del posizionamento di Ca' Foscari. Fonte QS fact file. Fonte APPS.

L'attenzione al tema dei *ranking* internazionali ha permesso, negli anni, di ottenere un progressivo miglioramento in termini di percentili di posizionamento. Su questo aspetto, in particolare, i risultati pubblicati a giugno 2019 hanno evidenziato un miglioramento sostanziale che ha permesso non solo di recuperare pienamente la flessione registrata in occasione dell'edizione precedente, ma anche di guadagnare ulteriori posizioni e di raggiungere il

miglior risultato dal 2013, attestandosi infatti entro il 71-esimo percentile. La competizione nel *ranking* generale rimane tuttavia per Ca' Foscari un obiettivo sfidante: solitamente in questo tipo di *ranking* le università generaliste, che al loro interno offrono didattica e sviluppano ricerca per un numero più ampio di materie comprese anche, ad esempio, Ingegneria e Medicina, ottengono citazioni ai propri prodotti di ricerca o *nomination* funzionali all'*Academic Reputation* anche per materie che a Venezia non vengono insegnate, ma per cui l'Ateneo viene ugualmente valutato in ottica generale. Questa caratteristica dei ranking rende più agevole per Ca' Foscari specializzare la competizione nelle singole discipline piuttosto che a livello generale. Il posizionamento complessivo dell'Ateneo nel *QS World University Ranking* va quindi letto più attraverso il confronto dei risultati dell'Ateneo negli anni che in quello con gli altri Atenei valutati.

Sebbene a partire dal 2013 e fino al 2017 l'Università sia rimasta nella fascia 701-750 tra le migliori università nel mondo, crescendo costantemente all'interno della propria fascia, il miglioramento registrato nel 2019 non è stato sufficiente per un recupero della posizione occupata fino al 2017, pertanto anche in questa edizione il gruppo di riferimento rimane quello nella fascia 751-800. Si segnala tuttavia un incremento negli anni del numero di Atenei confrontati (da 863 nel 2013 a 1.001 nel 2019).

In particolare, dal confronto tra il 2018 e il 2019, l'Università ha migliorato la sua reputazione accademica e il rapporto docenti/studenti, guadagnando inoltre 35 posizioni nell'indicatore relativo all'internazionalizzazione dei docenti. È peggiorata invece nell'internazionalizzazione del corpo studentesco e si sono perse inoltre 63 posizioni sull'opinione delle imprese nei confronti dei laureati.

| | |
|------------------------|------|
| Academic Reputation | 501+ |
| Employer Reputation | 472 |
| Citations per Faculty | 601+ |
| Faculty Student | 601+ |
| International Faculty | 459 |
| International Students | 601+ |

Figura 4 - Posizionamento di Ca' Foscari per indicatore. Fonte QS Fact File. Fonte APPS.

Posizionamento di Ca' Foscari su Times Higher Education World University Ranking

Ca' Foscari ha mantenuto nel *ranking* THE pubblicato nel 2019 la fascia di posizionamento 601-800. Rispetto ai dati dell'anno precedente si può notare che il miglioramento nelle categorie "Teaching e International Outlook" non sia stato sufficiente, a fronte del peggioramento nelle categorie "Research" e "Citations", per permettere l'avanzamento alla fascia di punteggio superiore. Il risultato della categoria "Industry Income" è invece rimasto stabile.

| Pillar | Score ottenuto per anno di pubblicazione del ranking | | |
|-----------------------|--|------|------|
| | 2017 | 2018 | 2019 |
| Teaching | 25.6 | 24.7 | 25.1 |
| Research | 28.4 | 26.6 | 25.7 |
| Citations | 37.3 | 37.0 | 36.5 |
| Industry Income | 34.7 | 37.1 | 37.1 |
| International Outlook | 43.3 | 44.6 | 53.9 |

Tabella 4 - THE World University Ranking: Score per categoria, triennio 2017-2019. Fonte APPS.

Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking QS by Subject

Nel 2019 Ca' Foscari ha migliorato la propria performance in *QS by Subject*, ottenendo un risultato positivo nelle due macrocategorie "Arts&Humanities" e "Social Sciences&Management". Dei quattro *Subject* in classifica già dall'anno precedente tre hanno migliorato la posizione (*History*, *Modern Languages* e *Computer Science & Information Systems*), mentre "Economics & Econometrics" l'ha mantenuta. Una disciplina è rientrata in classifica (*Linguistics*) e quattro hanno fatto il loro primo ingresso nel *ranking* (*Chemistry*, *Geography*, *Accounting & Finance*,

Business & Management Studies), portando così a 9 il numero delle *subject* nelle quali Ca' Foscari è presente in classifica.

| QS World University Rankings ® by subject | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Arts & Humanities | 259 | - | 202 | 126 | 116 |
| Social Sciences & Management | - | - | 401-450 | 323 | 285 |
| History | 151-200 | - | - | 151-200 | 101-150 |
| Linguistics | | | 201-250 | | 151-200 |
| Modern Languages | 151-200 | 151-200 | 101-150 | 101-150 | 51-100 |
| Computer Science & Information Systems | | | | 401-450 | 351-400 |
| Chemistry | | | | | 551-600 |
| Geography | | | | | 151-200 |
| Accounting & Finance | | | | | 201-250 |
| Business & Management studies | | | | | 251-300 |
| Economics and Econometrics | 151-200 | 151-200 | 201-250 | 201-250 | 201-250 |

Tabella 5 - Posizionamento su QS World University Ranking by Subject. Fonte APPS.

Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking THE by Subject

Nel 2019 la performance di Ca' Foscari nel ranking THE by subject può essere considerata generalmente positiva, nonostante la perdita di posizioni di *Physical Sciences*. Si registra infatti l'ingresso in classifica di due nuove discipline: *Social Sciences* e *Business & Economics*, mentre *Arts & Humanities* ha mantenuto la fascia di posizionamento.

| Times Higher Education World University Ranking Ranking by Subject | 2018 | 2019 |
|--|---------|---------|
| Arts & Humanities | 201-250 | 201-250 |
| Physical Sciences | 401-500 | 501-600 |
| Social Sciences | | 401-500 |
| Business & Economics | | 401-500 |

Tabella 6 - Posizionamento su THE World University Ranking by Subject. Fonte APPS.

Posizionamento di Ca' Foscari nel ranking ARWU by Subject

Anche ARWU ha pubblicato i propri ranking by subject, nei quali Ca' Foscari è presente con 4 *subject*, ripartite in tre diverse macroaree disciplinari già dal 2018. Nel 2019 solo tre delle *subject* comprese nel ranking hanno mantenuto la propria posizione, mentre *Environmental Science & Engineering* scende di una fascia di punteggio.

| Field | ARWU By Subject Subject | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------|-------------------------------------|---------|---------|---------|
| Natural Sciences | Athmospheric Sciences | | 201-300 | 201-300 |
| Engineering | Environmental Science & Engineering | 401-500 | 301-400 | 401-500 |
| Social Sciences | Economics | 201-300 | 201-300 | 201-300 |
| | Management | 301-400 | 301-400 | 301-400 |

Tabella 7 - Posizionamento sul Ranking ARWU by Subject. Fonte APPS.

Il modello di incentivazione dei Dipartimenti

Allo scopo di perseguire la specializzazione della competizione sui ranking internazionali nelle singole discipline, di favorire attraverso i Dipartimenti il coinvolgimento attivo del personale docente e ricercatore e di promuovere un miglioramento in classifica per posizione occupata e numero di *subject*, Ca' Foscari nel 2019 ha istituito un fondo ammontante a 160.000 euro, da utilizzare per misure di sostegno all'internazionalizzazione e al miglioramento della qualità delle pubblicazioni scientifiche, da distribuire ai Dipartimenti in qualità di premio per i risultati conseguiti dall'Ateneo nel ranking QS by Subject.

I risultati pubblicati nel 2019, in particolare, prendono in considerazione 5 macro aree (*Broad Subject Area*) nelle quali sono raggruppate 48 discipline (*subject*), valutate tramite 4 indicatori:

- *Academic Reputation*, valutato sulla base dei risultati di una indagine condotta presso migliaia di Accademici di tutto il mondo, segnalati annualmente dagli stessi Atenei partecipanti per un massimo di 400 nominativi per ogni Ateneo;
- *Employer Reputation*, valutato sulla base dei risultati di una indagine condotta presso migliaia di dipendenti in aziende del settore privato di tutto il mondo; segnalati annualmente dagli stessi Atenei partecipanti per un massimo di 400 nominativi per ogni Ateneo;
- *Citations per paper*, indicatore bibliometrico calcolato sulla base dei dati presenti in Scopus;
- *H-Index*, indicatore bibliometrico calcolato sulla base dei dati presenti in Scopus.

È stato adottato un modello per la distribuzione dei fondi ai Dipartimenti che tiene conto di tutti gli aspetti coinvolti nel processo di definizione della classifica. La tabella 8 illustra il risultato dell'applicazione del modello in termini di quote assegnate ai Dipartimenti.

| Dipartimento | Assegnazione 2019 |
|--|--------------------------|
| Economia | € 37.120,13 |
| Filosofia e Beni Culturali | € 17.820,95 |
| Management | € 28.134,18 |
| Scienze Ambientali, Informatica e Statistica | € 17.876,63 |
| Scienze Molecolari e Nanosistemi | € 3.928,64 |
| Studi Linguistici e Culturali Comparati | € 22.543,98 |
| Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea | € 17.480,13 |
| Studi Umanistici | € 15.095,35 |
| Totale | € 160.000,00 |

Tabella 8 - Assegnazione delle quote di incentivazione ai Dipartimenti. Fonte APPS.

Risultati sulle attività di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico, comunicazione ed edilizia

Le attività di didattica e formazione

2.1

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Sviluppo dell'offerta formativa

Nell'a.a. 2018/19 sono stati attivati 17 Corsi di Laurea di primo livello, 29 Corsi di Laurea Magistrale, 22 Master universitari di primo livello e 11 Master universitari di secondo livello. La dimensione internazionale dell'Ateneo si è manifestata attraverso la presenza di un numero sempre maggiore di insegnamenti di tipo internazionale offrendo sempre maggiori possibilità a chi si iscrive a Ca' Foscari. Nell'a.a. 2018/19 sono stati attivati 13 Corsi di dottorato (ciclo 34°). Il totale degli iscritti a Ca' Foscari è pari a 22.786 studenti, di cui 19.928 iscritti a Corsi di Studio di I e II livello attivi nell'a.a. 2018/19 e 2.858 iscritti a Corsi dell'offerta formativa degli anni precedenti. Il totale degli immatricolati è invece pari a 7.458 studenti.

Gli immatricolati di Ca' Foscari

La maggior parte degli immatricolati alle Lauree Triennali e alle Lauree Magistrali proviene dalle province di Venezia e Treviso e, a seguire, da altre province d'Italia (escluse le altre province del Veneto e del Nordest). La percentuale di immatricolati provenienti da altre province italiane è più alta per le Lauree Magistrali. Anche per l'anno accademico 2019/20 sono stati somministrati i questionari agli immatricolati alle lauree di primo e secondo livello, con lo scopo di indagare in modo approfondito le motivazioni e le circostanze che hanno portato gli studenti a scegliere l'Ateneo veneziano e la sua offerta formativa. I dati delle rilevazioni vengono pubblicati nel sito di Ateneo alla pagina <http://www.unive.it/pag/15917/>. L'analisi sulle motivazioni di iscrizione a Ca' Foscari permette di rilevare i punti di forza dell'Ateneo nel reclutamento degli studenti: il prestigio dell'Ateneo, la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei e la presenza di docenti qualificati sono le motivazioni più ricorrenti.

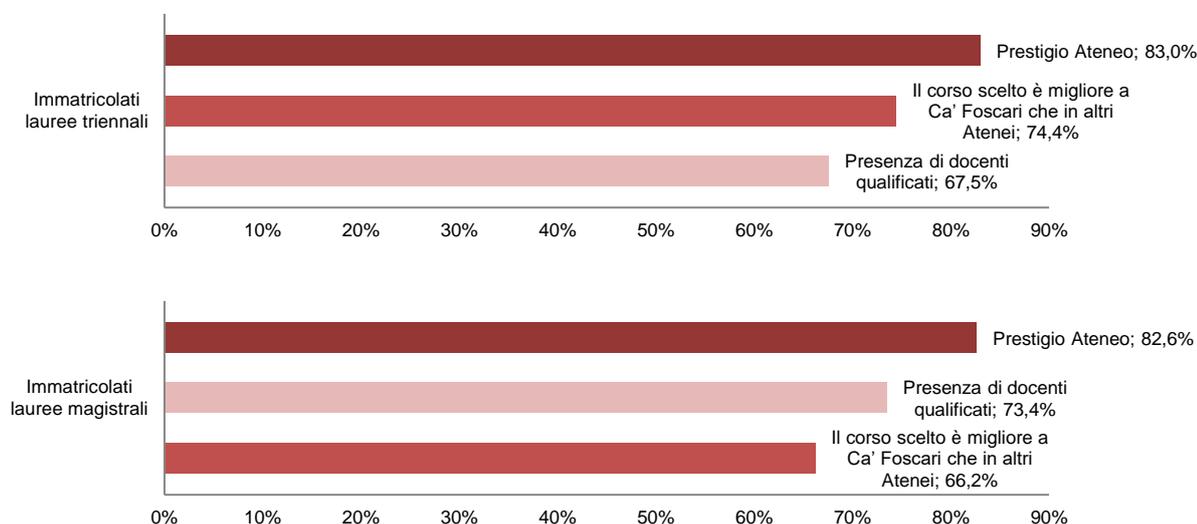


Grafico 1 - Motivi iscrizione a Ca' Foscari immatricolati alle lauree triennali e magistrali a.a. 2019/2020. Fonte APPS.

I Dottorati di ricerca

2.2

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Coordinamento e gestione

Nel 2019 l'offerta formativa è stata ulteriormente consolidata, ispirandosi ai principi dell'Unione Europea sulla formazione per il dottorato e al PNR 2015-2020, che puntano all'innovazione attraverso percorsi di Dottorato Internazionale (integrazione nel contesto internazionale), Dottorato Intersettoriale o Industriale (interazione con settori esterni all'accademia), Dottorato Interdisciplinare (contaminazione tra discipline).

La principale novità è rappresentata dall'istituzione del Corso di dottorato quadriennale in Scienze Polari e da alcune nuove convenzioni con il Consiglio Nazionale delle Ricerche - CNR, l'Università degli Studi di Milano-Bicocca, l'Università di Pisa, l'Università degli Studi dell'Insubria e dell'Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia - INGV.

Per il 35° ciclo (a.a. 2019/2020) sono stati attivati complessivamente 16 Corsi di dottorato, di cui 15 sono stati accreditati come Dottorati Innovativi (Internazionale - Intersectoriale - Interdisciplinare).

Per il 35° ciclo (a.a. 2019/2020) l'Ufficio Dottorato di ricerca ha gestito complessivamente 28 convenzioni; di queste 13 garantiscono l'accREDITAMENTO e la qualificazione dei Dottorati Innovativi coinvolgendo 27 *partner* tra università italiane (6) e straniere (9), enti di ricerca (7) e aziende (5).

| Dottorato di ricerca | Dottorati Innovativi | | |
|--|----------------------|-----------------|-------------------|
| | Internazionale | Intersectoriale | Interdisciplinare |
| Diritto, Mercato e Persona | ✓ | | ✓ |
| Economia | ✓ | ✓ | ✓ |
| Filosofia e Scienze della Formazione | ✓ | | |
| Informatica | ✓ | ✓ | ✓ |
| Italianistica | ✓ <i>new</i> | | |
| Lingue, Culture e Società Moderne e Scienze del Linguaggio | ✓ | ✓ | |
| Management | | ✓ | ✓ |
| Scienza e Gestione dei Cambiamenti Climatici | | ✓ | ✓ |
| Scienza e Tecnologia dei Bio e Nanomateriali | ✓ <i>new</i> | ✓ | |
| Scienze Ambientali | | ✓ | ✓ <i>new</i> |
| Scienze dell'Antichità | | | |
| Scienze Polari <i>new</i> | | ✓ <i>new</i> | ✓ <i>new</i> |
| Storia delle Arti | ✓ | | |
| Studi sull'Asia e sull'Africa | ✓ | | |
| Chimica (<i>sede amministrativa UNITS</i>) | ✓ | | |
| Studi Storici, Geografici e Antropologici (<i>sede amministrativa UNIPD</i>) | ✓ | | |

Tabella 9 - Dottorati Innovativi 35° ciclo. Fonte ARIC.

Il concorso per l'ammissione ai Corsi di Dottorato di ricerca 35° ciclo (a.a. 2019/2020) ha registrato 933 candidati per l'ammissione ai 14 Corsi di dottorato, di cui Ca' Foscari è sede amministrativa, 285 idonei e 100 nuovi iscritti (80 italiani e 20 stranieri, 58 dottorande e 42 dottorandi). I candidati concorrevano complessivamente per: 98 borse di dottorato di ricerca (di cui 93 risultano assegnate), 9 posti riservati a dipendenti di imprese impegnati in attività di elevata qualificazione - Dottorato Industriale (di cui 4 assegnati), 7 posti riservati a borsisti di Stati esteri (di cui 3 assegnati).

In base al questionario compilato dai candidati, l'84% ha scelto Ca' Foscari per la sua reputazione.

Nel 2019 l'offerta delle attività interdisciplinari comuni ai Corsi di dottorato (<http://www.unive.it/pag/7726/>), che si colloca nell'ambito della *Human Resources Strategy for Researchers* includeva ben 13 corsi coprendo temi che spaziavano dall'etica agli strumenti di comunicazione efficace.

L'internazionalizzazione del Dottorato di ricerca viene ottenuta principalmente attraverso convenzioni per co-tutela di tesi di Dottorato e convenzioni per Dottorato Internazionale. Le convenzioni di co-tutela gestite nel 2019 sono una cinquantina distribuite tra co-tutele in entrata e in uscita. L'elenco degli accordi attivi è consultabile online alla pagina <http://www.unive.it/pag/7901/>.

Fondo borse post lauream - FFO 2019

La ripartizione del Fondo borse *post lauream* avviene sulla base dei criteri e degli indicatori riportati nell'allegato 1 sezione "Attività di didattica e formazione".

I risultati finali e le assegnazioni del Fondo borse *post lauream* dal 2016 al 2019 presentano un andamento crescente.

I criteri nei quali Ca' Foscari registra una minore performance sono l'attrattività del dottorato (C4) e la dotazione di servizi e risorse disponibili (C5).

In sintesi, a fronte di uno stanziamento complessivo di 161.210.172 euro, Ca' Foscari ha ottenuto un'assegnazione complessiva di 2.385.892 euro, ottenendo un incremento di più del 9% rispetto al 2018. Il posizionamento di Ca' Foscari, rispetto ai 60 atenei statali, si attesta al 29° posto.

Innovazione didattica

2.1

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Sviluppo dell'offerta formativa

Ca' Foscari realizza e promuove progetti, attività e servizi per migliorare, potenziare e innovare la didattica, in particolare, negli ultimi anni sono state avviate numerose iniziative formative e di ricerca relative anche all'integrazione delle tecnologie, per favorire processi di apprendimento in presenza e *online*.

Didattica *online*

Il Settore Didattica *online* prosegue la sua attività a sostegno dell'adozione di metodologie *e-learning* per agevolare l'accesso agli studi e dare opportunità di apprendimento a tutti.

All'interno dei vari Corsi di Studio sono offerti insegnamenti erogati interamente *online* e insegnamenti erogati in modalità *blended* (mista). L'esame in entrambi i casi è in presenza. L'obiettivo è quello di incentivare l'utilizzo di nuove tecnologie per migliorare l'apprendimento secondo quanto indicato dalle Linee Guida per la didattica *online* di Ateneo. Nell'a.a. 2018/2019 sono stati attivati 49 insegnamenti *blended* e 9 insegnamenti *online*. Il numero totale degli studenti iscritti in piattaforma in tali corsi è di circa 6.800.

Tutti gli insegnamenti, compresi quelli in presenza, si avvalgono della piattaforma *Moodle* di Ateneo (<https://moodle.unive.it/>) per mettere a disposizione degli studenti il materiale didattico di supporto e approfondimento.

Dal 2015 l'Ateneo è entrato a far parte del *Network EduOpen*, che riunisce 17 Atenei pubblici italiani che condividono un modello e una *policy* di progettazione e di erogazione di corsi *online* aperti e massivi (MOOCs), che vengono erogati sulla piattaforma comune federata <http://www.eduopen.it>.

Nel 2019 sono stati erogati in piattaforma *EduOpen* 25 MOOCs per un totale di 5.720 partecipanti e sono stati rilasciati 1.553 attestati di partecipazione.

Percorsi *Minor*

Il *Minor* è un percorso didattico e tematico ideato per arricchire il percorso formativo degli studenti iscritti ai corsi di Laurea triennale dell'Ateneo, volto a potenziare l'interdisciplinarietà attraverso il superamento di tre esami che non rientrano nella formazione specifica offerta dal proprio percorso. Ogni *Minor* è composto da 3 moduli da 6 CFU: all'interno del piano di studio due insegnamenti possono essere inseriti nei crediti a scelta, mentre il terzo tra i crediti sovrannumerari¹.

I *Minor* non prevedono prerequisiti specifici sulle materie affrontate. L'offerta didattica è accessibile senza restrizioni, salvo nel caso in cui le competenze del *Minor* siano già previste dalla Laurea a cui lo studente è iscritto; a tal fine, i Collegi didattici possono indicare eventuali *Minor* a cui i propri studenti non possono iscriversi. Dall'anno accademico 2018/2019 è stata estesa la possibilità di inserire nei piani di studio anche singoli insegnamenti dei *Minor*. Per gli studenti che hanno completato un percorso *Minor* sostenendo i tre esami che lo compongono viene inserita una specifica attestazione come nota del *Diploma Supplement*.

L'offerta formativa dell'a.a. 2018/2019 prevede 13 *Minor*, conferma i percorsi già attivati nell'anno precedente, ma presenta anche la riprogettazione di alcuni percorsi, volta a superare le criticità individuate a rendere più efficace la proposta didattica.

La tabella 11 riporta i dati per ogni percorso *Minor* aggiornati a dicembre 2019.

¹ Soltanto il corso di laurea in Economia Aziendale prevede 18 CFU a libera scelta, quindi gli studenti iscritti possono inserire tutto il *Minor* nei crediti a scelta.

| <i>Minor</i> | Dip.to | Anno di attivazione | | <i>Minor</i> conseguiti |
|---|--------|---------------------|---------|----------------------------|
| | | 2017-18 | 2018-19 | |
| Genere, Generi: uguaglianza e parità nella società e nel lavoro | DE | x | x | 6 |
| Percorsi di educazione economica e finanziaria | DE | x | x | 33 |
| Banche e risparmio, lavoro e fisco | DM | x | x | 6 |
| Management artistico | DM | x | x | 59 |
| Gli strumenti del pensare. Elementi di Epistemologia e di Filosofia del Linguaggio per le discipline scientifiche ed economiche | DFBC | x | x | 15 |
| Donne: storie e culture a confronto | DSU | x | x | 5 |
| Venezia. Storia di una città di mare e di pietra | DSU | x | x | 8 |
| Media, Cultura e Comunicazione Visiva in Asia e in Africa mediterranea | DSAAM | x | | 1 |
| Visual Asia: cultura visuale fra comunicazione, tradizione e mercato nell'asia orientale e nel mondo arabo | | | x | |
| Europa orientale: contatti oltre i confini | DSLCC | x | x | 1 |
| Le Americhe tra retorica, politica e mito | DSLCC | x | x | / |
| Computer and Data Science | DAIS | x | x | 33 |
| Energy, Climate Change and Environmental Risks | DAIS | x | x | 18 |

Tabella 10 - Corsi Minor per Dipartimento. Fonte ADISS.

| Dati sui Minor | N. |
|--|-------|
| Totale studenti coinvolti (studenti che hanno sostenuto almeno un esame Minor) | 544 |
| Totale esami sostenuti | 1.031 |
| Totale Minor conseguiti | 193 |

Tabella 11 - Dati sui Minor. Fonte ADISS.

La valutazione da parte degli studenti sulla didattica e sui servizi

A Ca' Foscari le prime esperienze in tema di raccolta e utilizzo delle opinioni degli studenti risalgono al 1991, quando la facoltà di Economia ha cominciato a somministrare i questionari agli studenti frequentanti. Negli anni Ca' Foscari ha sviluppato un sistema di rilevazioni orientato a monitorare la qualità percepita dagli studenti in tutti i suoi aspetti principali, utilizzando i risultati anche come indicatori di situazioni critiche da prendere in carico.

| Dipartimenti | Triennali | | Magistrali | |
|--|---|--|---|--|
| | % insegnamenti con voto medio positivo ² | Voto medio degli insegnamenti ³ | % insegnamenti con voto medio positivo ² | Voto medio degli insegnamenti ³ |
| Economia | 91,18% | 3,1 | 90,52% | 3,1 |
| Filosofia e beni culturali | 96,89% | 3,2 | 98,91% | 3,3 |
| Management | 94,53% | 3,0 | 91,67% | 3,1 |
| Scienze ambientali, informatica e statistica | 95,24% | 3,2 | 98,51% | 3,2 |
| Scienze molecolari e nanosistemi | 94,64% | 3,2 | 100,00% | 3,3 |
| Studi linguistici e culturali comparati | 95,60% | 3,3 | 97,87% | 3,3 |
| Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea | 97,32% | 3,3 | 94,00% | 3,2 |
| Studi umanistici | 97,47% | 3,4 | 98,96% | 3,4 |
| Ateneo | 95,38% | 3,2 | 95,56% | 3,2 |

Tabella 12 - Valutazione complessiva - opinioni degli studenti frequentati 2018/19. Fonte APPS.

² Percentuale di insegnamenti con giudizio medio positivo sul totale insegnamenti censiti. Viene considerata votazione sufficiente se superiore o uguale a 2,5.

³ Voto medio calcolato come media dei voti medi dei singoli insegnamenti.

Il questionario sui singoli insegnamenti, come richiesto dal sistema AVA, distingue le opinioni degli studenti con frequenza superiore al 50% rispetto agli studenti non frequentanti o con frequenza inferiore al 50%. Per entrambi i gruppi il questionario prevede una serie di domande comuni e alcune domande specifiche per ciascun gruppo. Alla fine del 2019, allo scopo di verificare il rispetto dei *Service Level Agreement* (SLA) prefissati dalle Carte dei Servizi pubblicate sul sito internet istituzionale (<https://www.unive.it/pag/10782/>), è stato somministrato un questionario di *customer satisfaction* che è stato anche utilizzato ai fini della misurazione della *performance* organizzativa 2019 dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture decentrate. Tale indagine affianca e anticipa 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*. Alla luce dell'introduzione di questa nuova indagine, si è quindi deciso di rivedere il questionario annuale sulla didattica e sui servizi, riducendo il numero di domande relative ai servizi agli studenti, per non duplicare le rilevazioni.

| | Risposte valide | Di cui: % di risposte "mai utilizzati/e" | % voti positivi | Media voto indagine |
|---|-----------------|--|-----------------|---------------------|
| Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono adeguate (si vede, si sente, si trova posto)? | 9.794 | 4,2% | 79,7% | 2,99 |
| Le aule o i locali dove avvengono le esperienze pratiche sono adeguati? | 6.492 | 3,5% | 83,6% | 3,06 |
| E' complessivamente soddisfatto delle attrezzature didattiche di Ca' Foscari? | 9.903 | 4,7% | 84,0% | 3,05 |
| E' complessivamente soddisfatto delle biblioteche di Ca' Foscari? | 7.803 | 0,6% | 90,8% | 3,29 |
| E' complessivamente soddisfatto degli spazi di studio a Ca' Foscari? | 9.788 | 6,7% | 69,0% | 2,82 |
| E' complessivamente soddisfatto dei servizi del CLA (Centro Linguistico di Ateneo)? | 9.803 | 54,2% | 79,2% | 2,93 |

Tabella 13 - Giudizio su strutture e attrezzature didattiche. Questionario annuale 2019 su didattica e servizi. Fonte APPS.

| | Risposte valide | Di cui: % di risposte "mai utilizzati/e" | % voti positivi | Media voto indagine |
|-------------------------|-----------------|--|-----------------|---------------------|
| Sito web di Ateneo | 9.953 | 1,1% | 78,6% | 2,97 |
| Sito del corso di studi | 9.936 | 1,6% | 80,9% | 3,01 |

Tabella 14 - Qualità delle fonti informative relative ai corsi. Questionario annuale 2019 su didattica e servizi. Fonte APPS.

Il questionario sulle opinioni dei laureandi sull'intera esperienza universitaria è gestito dal "Consorzio AlmaLaurea" e abbraccia la valutazione effettuata dagli studenti al termine del loro percorso universitario, al fine di raccogliere il loro giudizio sull'esperienza universitaria considerata nel suo complesso. Aderendo alla valutazione condotta dal "Consorzio AlmaLaurea", l'Ateneo, oltre a disporre dei dati relativi alle opinioni dei propri studenti, ha la possibilità di confrontare anche i giudizi degli studenti con quelli di altri Atenei consorziati (in totale l'indagine 2019 relativa al profilo dei laureati 2018 ha riguardato oltre 280.000 laureati). Tutta la documentazione, compresa la possibilità di interrogare *on line* la banca dati, è pubblicata sul sito del consorzio AlmaLaurea.

| Analisi per tipo di corso | Laurea di primo livello | Laurea di secondo livello | Corso pre-riforma | Ca' Foscari |
|---|-------------------------|---------------------------|-------------------|-------------|
| Numero dei laureati | 3.203 | 2.032 | 13 | 5.248 |
| Hanno compilato il questionario | 3.079 | 1.797 | 10 | 4.886 |
| Grado di copertura della rilevazione | 96,1% | 88,4% | 76,9% | 93,1% |
| Riuscita negli studi universitari | | | | |
| Voto di laurea (medie) | 100,7 | 108,0 | 107,5 | 103,5 |
| % Laureati in corso | 67,9 | 70,1 | -- | 68,6 |
| Durata degli studi (medie, in anni) | 3,7 | 2,5 | 27,1 | 3,3 |
| Hanno svolto periodi di studio all'estero nel corso degli studi universitari (%) | | | | |
| con Erasmus o altro programma dell'Unione Europea | 10,8 | 10,6 | -- | 10,7 |
| altra esperienza riconosciuta dal corso di studi | 13,2 | 17,1 | -- | 14,6 |
| iniziativa personale | 4,2 | 1,7 | -- | 3,2 |

| Giudizi sull'esperienza universitaria | | | | |
|--|------|------|------|------|
| Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea (%) | | | | |
| Decisamente sì | 28,8 | 39,8 | 50,0 | 32,9 |
| Più sì che no | 58,5 | 50,9 | 50,0 | 55,7 |

Tabella 15 - Profilo dei laureati 2019 - dati di sintesi. Fonte APPS.

Tale sistema di rilevazioni viene affiancato anche dall'indagine sugli sbocchi professionali a uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo (sempre in collaborazione con AlmaLaurea), al fine di tenere monitorata la qualità percepita dagli studenti in tutti i momenti della loro esperienza universitaria e nei diversi aspetti che la caratterizzano. Il XXI° Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati registra ancora una volta valori sopra la media nazionale per l'Università Ca' Foscari Venezia. L'indagine 2018 ha coinvolto oltre 7.900 laureati ca'foscari, di cui circa 2.800 laureati di primo livello e 5.100 laureati magistrali degli anni 2017, 2015 e 2013 intervistati rispettivamente a uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo. La condizione occupazionale, a un anno dal titolo, dei neolaureati triennali di Ca' Foscari del 2017 è pari al 41,3%, valore superiore alla media nazionale (37,4%), mentre tra i laureati magistrali risulta occupato il 67,3% dei laureati di Ca' Foscari, rispetto alla media nazionale del 58,9%. A tre anni dal titolo, i laureati biennali magistrali di Ca' Foscari del 2015 intervistati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa retribuita sono l'80,7%, valore superiore alla media nazionale (75,1%). I valori migliorano anche tra gli intervistati a cinque anni dal titolo, per cui gli occupati corrispondono all'88,0% (circa l'8% in più rispetto al valore nazionale), mentre appena il 6,2% non lavora e non cerca lavoro, valore inferiore rispetto a quello nazionale (9,6%).

Ca' Foscari School for International Education

2.2

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Coordinamento e gestione

L'a.a. 2018/19 è stato per la Scuola un anno di consolidamento, in cui si è lavorato per confermare e rafforzare le attività. Nel corso dell'a.a. 2018/19 la *School for International Education* ha proposto la seguente offerta formativa, deliberata dal Consiglio della Scuola e approvata dagli organi di Ateneo:

- corsi per studenti internazionali in scambio;
- corsi di italiano per tutti (nel corso dell'a.a. sono stati organizzati 22 corsi, dal livello A1 al C2);
- corso di italiano per il programma Marco Polo/Turandot (nel 2019 prosegue il corso avviato a novembre 2018 per l'a.a. 2018/19, e si dà avvio al progetto 2019 Marco Polo, la cui gestione si protrarrà fino a agosto 2020);
- esami di certificazione CILS;
- *International Summer Schools*.

La Scuola ha completato tutte le attività previste nella programmazione approvata.

I corsi per gli studenti internazionali in scambio, i corsi di italiano per tutti, il corso di italiano per il programma Marco Polo e le sessioni di certificazione CILS sono stati avviati e attivati confermando modalità organizzative e contenuti come per l'anno precedente. Le *Summer School* consuete sono state proposte anche nell'estate 2019: tra queste si contano i programmi congiunti con la *Harvard University*, giunta nell'estate 2019 ormai alla sua 14ª edizione, e con la *Columbia University*, e la *Summer School in Global Studies*.

Al tempo stesso sono stati approvati e avviati i seguenti nuovi progetti:

- sperimentazione glottodidattica sull'insegnamento dell'italiano LS a studenti adulti sinofoni;
- programmi propedeutici *Foundation Year* e *Bridge Year*;
- nuove *Summer School*.

Il progetto di sperimentazione glottodidattica sull'insegnamento dell'italiano LS a studenti adulti sinofoni ha portato all'erogazione di un corso di lingua italiana, completo di esame di certificazione finale CILS, presso l'Università di Suzhou, con l'appoggio del *Ca' Foscari Office* e in collaborazione con il DSLCC.

La progettazione dei nuovi programmi propedeutici *Foundation Year* e *Bridge Year*, avviata nell'autunno 2018, ha visto una prima fase di confronto con i Dipartimenti, in particolare con i Delegati per l'internazionalizzazione e per la didattica, per la definizione delle aree disciplinari, degli obiettivi formativi e dei contenuti dei corsi.

Le nuove *Summer School* offerte nel 2019 sono state:

- *Summer school in contemporary Art and Curatorship*, in collaborazione con l'unità di Kassel;
- *Summer School* in lingue dei segni;

- *Summer School on Translation Studies*, con il cofinanziamento della Commissione europea.

Le iscrizioni per l'a.a. 2019/20 sono state aperte a gennaio 2019 e si sono chiuse a fine giugno, raccogliendo oltre 110 domande. Gli studenti effettivamente iscritti per l'a.a. 2019/20 ai due percorsi disciplinari (*Economics and Science e Humanities*) sono 36.

Il Collegio Internazionale Ca' Foscari

2.2

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Coordinamento e gestione

Il Collegio Internazionale Ca' Foscari ha portato a termine il suo settimo anno accademico di attività, registrando novità interessanti per la scuola Superiore dell'Università veneziana collocata presso l'isola di San Servolo che accoglie studenti italiani e stranieri di elevata qualificazione culturale, arricchendo e integrando l'offerta formativa di Ca' Foscari con insegnamenti, laboratori, seminari ed eventi dedicati tenuti in lingua inglese.

Durante l'anno si è realizzata la terza edizione della *College Job Fair*, con la presenza di numerosi nuovi soggetti imprenditoriali e istituzionali, e a ottobre il Collegio ha ospitato per la prima volta otto studenti olandesi provenienti dalla *Honors School* di *Hanze University of Applied Sciences* di Groningen nell'ambito del progetto di scambio tra scuole di merito. Il rapporto con l'esterno si è anche incrementato con il progressivo aumento del numero di collegiali laureati: avendo consegnato il diploma a 10 collegiali di livello triennale e a 5 magistrali, il Collegio ha immesso risorse mature ed eccellenti nei circuiti della formazione superiore o del mondo del lavoro.

Sul piano interno, si è avviato il terzo anno di sperimentazione dei corsi *Minor*, che si conclude con un laboratorio in due moduli in cui i laureandi possono sviluppare progetti sulla base di conoscenze e competenze apprese durante il percorso collegiale di primo livello. Per le selezioni triennali e magistrali si è confermata la pre-ammissione dedicata agli studenti internazionali per agevolarne l'ingresso e potenziare la dimensione internazionale del progetto.

Si è anche realizzata la quinta edizione di *Waterlines*, il progetto di residenze letterarie e artistiche a Venezia che ha portato a San Servolo artisti e scrittori internazionali per interagire con gli studenti del Collegio e con il pubblico locale.

Tutte le attività dell'anno sono state finalizzate a perseguire i tre obiettivi chiave del progetto veneziano: creare una comunità di studenti d'eccellenza che possano acquisire competenze trasversali utili alla loro formazione, crescita e all'inserimento nel mondo del lavoro; offrire un programma culturale interessante e multidisciplinare; promuovere l'internazionalità dell'esperienza offerta agli studenti, che apprendono i contenuti in inglese e realizzano diverse esperienze di studio o *stage* all'estero.

La classe che ha seguito il programma culturale 2018/19 contava 51 studenti, di cui 15 iscritti al primo anno, 12 al secondo e 10 al terzo, con l'aggiunta di 14 studenti magistrali (9 matricole e 5 del secondo anno), tutti di diversa provenienza e iscritti a corsi di laurea di tutte le aree formative dell'Ateneo. Di questi, 30 hanno beneficiato di riduzione totale e 18 di riduzione parziale. La composizione della classe vede anche la conferma di una netta prevalenza di studenti di area umanistica e una percentuale minore di area linguistica e di area economica.

Come previsto dalla normativa, gli studenti hanno seguito il loro percorso accademico curriculare, mantenendo i requisiti di merito nel triennio o nel biennio e conseguendo almeno 14 crediti di Collegio interni per anno. A tali condizioni si accompagnano il requisito di merito (voto medio e crediti) e il completamento di uno *stage* all'estero da effettuarsi nel triennio o nel biennio.

Il programma culturale dell'anno accademico 2018/19 si è nuovamente articolato in:

- 3 percorsi triennali *Minor* dedicati a questioni di grande attualità e impatto per qualsiasi tipo di formazione eccellente (si citano *Global Asian Studies*, *Digital Humanities* e *Sustainability*);
- 11 Laboratori interattivi, che coinvolgono in prima persona gli studenti del Collegio, messi a contatto con esperti e professionisti del mondo della formazione, della scienza e dell'informazione per sviluppare le *soft skill*, abilità relazionali fondamentali e importanti soprattutto nel momento dell'accesso al mondo del lavoro o dello studio;
- attività integrative, quali conferenze, seminari internazionali ed eventi su temi economici, politici, ambientali e letterari organizzati dall'Ateneo o dal Collegio stesso.

I collegiali partecipano anche gratuitamente a seminari a scelta su temi diversi organizzati dalla VIU - *Venice International University*, il consorzio di 18 università internazionali con sede a San Servolo che sviluppa iniziative di alta formazione ospitando studenti da tutto il mondo.

Il coinvolgimento attivo dello studente avviene anche con la partecipazione alla promozione delle attività del Collegio, ad esempio, come *testimonial* della propria esperienza durante gli *Open Days* dell'Università o prestando la propria immagine per le campagne comunicative.

Due novità hanno caratterizzato il programma formativo del 2019.

Il Collegio ha istituito un programma pluriennale di scambio internazionale con la *Honors School* di *Hanze University of Applied Sciences* di Groningen (NL), sede dell'*European Council of Honors Schools* e del centro di ricerca sui programmi europei di sviluppo di talenti a livello universitario. Il progetto prevede brevi soggiorni nei due paesi per realizzare congiuntamente laboratori su temi multidisciplinari di reciproco interesse.

Il Collegio ha anche partecipato alla redazione del progetto *Erasmus+ STEAM + – Innovating STE(A)M in Higher Education with Transdisciplinary Talent Programs*, del valore di 667.000 euro, presentato con altri otto *partner* europei e inserito nella linea d'azione KA3 – “Progetti europei di cooperazione lungimiranti nei settori dell'istruzione e della formazione” con l'obiettivo di promuovere l'innovazione a supporto di politiche di riforma sociale. Il progetto svilupperà in tre anni un piano che utilizza i programmi di talento transdisciplinari come laboratori di innovazione nell'alta formazione per far fronte alle sfide globali della contemporaneità, come i cambiamenti climatici o la transizione dei sistemi energetici.

A fine giugno, gli studenti appartenenti alla coorte 2018/19 sono stati valutati sulla base dei requisiti stabiliti dal Consiglio Didattico per permanere in Collegio. La valutazione assolve a due funzioni: verificare il rispetto da parte di tutti gli studenti del conseguimento dei requisiti di Collegio (o di permanenza) e costruire la graduatoria per assegnare le riduzioni (*voucher*) totali o parziali sulla retta, messi a disposizione dal Collegio per l'anno accademico successivo. Complessivamente, i collegiali del 2018/19 hanno registrato risultati che abbondano ampiamente i pur stringenti requisiti di merito imposti dalla normativa ministeriale e fissati localmente dalle scelte del Collegio veneziano.

L'analisi dei percorsi post-laurea dei laureati collegiali rivela interessanti risultati, che testimoniano la peculiarità e il valore dell'esperienza veneziana: se, come prevedibile, la maggioranza degli studenti prosegue gli studi superiori in Atenei prestigiosi, oltre il 20% dei laureati (il 30% di quelli che si trasferiscono all'estero) è inserito stabilmente in posizioni professionali di rilievo.

Nel 2019 il numero delle domande per l'accesso alle ammissioni della classe 2019/20 si è stabilizzato dopo il forte incremento degli anni precedenti. Si sono registrate 54 candidature di matricole triennali e 37 per le magistrali (erano state rispettivamente 69 e 98 nel 2018), a fronte di un totale di 10 posti offerti a livello triennale e 8 a livello magistrale.

I servizi agli studenti

Diritto allo studio

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

2.2

Sviluppo degli studenti

L'Ateneo ha previsto una serie di iniziative che agevolano lo studio e che permettono, in maniera diversa e diffusa, di affrontare gli studi con supporti anche di tipo economico. Per consentire agli studenti l'effettivo esercizio del diritto allo studio costituzionalmente garantito, l'Università offre una serie di aiuti economici che si articolano in:

- borse di studio regionali (rif. ex Legge n. 390/1991, ora D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 68);
- riduzione sul pagamento delle tasse e dei contributi universitari;
- collaborazioni studentesche ad attività lavorative (150/200 ore);
- prestiti d'onore;
- incentivi economici per gli studenti “fuori sede”;
- borse e premi gestiti dall'amministrazione centrale;
- iniziative per studenti *part-time*;
- servizi di orientamento, *stage* e tutorato;
- iniziative a favore di studenti con disabilità.

Le borse di studio regionali sono aiuti economici che hanno l'obiettivo di contribuire ai costi di mantenimento sostenuti dagli studenti e sono, pertanto, di differente importo in relazione allo *status* dello studente:

- studente fuori sede (5.180,50 euro);
- studente pendolare (2.859,00 euro);
- studente in sede (1.955,50 euro).

Vengono assegnate in base al possesso di entrambi i requisiti di merito e di reddito previsti dal bando di concorso. Gli studenti idonei al beneficio ottengono un esonero totale dal pagamento delle tasse e dei contributi universitari; agli studenti vincitori, individuati tra gli idonei secondo l'ordine di graduatoria, viene assegnata la borsa, parte in denaro (importo monetario) e parte in servizi (ristorazione e alloggio).

| Studenti esonerati totalmente per tipologia | 2018/19 |
|--|----------------|
| C.d.L, C.d.L magistrale | 2.508 |
| Corsi Dottorato | 1 |
| C.d.L, C.d.L magistrale, V.O. | 133 |

Tabella 16 - Assegnazione borse di studio 2018/2019. Fonte ADISS.

L'importo complessivo a disposizione per l'a.a. 2018/2019, pari a 7.885.320,03 euro, proveniente dal gettito della tassa regionale per il diritto allo studio universitario, dal fondo integrativo statale, dalle risorse aggiuntive regionali e dalle risorse proprie dell'Ateneo (550.000 euro, che si sono resi necessari per la prima volta negli ultimi anni a fronte di un aumento degli aventi diritto), ha consentito la copertura del 100% degli idonei al beneficio.

L'importo delle tasse e dei contributi dovuto dagli studenti iscritti all'Ateneo è soggetto a riduzioni:

- in base alla condizione economica ISEE del nucleo familiare dello studente;
- in base al merito (indipendentemente dalla condizione economica);
- combinando i due fattori (merito e reddito).

Le suddette riduzioni consentono agli studenti non solo di versare un ammontare ridotto della seconda rata, ma anche, in alcuni casi, di avere diritto a parziali rimborsi di quanto già versato con la prima rata di iscrizione all'anno accademico.

| Tasse Universitarie | 2018/19 |
|---------------------------------------|----------------|
| Totale tasse teoriche | 36.174.162 |
| Totale tasse dovute | 27.423.932 |
| Totale esoneri, borse e agevolazioni | 8.750.230 |
| Percentuale esoneri su tasse teoriche | 24,19% |
| Percentuale esoneri su tasse dovute | 31,91% |

Tabella 17 - Volume degli esoneri, borse di studio e altre agevolazioni rispetto al totale delle tasse universitarie. Fonte: ADISS (dati aggiornati a marzo 2020).

I regolamenti di Ateneo prevedono la possibilità di attivare contratti di collaborazione con i propri studenti. Tali contratti possono essere sia di carattere generico, se non è necessario essere in possesso di specifici requisiti di merito per poter accedere alle attività previste dal bando, che di carattere mirato, se è necessario essere in possesso di requisiti specifici indicati nel bando. Per poter accedere alle attività di collaborazione mirata, gli studenti devono essere in possesso dei requisiti di merito previsti dai bandi; a parità di merito si considerano le condizioni di reddito più disagiate mediante la certificazione ISEE presentata dagli studenti. La graduatoria viene stabilita in base a un colloquio previsto dal bando di concorso. Le collaborazioni mirate prevedono, a seconda dell'attività richiesta dagli uffici, un totale di ore che può variare fino a un massimo di 200 ore. Nel 2019 sono state attivate complessivamente n. 206 collaborazioni generiche con studenti 150 ore, per un importo complessivo pari a circa 240.000 euro, e n.184 collaborazioni di carattere mirato con studenti, per un importo complessivo pari a circa 300.000 euro.

L'Ateneo concede anche dei prestiti d'onore che rappresentano una forma di finanziamento concessa a tutti gli studenti a condizioni particolarmente agevolate: si tratta di uno strumento che indubbiamente responsabilizza lo studente, ma che gli consente anche di programmare il proprio futuro con maggiore indipendenza e libertà. Con i prestiti d'onore si offre un'opportunità in più per sostenere i costi della formazione universitaria, anche *post lauream (master)*. La convenzione attivata con "Banca Intesa" prevede, per gli studenti che siano in regola con il programma di studio rispetto ai criteri stabiliti dall'Ateneo, la possibilità di accedere a un credito bancario con le seguenti specifiche.

| Tipo Corso | Durata max finanziamento | Importo singola tranche | N° max tranche | Importo complessivo finanziamento |
|--------------------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------|-----------------------------------|
| Laurea triennale | 3 anni | € 4.000 | 3 | € 12.000 |
| Laurea magistrale | 2 anni | € 4.000 | 2 | € 8.000 |
| Laurea triennale + Laurea magistrale | 5 anni | € 4.000 | 5 | € 20.000 |
| Master (con costo fino a € 5.000) | 1 anno | € 5.000 | 1 | € 5.000 |
| Master (con costo fino a € 10.000) | 1 anno | € 10.000 | 1 | € 10.000 |

Tabella 18 - Condizioni economiche finanziamento convenzione Banca Intesa. Fonte ADISS.

L'interessato inizia a restituire il prestito un anno dopo il conseguimento del titolo (il tempo teoricamente previsto per trovare lavoro) e ha a disposizione otto anni per estinguere il debito, a un tasso fisso agevolato. Allo studente non è richiesta alcuna garanzia patrimoniale o personale: è Ca' Foscari che si fa garante della restituzione. Nell'a.a. 2018/19 è stato assegnato il 61% dei prestiti richiesti da parte degli studenti.

Per il perseguimento dell'eccellenza nei vari campi di studio e per sostenere l'accesso alla formazione universitaria di persone capaci e meritevoli, l'Ateneo, oltre alle borse di studio e alle provvidenze previste dalla normativa nazionale sul diritto allo studio, istituisce borse per la redazione della tesi, premi di laurea, incentivi per l'iscrizione ai corsi di studio, borse per lo svolgimento di stage, borse e premi per incentivare la mobilità internazionale. Sul sito di Ateneo è data pubblicità ai bandi relativi alle offerte proposte dall'Ateneo o da finanziatori esterni.

Nell'a.a. 2018/2019 sono state assegnate agli studenti ulteriori agevolazioni economiche così articolate:

- n. 100 borse di incentivo riservate a studenti fuori sede residenti in Italia in una regione diversa dal Veneto, immatricolati al primo anno di un corso di laurea o laurea magistrale e in possesso di una determinata condizione di merito; in particolare sono state assegnate 50 borse agli immatricolati ai corsi di laurea e 50 borse agli immatricolati ai corsi di laurea magistrale. L'importo totale assegnato è stato pari a 300.000 euro;
- n. 52 premi ai primi tre studenti meritevoli di ciascun corso di laurea; il premio consisteva in un importo di 1.500 euro per il primo classificato, di 1.000 euro per il secondo e di 500 euro per il terzo; l'importo totale assegnato è stato pari a 56.420 euro, di cui 12.000 euro finanziati dalla Fondazione Coin e destinati agli studenti dei corsi di laurea afferenti all'area economica;
- n. 3 borse di studio finanziate da privato, ditta "Bartolomeo Srl", e concesse a studenti neo immatricolati nell'a.a. 2017/2018 per tutta la carriera triennale previa verifica di conseguimento di un determinato livello di merito; l'importo annuo della borsa era pari a 1.950 euro per uno studente residente nel comune di Venezia, a 2.850 euro per uno studente con lo status di "pendolare" e a 5.150 euro a favore di uno studente con lo status di "fuori sede"; in aggiunta all'importo della borsa, agli studenti è stato riconosciuto l'esonero dal pagamento delle tasse e dei contributi universitari che sono corrisposti all'Ateneo direttamente dalla "Bartolomeo S.r.l.";
- n. 5 borse di studio finanziate dall'AVIS Comunale Venezia, rivolte a studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale, e concessa sulla base del merito e dell'avvenuta donazione di sangue presso la sede AVIS di Venezia. l'importo della borsa di studio è pari a 1.000 euro.

Per il 2019 l'Ateneo ha indetto un concorso per accedere al finanziamento delle attività formative autogestite dagli studenti nel medesimo anno, attraverso due tornate di assegnazione, per un complessivo importo di 67.667 euro, superiore a quello stanziato per il precedente anno di 40.000 euro. I soggetti coinvolti sono stati le Associazioni Studentesche costituite e i Gruppi di almeno 20 studenti universitari, costituiti ai sensi dell'apposito Regolamento di Ateneo.

| Semestre | N. richieste finanziamento presentate | Ammontare finanziamento richiesto | N. richieste finanziate dall'Ateneo | Ammontare finanziamento concesso | Finanziamento concesso a |
|---------------|---------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| 1° | 51 | € 59.676 | 43 | € 32.668 | 11 associazioni e 10 gruppi |
| 2° | 48 | € 53.977 | 41 | € 34.999 | 11 associazioni e 10 gruppi |
| Totale | 99 | € 113.653 | 84 | € 67.667 | |

Tabella 19 - Finanziamenti delle attività formative autogestite dagli studenti 2019. Fonte ADISS.

Chi si trova nell'impossibilità di dedicarsi agli studi a tempo pieno per ragioni di lavoro, di salute, perché impegnato nell'assistenza a familiari non autosufficienti, in uno sport a livello nazionale o internazionale o in attività continuativa di volontariato può iscriversi a Ca' Foscari richiedendo lo *status* di studente *part-time* o di studente atleta a uno dei corsi di studi che ne prevedano la possibilità. L'acquisizione dello *status* è riservata solo a studenti in corso e in regola con i pagamenti delle tasse.

| Tipo corso di Laurea | 2016/2017 | % | 2017/2018 | % | 2018/2019 | % |
|---------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| Lauree triennali | 510 | 69 | 463 | 62 | 430 | 61 |
| Lauree magistrali | 231 | 31 | 282 | 38 | 278 | 39 |
| Totale complessivo | 741 | 100% | 745 | 100 | 708 | 100 |

Tabella 20 - Distribuzione per corso di studio degli studenti *part-time*. Fonte ADISS.

Si segnala inoltre la realizzazione, nel corso del 2019, di nuovi servizi *on line* per gli studenti, quali *Chatbot Unive*, un nuovo servizio di assistenza disponibile 24 ore su 24, 7 giorni su 7, al fine di fornire informazioni e risposte su iscrizioni, tasse, carriera studenti e laurea, e il nuovo servizio di *ticketing* per inoltrare richieste di assistenza al fine di ricevere maggiori informazioni sui diversi aspetti inerenti le carriere (immatricolazioni, iscrizioni, tasse, agevolazioni, esami, piani di studio e conseguimento del titolo), laddove le pagine dedicate all'interno della sezione FAQ Studenti del sito web non forniscano risposte utili.

Orientamento, tutorato e disabilità

2.3

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Sviluppo degli studenti

Servizio Disabilità e DSA

A seguito di una riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale, a partire dal mese di maggio 2019 il Servizio Disabilità e DSA è confluito nel nuovo Settore Diritto allo studio e Disabilità dell'Ufficio Carriere Studenti e Diritto allo Studio.

Nel corso del 2019 il Servizio Disabilità e DSA ha potuto contare sulla collaborazione di n. 2 volontarie del Servizio Civile Universale del Progetto "*UniveForAll*" e di n. 30 *tutor* per l'a.a. 2018/2019 (Tutorato informativo a favore degli studenti con disabilità e DSA a 200 ore). Durante l'anno sono stati organizzati vari servizi di supporto a n. 128 studenti con disabilità e DSA,

Il Servizio, inoltre, si è occupato delle seguenti attività laboratoriali e seminariali per studenti con disabilità e DSA realizzate nel corso del 2019:

- 14, 15 e 16 marzo 2019 - *Open Day*; il Servizio ha dato i supporti necessari ai partecipanti con disabilità e con DSA; inoltre era presente in tutte e 3 le sedi dell'evento (Ca' Foscari, San Giobbe, Campus scientifico via Torino) con un *desk* informativo sui servizi offerti: fornite informazioni a circa n. 30 studenti;
- settimana dal 20 al 24 maggio 2019 - *KIDS University*; il Servizio ha supportato e collaborato nel concorso connesso alla *Kids University* e nello svolgimento della stessa supportando gli alunni partecipanti con disabilità: presenza a tutte le n. 64 presentazioni effettuate nelle due sedi di Ca' Foscari e del Campus Scientifico via Torino, presenza di n. 35 studenti con disabilità o DSA;
- 9 settembre 2019 - "Incontro di Accoglienza per nuovi Studenti con Disabilità e con DSA"; incontro informativo sui servizi che l'Università mette a disposizione a studenti con disabilità e/o con DSA: all'incontro erano presenti la Delegata del Rettore alle iniziative a supporto dell'assistenza, integrazione e benessere delle persone con disabilità, alcuni referenti Dipartimentali per la disabilità e 13 studenti, alcuni con il genitore; è stato inoltre organizzato il servizio di interpretariato LIS, in quanto era presente uno studente sordo segnante;
- da ottobre 2019, nell'ambito della riorganizzazione del Servizio disabilità e DSA, sono stati organizzati, in via sperimentale, degli incontri mensili di gruppo per fornire un supporto sul metodo di studio e sulla risoluzione di eventuali criticità comuni; sono stati organizzati n. 8 incontri per i seguenti ambiti didattici: ambito economico, umanistico e linguistico, a cui hanno partecipato in tutto circa n. 50 studenti; in fase di organizzazione anche l'ambito scientifico;
- 29 novembre 2019 - Presentazione del corso *SuperReading*; corso che mira al potenziamento delle strategie di lettura e della comprensione del testo, indicato a tutti, particolarmente a studenti con DSA; a cura del Settore Diritto allo Studio e Disabilità in collaborazione con l'Università IULM di Milano, tenuto

dalla prof.ssa Francesca Santulli a partire da febbraio 2020: n. 70 studenti prenotati, presenti circa n. 30/40 studenti.

Servizio Tutorato

L'Ateneo mette a disposizione dei propri studenti un servizio di tutorato informativo svolto da studenti appositamente selezionati e formati per rispondere alle esigenze degli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale su: organizzazione della didattica, adempimenti amministrativi, piani di studio, aspetti della vita universitaria. Inoltre, studenti dell'Ateneo selezionati con un apposito bando svolgono attività di tutorato didattico, didattico-integrative, propedeutiche e di recupero, di orientamento a supporto delle scelte didattiche, anche con iniziative specifiche per gli studenti internazionali (Tutorato specialistico).

Di seguito alcuni dati in riferimento ai tutor selezionati nell'a.a. 2018/2019:

| Tipologia di tutorato | n. tutor |
|--|------------|
| Tutorato Informativo a favore degli studenti iscritti - 160 ore | 20 |
| Tutorato informativo a favore degli studenti disabili - 200 ore | 31 |
| Tutorato Specialistico dipartimentali e Ca' Foscari School for International Education | 211 |
| Tutorato Specialistico a supporto della scelta universitaria | 6 |
| Tutorato Specialistico a favore delle azioni di placement | 2 |
| Totale contratti a tutor anno accademico 2018/2019 | 270 |

Tabella 21 - Contratti a tutor a.a. 2018/2019. Fonte ADISS.

Il Servizio Stage

2.3

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Sviluppo degli studenti

Il Career Service, attraverso i Settori Stage Italia e Stage all'estero, si occupa della promozione dei tirocini in Italia e all'estero per tutti gli studenti, neolaureati e neo dottori di ricerca entro i 12 mesi dal conseguimento del titolo. Nell'anno solare 2019 sono state attivate n. 1.589 nuove convenzioni su un totale di n. 11.678 attive a dicembre 2019, di cui n. 1.250 in Italia e n. 339 all'estero.

| Anno | Laureati | | Studenti | |
|------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
| | Stage avviati | Durata media (mesi) | Stage avviati | Durata media (mesi) |
| 2014 | 233 | 4,79 | 2.406 | 3,06 |
| 2015 | 222 | 5,23 | 2.584 | 2,71 |
| 2016 | 237 | 5,27 | 2.619 | 2,84 |
| 2017 | 245 | 4,96 | 2.898 | 2,87 |
| 2018 | 223 | 5,27 | 3.070 | 2,88 |
| 2019 | 248 | 5,4 | 3.072 | 2,99 |

Tabella 22 - Stage in Italia. Fonte ADISS.

Nel 2019 si conferma il numero dei tirocini avviati in Italia per gli studenti, mentre il numero dei tirocini avviati in Italia in favore dei neolaureati riprende a crescere, attestandosi al valore maggiore degli ultimi sei anni, nonostante il mancato rifinanziamento per il 2019 del Piano Regionale per l'attuazione del Programma Garanzia Giovani a cui l'Ateneo negli anni precedenti ha sempre partecipato con numerosi progetti.

Nel corso del 2019 è stata sviluppata e potenziata la rete di relazione con i principali enti territoriali e, in particolare, si è dato avvio ai due accordi siglati nell'autunno 2018 per la promozione e l'avvio in Veneto di tirocini formativi e di orientamento finanziati per neo laureati cafoscarini con il Comune di Venezia e con la CCIAA delle province di Treviso-Belluno.

Un elenco puntuale dei progetti avviati per i tirocini è riportato nell'allegato 1 "Attività di didattica e formazione".

Il Settore Tirocini Estero ha promosso e gestito nel corso dell'anno 2019 diversi progetti di Ateneo per tirocini in Europa e nel mondo attraverso progetti dedicati.

| Tipologia | Destinatari | Stage avviati |
|---|-----------------------------|---------------|
| Stage standard (senza borsa) | Studenti, in tutto il mondo | 300 |
| Stage standard (senza borsa) | Laureati, in tutto il mondo | 9 |
| Progetti di mobilità europea Erasmus+ per tirocinio (con borsa) | Studenti, in Europa | 109 |
| Progetti di mobilità europea Erasmus+ per tirocinio (con borsa) | Laureati, in Europa | 63 |
| Progetto Ca' Foscari Desk in the World (con borsa) | Studenti, in tutto il mondo | 22 |
| Progetto Ca' Foscari per il Mondo (con borsa) | Studenti, in tutto il mondo | 17 |
| Progetto Global Trade (con borsa) | Studenti, in tutto il mondo | 19 |
| Progetto I PICTURE (con borsa) | Studenti, in tutto il mondo | 12 |
| Programma MAEC MIUR CRUI | Studenti, in tutto il mondo | 45 |
| Programma COLGATE | Studenti, Stati Uniti | 4 |
| Programma CO.AS.IT | Studenti, Australia | 1 |
| Programma stage per Mediazione Linguistica (con borsa) | Studenti, in Europa | 51 |
| Totale | | 652 |

Tabella 23 - Stage all'estero. Fonte ADISS.

Rispetto al 2018, il numero degli studenti coinvolti nei progetti Erasmus+ e *Ca' Foscari Desk in the World* resta sostanzialmente costante, facendo quindi emergere un persistente interesse dell'utenza per i contenuti e le finalità di entrambi i programmi.

Il programma MAECI-MIUR-CRUI ha raddoppiato i beneficiari: è un segnale positivo che dimostra quanto la preparazione degli studenti in specifici ambiti e temi internazionali sia apprezzata dalla rete diplomatica italiana. Anche il nuovo progetto I PICTURE ha riscontrato una discreta risposta, considerando che gli *stage* sono stati molto settoriali e collocati esclusivamente al di fuori dell'Unione Europea.

Il progetto *Ca' Foscari per il Mondo* ha subito un leggero calo, motivato perlopiù da situazioni di insicurezza e incertezza politica e sanitaria nei Paesi di destinazione, che scoraggiano a intraprendere questo tipo di *placement*. Per quanto concerne *Global Trade*, la diminuzione è dovuta al fatto che molti studenti di area economica hanno optato per altri progetti (ad esempio il nuovo I PICTURE, ma è aumentata anche la partecipazione alle simulazioni internazionali), mentre nel caso di Commercio Estero, lo *staff* ha riscontrato una netta prevalenza di *stage* in Italia, che sono mediamente di più breve durata rispetto agli *standard* di tirocinio internazionale.

I tirocini non finanziati mantengono un andamento pressoché costante rispetto allo scorso anno, a testimonianza di quanto i nostri beneficiari ricerchino *placement* mirati e personalizzati per costruire un progetto professionale *ad hoc*.

Il Career Service

2.3

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Sviluppo degli studenti

Durante il 2019 il Career Service ha posto in essere molte iniziative di orientamento al lavoro e *recruiting* ampiamente partecipate dagli studenti e dai neolaureati cafoscarini. Inoltre, sono state strutturate azioni mirate di orientamento per gli studenti e i laureati di area umanistica, come previsto dagli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo, e si sono potenziate le azioni legate al Progetto LEI - *Center for Women's Leadership*, ideato e promosso dal Career Service e dedicato alle giovani donne per sostenerle in un processo di rafforzamento del loro ruolo sociale ed economico nel mondo del lavoro, con un'attenzione particolare nel 2019 al concetto di *leadership* inclusiva. Un elenco puntuale delle iniziative effettuate è riportato nell'allegato 1 "Attività di didattica e formazione". Oltre alle numerose attività a supporto dei laureati e neolaureati, l'Ateneo, in ottemperanza all'art. 48 della L. n. 183/2010, cosiddetta "Collegato lavoro", raccoglie, pubblica e rende consultabili sul proprio sito i *Curricula Vitae* di tutti gli studenti e i neolaureati entro i 12 mesi dal conseguimento del diploma di laurea e li mette a disposizione di aziende pre-accreditate e alla ricerca di personale qualificato.

Complessivamente, nel 2019, attraverso il Career Service dell'Ateneo sono state presentate più di 1.000 offerte di lavoro: 824 offerte di lavoro (di cui 29 per posizioni all'estero) rivolte a laureandi e neolaureati confermando la crescente necessità del mercato di trovare giovani con competenze e formazione di qualità e 259 offerte di lavoro (di cui 7 per posizioni all'estero) dedicate ad Alumni cafoscarini con uno o più anni di esperienza. L'incremento delle offerte di lavoro pubblicate e gestite dal Career Service nel 2019, rispetto al 2018, è del 41,4% sul totale e del 36,6% sul *focus* in Veneto. Inoltre, le aziende hanno avuto la possibilità di pubblicizzare, con un'apposita

bacheca dedicata sul sito di Ateneo, i programmi di *recruiting on line* per la ricerca dei talenti (nel 2019 sono stati promossi più di n. 30 *Graduate Program*). Nel 2019 il Career Service ha promosso inoltre azioni mirate di accompagnamento al lavoro attraverso l'avvio di progetti finanziati con alcuni enti del territorio e un potenziamento del numero delle estrapolazioni di *Curricula Vitae* dalla bacheca "Il tuo CV per il *placement*" sia per offerte di lavoro e *job posting*, sia per offerte di tirocini a potenziale assunzione (nel 2019 n. 560 estrapolazioni). Queste iniziative e questi strumenti costituiscono oggi un importante canale per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, spesso parallelo alla pubblicazione delle *vacancies* in bacheca, e consentono di incrementare le opportunità per i laureati cafoscarini, oltre ovviamente a tutte le azioni di *recruiting* in presenza con le aziende.

| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------|------|------|------|------|------|
| 254 | 350 | 377 | 382 | 374 | 500 |

Tabella 24 - Incontri di consulenza per l'orientamento professionale e per la ricerca attività di lavoro. Fonte ADISS.

| Anno | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------|------|------|------|------|------|-------|
| Totale | 438 | 522 | 619 | 793 | 766 | 1.083 |
| di cui in Veneto | 301 | 349 | 414 | 504 | 484 | 661 |

Tabella 25 - Offerte di lavoro. Fonte ADISS.

Mobilità internazionale

3.3

ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Partnership

L'Ateneo ha come obiettivo strategico quello di aumentare e migliorare la mobilità internazionale di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo favorendo lo scambio di buone pratiche e la crescita culturale. La mobilità si effettua grazie alla partecipazione dell'Ateneo a programmi di mobilità europei ed extraeuropei e attraverso la stipula di accordi internazionali con altre università.

In particolare, attraverso la stipula di accordi internazionali, l'Ateneo offre ai propri studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo la possibilità di trascorrere un periodo di studio, ricerca e/o formazione all'estero presso un'istituzione *partner* (un semestre o un anno accademico per studenti, una settimana in media per il personale docente e tecnico-amministrativo).

Al tempo stesso Ca' Foscari accoglie studenti, docenti e membri dello *staff* amministrativo provenienti dalle stesse istituzioni. Gli accordi di scambio prevedono l'esenzione reciproca dal pagamento delle tasse universitarie e in molti casi l'istituto di appartenenza offre inoltre a studenti, docenti e PTA un contributo finanziario *ad hoc* a supporto della mobilità.

La continua crescita, sia quantitativa che, soprattutto negli ultimi anni, qualitativa, degli accordi di Ateneo deriva, da un lato, da proposte di partenariati provenienti dal corpo docente cafoscarino o da Università non ancora *partner*, e, dall'altra, dalla partecipazione da parte dello *staff* dell'Ufficio Relazioni Internazionali a due dei più noti appuntamenti annuali a livello mondiale per chi lavora nel campo delle Relazioni Internazionali: l'EAIE e il NAFSA. La cooperazione tra Atenei può inoltre essere avviata o consolidata attraverso numerosi altri canali, tra i quali la partecipazione e l'organizzazione di *staff-training week* e le visite effettuate da e presso le Università *partner*. La partecipazione dello *staff* dell'Ufficio a eventi internazionali quali seminari e *workshop*, oltre a rappresentare un'occasione di formazione e aggiornamento importante, permette anche l'ampliamento della rete di contatti e *partnership* anche ai fini della mobilità.

L'a.a. 2018/2019 è stato il secondo anno di applicazione delle Linee Guida per la stipula e il rinnovo degli accordi approvate dal Senato Accademico ed entrate in vigore nell'a.a. 2017/2018. Il nuovo metodo per la stipula e il rinnovo degli accordi è incentrato su un processo selettivo che si basa su parametri qualitativi e sta avendo sulla scelta dei *partner* con cui siglare accordi delle ricadute molto positive. Nel corso dell'a.a. 2018/2019 l'Ufficio ha ricevuto 50 richieste di nuovi accordi Erasmus, di cui ben 40 hanno avuto esito negativo in quanto non rispettavano i requisiti previsti dalle Linee Guida. Nel complesso, nell'a.a. 2018/2019 la mobilità internazionale è cresciuta in termini sia qualitativi che quantitativi. È stato possibile finanziare tutte le mobilità, sia di studenti che del personale, grazie a fondi comunitari, al Fondo Giovani del MIUR e a fondi di Ateneo. È stato previsto per i programmi Erasmus+ per studio e *Overseas* un contributo aggiuntivo per studenti meritevoli e privi di mezzi (borse di 2.500 e 5.000 euro), in modo da incentivare la loro partecipazione ai programmi di mobilità promossi dall'Ateneo. Sono inoltre stati istituiti dei premi individuali per gli studenti che hanno ottenuto un maggior numero di crediti durante

la mobilità Erasmus e *Overseas* (premi di 400 euro). Tutti questi incentivi sono stati finanziati con il Fondo Giovani del MIUR. Si riporta di seguito un quadro riassuntivo degli incentivi offerti per le mobilità del 2018/2019.

| Tipologia intervento | Tipologia mobilità | Tipologia risorsa finanziaria | Spesa in euro |
|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Borse ordinarie | Erasmus (studenti) | Fondi comunitari | 837.686,00 € |
| Borse reddito-merito | Erasmus (studenti) | Fondo Giovani MIUR | 30.000,00 € |
| Premi individuali per CFU sostenuti | Erasmus (studenti) | Fondo Giovani MIUR | 113.600,00 € |
| Borse ordinarie | Erasmus (docenti) | Fondi comunitari | 25.846,00 € |
| Borse ordinarie | Erasmus (PTA) | Fondi comunitari | 10.193,00 € |
| Borse ordinarie | Overseas (studenti) | Fondo Giovani MIUR | 441.960,00 € |
| Borse reddito-merito | Overseas (studenti) | Fondo Giovani MIUR | 80.000,00 € |
| Premi individuali per CFU sostenuti | Overseas (studenti) | Fondo Giovani MIUR | 81.600,00 € |
| Borse ordinarie | Overseas (docenti) | Fondi di ateneo | 24.862,00 € |
| Borse ordinarie | Overseas (PTA) | Fondi di ateneo | 19.578,00 € |
| Totale | | | 1.665.325,00 € |

Tabella 26 - Spese sostenute per la mobilità a.a. 2018-2019. Fonte ADISS.

È proseguito il processo di semplificazione e snellimento delle procedure amministrative previste dal programma Erasmus+ per la mobilità in uscita al fine di ottimizzare le risorse d'ufficio e migliorare allo stesso tempo l'efficacia comunicativa a favore dei beneficiari. A tal proposito sono aumentati gli incontri informativi con gli studenti prima e dopo la selezione e sono stati avviati nuovi progetti volti alla disseminazione, in collaborazione con l'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo.

Per quanto riguarda invece la mobilità in entrata, si è registrato un aumento delle occasioni di incontro e di accoglienza dedicati agli studenti ed è stata ripresa la pratica di organizzare annualmente una *staff training week* dedicata al personale tecnico-amministrativo incentrata di volta in volta su tematiche differenti.

Mobilità studentesca

Per il programma Erasmus+, nell'a.a. 2018/2019 il numero degli studenti cafoscarini in mobilità *outgoing* è aumentato di 22 unità rispetto all'a.a. precedente, nonostante le numerose rinunce tardive che in molti casi non hanno permesso il ripescaggio delle riserve.

È invece leggermente diminuito il numero degli studenti *incoming*, come si può vedere dalla tabella riportata di seguito, in linea con il *trend* nazionale che, da sempre, registra sempre più studenti *outgoing* che *incoming*.

| | 2014/15 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 | Incremento nel quinquennio |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------------|
| Erasmus out | 507 | 565 | 529 | 614 | 636 | 25% |
| Erasmus in | 240 | 278 | 294 | 256 | 252 | 5 % |
| Totale | 747 | 843 | 823 | 870 | 888 | 19% |

Tabella 27 - Studenti partecipanti al progetto di mobilità Erasmus per a.a.. Fonte ADISS.

Regno Unito, Spagna, Francia e Germania si confermano le destinazioni preferite dagli studenti cafoscarini, in linea con il *trend* europeo. Provengono invece da Spagna, Francia, Germania, Regno Unito e Polonia le coorti più numerose di studenti Erasmus *incoming*.

A seguito della sospensione dei negoziati sulla partecipazione della Svizzera al programma Erasmus+, il Consiglio federale svizzero ha adottato una soluzione transitoria che consiste nell'organizzazione del programma *Swiss-European Mobility Programme* (SEMP). Il programma permette a studenti degli istituti di istruzione superiore di realizzare mobilità a fini di studio in Università svizzere e di beneficiare di un contributo finanziario erogato direttamente dall'Agenzia Nazionale Svizzera.

| | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| SEMP <i>Outgoing</i> | 14 | 11 | 14 | 7 |
| SEMP <i>Incoming</i> | 3 | 1 | 1 | 2 |
| Totale | 17 | 12 | 15 | 9 |

Tabella 28 - Studenti aderenti al programma SEMP per a.a.. Fonte ADISS.

Un ulteriore programma che consente agli studenti di trascorrere un periodo di studio fino a un anno accademico in oltre 120 Atenei *partner* di tutto il mondo in regime di *tuition-fee waiver* (senza pagare tasse d'iscrizione presso l'università ospitante) è il cosiddetto "Programma *Overseas*", che prevede un contributo individuale alla mobilità finanziato attraverso il Fondo Giovani MIUR. Il Programma *Overseas* ha avuto negli ultimi anni un notevole successo con un continuo incremento dei numeri, sia in entrata che in uscita: nell'a.a. 2018/2019 sono partiti 501 studenti, ben 99 in più rispetto all'anno accademico precedente, mentre il numero degli studenti internazionali in entrata si è attestato a 268, registrando una leggera diminuzione rispetto all'anno precedente.

| | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Overseas Outgoing | 184 | 243 | 376 | 402 | 501 |
| Overseas Incoming | 117 | 205 | 215 | 295 | 268 |
| Totale | 301 | 448 | 589 | 697 | 769 |

Tabella 29 - Studenti partecipanti al programma *Overseas* per a.a. Fonte ADISS.

Agli studenti *Overseas outgoing* viene somministrato un questionario di valutazione dell'esperienza all'estero, in modo da tracciare eventuali criticità o note particolarmente positive sull'esperienza di mobilità. I questionari compilati vengono messi a disposizione dei nuovi studenti in partenza, che così hanno a disposizione informazioni utili per preparare al meglio la propria esperienza all'estero. Tra le motivazioni indicate come primarie tra gli studenti di ritorno da un'esperienza di studio *Overseas* vi sono, come per quella Erasmus:

- aumentare le proprie possibilità di occupabilità sia in Italia che all'estero;
- migliorare le proprie competenze linguistiche;
- sviluppare competenze trasversali utili al proprio futuro professionale (e non solo);
- l'opportunità di vivere un'esperienza unica all'estero, con tutto ciò che questo comporta.

Infine, i nostri studenti hanno la possibilità di svolgere un periodo di studio all'estero al di fuori dei programmi di mobilità sopra citati e in assenza di un accordo formale dell'Ateneo anche attraverso il programma di *Visiting Student*. Gli studenti possono presentare richiesta di partecipazione a questo tipo di mobilità verso destinazioni europee ed extraeuropee durante tutto l'anno accademico, facendosi carico di eventuali spese di iscrizione e concordando preventivamente il riconoscimento dei crediti formativi conseguiti all'estero. Di seguito si riportano i dati relativi all'utilizzo di questo ulteriore strumento di mobilità, che anche in questo caso conferma la crescita degli studenti *outgoing*.

| | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
|---------------|-----------|-----------|------------|------------|
| Outgoing | 7 | 64 | 83 | 88 |
| Incoming | 11 | 15 | 18 | 14 |
| Totale | 18 | 79 | 101 | 102 |

Tabella 30 - Studenti *Outgoing* e *Incoming* nell'ultimo triennio. Dati disponibili a partire dall'a.a. 2015/2016. Fonte ADISS.

Mobilità docenti

L'Ateneo finanzia con propri fondi di bilancio la mobilità dei docenti e dei ricercatori per attività didattica, di ricerca e di formazione attraverso il Programma *Overseas* già ricordato sopra. Con fondi comunitari nell'ambito del programma Erasmus + si finanziano invece la mobilità dei docenti e dei ricercatori per lo svolgimento di attività didattiche presso un Istituto d'Istruzione Superiore di uno dei Paesi partecipanti al programma con cui Ca' Foscari ha stipulato un accordo.

| | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Mobilità docenti | 28 | 38 | 26 | 24 | 36 |

Tabella 31 - Mobilità docenti. Fonte ADISS.

Mobilità PTA

Analogamente alla mobilità del corpo docente, l'Ateneo finanzia la mobilità del personale tecnico-amministrativo con fondi propri per il programma *Overseas* e con fondi comunitari per il programma *Erasmus+*. Entrambe le tipologie di mobilità prevedono per il PTA attività di formazione presso Atenei stranieri *partner* che possono includere:

- partecipazione a *Staff Training Weeks* organizzate dall'Ateneo ospitante;

- *Job shadowing* presso uffici analoghi a quelli in cui il PTA è impiegato;
- attività e incontri concordati con colleghi dell'Ateneo ospitante su tematiche di interesse del personale coinvolto.

| | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Mobilità PTA | 9 | 18 | 22 | 17 | 21 |

Tabella 32 - Mobilità PTA. Fonte ADISS.

Orientamento e accoglienza

Particolarmente importante per l'Ateneo è l'orientamento dei futuri studenti e l'accoglienza in varie forme degli utenti internazionali (studenti, *staff*, docenti, ricercatori ecc.) che è gestito dal Settore Orientamento e Accoglienza dell'Ufficio Relazioni Internazionali attraverso numerose attività volte a facilitare l'arrivo e l'inserimento degli studenti.

Per quanto riguarda le azioni di orientamento in ingresso, il Settore Orientamento e Accoglienza ha sviluppato nel 2019 azioni di supporto alla scelta dell'Università da frequentare rivolte agli studenti delle scuole superiori di secondo grado, laureandi e laureati. Di seguito alcune delle principali attività proposte nel 2019:

- partecipazione alle maggiori manifestazioni del territorio (Treviso, Bassano) nonché alle Fiere di Orientamento in alcune città d'Italia (Cagliari, Palermo, Catania, Bari, Verona, Torino, Mestre);
- organizzazione dell'*Open Day* dedicato all'Offerta Formativa triennale e magistrale dal 14 al 16 marzo 2019; organizzazione della *Discover Ca' Foscari Week* dal 25 al 28 giugno 2019, rivolta agli studenti internazionali del penultimo e ultimo anno degli istituti di istruzione secondaria superiore esteri. Quattro giorni per scoprire perché scegliere Ca' Foscari attraverso esperienze e attività interdisciplinari per approfondire la conoscenza dell'Università Ca' Foscari Venezia;
- organizzazione della Scuola Estiva di Orientamento dal 15 al 19 luglio 2019, che ha visto la partecipazione di n. 50 studenti meritevoli iscritti al penultimo e ultimo anno degli istituti di istruzione secondaria superiore italiani;
- organizzazione delle "Rotte di Ca' Foscari", itinerari di orientamento che hanno toccato molte città d'Italia per far conoscere l'Offerta Formativa di Ca' Foscari.

Per ciò che riguarda le azioni a favore dell'utenza internazionale di Ateneo (studenti *Incoming*, *degree seekers*, *staff* internazionale), il Settore Orientamento e Accoglienza ha fornito vari servizi relativi all'accoglienza in Ateneo e all'integrazione nel territorio. In particolare, nel 2019 si evidenziano le seguenti attività:

- supporto alle pratiche di immigrazione dell'utenza internazionale;
- organizzazione dei *Welcome Day* per ogni area di studio (*Economics*, *Science & Humanities*, *Languages*) la settimana precedente l'inizio di ogni semestre; a dicembre 2020 è stato organizzato un *Winter Party* dedicato agli studenti internazionali, che ha visto anche lo svolgimento di una Seminario di presentazione del libro "*Destination Ca' Foscari*" a cura del Prof. Newbold a chiusura un Concorso specifico rivolto a studenti Erasmus *incoming* in mobilità e che ha visto la premiazione dei 4 migliori contributi; l'evento si è chiuso con *party* per gli studenti in procinto di rientrare presso la loro *home university*;
- dal 3 al 7 giugno 2019, Ca' Foscari ha ospitato la *Staff Training Week* 2019 sul tema dell'*HR management*, con la partecipazione di 16 professionisti delle risorse umane provenienti da prestigiose università internazionali. Gli incontri della settimana sono stati un'occasione per fare il punto sulle *best practice* messe in atto dalle Università, condividendo idee e spunti riguardanti temi, come la digitalizzazione delle risorse umane, il benessere organizzativo e la motivazione del personale, i processi di *recruitment* e il *talent management*.

Dall'a.a. 2017/18 il Settore ha preso in carico il coordinamento dei programmi *Double/Joint Degree* in collaborazione con l'Ufficio Offerta Formativa e i Dipartimenti, sulla base delle Linee Guida specifiche. Con la dicitura "*Double/Joint Degrees (DJDs)*" si indicano infatti 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. Tali esperienze portano al conseguimento di due o più titoli nazionali delle Università *partner* (titolo doppio o multiplo - *Double Degree*) oppure un unico titolo riconosciuto e validato da tutti gli Atenei coinvolti (titolo congiunto - *Joint Degree*). Nel 2019 il Settore ha gestito la mobilità *incoming* e *outgoing* degli studenti aderenti a questi progetti e nella primavera del 2019 è stato pubblicato e condotto un bando unico di Ateneo 2019 per la partecipazione ai Programmi *Double / Joint Degree*.

Si riportano di seguito i dati relativi ai *Degree Seeker*, rispetto ai quali si evidenzia un notevole aumento di studenti internazionali iscritti ai corsi di studio dell'Ateneo nei ultimi 5 anni. Stesso *trend* in aumento per gli studenti *incoming* partecipanti a programmi di doppio titolo/titolo congiunto come riportato nella tabella seguente.

| | 2014/2015 | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 | % |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| Degree Seekers | 152 | 143 | 195 | 329 | 352 | + 131% |
| DJD Incoming | 18 | 46 | 22 | 50 | 52 | +188% |
| Richieste Equipollenze pervenute | 10 | 5 | 4 | 16 | 5 | -50% |

Tabella 33 - Dati Iscritti Studenti internazionali e Mobilità in ingresso per DJD. Fonte ADISS.

Cooperazione allo sviluppo

Nel corso del 2019 il Settore Progetti ha continuato l'attività iniziata nel 2017 sul fronte della cooperazione internazionale allo sviluppo, grazie a un rinnovato interesse nei confronti della rete internazionale universitaria UNIMED e a nuove possibilità offerte da altri soggetti finanziatori, come il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI). A febbraio 2018 l'Ufficio Relazioni Internazionali ha dato la propria adesione al progetto *Erasmus+ KA2 Capacity Building "ESAGOV" (L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire)*, coordinato da UNIMED. Il progetto è stato valutato molto positivamente dalla Commissione Europea, che ha deciso di concedere il finanziamento richiesto di euro 975.720,00. ESAGOV coinvolge i principali Atenei algerini, nonché il Ministero della Pubblica Istruzione del paese nordafricano e altri 3 Atenei europei oltre a Ca' Foscari: Università degli Studi di Pavia, *Université Paris-1 Panthéon Sorbonne*, *Université de Rouen*. ESAGOV ha come obiettivo l'ammodernamento e potenziamento della *governance* e dell'amministrazione centrale delle università algerine. Il *kick off meeting* di ESAGOV è avvenuto ad aprile 2019 e, in questi primi mesi, ha visto il coinvolgimento attivo di ADISS (Ufficio Relazioni Internazionali e Ufficio Offerta Formativa) e dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (Ufficio Valutazione).

Durante il 2019 è stato avviato anche il progetto *"Partnerships for Knowledge"*, finanziato dall'Agenzia Italia per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS). Il progetto, coordinato dal Politecnico di Milano, prevede il finanziamento di borse di studio per studenti interessati a iscriversi a corsi di laurea magistrale o dottorato di ricerca in ambito scientifico, erogati da università italiane. Nell'ambito di questo progetto, Ca' Foscari è stato uno degli Atenei più interessanti per i *prospective student*, stando sia al numero complessivo di candidature ricevute sia al numero totale di candidature valide. Dopo il processo di valutazione e selezione, 3 studenti provenienti dal Kenya sono riusciti ad arrivare a Ca' Foscari a settembre 2019, per iscriversi alla LM in Scienze Ambientali.

Infine, per dare seguito alla cooperazione interuniversitaria con Atenei dell'area balcanica, già avviata nel 2014 grazie al progetto Erasmus Mundus "SUNBEAM", Ca' Foscari ha formalizzato la propria volontà di rientrare nella rete "UNIADRION", il *network* delle Università dei Paesi dell'area adriatico-ionica (Italia, Slovenia, Croazia, Serbia, Montenegro, Bosnia-Erzegovina, Albania, Grecia) ottenendo il parere favorevole da parte di UNIADRION durante l'Assemblea annuale tenutasi in Montenegro a maggio del 2019.

Branding e promozione internazionale

Nel nuovo Settore Promozione e Reclutamento dell'Ufficio Relazioni Internazionali, creato nel 2018, sono confluite gran parte delle attività di promozione, *branding* e reclutamento fino ad allora gestite dall'Ufficio Sviluppo Internazionale e dal Settore Relazioni di URI.

Nel 2019 il settore Promozione e Reclutamento ha continuato lo sviluppo dei progetti speciali di comunicazione e promozione internazionale (*"Offices in the World"*; *"Ca' Foscari on the Map"*), continuando a sfruttare e a sviluppare ulteriormente i quattro canali principali di comunicazione e reclutamento già in essere (istituti superiori stranieri; portali a pagamento; fiere internazionali di reclutamento; agenzie di reclutamento).

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo

Il Piano Strategico triennale 2018-2020 del Sistema Bibliotecario, presentato al Rettore e al Direttore Generale nell'ottobre 2018, definisce gli orientamenti principali del triennio in cinque linee di sviluppo:

- valorizzare gli spazi, anche convertendo spazi esistenti e rendendone più efficiente l'utilizzo;
- ottimizzare il servizio documentale, pianificando con cura i processi di conservazione;
- massimizzare i servizi a supporto della conoscenza;
- ampliare la rete di *partnership* locale e internazionale;

- allineare la professionalità del personale alle priorità strategiche dell'Ateneo.

L'anno 2019 ha visto l'avvio dell'affidamento in *outsourcing* della Biblioteca di Area Linguistica - Sezione di Studi orientali, con personale dotato di competenze nella lingua cinese, giapponese e coreana, e del servizio serale in BAUM con personale bibliotecario esterno (oltre al consueto personale di vigilanza).

Valorizzazione degli spazi

Il Sistema Bibliotecario persegue da oltre tre anni una politica di riduzione delle collezioni cartacee, con un contestuale impulso ad ampliare l'offerta di collezioni *online* per favorire l'accesso da remoto. Gli spazi delle biblioteche sono scarsi, rispetto alla domanda e agli *standard* nazionali, e oculatamente gestiti per rispondere a esigenze diversificate: studio individuale, studio di gruppo e spazi laboratoriali (per digitalizzazione e tecnologia avanzate o servizi educativi altamente qualificati come i corsi *Bloomberg*). Le biblioteche BAS, BAUM e BEC hanno individuato le zone di silenzio e quelle di socializzazione e ognuna gestisce gli spazi speciali su prenotazione per favorire un uso intelligente delle risorse disponibili.

Per BALI è stato avviato un progetto di accorpamento delle tre sedi delle lingue occidentali, lungamente discusso e non ancora approvato, cui fa *pendant* un progetto di riordino dei fondi antichi e pregiati raccogliendoli in un'unica sede.

Ottimizzazione del servizio di conservazione

Ha trovato parziale compimento, nel 2019, l'ingente lavoro di selezione del materiale librario obsoleto estrapolato dalle collezioni per liberare spazio in sede e inviato nel deposito librario di Mestre, Corso del Popolo. Sono stati trasferiti 62.000 volumi. Purtroppo il deposito ha mostrato deficienze gravissime che ne hanno reso indisponibile una metà dei locali e che non sono ancora risolte perché coinvolgono la responsabilità di terzi. L'operazione si è conclusa con l'avvio del servizio di "presa" a deposito e consegna *on-demand* delle opere obsolete occasionalmente richieste.

Al fine di dare ordine ai processi di conservazione, sono state esaminate le possibilità di stoccaggio e archiviazione delle sedi dell'Ateneo. L'evento dell'acqua alta eccezionale a novembre ha dimostrato le difficoltà di gestire correttamente grandi quantità di materiale documentale negli edifici storici: sono state danneggiate le raccolte a Palazzo Cosulich, Ca' Vendramin, in piccola parte in CFZ e nei *silos* di San Giobbe, benché fossero progettate ad altezza ritenuta sicura. Indenne il deposito della Celestia, che insieme a Ca' Foscari è l'edificio con piano terra più alto sul medio mare. L'intervento tempestivo dei bibliotecari ha permesso di recuperare la maggior parte del materiale e contenere le perdite a 348 volumi di periodici e 10 monografie.

Infine, è stato affrontato il riordino del materiale librario raccolto dagli Archivi della Sostenibilità, che, in base a un piano razionale di conservazione, ha portato a selezionare un nucleo di circa 1.500 pubblicazioni sulle circa 10.000 censite. La crescita delle raccolte viene quindi vista nell'ottica integrata di garantire un aggiornamento scientifico qualificato e amministrare la risorsa spazio in modo consapevole.

| Monografie e periodici cartacei | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------|--------|--------|--------|
| N° monografie acquisite nell'anno (acquisti e doni) | 13.568 | 14.219 | 12.952 | 10.357 |
| N° monografie giacenti e non ancora catalogate | 10.996 | 11.882 | 9.027 | 2.236 |
| N° abbonamenti cartacei attivi | 1.276 | 1.313 | 454 | 1.599 |
| N° abb. cartacei attivi per i quali si acquisisce anche versione elettronica | 54 | 48 | 1 | 78 |

Tabella 34 - Materiale bibliografico. Fonte SBA.

| Le risorse elettroniche disponibili | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| N° download da risorse COUNTER ⁴ compliant | 497.582 | 593.176 | 613.048 | 607.135 |
| N° totale <i>e-journals</i> disponibili in Ateneo | 34.500 | 34.485 | 47.360 | 60.440 |
| N° totale <i>e-books</i> disponibili in Ateneo | 2.254.159 | 2.465.581 | 2.470.022 | 2.896.896 |
| N° banche dati disponibili in Ateneo | 75 | 78 | 86 | 95 |

Tabella 35 - Risorse elettroniche. Fonte SBA.

⁴ Per questo dato sono state considerate solo le risorse elettroniche conformi al protocollo COUNTER (*Counting Online Usage of Networked Electronic Resources*).

Potenziamento dei servizi a supporto della conoscenza

Il Sistema Bibliotecario ha posto molta attenzione allo sviluppo dei servizi rivolti alla ricerca, concentrandosi su due linee:

- esame dei *record* bibliografici pubblicati nel *repository* ARCA dal 2015 al 2019 (13.998 *record*) e bonifica di 9.042 in previsione della prossima VQR: inserimento del DOI, dell'editore, dell'ISSN e ISBN, ID Wos e Scopus, keywords, ecc...;
- supporto all'apprendimento di percorsi *smart* per l'uso efficace delle fonti informative, mediante corsi in presenza e in *e-learning*, con implementazione nella piattaforma *Moodle* di 11 nuovi prodotti.

Sono stati inoltre inseriti nella piattaforma di *cultural heritage* PHAIDRA 507 nuovi oggetti digitali, tra i quali la conversione dal formato cartaceo di 208 prodotti delle Edizioni Ca' Foscari e fondi storici di BAUM e BEC.

Ampliamento della rete di partnership locale e internazionale

A supporto della Terza Missione, sono state sviluppate attività culturali, orientate soprattutto alla divulgazione scientifica:

- le biblioteche hanno collaborato alla realizzazione di mostre ed eventi promossi dai Dipartimenti, presentando 6 eventi nell'anno;
- dal 2017 il Sistema Bibliotecario fa parte dello *steering committee* promosso dall'Università di Vienna, insieme all'Università degli Studi di Padova, per la gestione della piattaforma di *cultural heritage* Phaidra;
- la Biblioteca Digitale collabora al gruppo italiano di sviluppo dell'*Open Science*, per il quale ha organizzato un evento informativo;
- è stata formalizzata la convenzione con la Biblioteca Nazionale di Taiwan per lo scambio di fonti *online* sulla cultura cinese.

Dati di sintesi sui servizi bibliotecari

I dati raccolti dal Sistema Bibliotecario per monitorare l'andamento dei servizi, mostrano un continuo incremento dei resi. Per fare fronte alle sempre più pressanti richieste degli studenti e dei docenti cafoscarini il numero delle ore settimanali di apertura delle biblioteche è aumentato come sono aumentati gli utenti giornalieri delle biblioteche.

| I servizi di base | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| N. ore di accoglienza (ore settimanali di apertura per mesi di apertura nell'anno) | 26.312 | 25.835 | 25.784 | 26.102 |
| Affluenza media giornaliera (nelle sole biblioteche dotate di varchi) | 1.185 | 1.306 | 1.245 | 1.326 |
| N° prestiti e rinnovi | 53.739 | 51.177 | 47.251 | 44.189 |
| N° fotocopie e stampe prodotte su carta | 1.607.405 | 1.466.865 | 1.583.088 | 1.833.627 |
| N° fotocopie e stampe prodotte in formato digitale | 487.784 | 457.498 | 423.651 | 429.434 |

Tabella 36 - Servizi bibliotecari. Fonte SBA.

Il flusso dei contatti con le biblioteche esterne rimane a valori più alti in uscita che in entrata, ovvero nel numero di libri prestati ad altre biblioteche italiane e di articoli inviati, e testimonia il buon livello qualitativo delle collezioni e del servizio. La domanda interna è in abbassamento, come è normale sia data la crescita delle risorse elettroniche rese disponibili. Le biblioteche BEC e BAS erogano direttamente il servizio di prestito interbibliotecario e *document delivery*, mentre BAUM e BALI si avvalgono del supporto centralizzato della BDA.

| I servizi da e per l'esterno | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| N. prestiti interbibliotecari attivi | 1.384 | 1.266 | 1.084 | 917 |
| N° prestiti interbibliotecari passivi | 743 | 464 | 772 | 397 |
| N° DD attivi | 1.655 | 1.497 | 1.231 | 1.768 |
| N° DD passivi | 1.237 | 1.046 | 848 | 448 |

Tabella 37 - I servizi da e per l'esterno. Fonte SBA

Il supporto bibliografico all'uso delle banche dati e delle risorse *online* si sta progressivamente trasferendo alla forma *e-learning*, sperimentata dal 2018 e continuata nel 2019 implementando la piattaforma *Moodle*. I corsi

collettivi in presenza sono spesso collegati all'erogazione di crediti formativi o comunque riconosciuti nell'iter formativo dello studente. È di particolare importanza che tutte le biblioteche, da oltre tre anni, abbiano inserito questo tipo di supporto tra le loro attività ordinarie.

| I servizi professionali | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| N° ore di consulenza bibliografica in presenza | 784 | 748 | 638 | 319* |
| N° ore di consulenza bibliografica remota | 590 | 438 | 849 | 238* |
| N° richiedenti consulenza bibliografica | 1.054 | 673 | 1.423 | 560 |
| N° corsi effettuati per istruire più utenti | 105 | 89 | 75 | 118 |
| N° partecipanti ai corsi effettuati | 1.240 | 1.702 | 1.270 | 1.487 |
| N° ore di formazione frontale | 511 | 313 | 251 | 256 |

*escluse ore di consulenza archivistica

Tabella 38 - I servizi professionali. Fonte SBA.

Il Sistema Bibliotecario rileva periodicamente il grado di soddisfazione dei propri utenti anche attivandosi per la rilevazione analitica presso i frequentatori fisicamente presenti in biblioteca in un periodo di alta affluenza.

Il grado di apprezzamento rilevato dall'Ateneo, costantemente elevato, è confermato dal giudizio dei frequentatori rilevato in sede, con voto medio complessivo di 3,98 su scala *Likert* di 5. Come sempre, il giudizio più basso e anche in calo, con 3,04, riguarda il numero dei posti a sedere. Il punto di forza è costituito dagli orari di apertura delle biblioteche e dalla competenza e cortesia del personale, rispettivamente con punti 4,29, 4,15 e 4,24. Il *trend* del gradimento, al sesto anno di rilevamento, mostra una tenuta costante. I risultati del rilevamento sul rispetto del *Service Level Agreement* sono nella fascia di eccellenza, con la sola eccezione del servizio fotocopiatura, che ha risentito in una sede di problemi tecnici.

Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico

Il finanziamento alla ricerca avviene attraverso lo stanziamento di fondi interni e l'attrazione di fondi esterni, sia nazionali che internazionali, assegnati mediante la partecipazione a bandi competitivi. A essi si aggiungono i fondi derivanti dal finanziamento alla ricerca commissionata, che genera entrate da attività svolte per conto di terzi.

A sostegno della ricerca, una quota del Fondo Unico di Dotazione assegnato a ciascun Dipartimento può essere destinata ad assegnazioni individuali per il finanziamento dell'attività di ricerca dei docenti afferenti (ADIR). Tale quota è autonomamente determinata dalle singole strutture e distribuita proporzionalmente al punteggio ottenuto da ciascun docente sulla base della valutazione della produzione scientifica dell'ultimo triennio effettuata da un'apposita commissione dipartimentale. L'ammontare dei fondi complessivamente distribuiti a tale titolo dai Dipartimenti nel 2019 (Bando "ADIR 2020") è stato pari a 885.000 euro, con l'accesso al riparto di 564 docenti.

| Dipartimento | Docenti assegnatari | Fondi stanziati |
|--|----------------------------|------------------------|
| Dipartimento di Economia | 81 | € 130.000 |
| Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali | 64 | € 96.000 |
| Dipartimento di Management | 73 | € 90.000 |
| Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica | 69 | € 150.000 |
| Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi | 43 | € 74.000 |
| Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati | 89 | € 130.000 |
| Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea | 65 | € 100.000 |
| Dipartimento di Studi Umanistici | 80 | € 115.000 |
| Totale | 564 | € 885.000 |

Tabella 39 - Docenti finanziati e assegnazioni ADIR 2020. Fonte ARIC.

| Riepilogo ADIR | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Fondi stanziati dai dipartimenti | € 758.764 | € 712.104 | 767.000 | € 823.000 | € 885.000 |
| Docenti assegnatari | 488 | 481 | 490 | 527 | 564 |

Tabella 40 - Riepilogo delle assegnazioni ADIR 2016 - 2020. Fonte ARIC.

Monitoraggio della qualità della ricerca

1.2

PROMUOVERE UNA RICERCA D'IMPATTO

Valutazione della ricerca

Nel Senato Accademico del 4 luglio 2018 e con la successiva Delibera del Consiglio di amministrazione del 13 luglio 2018, è stata ridefinita l'attività di monitoraggio della produzione scientifica dei ricercatori di Ca' Foscari, al fine di renderla più organica con le altre procedure di monitoraggio già attive nell'Ateneo.

Nel 2019 si è concluso il primo esercizio di monitoraggio avviato a seguito del nuovo processo, che ha interessato i rapporti sulla ricerca Dipartimentale 2018, riferiti al triennio 2015-2017.

Le relazioni di monitoraggio, unitamente ai commenti forniti dai membri dell'*Advisory Board*, sono state sottoposte agli Organi di Ateneo.

A novembre 2019, l'Area Ricerca ha inviato ai Dipartimenti il nuovo *format* per la relazione 2019 (relativa al triennio 2016-2018). Il *format*, sottoposto al vaglio del Presidio di Qualità, prevede una sezione specifica in cui ogni Dipartimento è tenuto a inserire la propria riflessione autovalutativa in merito ai giudizi del Nucleo di Valutazione e ai commenti dell'*Advisory Board* relativi al monitoraggio 2018, fornendo una risposta puntuale alle criticità sollevate e mettendo in campo le azioni correttive ritenute opportune.

Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione

Il Fondo di Supporto alla Ricerca e all'internazionalizzazione (FSRI), istituito nel 2005, finanzia su base competitiva progetti di ricerca sviluppati in ambito nazionale e internazionale dai docenti dell'Ateneo, cofinanzia le missioni di scavo archeologico dell'Ateneo e supporta la progettazione e il trasferimento tecnologico.

Per il 2019 il Piano annuale del FSRI ha finanziato le seguenti iniziative.

a. Iniziative di attrazione di ricercatori e professori, dall'Italia e dall'estero

Fondi di primo insediamento

L'iniziativa ha lo scopo di garantire un finanziamento a ricercatori e professori reclutati dall'Italia e dall'estero per co-finanziare un progetto scientifico da sviluppare nei primi due anni di insediamento a Ca' Foscari. Il bando è riservato a ricercatori lett. b), professori associati e ordinari, assunti nel corso dell'anno di riferimento del bando e che non siano già titolari di altri fondi di finanziamento di provenienza esterna né assunti sui fondi destinati ai progetti Dipartimenti di Eccellenza. Nel contesto del bando 2019, sono state accolte 19 domande, per un totale di fondi erogati pari a 253.000 euro.

| Ricercatore | Dipartimento | Titolo della ricerca |
|-----------------------|--------------|--|
| Maddalena Barengi | DSAAM | The Making of the Shatuo: Military Leadership and Identity in Late Medieval North China (9th century) |
| Luca Lorenzo Bonatti | DSLCC | Neuropsychological and behavioral Investigations into non verbal logical reasoning |
| Gianluca Briguglia | DFBC | Politica, immaginario, istituzioni. Il caso di brunetto latini e il pensiero |
| Federica Cognola | DSLCC | Modal Particles from a German-Italian perspective: description, theoretical |
| Stefano Colonnello | DEC | Managerial exposure to firm risk and corporate policies |
| Lisa Crosato | DEC | Previsione del fallimento delle piccole e medie imprese: cosa ci dicono i loro siti web? |
| Francesco Della Puppa | DFBC | FUORI DAI CONFINI DELL'ACCOGLIENZA: Traiettorie sociali, condizioni materiali e strategie di fronteggiamento di richiedenti e titolari protezione internazionale al fuori del sistema di accoglienza |
| Pietro Ferrara | DAIS | Static Taint Analysis for IoT Software |
| Matteo Gigli | DSMN | Water-born biobased hybrid nanostructures (BioNano) |
| Leonardo Maccari | DAIS | Internet Citizen Science: ICS |
| Mauro Masiol | DAIS | A Regional Automatic and Integrated Network for the analysis of the Rainwater Isotopic Composition and Hydrogeological dynamics (RAIN-RICH) |
| Filomena Mitrano | DSLCC | Project A -What is in a Name? The Anglo-American Language Course Offer in the European Curriculum Project B - Feminist Pedagogies: Understanding the Past, Inventing the Future |
| Paolo Musolino | DSMN | Challenges in Asymptotic and Shape Analysis - CASA |

| | | |
|---------------------|-------|--|
| Damiano Pasetto | DAIS | Numerical data assimilation for epidemiological forecasting: towards emergency management and spatial epidemiology. |
| Linda Rossato | DSLCC | Attivazione di una sezione sulla storia del doppiaggio all'interno del portale internazionale della ricerca sulla storia della traduzione |
| Matteo Triossi | DMAN | On the assignment of landing slots: a Market Design approach |
| Giuseppe Trovato | DSLCC | Mediazione linguistico-culturale, traduzione pedagogica e specializzata tra spagnolo e italiano: modelli pedagogici e sistema di valutazione |
| Francesco Vacchiano | DSU | Specialisti della crisi e dell'incertezza: pluralismo terapeutico e coesione morale in Mozambico |
| Claus Zittel | DSLCC | Circolazioni, configurazioni, innovazioni: Il dramma europeo della prima età moderna |

Tabella 41 - Progetti finanziati tramite fondi di primo insediamento. Fonte ARIC.

b. Finanziamento di progetti di ricerca

Progetti di Ateneo - *Supporting Principal Investigators SPIN*

Nel 2019 è stato emanato il secondo bando SPIN per il finanziamento di progetti di ricerca innovativi e rispondenti a *standard* internazionali di qualità, quali quelli richiesti per il programma ERC.

Per il 2019 sono state confermate le caratteristiche del precedente bando:

- Misura 1 - ERC: lo scopo è sostenere dal punto di vista economico e tecnico-progettuale studiosi di ogni provenienza interessati a ottenere un finanziamento nell'ambito dei bandi ERC (categorie previste: *Starting, Consolidator e Advanced*); *budget* disponibile: 400.000 euro;
- Misura 2 - Progetti a *standard* internazionali: riservata a docenti e ricercatori in ruolo e a ricercatori a tempo determinato, è intesa a finanziare i costi di realizzazione di idee progettuali da sviluppare in vista della partecipazione a un bando di finanziamento collaborativo; *budget* disponibile: 250.000 euro;

Il processo di valutazione strutturato in due fasi, una preselezione operata da una Commissione di Ateneo composta da titolari di finanziamenti ERC e una valutazione affidata a esperti esterni all'Ateneo, ha portato al finanziamento di 8 progetti, 4 per la Misura 1 e altrettanti per la Misura 2.

Al bando 2019, con scadenza 31 maggio, sono stati ammessi a valutazione 58 candidati per la Misura 1 e 15 per la Misura 2. Sono stati coinvolti 135 esperti esterni, 80 dei quali hanno accettato l'incarico, per lo più afferenti a istituzioni di ricerca di livello internazionale. I progetti finanziati, della durata compresa tra i 12 e i 24 mesi, sono i seguenti.

| Beneficiario | Dipartimento | Progetto di ricerca |
|--------------------|--------------|---|
| Chiara Certomà | DMAN | Exploring Digital Social Innovations ecosystems and Urban Governance models in a quadruple helix perspective -DSI4UG |
| Alberto Vomiero | DSMN | Thermoelectric Photovoltaic Nanowires - TEPV |
| Francesco Piraino | DSAAM | Gender, Sufism, and Religious Freedom - eGoSURF |
| Federico Tomasello | DFBC | States of Radicalization: Mapping New Semantics of Political Violence in Europe – STaR Map |
| Francesco Zirpoli | DMAN | The Emergence of New Industry Architectures for Sustainable Mobility - NASM |
| Alessandra Bucossi | DSU | Repertorium Auctorum Polemicorum - RAP |
| Marco Li Calzi | DMAN | Economic choices under partial representations - ECOGNITION |
| Paola Corò | DSU | The King's Librarians at Work. Applying Machine Learning and Computer Vision to the Study of Scribal Marks on Cuneiform Tablets - LIBER |

Tabella 42 - Progetti finanziati tramite iniziativa SPIN - Avviso 2019. Fonte ARIC.

Finanziamento all'iniziativa "*Research for Global Challenges*"

Per il 2019 sono stati stanziati 50.000 euro per il finanziamento di attività propedeutiche alla preparazione di proposte progettuali da parte dei membri dei *team* (ora *Research Institute*) attivati nell'ambito dell'iniziativa *Research for Global Challenges*. In particolare, sono state finanziate attività quali l'organizzazione di *workshop* tematici finalizzati all'approfondimento di temi di ricerca, trasferte finalizzate all'elaborazione di proposte progettuali, partecipazione a giornate informative sui bandi, incontri tra *partner*, partecipazione dell'Ateneo a Reti

Internazionali per la Ricerca e Piattaforme Tecnologiche Europee che prevedono un contributo di adesione, quali le *Public Private Partnerships* e le *European Technology Platforms*.

c. Finanziamento di scavi archeologici

Progetti di scavo archeologico

Anche per l'annualità 2019, le modalità di erogazione dei fondi per il cofinanziamento di scavi archeologici sono state gestite secondo una procedura semplificata presidiata dal Gruppo Interdipartimentale di Archeologia dell'Ateneo istituito presso il Dipartimento di Studi Umanistici e incaricato di raccogliere le richieste dei docenti afferenti e valutare i progetti di scavo proposti.

Una sintesi dei progetti attualmente attivi è presente nel portale "Archeologia a Ca' Foscari - CeSAV - vetrina dei siti/luoghi della ricerca archeologica" (<https://www.unive.it/pag/32776/>) recentemente riorganizzato a cura del CeSAV (Centro Studi Archeologia Venezia), attivo dal 2019 presso il DSU che si propone di promuovere, coordinare e incentivare le ricerche e gli studi di archeologia ca'foscari. Nel corso dell'ultimo quinquennio, il Fondo Scavi e Ricerche Archeologiche di Ateneo ha avuto un ruolo fondamentale nel garantire la continuità di numerosi progetti di natura pluriennale integrando i finanziamenti di provenienza esterna. I progetti cofinanziati per il 2019 sono i seguenti.

| Responsabile scientifico | Titolo del progetto di scavo | Quota assegnata |
|--------------------------|--|------------------|
| Carlo Beltrame | Le rotte del marmo. Indagini subacquee sui relitti romani di Secca della Meloria (Livorno) e di Porto Cervo (Sassari) | €12.000 |
| Diego Calaan | Torcello Abitata. Topografie e Forme di Popolamento dell'Area della Laguna Nord di Venezia dall'Età Tardoantica al Medioevo | €12.000 |
| Ilaria Caloi | Festòs. Il Palazzo e i suoi dintorni | €12.500 |
| Emanuele Ciampini | Missione Archeologica Italiana in Sudan – Jebel Barkal | € 13.000 |
| Daniela Cottica | Aquileia porto romano - sponda orientale (ex Fondo Sandrigo) | € 13.000 |
| Giovanna Gambacurta | Scavo e microscavo - Abitati e necropoli del Veneto preromano | € 13.000 |
| Sauro Gelichi | Studiare la transizione: modelli insediativi dalla Tarda Antichità all'Alto medioevo tra Veneto, Emilia- Romagna e Marche | € 13.500 |
| Alessandra Gilibert | Politiche collettive e paesaggio rituale nelle società preistoriche dell'Anatolia e del Caucaso meridionale: il caso di Karmir Sar (Armenia) | € 12.500 |
| Lucio Milano | Ricognizione archeologica nella regione di Wāsiṭ (Iraq centro-orientale) | €11.000 |
| Elena Rova | Georgian-Italian Lagodekhi Archaeological Project | €13.000 |
| Luigi Sperti | Scavi archeologici ad Altino, località Ghiacciaia | € 12.000 |
| Cristina Tonghini | Terre di Mosul: insediamento, paesaggi e cultura materiale dell'Iraq settentrionale nel periodo islamico | € 12.500 |
| Totale | | € 150.000 |

Tabella 43 - Contributi ai progetti di scavo archeologico anno 2019. Fonte ARIC.

d. Finanziamento di servizi per il trasferimento tecnologico e di conoscenza

Per quanto riguarda i servizi per il trasferimento tecnologico e di conoscenza nel corso del 2018 sono state svolte azioni mirate a diffondere la cultura della tutela della proprietà intellettuale e dello sfruttamento economico dei risultati della ricerca, attraverso la loro cessione e/o la costituzione di nuove imprese *spin off*. In particolare, sono state sviluppate azioni coerenti con i due progetti CeNTRuM (Ca' Foscari *kNowledge TRansfer Manager*) e PINK (*Promoting INnovation and Knowledge through patents*), approvati dal Ministero per lo Sviluppo Economico (MISE) per il finanziamento di progetti di potenziamento e *capacity building* degli Uffici di Trasferimento Tecnologico delle Università Italiane.

e. Incentivi e premi alla progettazione e alla partecipazione a bandi competitivi

Nelle sedute del Senato Accademico del 3 luglio 2019 e del Consiglio di Amministrazione del 12 e 29 luglio 2019 sono state approvate importanti revisioni ad alcuni Regolamenti di Ateneo introducendo significative modifiche al sistema di premialità e incentivazione del personale ai progetti di ricerca, al fine di potenziare la partecipazione a bandi competitivi. Le modifiche introdotte relativamente all'assegnazione di premi e incentivi sono state applicate retroattivamente alle proposte il cui esito è stato reso noto dall'ente finanziatore a partire dal 1° gennaio 2019.

In riferimento all'anno 2019, sono stati erogati in totale 176.969,42 euro, di cui 71 incentivi per un totale di 107.760,28 euro e 23 premi per un importo pari a 69.209,14 euro.

| Periodo di riferimento | Progetti per cui è stato erogato un incentivo | Importo erogato incentivi ⁵ | Progetti per cui è stato erogato un premio | Importo erogato premi |
|------------------------|---|--|--|-----------------------|
| I semestre 2019 | 59 | € 73.380,31 | 15 | € 25.217,65 |
| II semestre 2019 | 12 | € 34.379,97 | 8 | € 43.991,49 |
| Totale | 71 | € 107.760,28 | 23 | € 69.209,14 |

Tabella 44 - Incentivi e premi erogati per finanziamenti riferiti all'anno 2019. Fonte ARIC. Gli incentivi comprendono anche i premi alla vincita trasformati in fondi di ricerca su richiesta del responsabile di progetto.

Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza

La legge di stabilità 2017 (L. n. 232/2016) ha istituito, a decorrere dal 2018, una nuova sezione del FFO, denominata "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", destinata a finanziare 180 dipartimenti delle università statali. A seguito di una selezione operata dal MIUR, sono stati finanziati cinque Dipartimenti dell'Ateneo per un importo totale di 35.025.045 euro distribuito su 5 anni (2018-2022).

| Dipartimento | Finanziamento MIUR | Totale progetto |
|---------------|---------------------|---------------------|
| DEC | € 7.409.145 | € 12.463.400 |
| DMAN | € 6.735.585 | € 11.964.920 |
| DSLCC | € 7.409.145 | € 8.352.000 |
| DSU | € 7.409.145 | € 7.909.000 |
| DSAAM | € 6.062.025 | € 7.957.500 |
| Totale | € 35.025.045 | € 48.646.820 |

Tabella 45 - Finanziamenti 2019 ai Dipartimenti di Eccellenza. Fonte ARIC.

Entro marzo 2019 sono state presentate le prime relazioni di monitoraggio relative all'anno 2018. A marzo 2019 il DSAAM aveva già raggiunto il livello di spesa dell'80% dell'importo ricevuto dal MIUR; alla scadenza del secondo monitoraggio (novembre 2019), tutti i Dipartimenti di Ca' Foscari hanno ampiamente superato il livello di spesa richiesto dal MIUR, aggiudicandosi il trasferimento dei fondi per la seconda annualità dei progetti.

Assegni di ricerca

La ricerca sviluppata a Ca' Foscari si avvale anche di ricercatori reclutati utilizzando lo strumento dell'assegno di ricerca previsto dalla L. n. 240/2010. Questa tipologia contrattuale per l'arruolamento di personale dedicato alla ricerca è impiegata sia nell'ambito di progetti di ricerca specifici e/o convenzioni di ricerca finanziati con fondi di provenienza nazionale, europea o internazionale, sia per lo sviluppo di ricerche svincolate da programmi di finanziamento esterni. Sul fronte dell'internazionalizzazione, l'Ateneo ha promosso tale strumento per la contrattualizzazione di ricercatori indipendenti vincitori di bandi competitivi individuali (*Marie Skłodowska Curie Actions - Individual Fellowships*) avvalendosi del meccanismo della chiamata diretta.

In seguito all'iniziativa SPIN - Misura 1 è stato possibile contrattualizzare 5 assegnisti secondo l'art. 13, c. 2, del Regolamento di Ateneo per il conferimento degli assegni di ricerca, garantendo l'autonomia scientifica e di gestione dei fondi assegnati senza l'obbligatorietà di un *tutor* docente o ricercatore incardinato presso l'Ateneo.

| Strutture di Ateneo | 2017 | 2018 | 2019 | Totale |
|--|------|------|------|--------|
| Dipartimento di Economia | 28 | 26 | 32 | 86 |
| Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali | 11 | 15 | 14 | 40 |
| Dipartimento di Management | 27 | 30 | 29 | 86 |
| Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica | 53 | 45 | 46 | 144 |
| Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi | 17 | 12 | 11 | 40 |
| Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati | 18 | 11 | 7 | 36 |
| Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea | 5 | 6 | 11 | 22 |
| Dipartimento di Studi Umanistici | 21 | 14 | 22 | 57 |

⁵ Alcuni incentivi sono frutto della scelta del docente di trasformare i premi in incentivi in base all'art. 7 c. 6 del Regolamento Fondo per il cofinanziamento e il supporto alle attività di ricerca e internazionalizzazione dell'Ateneo.

| | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|
| European Center for Living Technology (ECLT) | 2 | 1 | 1 | 4 |
| SELISI | 4 | 2 | 2 | 8 |
| Amministrazione Centrale | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totale | 186 | 162 | 175 | 523 |

Tabella 46 - Distribuzione degli assegnisti nelle strutture di Ateneo negli anni 2017-2019 (n. contratti attivati nell'anno). Fonte ARIC.

Le aree scientifico-disciplinari che hanno attivato o rinnovato un numero maggiore di assegni sono la 03 (Scienze chimiche), la 10 (Scienze dell'antichità, filologico letterarie e storico-artistiche) e la 13 (Scienze economiche e statistiche), confermando lo stesso *trend* rispetto al triennio precedente.

Borse di ricerca

Le borse di ricerca, previste dall'art. 18, c. 5, lett. f), della L. n. 240/2010, e modificato dal D.L. n. 5/2012, sono state regolamentate dall'Ateneo a partire dal 2014. Sono finalizzate alla partecipazione a gruppi o progetti di ricerca, di norma di neolaureati, e sono finanziate con fondi disponibili nell'ambito di convenzioni, contratti o contributi provenienti da Amministrazioni Pubbliche, Enti pubblici o privati.

Prendendo a riferimento il triennio 2017-2019, nel 2017 sono state attivate 42 borse di ricerca e nel 2018 55. Per il 2019, il numero di borse attivate è aumentato significativamente raggiungendo quota 72.

Gestione e rendicontazione progetti FSE

DGR n. 11 dell'11 gennaio 2018 - La ricerca a sostegno della trasformazione aziendale - Innovatori in azienda

Durante il 2019 l'Area Ricerca ha gestito gli aspetti organizzativi e procedurali collegati alla gestione delle attività di tutti i progetti finanziati e ha supportato i Dipartimenti nelle attività di realizzazione delle ricerche.

L'Area Ricerca ha supportato e assistito gli assegnisti di in tutte le fasi dell'attività progettuale, provvedendo ad adempiere agli obblighi amministrativi collegati alla gestione dei progetti interfacciandosi direttamente con gli uffici regionali competenti.

L'Ufficio ha inoltre coordinato tutte le attività dei progetti, rapportandosi direttamente con tutti i *partner*.

Oltre agli assegni di ricerca, la DGR ha finanziato una serie di attività a sostegno dei ricercatori e della diffusione dei risultati al contesto produttivo regionale. Nello specifico molti progetti hanno potuto beneficiare di:

- attività Ricerca-Intervento: attività finalizzate a trasferire metodi e tecniche innovative sperimentate a livello accademico direttamente al *business* aziendale per capitalizzare i risultati della ricerca scientifica applicandoli direttamente sul campo, favorendo in tal modo il trasferimento tecnologico e il venirsi a creare di processi d'innovazione di prodotto e/o nuovi modelli di *business*;
- mobilità interregionale/transnazionale: nei i progetti interregionali/transnazionali gli assegnisti hanno avuto la possibilità di usufruire dei costi di mobilità per la partecipazione a seminari, congressi e/o lezioni, per sviluppare approfondimenti presso altre Università, Centri di Ricerca, imprese, visitare fiere ed esposizioni, ecc...;
- borsa di ricerca: borse di durata massima di 4 mesi finalizzate destinate a personale con esperienza nelle materie/temi oggetto della proposta progettuale, che hanno affiancato e supportato i destinatari degli assegni di ricerca;
- *Fellowship Visiting*: borse destinate a docenti e ricercatori stranieri, con le quali è stato possibile promuovere collaborazioni di ricerca con personale di ricerca proveniente da Atenei internazionali che studiano le tematiche oggetto dell'iniziativa;
- eventi moltiplicatori: eventi di diffusione delle attività di ricerca oggetto dei progetti;
- spese strumentali: spese relative all'acquisizione di strumentazione direttamente collegate alla realizzazione dell'attività di ricerca dell'assegnista.

Tutti i progetti si sono conclusi tra settembre e dicembre 2019.

L'Area Ricerca ha gestito tutte le pratiche amministrative contabili per le conclusioni; ha gestito la produzione dei *videoclip*, obbligatoriamente richiesti dalla Regione Veneto, dove gli assegnisti hanno raccontato al loro esperienza di ricerca in azienda.

Alla fine del 2019 l'Area Ricerca ha coordinato e gestito direttamente tutta la fase di rendicontazione delle attività. Durante questa fase ha supportato tutti i *partner* operativi nella rendicontazione delle spese a essi attribuite occupandosi in particolare di verificare la corretta e puntuale imputazione delle spese.

| Struttura | Importo finanziato | Importo rendicontato | Differenza |
|---------------|---------------------|----------------------|--------------------|
| DAIS | 127.000,00 € | 116.703,57 € | 10.296,43 € |
| DEC | 45.939,04 € | 45.939,04 € | 0,00 € |
| DFBC | 162.887,48 € | 138.518,98 € | 24.368,50 € |
| DMAN | 350.400,00 € | 301.866,66 € | 48.533,34 € |
| DSMN | 167.056,83 € | 157.242,69 € | 9.814,14 € |
| DSU | 72.493,21 € | 71.264,83 € | 1.228,38 € |
| TOTALE | 925.776,56 € | 831.535,77 € | 94.240,79 € |

Tabella 47 - Confronto tra progetti finanziati e rendicontati DGR n. 11/2018. Fonte ARIC.

Progettazione FSE

Nel corso del 2019 l'Area Ricerca ha supportato i docenti e i Dipartimenti nella predisposizione di diverse proposte progettuali a valere sul POR FSE 2014-2020. Durante tale periodo, sono state offerte consulenze individuali e sono stati predisposti strumenti di lavoro specifici, come, ad esempio, il *format* di precompilazione delle proposte progettuali.

DGR n. 1463 dell'8 ottobre 2019 - "Innovazione e ricerca per un Veneto più competitivo" - Assegni di ricerca 2019

Il bando aveva l'obiettivo di finanziare assegni di ricerca su tematiche rientranti all'interno delle quattro aree di specializzazione RIS3 individuate dalla Regione del Veneto per la realizzazione di percorsi di ricerca applicata, a carattere altamente innovativo, definiti sulla base di una analisi puntuale dei fabbisogni espressi dal contesto produttivo regionale.

L'Area Ricerca, nell'ultimo trimestre dell'anno, ha supportato i docenti/ricercatori nell'elaborazione delle proposte e ha provveduto a caricare i *format* nell'applicativo regionale SIU. In totale l'Università Ca' Foscari Venezia, a fronte di uno stanziamento regionale complessivo di euro 6.260.000, ha presentato 22 progetti come capofila, per un importo complessivo di euro 1.707.074,06, e ha partecipato in altri nove progetti come *partner* operativo per un importo totale di competenza di euro 281.307,21.

| Dipartimenti | Importo progetti | N. Progetti | N. Assegni progetti |
|---------------|----------------------|-------------|---------------------|
| DAIS | 351.710,00€ | 6 | 11 |
| DMAN | 437.575,00€ | 5 | 14 |
| DSMN | 311.539,06€ | 5 | 9 |
| DE | 499.725,00€ | 4 | 17 |
| DFBC | 0,00€ | 0 | 0 |
| DSAAM | 0,00€ | 0 | 0 |
| DSLCC | 0,00€ | 0 | 0 |
| DSU | 60.200,00€ | 1 | 2 |
| SELISI | 46.325,00€ | 1 | 1 |
| Totali | 1.707.074,06€ | 22 | 54 |

Tabella 48 - Progetti presentati per struttura come capofila DGR n. 1463/2019. Fonte ARIC.

| Dipartimenti | Budget Unive | N° assegni Unive |
|---------------|-------------------|------------------|
| DMAN | €26.700,00 | 1 |
| DAIS | €26.700,00 | 1 |
| DAIS | €54.800,00 | 2 |
| DMAN | €25.800,00 | 1 |
| DSMN | €87.075,00 | 3 |
| DSMN | €33.800,00 | 1 |
| DFBC | €26.432,21 | 1 |
| TOTALI | 281.307,21 | 10 |

Tabella 49 - Progetti presentati come partner DGR n. 1463/2019. Fonte ARIC.

DGR n. 540 del 30 aprile 2019 - "AGIRE PA" - Percorsi per governare il cambiamento e creare valore per i cittadini e le imprese

Con tale iniziativa la Regione Veneto intendeva sostenere interventi in grado di innovare organizzativamente e culturalmente le dinamiche e i processi di lavoro della PA attraverso: incremento delle imprenditorialità del sistema

dei servizi pubblici, rafforzamento dell'educazione digitale, sviluppo di competenze finalizzate alla digitalizzazione sviluppo dell'innovazione organizzati.

Nell'ambito di tale iniziativa l'Ateneo ha partecipato come *partner* progettuale a 3 proposte, due con il coinvolgimento del Dipartimento di Economia (Referente Prof. Van Der Borg) con Cescot Veneto e una con il coinvolgimento del Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati (Referente prof. Caon). Delle tre proposte presentate, due sono state finanziate con un *budget* totale di 1.500,00 euro.

DGR n. 765 del 4 giugno 2019 - "Work experience per i giovani"

Nell'ambito dell'iniziativa regionale "Garanzia Giovani", il bando WE aveva come principale obiettivo quello di finanziare proposte progettuali che permettessero ai giovani di entrare più agevolmente nel mondo del lavoro attraverso percorsi formativi e di inserimento attivo in azienda.

Nell'ambito di questa iniziativa l'Ateneo, attraverso l'Ufficio Career Service, ha presentato una proposta progettuale intitolata "Brand identity e comunicazione - w.e. di tipo specialistico".

Il progetto è stato finanziato per un importo totale di euro 67.398,00.

DGR n. 816 del 11 giugno 2019 - "Responsabilmente". Percorsi per favorire l'innovazione delle aziende Venete in un'ottica di sviluppo sostenibile

L'iniziativa Regionale intendeva sostenere la realizzazione di progetti volti a promuovere e diffondere la cultura della responsabilità sociale d'impresa quale fattore strategico per lo sviluppo del territorio e per la competitività delle imprese venete.

Nell'ambito della DGR 816/2019 l'Ateneo ha partecipato in qualità di *partner* sia operativo che di rete a 6 proposte progettuali per lo più con l'assegnazione di borse di ricerca; 2 progetti sono stati finanziati per un importo totale complessivo di euro 12.000,00.

DGR n. 1010 dell'11 giugno 2019 - "Per un'impresa organizzata e consapevole - Strumenti per favorire la competitività e la crescita professionale"

Il bando era finalizzato allo sviluppo economico attraverso una maggior competitività delle imprese valorizzando il capitale umano e incrementando l'adattabilità dei lavoratori con attività di formazione e accompagnamento in grado di contribuire all'aumento della competitività dell'intero sistema socio-economico regionale.

L'Ateneo ha partecipato in qualità di *partner*, sia operativo che di rete, a diverse proposte progettuali e ha visto il coinvolgimento dei seguenti dipartimenti:

- Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi;
- Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati;
- Dipartimento di Economia;
- Dipartimento di Management.

Il ruolo e l'impegno nelle attività progettuali da parte dell'Università Ca' Foscari Venezia si sono tradotti nell'assegnazione di borse di ricerca.

| Progetto | Struttura Responsabile | Referente attività Progettuali | Capofila | Budget | Esito |
|--|------------------------|--------------------------------|----------------------------|------------|------------|
| Hall 9000 | DEC | Nicola Camatti | Cescot Veneto | €14.000,00 | Finanziato |
| Global communication e innovation strategy | DLCC | Fabio Caon | Interlingua Formazione srl | €1.500,00 | Finanziato |
| Economia circolare per il settore della gomma-plastica in Veneto | DSMN | Andrea Vavasori | A-Mark factory srl | €0,00 | Finanziato |

Tabella 50 - Progetti in partenariato DGR n. 1010/2019. Fonte ARIC.

DGR n. 1315 del 10 settembre 2019 - "Quale impresa" Strumenti per la valorizzazione del capitale intellettuale delle aziende venete

Tale iniziativa nasce dalla constatazione che nei prossimi dieci anni l'approccio al lavoro non potrà più essere di tipo tradizionale; le figure professionali non hanno più contorni ben definiti e tale constatazione vale in riferimento alla quasi totalità dei settori produttivi e delle posizioni lavorative.

L'Università Ca' Foscari, nell'ambito di tale bando, ha partecipato, come *partner* operativo a un progetto presentato dalla Fondazione Ca' Foscari Venezia. Il progetto intitolato "Pack-ageing" è stato approvato e finanziato per un

budget totale di euro 53.122,00, di cui euro 16.000,00 di competenza dell'Ateneo per il finanziamento di una borsa di ricerca.

Programma POR FESR 2014-2020. Asse 1. Azione 1.1.4

Bando regionale DGR n. 711/2019 per il sostegno a progetti di ricerca sviluppati da Aggregazioni di imprese.

Il bando prevedeva il finanziamento di progetti di ricerca industriale e/o sviluppo sperimentale attuati da aggregazioni di imprese in collaborazione con un organismo di ricerca. Successivamente, per venire incontro alle esigenze delle molte aziende interessate a sviluppare progetti di ricerca e innovazione con le Università e gli enti di ricerca del Veneto, in data 10 marzo 2020 con delibera DGR n. 296/2020, la Regione del Veneto ha reso disponibili ulteriori fondi, consentendo lo scorrimento della graduatoria e il finanziamento di ulteriori progetti.

Su 12 progetti presentati dai Dipartimenti di Ca' Foscari, ne sono stati finanziati 8, con importanti *partner* industriali, per un totale di euro 115.000; Ca' Foscari in questo caso partecipa come fornitore di servizi attraverso la stipula di convenzione di ricerca/conto terzi con le aziende proponenti.

Sono stati presentati inoltre altri 2 progetti, per i quali Ca' Foscari si è impegnata a costituirsi in ATS (Associazione Temporanea di Scopo) con le aziende *partner*. Uno solo di questi progetti AIPAD - *Automatic Installation Process Analysis and Documentation* (responsabile scientifico prof. Andrea Albarelli) è stato ammesso a finanziamento per euro 28.828, a seguito di scorrimento graduatoria. Verrà quindi costituita un'ATS con Bft Spa, NegroponteLab Srl, Ennova Research Srl, Solmec srl.

I prodotti della ricerca

Il Catalogo di Ateneo ARCA (Archivio Ricerca Ca' Foscari, <https://arca.unive.it/>) è il *repository* istituzionale che raccoglie la produzione scientifica del personale di Ca' Foscari coinvolto nella ricerca scientifica. ARCA consente ai ricercatori di gestire le proprie pubblicazioni in un'area riservata personale, alimentando in automatico, attraverso un'unica imputazione dei dati, la sezione "Pubblicazioni" della propria pagina web personale del sito di Ateneo, quella del sito ministeriale *loginmiur* e del profilo personale ORCID.

Il Catalogo è il punto unico di raccolta e selezione delle informazioni sulla produzione scientifica dell'Ateneo trasmesse in occasione della procedura di valutazione ANVUR-VQR e per la compilazione delle sezioni relative alle pubblicazioni della Scheda Unica Annuale della Ricerca Dipartimentale (SUA-RD). Le informazioni registrate in ARCA sono inoltre rese disponibili per le procedure interne di valutazione e di allocazione dei fondi (ad esempio, assegnazioni ADIR, pre-compilazione della relazione annuale di monitoraggio della ricerca dipartimentale, pre-compilazione della Relazione triennale dei docenti).

Con l'obiettivo di aumentare la qualità delle informazioni messe a disposizione attraverso il Catalogo, i contenuti registrati dai ricercatori di Ca' Foscari sono oggetto di periodiche verifiche nel quadro del progetto, condiviso con il Servizio Bibliotecario di Ateneo, di "Arricchimento dei metadati in IRIS ARCA per aumentare il valore semantico e la ricercabilità dei prodotti inseriti nel repository". A tal fine, nel 2019 sono stati analizzati più di 9000 record di ARCA, provvedendo alla correzione/integrazione dei loro metadati (codici DOI, WoS e Scopus; parole chiave, *abstract*, ecc...).

| Dipartimento | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Dipartimento di Economia | 262 | 327 | 267 |
| Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali | 367 | 378 | 295 |
| Dipartimento di Management | 214 | 286 | 196 |
| Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica | 318 | 290 | 268 |
| Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi | 198 | 186 | 191 |
| Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati | 434 | 372 | 337 |
| Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea | 272 | 255 | 177 |
| Dipartimento di Studi Umanistici | 408 | 358 | 316 |
| Totale | 2.473 | 2.452 | 2.047 |

Tabella 51 - Prodotti 2017-2019 per Dipartimento. Fonte ARIC.

Trasferimento tecnologico e di conoscenza

4.2

AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE

Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità

Sul fronte del trasferimento tecnologico e di conoscenza è proseguita nel 2019 l'attività avviata negli anni passati, grazie anche al finanziamento di due progetti in seno al bando MISE per il potenziamento e *capacity building* degli uffici di trasferimento tecnologico delle Università e degli Enti pubblici, nel cui contesto sono proseguite le consulenze gratuite rivolte alle Piccole e Medie Imprese per la valutazione della proprietà intellettuale.

Le attività sviluppate dall'ufficio di trasferimento tecnologico di Ateneo (PInK) e destinate al personale tecnico-amministrativo, ai ricercatori e alle imprese interessate a collaborare con l'Università comprendono:

- formazione e orientamento: organizzazione e realizzazione di corsi, *workshop* e seminari;
- assistenza *back office* e *front office* sui temi dell'innovazione, della ricerca applicata, della proprietà intellettuale e del trasferimento tecnologico;
- *scouting* tecnologico: monitoraggio e analisi dell'offerta di innovazione tecnologica sviluppata dai ricercatori e nelle strutture dell'Ateneo;
- sostegno alla realizzazione di brevetti e alla costituzione di impresa;
- *matching* competenze/bisogni di innovazione e rapporti con le imprese e il territorio;
- supporto alla definizione e gestione di *partnership* Ateneo-Impresa per lo sviluppo di collaborazioni quadro e laboratori congiunti.

Continua l'impegno nella consulenza a supporto della progettazione per la valorizzazione della ricerca in termini di impatto e possibilità di sfruttamento dei risultati. Nell'ambito di questa attività sono stati negoziati accordi di partenariato, contratti di ricerca, NDA e MTA. Si tratta di almeno 30 *partnership* e accordi per la ricerca.

L'ufficio è attivo anche nel sostegno e gestione delle *partnership* strategiche di Ateneo per le quali sono state stipulate convenzioni di alto rilievo con:

- CMCC: costituzione del centro CMCC@Ca'Foscari che intende svolgere ricerche sui cambiamenti climatici;
- IIT Istituto Italiano di Tecnologia: costituzione del Centro CCHT@Ca'Foscari *Center for Cultural Heritage Technology*, centro congiunto con DAIS e DSMN per un progetto scientifico su 3 Linee di ricerca: *Digitization and Retrieval, Protection, Machine Learning*;
- Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Settentrionale: protocollo d'intesa per la creazione di un Centro Studi su Economia e Management della Portualità con ricerca e innovazione nei settori marittimo-portuale-logistica che intrecciano tematiche di attualità e di interesse strategico per la città di Venezia e materie come Economia, Management, Diritto, Relazioni Internazionali, Impatto Ambientale;
- Camera di Commercio Venezia e Rovigo: collaborazione nell'ambito del Punto Impresa Digitale (PID) per supportare le PMI delle principali filiere del territorio nella trasformazione digitale e nell'adozione delle tecnologie dell'industria 4.0;
- Presidenza del Consiglio dei Ministri e Città di Venezia: accordo di programma per la costituzione di un nuovo centro di ricerca per lo sviluppo di nuove tecnologie volte alla conservazione e il restauro dei beni culturali veneziani;
- *European Space Agency: memorandum of understanding* per l'avvio di una collaborazione quinquennale a supporto di accordi operativi su specifici progetti;
- Istituto Nazionale Fisica Nucleare: convenzione quadro per l'ingresso di Ca' Foscari nella rete INFN-CHNet (*Cultural Heritage Network*), la rete di competenza per i beni culturali nata per armonizzare e valorizzare le competenze nello sviluppo e nell'applicazione di tecniche analitiche per lo studio e la diagnostica dei materiali costituenti i beni culturali;
- Consiglio Nazionale delle Ricerche: convenzione quinquennale per regolare i rapporti tra Ca' Foscari e CNR nell'ambito della quale saranno stipulate convenzioni operative per progetti specifici.

Nel corso del 2019, è stato accreditato un nuovo *spin off*, *UPSkill 4.0*, afferente al Dipartimento di *Management*. La società nasce come naturale evoluzione di un progetto gestito dal Dipartimento per sviluppare una piattaforma digitale che promuove la connessione tra Scuole Tecniche (in particolare fondazioni ITS) e mondo dell'impresa. Gli *spin off* rimangono complessivamente 14, poiché nel 2019 si è registrato lo *spin out* di Cryptosense che, a seguito di un importante *seed funding round* da parte di *Elaia Partners*, una delle maggiori società francesi di

venture capital, ha sviluppato e commercializzato il suo prodotto, diventato ora un punto di riferimento internazionale in ambito di *security testing* per sistemi di crittografia.

Nel corso del 2019 sono state rinnovate tutte le convenzioni che regolano i rapporti tra Ateneo e *spin off* per quanto concerne sia i servizi di incubazione che l'utilizzo del nome e del logo dell'Università.

Ad oggi gli *spin off* accreditati sono i seguenti.

| Ragione sociale | Referente di Ateneo | Anno di accreditamento |
|---------------------|--------------------------|------------------------|
| Digitalviews | Prof. A. Torsello | 2010 |
| Veasyt | Prof.ssa A. Cardinaletti | 2011 |
| Bluefarm | Prof. R. Pastres | 2013 |
| Anteo | Dott. A. Barbieri | 2014 |
| Crossing | Dott.ssa V. Beghetto | 2014 |
| Strategy Innovation | Prof. C. Bagnoli | 2015 |
| ARIES | Prof. A. Benedetti | 2015 |
| Green Decision | Prof. A. Marcomini | 2015 |
| Head up | Prof. G. Capodaglio | 2016 |
| Biofuture Medicine | Dr. F. Rizzolio | 2017 |
| Nasiertech | Prof. P. Riello | 2017 |
| Digitalmetrix | Prof. A. Albarelli | 2017 |
| VeNice | Prof.ssa M. Signoretto | 2018 |
| Up Skill 4.0 | Prof. Micelli | 2019 |

Tabella 52 - Spin off al 31 dicembre 2019. Fonte ARIC.

Nel corso dell'anno sono stati organizzati diversi incontri con aziende allo scopo di promuovere i risultati della ricerca cafoscarina e/o le competenze che sono sviluppate all'interno dell'Ateneo. Alcuni di questi incontri, in particolare quelli in risposta a richieste ed esigenze espresse dalle aziende, sono poi evoluti nello sviluppo delle prime fasi di eventi di *matchmaking*, altri hanno dato vita a collaborazioni di ricerca con i Dipartimenti. Sono stati organizzati più di una dozzina di incontri con altrettante aziende (senza contare le 36 aziende incontrate con il progetto di diagnosi del MISE).

Nel luglio del 2019 è stato organizzato un evento dedicato alle più importanti aziende del territorio per promuovere la collaborazione e illustrare le competenze e la ricerca cafoscarina. Il riscontro è stato estremamente positivo e ha consentito l'avvio di nuove collaborazioni e il consolidamento e ampliamenti a nuovi settori di ricerca di collaborazioni già esistenti.

Per sostenere la cultura sulla valorizzazione della ricerca, PINK ha offerto costante consulenza ai ricercatori dell'Ateneo e ha organizzato diverse sessioni informative/formative su questi temi.



Sul fronte della protezione e della valorizzazione della proprietà intellettuale, l'attività di *scouting* condotta dai *Knowledge Transfer Manager* dell'Ufficio di trasferimento tecnologico ha coinvolto complessivamente il 90% dei gruppi di ricerca dell'Ateneo. Nel corso dell'anno sono state effettuate 7 ricerche di anteriorità brevettuale che hanno condotto al deposito di altrettante nuove domande di brevetto. Una domanda di brevetto è stata licenziata allo *spin off* VeNice, mentre un'altra

è stata ceduta a un'azienda che ha poi commissionato all'Ateneo l'ulteriore sviluppo. Complessivamente i ricavi da questa valorizzazione ammontano a 342.000 euro.

L'Ateneo svolge attività di ricerca, consulenza e formazione per conto terzi e intrattiene rapporti con molte associazioni e istituzioni culturali veneziane attraverso convenzioni e accordi di collaborazione nei settori dell'informazione scientifica, della didattica e della ricerca. Il rapporto con le imprese non si esaurisce nell'attività conto terzi, ma si stanno collaudando forme di collaborazione più ampie. Per agevolare la collaborazione dei gruppi di ricerca cafoscarini è proseguita anche nel 2019 l'attività di "*matchmaking*" attraverso la raccolta delle esigenze espresse dall'azienda, la successiva identificazione delle risorse all'interno dell'Ateneo che possono rispondere alle esigenze puntuali dell'azienda (*matching* di competenze) e organizzazione di un incontro mirato tra azienda e i ricercatori selezionati.

Ricerca nazionale

A livello nazionale sono stati resi noti nel corso del 2019 i risultati dell'ultimo bando PRIN – Progetti di Rilevante Interesse Nazionale – pubblicato nel dicembre 2017. Su un totale di 122 proposte presentate, sono stati approvati 14 progetti, di cui 5 con il ruolo di coordinatore. A questi si aggiunge l'acquisizione di una unità di ricerca Linea Giovani *under 40* (settore SH2) in conseguenza del trasferimento del Responsabile della stessa dall'Università di Genova all'Università Ca' Foscari presso il Dipartimento di *Management*, portando il totale dei progetti aventi sede presso l'Ateneo a 15.

Nel corso dello stesso anno sono stati ottenuti due finanziamenti individuali a valere su nuovi bandi competitivi MIUR "Fare Ricerca in Italia", rivolto a titolari di finanziamento ERC per lo sviluppo di una linea di ricerca complementare a quella principale del progetto ERC, e AIRC *Investigator Grant* della durata di 5 anni finanziato dalla Fondazione AIR per la ricerca sul cancro e destinato a ricercatori affermati.

L'Ateneo continua inoltre ad attirare finanziamenti PNRA per la ricerca in Antartide con 4 progetti assegnati nel 2019 a valere sul bando 2018.

Progettazione europea

Nel corso del 2019 sono stati approvati 56 progetti su bandi competitivi europei e internazionali, nonché di altri Enti pubblici e privati, in cui Ca' Foscari è coinvolta in qualità di coordinatore, partner, *host institution* o parte terza, per un totale di più di 15,7 milioni di euro di finanziamento per l'Ateneo, pari a più del doppio rispetto alle entrate del 2018.

In particolare, per quanto riguarda il Programma Horizon 2020, il programma quadro per la ricerca dell'Unione Europea, continuano ad aumentare significativamente sia il numero di *fellowships Marie-Sklodowska Curie* (24 contro le 17 del 2018 e le 4 del 2017) sia le entrate da progetti collaborativi (3,6 milioni di euro rispetto ai 2,4 milioni di euro del 2018 e a poco meno di 1 milione di euro nel 2017). Complessivamente, nell'ambito di Horizon 2020 sono stati vinti 39 progetti, per un totale di circa 12,6 milioni di euro. Di questi, 13 sono progetti a partenariato (per un valore di più di 3,6 euro), ben 24 consistono in *Marie-Sklodowska Curie fellowships* (di cui 21 vinte con Ca' Foscari come *host institution*, 2 acquisite da altri Enti e 1 finanziata nell'ambito di un progetto COFUND dell'Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro - AIRC), per un totale di più di 5,2 milioni di euro, e 2 sono i prestigiosi *grant* dello *European Research Council* (3,75 milioni di euro). Delle borse *Marie-Sklodowska Curie*, ben 14 sono della tipologia *Global Fellowship*: si tratta di borse prestigiose, della durata massima di 3 anni, di cui massimo 24 mesi presso un'organizzazione *partner* in un Paese extra-UE e 12 mesi di rientro a Ca' Foscari.

L'Ateneo ha ottenuto un ottimo successo anche nell'ambito dei Programmi di Cooperazione Territoriale Europea (INTERREG), su cui sono stati vinti 11 progetti, per un totale di 2,9 milioni di euro. Sono stati infine acquisiti 6 progetti da altri programmi europei e internazionali, tra cui la Banca Europea degli Investimenti e la *National Geographic Society*, per un totale di circa 270.000 euro.

In totale, a partire dall'inizio dell'attuale Periodo di Programmazione dell'Unione Europea (2014-2020), l'Ateneo ha acquisito su bandi competitivi europei e internazionali 176 progetti, per un totale di quasi 47 milioni di euro, di cui 35,2 milioni di euro nell'ambito di Horizon 2020.

Come si può vedere dal Grafico 1, il *trend* negli ultimi anni è in netto aumento.

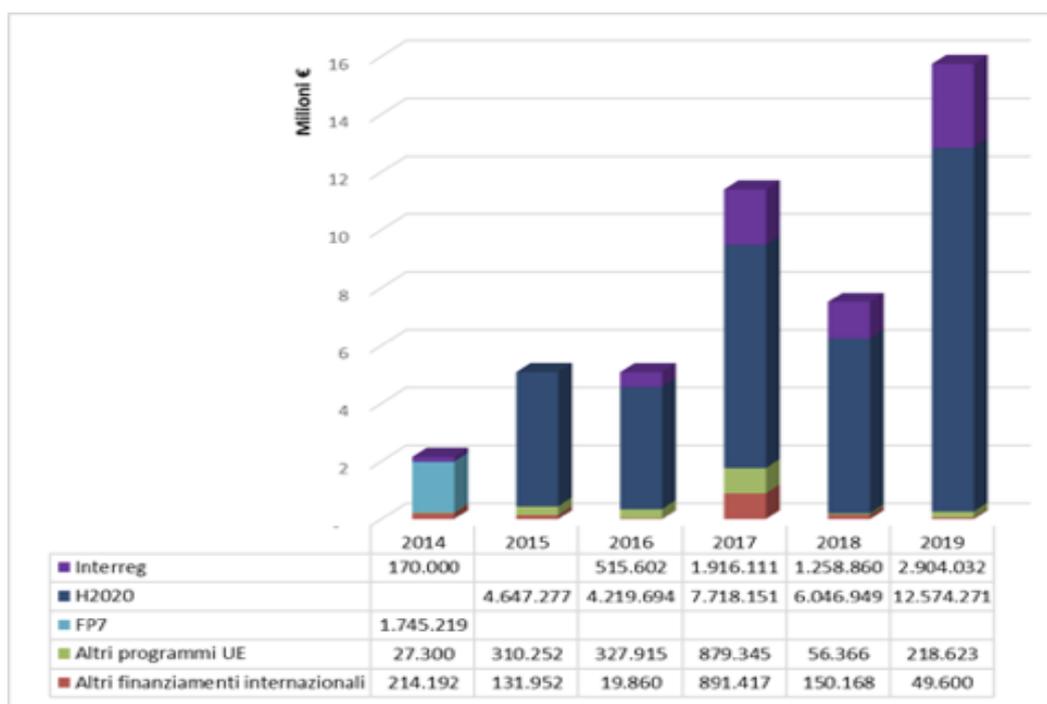


Grafico 2 - Dati sui progetti europei. Fonte ARIC.

Research for Global Challenges

1.3

PROMUOVERE UNA RICERCA D'IMPATTO

Strutture e infrastrutture di ricerca

Il successo nell'acquisizione di fondi da bandi competitivi, in particolare per quanto riguarda i progetti collaborativi, è frutto anche di alcune iniziative su cui l'Ateneo ha costantemente investito negli ultimi anni. Tra queste, strategica risulta l'iniziativa "Research for Global Challenges", finalizzata alla costituzione di *team* interdisciplinari di ricerca con l'obiettivo di stimolare e sostenere la partecipazione a bandi competitivi europei, nazionali e internazionali.



A partire dalla fine del 2016, Ca' Foscari ha voluto creare sei *team*

interdisciplinari di ricerca, allo scopo di superare la frammentazione interna in un'ottica di collaborazione e contaminazione tra gruppi di ricerca di diverse discipline, così da stimolare e attivare scambi sinergici tra competenze e approcci, ma anche avviare o rafforzare i contatti con altre istituzioni europee.

Il 2019 è stato un anno di evoluzione per l'iniziativa "Research for Global Challenges", determinato dalla constatazione dei risultati conseguiti dall'iniziativa e dalla sottoscrizione di importanti accordi scientifici stipulati dall'Ateneo con *partner* strategici nazionali e internazionali. Per mettere a sistema tutto ciò, gli organi accademici hanno deliberato lo sviluppo dei *research team* in *Research Institutes*, con la volontà di capitalizzare le sinergie attivate e consolidare un "ecosistema" orientato ad ambiti di ricerca congruenti con quelli di interesse originario dei *team* e volti ad affrontare le complesse sfide della società. I centri interni ed esterni a Ca' Foscari possono affiliarsi a uno o più *Research Institutes* senza vincoli rispetto all'autonomia dei centri stessi, partecipando ad azioni condivise e individuando linee di ricerca complementari. I *Research Institutes* così composti, pertanto, vanno intesi come strutture a rinforzo e sostegno delle collaborazioni avviate, in un'ottica di valorizzazione delle *partnership*, delle azioni di *networking* a vari livelli, al fine di creare un dinamico ambiente di confronto per dare maggiore impulso alle attività di ricerca e a quelle di partecipazione a bandi competitivi europei.

I 6 *Research Institutes* sono:

- *Research Institute for Complexity;*
- *Research Institute for International Studies;*
- *Research Institute for Social Innovation;*
- *Research Institute for Digital and Cultural Heritage;*

- *Research Institute for Green and Blue Growth;*
- *Research Institute for Innovation Management.*

A supporto delle attività di coordinamento e della progettazione dei *Research Institutes*, l'Ateneo dedica delle unità di personale *full time*, ovvero 4 *research facilitators*, di cui 3 inquadrati come tecnologi (ex L. n. 240/2010). A fine 2019 il numero totale di adesioni da parte di docenti e ricercatori strutturati era pari a 285, con un incremento del 25% rispetto allo scorso anno; a questi si aggiungono più di 100 adesioni di personale di ricerca non strutturato. Nel 2019 è proseguito il monitoraggio degli interessi di ricerca dei membri dei *Research Institutes*. Ciò ha permesso da un lato la promozione di un'informazione mirata e la mappatura degli interessi di ricerca; dall'altro, la possibilità di inserire i ricercatori in cordate internazionali per la partecipazione a bandi competitivi. Grazie allo stanziamento previsto a favore dell'iniziativa nel piano per il Fondo di Supporto alle Attività di Ricerca e Internazionalizzazione, l'Ateneo ha rinnovato l'adesione ad alcuni *network* internazionali per la ricerca, la partecipazione a tali associazioni favorisce le attività di *networking*, permette un accesso più diretto a informazioni relative ai bandi, favorisce l'interlocuzione con i principali *stakeholder* europei, contribuisce alle attività di *lobbying* nei confronti degli enti finanziatori e, in alcuni casi, conferisce la possibilità di partecipare a *call* interne.

Informazione, comunicazione e formazione



L'Area Ricerca si occupa anche di informare la comunità cafoscarina sulle opportunità di finanziamento alla ricerca, gli eventi e i documenti utili ad ottenere tali finanziamenti attraverso vari strumenti, tra cui il sito di Ateneo, la *newsletter* bisettimanale Cafoscaricerca, la pagina Facebook Ca' Foscari è Ricerca, le giornate e i seminari informativi.

L'Area Ricerca, inoltre, segnala tempestivamente, tramite campagne email generali o mirate, la pubblicazione di bandi utili, l'organizzazione di *InfoDay* esterni, l'apertura di *call for experts* o proposte di partenariato. Destinatari sono ricercatori singoli o gruppi specifici di potenziali interessati, allo scopo di favorire la

partecipazione a questo tipo di opportunità tramite un servizio informativo mirato, proattivo ed efficace.

Nel corso del 2019 l'Ufficio Ricerca Internazionale ha organizzato vari eventi informativi mirati sulle opportunità di finanziamento e la progettazione, tra cui il tradizionale *InfoDay* dedicato al bando *Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship* aperto a tutti i ricercatori del territorio, per la presentazione del programma europeo di finanziamento e di strumenti e consigli utili per parteciparvi con successo. L'evento ha visto la partecipazione della Commissione Europea, del Punto di Contatto Nazionale e di numerosi esperti valutatori e vincitori di progetti finanziati, fornendo ai partecipanti consigli mirati su come rendere più efficace una proposta progettuale. A ottobre 2019 si è inoltre svolto lo *Strategic Call InfoDay* del Programma di Cooperazione Transfrontaliera INTERREG Italia-Croazia, in collaborazione con la Regione Veneto, Autorità di Gestione del Programma.

L'Area Ricerca dedica alla formazione uno spazio sempre più ampio, attraverso l'organizzazione di eventi e corsi che si rivolgono a *target group* diversificati, dai dottorandi ai docenti. È infatti importante trasmettere fin dal percorso di dottorato competenze trasversali come il *project design*, il *project management* e la gestione della proprietà intellettuale. Si tratta di opportunità formative volte a migliorare e consolidare conoscenze e competenze su programmi di finanziamento, presentazione di proposte progettuali di successo, gestione e rendicontazione dei progetti finanziati. Segnaliamo, in particolare, il corso di Euroformazione per Dottorandi, svoltosi a maggio 2019, e il corso di Euroformazione in lingua inglese rivolto a tutto il personale di ricerca, che si è tenuto nel Campus Scientifico di via Torino tra novembre e dicembre 2019. In particolare, il corso di progettazione europea per il personale di ricerca (docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi), della durata complessiva di 22 ore distribuite su 6 giornate, ha visto un numero di partecipanti particolarmente elevato (circa 80 persone per alcuni *topic* di specifico interesse). I temi discussi includono progettazione europea, proprietà intellettuale, strategie di pubblicazione, *soft skills*, autoimprenditorialità e trasferimento tecnologico. Le attività di docenza sono svolte principalmente dallo *staff* dell'Area Ricerca; durante i corsi vengono anche offerte testimonianze di referenti e valutatori di proposte progettuali. Le parti teoriche si alternano ad attività pratiche mirate a consolidare le conoscenze e sperimentare in prima persona le competenze acquisite, individualmente o in gruppo.

Il 13 giugno e il 18 dicembre 2019 l'Area Ricerca ha organizzato inoltre, con il contributo di ASIT, SBA e ARU, le due giornate di *Welcome* "Fare ricerca a Ca' Foscari - Un benvenuto ai nuovi ricercatori e professori dell'Ateneo". Si tratta di due pomeriggi dedicati all'accoglienza dei neoassunti strutturati e alla presentazione dei servizi offerti da Ca' Foscari a supporto delle attività di ricerca e dello sviluppo di carriera.

Le attività formative e informative vengono realizzate in linea con il piano d'azione della *Human Resources Strategy for Researchers*, a cui Ca' Foscari ha aderito e che ha visto il rinnovo del riconoscimento *HR Excellence in Research* da parte della Commissione Europea proprio nel 2019.

L'Assicurazione della Qualità in Ateneo

5.3

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Gestione efficace e trasparente

Le politiche di Assicurazione della Qualità di Ateneo e i loro obiettivi sono definiti nei documenti "Politiche della Qualità di Ateneo" e "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo" (disponibili alla pagina web <https://www.unive.it/pag/11234/>). Tali documenti definiscono le responsabilità degli attori della qualità di Ateneo e stabiliscono il ruolo di coordinamento di tutte le attività relative all'assicurazione periodica della qualità per il Presidio della Qualità, i cui compiti sono previsti dal "Regolamento delle strutture di garanzia dei processi di Assicurazione della Qualità".

Nel 2018 l'Ateneo ha provveduto a un aggiornamento dei documenti di indirizzo "Politiche della Qualità di Ateneo" e "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo", precedentemente approvati dal Senato Accademico durante la seduta del 5 luglio 2017.

Il documento "Politiche della Qualità di Ateneo", che ha lo scopo di declinare il concetto di qualità all'interno della visione e della missione dell'Università Ca' Foscari, è stato aggiornato con una serie di documenti di *policy* per meglio definire i criteri e gli strumenti che ispirano le principali aree di attività dell'Ateneo.

In particolare, si è provveduto a integrarlo con i seguenti documenti:

- Politiche della Qualità della Didattica;
- Politiche della Qualità della Ricerca;
- Politiche della Qualità della Terza Missione;
- Politiche della Qualità dell'Orientamento;
- Politiche della Qualità del Reclutamento.

Il documento "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo", che descrive il sistema e definisce protagonisti e attori, processi, monitoraggio e portatori d'interesse, è stato aggiornato con l'appendice n. 1 "Processi Assicurazione della Qualità", che descrive i principali compiti dei responsabili della qualità nei processi di Ateneo già in atto, in accordo con le linee guida ANVUR.

Il 24 luglio 2019 l'Ateneo ha ricevuto da parte di ANVUR il Rapporto finale relativo alla visita di Accredimento periodico, svoltasi dal 15 al 18 ottobre 2018. Come esito della visita, ANVUR ha proposto al Ministero l'accreditamento della Sede e di tutti i suoi Corsi di Studio per la durata massima consentita dalla normativa vigente, con livello B corrispondente al giudizio "pienamente soddisfacente" e con punteggio finale pari a 7,22.

La Commissione di Esperti della Valutazione (CEV) ha valutato il sistema di AQ a livello centrale mediante l'analisi della Sede e a livello periferico mediante l'analisi di sei Corsi di Studio e di due Dipartimenti.

Dalla Relazione finale della CEV emergono numerosi punti di forza relativi all'Ateneo, quali:

- l'ottima architettura e la revisione continua del sistema AQ di Ateneo;
- l'efficace sistema per l'ammissione e il monitoraggio della carriera degli studenti;
- il ruolo attribuito agli studenti e la loro attiva partecipazione;
- l'attenta gestione dell'AQ, che prevede il monitoraggio dei flussi informativi tra le strutture responsabili e i servizi di supporto alla didattica e alla ricerca;
- l'efficace attività di autovalutazione dei CdS e dei Dipartimenti, adeguatamente verificata dal Nucleo di Valutazione;
- la coerente definizione di criteri per la distribuzione interna delle risorse.

È stata, inoltre, particolarmente apprezzata la dimensione internazionale con le opportunità di mobilità per studio e tirocinio all'estero e la promozione attiva della partecipazione dello studente alle strategie di internazionalizzazione.

Nonostante la CEV non abbia segnalato insufficienze o valutazioni condizionate in merito agli aspetti considerati durante la visita *in loco*, il Presidio della Qualità ha proposto un piano di azione volto a dare risposta alle segnalazioni e osservazioni contenute nel Rapporto di Accredimento periodico e nella documentazione allegata alla Relazione finale della CEV. Sono state individuate alcune azioni connesse a obiettivi di miglioramento, ai relativi responsabili, a specifici indicatori e target, così come alle tempistiche di attuazione. Le azioni coinvolgono

trasversalmente diverse strutture e attori dell'Ateneo, coprendo le dimensioni di didattica, ricerca e terza missione. Il piano per il miglioramento dei processi di AQ di Ateneo è stato approvato dal Senato Accademico il 25 settembre 2019.

La comunicazione e la promozione dell'Ateneo

5.4

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Risorse e sviluppo

Nel corso del 2019, l'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo ha svolto le proprie attività con l'obiettivo di rafforzare la *reputation* di Ca' Foscari e la sua *community*, valorizzando attività, risultati e progetti di ricerca, didattica e terza missione in linea con gli obiettivi Piano del Strategico di Ateneo 2016-2020.

Attività di media relations

Le attività di relazioni con i *media* puntano a valorizzare presso i *media* i risultati e le attività di Ca' Foscari in ricerca, didattica e terza missione.

Nel corso del 2019 sono stati pubblicati 7.671 articoli (rispetto ai 7.456 del 2018) che citano l'Ateneo; si segnalano, in particolare, la categoria ricerca, che ha visto 2.104 uscite sulla stampa, la categoria cultura con 2.202 uscite, la categoria istituzionale con 518 articoli di stampa e la categoria didattica con 306 uscite.

In particolare, le uscite sulla stampa di articoli che raccontano i risultati della ricerca dell'Ateneo sono sensibilmente cresciuti nel corso del 2019 passando dal 9,55% del 2018 al 23,8% del 2019.

Iniziative di comunicazione e public engagement

L'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo ha ideato e coordina sul piano scientifico due iniziative di *public engagement* allo scopo di valorizzare la didattica e la ricerca di Ateneo in un dialogo con il territorio e i portatori di interesse dell'Ateneo.

Nell'ambito della comunicazione della ricerca, nel 2019 si è svolta la terza edizione della *Research Communication Week*, un'intera settimana di laboratori, *media training*, seminari e convegni a partecipazione gratuita organizzati dall'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo destinati principalmente a dottorandi, assegnisti, ricercatori, professori dell'Ateneo.

Per quanto riguarda le attività di *public engagement*, nel 2019 si è tenuta anche la terza edizione di *Kids University Venezia*, al Campus Scientifico di via Torino a Mestre. Una settimana di laboratori tenuti dai docenti dell'Ateneo rivolti agli alunni delle scuole secondarie di primo e secondo grado. Nell'ultima edizione 2019 hanno partecipato 27 Scuole in totale, di cui 15 Scuole Primarie e 12 Scuole Secondarie di I°, per un totale di 54 classi, di cui 28 classi di Scuola Primaria e 26 classi di Scuola Secondaria di I°. Alunni Totali: 1.102 alunni, di cui 591 alunni di Scuola Primaria e 511 di Scuola Secondaria di I° Media. *Partner: Focus Junior.*

Comunicazione online

Nel 2019 è proseguita l'attività sul *magazine* cafoscariNEWS con la pubblicazione di articoli nelle categorie Ricerca, Campus, Cafoscarini, Eventi, inviata a circa 40.000 indirizzi. La redazione del *magazine* si avvale anche della collaborazione di studenti *reporter*. Alcune notizie del *magazine* vengono pubblicate anche in lingua inglese, mentre la versione inglese del *magazine* cafoscariNEWS viene inviata a indirizzi istituzionali esterni con cadenza mensile. A partire dal 25 ottobre 2019 la *newsletter* viene spedita attraverso la nuova piattaforma di *Marketing Automation* integrata con il CRM di Ateneo.

Comunicazione video

Nel corso del 2019 i video realizzati dall'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo e pubblicati sul canale *YouTube* di Ateneo – *youcafoscarini* – hanno registrato un notevole incremento in termini di visualizzazioni e nuovi iscritti grazie a una selezione strategica di contenuti, alla programmazione e pianificazione e alla maggiore attenzione per elementi come titoli, *tag*, descrizioni del video.

| Dati sul canale YouTube di Ateneo | 2019 | Variazione sul 2018 |
|-----------------------------------|----------|---------------------|
| Totale visualizzazioni | 57.621 | +18% |
| Totale ore di visualizzazione | 41.763,4 | +74,5% |
| Nuovi iscritti al canale | 2.550 | +105% |

Tabella 53 - Dati sul canale YouTube di Ateneo.

Comunicazione sui social media

L'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo gestisce le pagine istituzionali dell'Ateneo nei seguenti social media: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Telegram.

Di seguito i numeri del 2019.

| Social Network | Dati al 31/12/2018 | Dati al 31/12/2019 | Note |
|----------------|------------------------|--------------------------|---|
| Instagram | 11.000 follower circa | 19.000 follower circa | Il post migliore per like ha totalizzato 1.878 like e 22.201 impression, il post migliore per numero di condivisioni ha raggiunto 203 condivisioni, il miglior video ha totalizzato 6.023 visualizzazioni e 154 condivisioni, la story con il maggior numero di impression ha raggiunto 10.598 impression. |
| LinkedIn | 65.000 follower circa | 78.000 follower circa | Il post che ha raggiunto il maggior numero di reazioni ne ha totalizzate 799, il post con il CTR più alto (percentuale di clic) ha totalizzato una percentuale del 34,53%, la miglior campagna sponsorizzata ha raggiunto i seguenti risultati: CTA conversione al sito: 1.295 visite, CTR 1,64%, 31.490 visualizzazioni video, 79.116 visualizzazioni annuncio, 390 reactions. |
| Twitter | 19.500 follower circa | 20.200 follower circa | Il miglior Tweet ha totalizzato 53.751 visualizzazioni, 72 retweet, 889 interazioni totali. |
| FaceBook | 52.917 fan | 57.891 fan | Il miglior post ITA/ENG ha totalizzato 60.604 persone raggiunte, 378 condivisioni, 6.839 interazioni; il miglior video ha totalizzato 77.515 persone raggiunte, 353 condivisioni, 7.845 interazioni, 23.990 visualizzazioni del video di 3 secondi, la miglior diretta facebook ha totalizzato 34.730 persone raggiunte, 4.843 interazioni, 15.156 visualizzazioni. |
| Telegram | 801 iscritti al canale | 1.406 iscritti al canale | A marzo 2019 il canale Telegram di Ca' Foscari viene premiato "Miglior Canale Telegram 2018" nella sezione News e Informazione. |

Tabella 54 - Dati sui social network utilizzati dall'Ateneo.

Radio Ca' Foscari

Radio Ca' Foscari conta 37 collaboratori fra gli studenti dell'Ateneo. Sono stati messi in palinsesto 21 programmi, alcuni ideati dagli studenti stessi, altri nati dalla collaborazione con gli uffici dell'Ateneo. Sono stati inoltre realizzati programmi in collaborazione con enti esterni.

È proseguita la collaborazione con la Fondazione Musei Civici di Venezia per la realizzazione del *format Muve In*, dedicato ad approfondimenti sulle principali mostre dei musei veneziani. Con gli stessi Musei Civici sono poi in essere progetti di collaborazioni per altri due programmi da svilupparsi in futuro: uno dedicato alle opere di Palazzo Ducale e uno dedicato alle attività tradizionali della città.

Con la Fondazione Ugo e Olga Levi Onlus è stato creato il programma di approfondimento musicologico *Audite gentes*, che si è avvalso dei materiali musicali e archivistici, nonché delle voci degli esperti della Fondazione.

Radio Ca' Foscari è stata inoltre *media partner* di *Home Venice Festival* e di *Mesthriller* – che ha seguito sul campo con interviste e approfondimenti dedicati – e ha prodotto materiale durante la Mostra internazionale d'arte cinematografica di Venezia e durante il Torino Film Festival.

Proseguono anche le attività di RCF all'interno di Ca' Foscari Zattere: sono state proposte 4 rassegne cinematografiche – con una presenza media di circa 50 spettatori per serata – e viene organizzato annualmente un *Radio Day* per presentare le attività e raccogliere le adesioni degli studenti volontari.

Gli ascolti:

- Podcast (play + download): 195.021;

- Ascolti dal vivo: 10.060.

Comunicazione Grafica

L'attività di grafica è stata particolarmente rilevante anche per il 2019 con la produzione di materiali *web* e cartacei, locandine, cataloghi e materiale promozionale destinato alle varie attività dell'Ateneo e dei Dipartimenti, con particolare attenzione ai settori Orientamento, Career Service e alle Attività culturali. Nel corso del 2019 è stata completata la realizzazione della carta intestata accessibile, in collaborazione con ASIT.

Attività culturali di Ateneo

4.1

AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE

Innovazione sociale e sviluppo culturale

L'Ufficio Promozione Culturale (UPC), già Servizio Attività Culturali di Ateneo (SAC) e inserito nell'Area Comunicazione e Promozione Istituzionale e Culturale, coordina le iniziative culturali, sportive e di *public engagement* dell'Ateneo. Con il supporto gestionale di Fondazione Università Ca' Foscari organizza i grandi eventi istituzionali, come le cerimonie pubbliche di laurea, le inaugurazioni di anno accademico e le iniziative culturali, anche sotto forma di progetti, quali il *festival* della letteratura *Incroci di Civiltà*, *Art Night*, *Short Film Festival*, *Ca' Foscari Zattere (CFZ)*, le attività musicali e le rassegne di teatro. All'interno del Servizio è inoltre costituito il Settore Logistica, che coordina l'assegnazione degli spazi di rappresentanza per le iniziative extra curricolari. Inoltre, l'Ufficio presidia e supporta le attività sportive e del Comitato per lo Sport e assicura la realizzazione del *Ca' Foscari Tour*.

Nel 2019 gli appuntamenti complessivi sono stati 1.800, di cui 300 interamente seguiti dall'Ufficio (con un numero complessivo di 60.000 partecipanti).

Le cerimonie istituzionali e gli interventi di alto livello internazionale

L'anno accademico è stato aperto con la cerimonia di inaugurazione al Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni, durante la quale ha tenuto una *lectio magistralis* dal prof. Jan Zielonka. Con l'occasione è stato presentato il restaurato palazzo quattrocentesco di Ca' Bottacin, già dimora del Doge Pietro Loredan, e sede tra le più prestigiose dell'Ateneo.

Si sono svolte tre edizioni del Giorno della Laurea in Piazza San Marco per tutti i laureati triennali dell'Ateneo, che hanno coinvolto circa 9.200 ospiti. Inoltre si sono realizzate la Cerimonia di consegna dei diplomi di dottore di ricerca al Teatro Goldoni, il conferimento della Laurea *Honoris Causa* a Sergio Stevanato e del Dottorato di Ricerca *Honoris Causa* a Thomas Maschmeyer.

Durante l'anno si sono realizzati incontri con personalità di rilievo che hanno tenuto numerose *lectures*, per citarne alcune: le *Ca' Foscari Public Lectures* con Jürgen Renn e Salvatore Settis; tre incontri del ciclo *Conversazioni sull'Europa* con Carlo Calenda, Giancarlo Giorgetti e Massimo Cacciari; tre conferenze con Ambasciatori stranieri (Viktor Elbling - Germania, Lewis M. Eisenberg - USA, Gregory Alan French - Australia); la *lectio magistralis* di Giuliano Amato a conclusione dell'anno accademico del Dottorato di Ricerca in Diritto, Mercato e Persona. Questi appuntamenti hanno coinvolto un pubblico totale di circa 1.050 persone.

Attività espositive

A gennaio, in occasione delle numerose iniziative per il Giorno della Memoria, insieme a convegni, presentazioni di libri e proiezione di documentari, è stata ospitata una mostra che ha ripercorso idealmente la negazione dei diritti fondamentali dei bambini ebrei durante gli anni della persecuzione nazifascista: "*Shoah. L'infanzia rubata*". Il 4 febbraio, a conclusione della mostra e in occasione del 30° Anniversario della Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, è intervenuto Jean-Paul Costa, già Presidente della Corte europea dei diritti umani.

Dodici tra esposizioni e installazioni sono state inoltre visitabili in vari spazi di Ateneo su temi diversi, che hanno indagato storia recente e passata, tematiche sociali e di attualità, approcci artistici innovativi (realizzate in collaborazione con diverse realtà esterne e interne all'Ateneo, come ad esempio *Science Gallery Venice*, CNR, Fondazione Università Ca' Foscari, ...): "*Gely Korzhev. Back to Venice*"; "*Participation Effect*", "*PER INCISO*"; "*Una Montagna di Vita. Ecosistemi d'Alta Quota e Cambiamenti Climatici*"; "*La mia luna*"; "*Scarti scelti*".

Sovrimpressioni tipografiche da In Domo Foscari”; “FACED2FACED”; “Consider yourself as a guest (Cornucopia)”; “You are (NOT) welcome”; “CONNECTED - Hello Machine”.

Festival, rassegne e attività culturali

Teatro Ca' Foscari a Santa Marta

Il Teatro Ca' Foscari a Santa Marta solitamente realizza ogni anno una rassegna che si sviluppa dall'autunno alla primavera. I primi mesi dell'anno solare 2019, sono stati dedicati a rappresentazioni fuori rassegna, mentre si è riservato l'autunno all'avvio alla del programma 2019-2020 dal titolo “La via maestra: ricomporre il presente”, sempre nel segno della valorizzazione della ricerca teatrale e della formazione culturale. Con l'avvio di tale rassegna si sono festeggiati i dieci anni dalla prima stagione del Teatro Ca' Foscari, inaugurata nel 2009/2010 con un cartellone dal titolo “Cafoscari Esperimenti”. Dieci anni in cui intorno al piccolo spazio di Santa Marta si è ritrovata una comunità di persone – artisti, studenti, spettatori – che hanno saputo dialogare tra loro e dare vita a un luogo che è prima di tutto dell'Università Ca' Foscari, ma anche della città intera.

Attraverso le iniziative del Teatro Ca' Foscari, l'Ateneo offre a studenti, docenti, cittadini, appassionati e artefici dello spettacolo un luogo in cui è possibile recuperare il senso di un impegno comune e rinnovare lo spirito di creatività, il gusto per il dibattito artistico e la capacità di giudizio critico.

Per quanto riguarda la prima metà del 2019, si ricordano l'adattamento del “Cantico dei Cantici”, “Ellis Island”, lo spettacolo con musica e danza “Rewind - Omaggio a Café Müller”, il Concerto Mediterraneo della *Giacomo Cuticchio Ensemble e Country Music* “Una storia Americana”, uno spettacolo nel quale attori e musicisti si esibiscono sullo stesso palco raccontando la nascita e l'evoluzione di questo genere musicale. Il programma 2019/2020 prende spunto da una riflessione sulla perdita di orientamento che segna il nostro presente. La sensibilità degli artisti invitati a far parte della rassegna, che comprende anche una sezione dedicata alle giovani compagnie, prova a ricondurre il pensiero verso strade diverse.

La stagione autunnale si è aperta con “Il canto della caduta”, di Marta Cuscunà, e proseguita con proposte che hanno riflettuto sulla fragilità dell'essere umano, analizzata da prospettive differenti (Una notte sbagliata; Come Bach suonato su un bicchiere per un istante).

Il programma si è arricchito dai laboratori, una sezione importante, a confermare la vocazione principale dell'Ateneo, che è quella di formare i suoi studenti anche attraverso le *performing arts*. Il primo è stato un lavoro preparatorio in vista di un progetto di residenza artistica condotto dal regista Stefano Pagin sul testo di Anton Čechov, “Sulla strada maestra”, che si è tenuto dal 12 al 15 novembre 2019.

Non sono mancati gli incontri di approfondimento con gli artisti e le compagnie ospiti, coordinati da Maria Ida Biggi, Delegata alle Attività Teatrali dell'Ateneo, con l'intervento di docenti di Ca' Foscari ed esperti.

La partecipazione sempre coinvolta del pubblico alle numerose iniziative (per circa 2.100 presenze complessive, secondo la bigliettazione) conferma il raggiungimento dell'obiettivo di aumentare la partecipazione degli studenti alle attività culturali e di mettere a disposizione anche dei cittadini le competenze dei docenti dell'Ateneo.

Le aree scientifiche coinvolte sono state quelle delle Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e Storico Artistiche, in particolare con l'apporto dei docenti e ricercatori dei Dipartimenti di Filosofia e Beni Culturali, Studi Umanistici, Scienze del Linguaggio e Culture Comparate e di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea.

Molti appuntamenti si realizzano grazie anche alle collaborazioni con *partner* culturali quali, a titolo di esempio per l'anno 2019, CSS Teatro stabile d'innovazione del Friuli Venezia Giulia, Teatro Stabile di Torino, São Luiz Teatro Municipal di Lisbona e il Teatro Stabile di Bolzano. Il *budget* complessivo è stato di euro 77.194,99, di cui euro 39.344,99 proveniente da finanziamenti esterni e sponsorizzazioni tecniche. Il Teatro ha un suo spazio dedicato nel sito dell'Ateneo, oltre a una pagina Facebook dedicata, e le attività compaiono sui quotidiani locali e sui siti web specializzati.

Altri spettacoli e iniziative performative si sono aggiunti alle attività teatrali, tra i quali è possibile citare:

- Convegno in memoria di Giovanni Morelli “Prima la musica, poi il cinema, oppure, volendo, anche tutte e due insieme” - 14/05, Sala Morelli;
- L'altro sono io. Maratona di letture migranti - 01/10, Cortile Ca' Foscari;
- “tra le parole scritte...” Relazioni epistolari di Franca Trentin, donna del Novecento - con letture degli studenti del laboratorio di dizione condotto da Sabina Tutone - Aula Magna Silvio Trentin;
- Laboratori teatrali a CFZ: “Training teatrale Interculturale” (12 incontri) e lo spettacolo finale del progetto iniziato nel 2018 “Fetonte: per alta virtus it” a c. di Stefano Maso e S. Tutone.

Fucina Arti Performative Ca' Foscari

Il progetto Fucina Arti Performative nasce, sotto la direzione di Elisabetta Brusa, come evoluzione della pluriennale esperienza di Cantiere Teatro Ca' Foscari: uno spazio di studio, sperimentazione, produzione teatrale e culturale, aperto agli studenti di tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, dove sono stati affrontati svariati temi legati al mondo del teatro.

Nel 2019 Fucina Arti Performative Ca' Foscari, diretta da Elisabetta Brusa, affronterà il delicato mondo Asperger, mettendo in scena "*Alias. Cronache dal pianeta Asperger*" tratto dal testo di Giovanni Morandini, giovane cafoscarino e stimolante presenza da anni sia di Cantiere Teatro Ca' Foscari sia oggi di Fucina Arti Performative. Ispirandosi alla propria esperienza personale Giovanni affronta nel testo diversi episodi della sua storia, debitamente romanzati ed estremizzati, servendosi in modo creativo di tre metafore: quella cinematografica, quella letteraria e quella fantascientifica.

Fucina, mettendo al centro del suo interesse, nella produzione di quest'anno, la costruzione e lo studio della possibile e immaginifica visione del mondo Asperger, ha cercato di confrontarsi con questa delicata realtà contemporanea, riconosciuta oggi dagli studi scientifici e ampiamente dibattuta, dato il grande aumento di persone diagnosticate con questa sindrome. Lontana però dallo sguardo clinico, non avendone alcuna competenza, Fucina ha affrontato l'argomento in modo poetico, ironico, narrativo, arrivando a concludere che i "soggetti Asperger" – per nulla appartenenti al mondo degli alieni – possono diventare stimoli preziosi sia nelle discipline scientifiche che in quelle artistiche, trasformandosi in un arricchimento sulla strada della conoscenza umana e del progresso collettivo.

La performance, a ingresso libero, è andata in scena:

- mercoledì 29 maggio 2019 presso l'Auditorium Santa Margherita dell'Ateneo;
- martedì 4 giugno 2019 presso il Teatro Franco Parenti di Milano;
- giovedì 10 ottobre 2019 presso il Palazzo dei Trecento di Treviso, in occasione del Carta Carbone Festival 2019.

Il pubblico coinvolto complessivamente è risultato essere di circa 600 unità.

Durante l'anno è continuata la collaborazione con la città di Feltre con la messa in scena di "Qui io giaccio. Corona la vittoriosa", all'interno della XIV edizione di "Itinerario musicale, poetico e di conoscenza", che si è svolto presso la Basilica-Santuario SS. Vittore e Corona, Anzù di Feltre. Presentato poi il volume *8 tesi, 150 anni*, dedicato al progetto sviluppato da Fucina per i 150 anni dell'Ateneo.

Fucina ha una pagina dedicata all'interno del sito di Ateneo.

Attività musicali e coreutiche

MusiCaFoscari, progetto delle attività musicali dell'Università Ca' Foscari Venezia attivo dal 2010, per l'anno 2019 ha proposto una serie di iniziative rivolte agli studenti, al personale universitario, ai cittadini e agli ospiti della città, in una prospettiva culturale internazionale. Musicafoscari ha come obiettivo principale quello di costituire un centro di produzione e diffusione della cultura musicale in sinergia con le diverse realtà e istituzioni territoriali che operano nell'ambito della musica. La linea proposta per le scelte musicali riguarda ambiti innovativi, trasversali e interessanti per i giovani: musica contemporanea, *popular* e improvvisazione, attraverso eventi di alto profilo in collegamento con la ricerca musicologica nazionale e internazionale. Musicafoscari ha ospitato negli anni maestri internazionali della avanguardia *jazz*, come Evan Parker, Giancarlo Schiaffini, George Lewis, Steve Lehman, e della musica contemporanea, come Pauline Oliveros, Alessandro Sbordoni, Luigi Ceccarelli, Daniele Roccato. Con i *JazzFest* dal 2013 al 2017 e con la stagione del 2018, il progetto Musicafoscari è stato tradotto in termini di spettacolo gratuito rivolto a tutto il pubblico universitario e alla cittadinanza, con la collaborazione di altre istituzioni e loro sedi (Fondazione Musei Civici di Venezia, Fondazione Ugo e Olga Levi, San Servolo Servizi Metropolitan di Venezia, T Fondaco dei Tedeschi-DFS).

La nuova stagione concertistica di Musicafoscari 2019 prosegue la linea di ricerca sulle relazioni aperte fra composizione e improvvisazione, tecniche strumentali, parola, voce e immagine, sviluppate a partire dagli anni Sessanta e aggiornate al contesto attuale.

Tra le attività permanenti: un *workshop*/laboratorio a cadenza quindicinale rivolto a tutti gli studenti-musicisti cafoscarini che vogliano fare sperimentazione musicale con il proprio strumento o con la loro voce, acquisendo elementi e tecniche per l'improvvisazione e la composizione. L'esperienza ormai pluriennale di questi incontri ha dato forma a due gruppi musicali, *Elettrofoscari* e *Unive Ensemble*, coordinati rispettivamente dal prof. Daniele Goldoni e da Nicola Fazzini, e costituiti da studenti ed ex-studenti musicisti e che si sono esibiti in numerose occasioni, istituzionali e non.

Il programma 2019 ha previsto tre appuntamenti musicali: un concerto con il sassofonista Colin Stetson (27/10); un concerto con Daniele Roccato, creatore, esecutore e improvvisatore conosciuto internazionalmente come una delle voci più originali della scena musicale contemporanea, accompagnato dagli studenti dei laboratori (28/11); la prima "traduzione" al pianoforte in termini musicali del libro

“Contemplazioni” di Arturo Martini, con Giorgio Agamben e Nico Stringa, seguita da musiche di Steve Reich (Proverb) e Cornelius Cardew e dall'esecuzione di Gruppo Vocale e Coro dell'Università Ca' Foscari Venezia (14/12).

Il programma degli incontri si è sviluppato grazie alla collaborazione di Fondazione di Venezia e della Città di Venezia.

Tutti gli appuntamenti pubblici si sono svolti presso l'Auditorium Santa Margherita, con ingresso libero fino a esaurimento posti. Il pubblico complessivamente coinvolto è stato di circa 500 persone

MusicaFoscari ha un sito internet dedicato, www.unive.it/musicafoscaris, una pagina Facebook e un profilo Twitter dedicati. Gli appuntamenti hanno avuto risalto all'interno della rassegna stampa nazionale, dai principali quotidiani ai siti web specializzati.

A queste attività si aggiungono quelle dell'Orchestra e Coro dell'Università Ca' Foscari Venezia, realtà attive ormai da oltre 40 anni con lo scopo di offrire agli studenti e al personale la possibilità di iniziare o continuare a coltivare la passione per la musica vocale e strumentale. Il repertorio varia annualmente e spazia dalla musica medievale e rinascimentale a quella contemporanea e d'avanguardia. A essi si è aggiunto dal 2018 un Gruppo Vocale per l'esecuzione delle pagine più impegnative della polifonia del rinascimento e del primo barocco. Tutte le attività sono dirette dal Maestro Vincenzo Piani e prevedono degli incontri di prova a cadenza settimanale.

In primavera, in concomitanza con la Quaresima, si è tenuto un concerto per Coro e Orchestra su brani seicenteschi presso la Chiesa di Santa Maria Materdomini (con prova generale aperta al pubblico). Nel giugno 2019 si è tenuto il consueto Concerto di fine Anno Accademico, presso la Chiesa di S. Cassiano in Venezia. Si segnala anche la partecipazione durante due eventi organizzati nell'estate (*Summer School* e Cerimonia Italsa). L'attività del 2019 si è conclusa con il tradizionale Concerto di Natale per coro e orchestra. Le iniziative coreutiche dell'Ateneo hanno una pagina dedicata all'interno del sito dell'Università Ca' Foscari Venezia e una pagina Facebook. Tutti gli appuntamenti pubblici si sono svolti con ingresso libero fino a esaurimento posti. Il pubblico complessivamente coinvolto è stato di circa 900 persone .

Short Film Festival

Il *Ca' Foscari Short Film Festival*, giunto alla sua nona edizione, è il primo *festival* in Europa concepito, organizzato e gestito direttamente da un'Università. Nel 2019 la manifestazione si è svolta dal 20 al 23 marzo presso l'Auditorium Santa Margherita. Il *Festival* ha come scopo quello di essere una manifestazione pensata dai giovani per i giovani: il *festival* è, infatti, concepito come momento professionalmente formativo per gli studenti volontari di Ca' Foscari (oltre 200), guidati da figure professionali di esperienza, con il coordinamento del direttore artistico e organizzativo Roberta Novielli. Gli studenti sono coinvolti in tutte le fasi di realizzazione: dal catalogo alla logistica, dall'ufficio stampa ai sottotitoli, dal gruppo video alla distribuzione.

Cuore della manifestazione è il Concorso Internazionale, che nel 2019 si è composto di 30 corti realizzati da studenti delle più prestigiose scuole di cinema del mondo, rappresentanti di 114 diversi paesi e selezionati tra i 3.400 pervenuti. La giuria internazionale vede ogni anno la partecipazione di registi di chiara fama; in questa edizione sono stati l'italiana Teresa Cavina, l'iraniano Ayat Najafi e l'estone Ülo Pikkov.

Il *Festival* è promosso dal Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali dell'Ateneo ed è realizzato con la collaborazione della Fondazione di Venezia, il contributo della Fondazione Ugo e Olga Levi e di e dell'*hotel NH Venezia Rio Novo* e con la partnership di M9 - Museo del Novecento.

Ricchissima e variegata anche quest'anno è stata l'offerta dei programmi speciali che ha spaziato tra omaggi, *focus*, *workshop* e *masterclass*. Tra i fiori all'occhiello della nona edizione del *festival* c'è stata sicuramente la presenza del cineasta francese Patrice Leconte.

Quest'anno il Concorso Internazionale ha raddoppiato perché, grazie alla *partnership* con il nuovissimo M9 - Museo del Novecento di Mestre, un museo multimediale unico in Italia, le opere in gara sono state protagoniste anche di due giornate di proiezioni – l'11 e il 12 aprile – all'interno di questa struttura all'avanguardia, con l'intervento di numerosi ospiti.

Le aree scientifiche coinvolte sono state quelle delle Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e Storico Artistiche, in particolare con l'apporto dei docenti e ricercatori del Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali e del Master di primo livello in *Fine Arts and Filmmaking*, che rafforza le attività didattiche e scientifiche in questo ambito di studi all'interno dell'Ateneo.

L'ingresso ai vari appuntamenti del *festival* è stato libero; il pubblico complessivamente coinvolto è stato di circa 1.500 persone.

Il *festival* ha un sito internet dedicato, <http://cafoscarishort.unive.it>, una pagina Facebook e un profilo Twitter dedicati, oltre a un canale YouTube. La rassegna stampa prodotta è stata molto ampia a livello nazionale, dai principali quotidiani ai siti web internazionali specializzati.

Incroci di civiltà

Il *Festival* di letteratura internazionale intitolato “Incroci di Civiltà”, giunto alla 11° edizione, si è svolto dal 3 al 6 aprile 2019. Gli scopi del *festival* sono stati quelli di portare a Venezia 28 autori internazionali, provenienti da 19 paesi; portare all’attenzione del pubblico le questioni legate ai temi dell’identità, della migrazione, dell’integrazione, del razzismo, delle diaspore e dell’assimilazione; evidenziare la vocazione storica di Venezia quale crocevia e luogo di scambio di culture oltre che di commerci; aumentare la partecipazione degli studenti alle attività culturali nell’ambito delle lingue e culture moderne; mettere a disposizione del pubblico le competenze dei docenti delle lingue e letterature moderne dell’Ateneo; condurre un’opera di disseminazione attraverso una collaborazione con varie realtà culturali, editoriali e istituzionali. Le aree scientifiche coinvolte sono state quelle delle Scienze dell’Antichità, Filologico-letterarie e Storico Artistiche, in particolare con l’apporto dei docenti e ricercatori dei Dipartimenti di Scienze del Linguaggio e Culture Compare e di Studi sull’Asia e l’Africa Mediterranea.

Co-organizzatori del *festival* sono stati il Comune di Venezia e la Fondazione di Venezia; *main partner* dell’iniziativa la Fondazione Musei Civici di Venezia, The Bauers e Marsilio Editore.

Moltissimi sono stati gli *sponsor* e i *partner* culturali, dalle ambasciate, consolati e rappresentanze di diverse nazioni agli istituti culturali nazionali e locali, alle principali case editrici nazionali.

Tra gli ospiti illustri vi sono stati lo scrittore inglese Jonathan Coe, che ha ricevuto il premio Bauer-Ca’ Foscari nel corso del *festival*, e lo scrittore francese Daniel Pennac che ha chiuso la rassegna.

Anche quest’anno si è riproposto il progetto autori in residenza, grazie al quale alcuni scrittori trascorrono un determinato periodo di tempo ospiti dell’Ateneo, allo scopo di collaborare con artisti e professionisti locali per la creazione di una nuova opera nel contesto culturale veneziano: Guadalupe Nettel grazie a Waterlines, Su Tong grazie all’Istituto Confucio, Sjón a cura di Beit Venezia.

Anche nel 2019 è stata riproposta la rassegna “Verso Incroci”, percorso di incontri di avvicinamento al *festival*, che ha ospitato tra i 7 incontri previsti il Premio Campiello Carmine Abate e la scrittrice nicaraguense Gioconda Belli. All’interno del *festival* è stata ospitata la rassegna “Incroci di Poesia Contemporanea”.

Il pubblico coinvolto complessivamente è risultato essere di 4.500 persone. Il *festival* ha un suo sito dedicato, www.incrocidiciviltà.org, un sito FaceBook, un profilo Twitter e una pagina Instagram dedicati e una finestra dedicata in YouTube, nel canale youcafoscarini. La rassegna stampa prodotta è stata molto ampia a livello nazionale, dai principali quotidiani alle trasmissioni radiotelevisive.

Kids University Venezia

Dal 20 al 25 maggio si è svolta la terza edizione dell’iniziativa “Kids University Venezia” (KUV), una settimana di lezioni e laboratori che l’Ateneo – in collaborazione con “Pleiadi Science Farmer”, società di divulgazione scientifica – ha dedicato agli scolari della scuola primaria e secondaria di I grado del territorio. Kids University è un’occasione speciale per parlare ai più giovani, stimolare in loro l’interesse per la ricerca, promuovere i valori della cultura e della conoscenza e condividere riflessioni sui temi attuali.

Ca’ Foscari ha scelto per il 2019 il tema della comunicazione quale filo conduttore. Sempre con uno sguardo attento alle più attuali sfide globali e agli obiettivi sostenibili dell’agenda 2030 – caratteristiche riconosciute anche da Asvis che ha incluso la KUV nel Festival dello Sviluppo Sostenibile 2019 – docenti, ricercatori ed esperti di altri ambiti hanno affrontato il tema in tutte le sue forme più inaspettate e sorprendenti: dalla danza alla lingua dei segni, dalle molecole all’economia, dal giornalismo alla scrittura cuneiforme, passando per l’Antartide e i messaggi nascosti nel ghiaccio.

70 Laboratori interattivi, ognuno della durata di 90 minuti, svolti presso il campus scientifico di Mestre, in Via Torino 155, ma Ca’ Foscari ha aperto anche l’Aula Baratto, nella sede centrale di Venezia, per un *workshop* di danza che ha trasformato la lingua dei segni italiana in movimenti del corpo.

Un nutrito gruppo di studenti, dottorandi e assegnisti cafoscarini sono stati coinvolti nel progetto per affiancare i docenti durante i laboratori, accogliere le classi, raccontare ai più piccoli cos’è l’università.

Kids University Venezia nel 2019 è stata realizzata con il contributo di Ascotrade – azienda veneta per la fornitura di gas ed energia elettrica del gruppo Ascopiave – e la sponsorizzazione tecnica di Duelle sport Promotions s.r.l. È stata patrocinata dal Comune di Venezia Le città in Festa, Unicef, UNHCR. Collaborazioni importanti quali Palazzo Grassi, Science Gallery Venice e The Merchant of Venice. Media partner: Focus Junior.

Il pubblico di bambini coinvolto complessivamente è risultato essere di 1.102 persone dagli 8 ai 13 anni. L’iniziativa ha un suo sito dedicato, www.unive.it/kids; la rassegna stampa prodotta è stata molto ampia a livello nazionale, dai principali quotidiani alle trasmissioni radiotelevisive.

ArtNight

ArtNight, la Notte dell'Arte veneziana, arrivata sabato 22 giugno 2019 alla sua nona edizione, è una manifestazione ideata e organizzata dall'Università Ca' Foscari Venezia in collaborazione con il Comune di Venezia ed è inserita nel calendario ufficiale delle Notti d'Arte europee. *ArtNight*, che si svolge nel sabato più prossimo al solstizio d'estate, vuole coinvolgere le istituzioni culturali pubbliche e private della città e offrire al pubblico centinaia di eventi gratuiti: fino a notte fonda aperture serali straordinarie di palazzi e musei, gallerie e fondazioni, *performance* teatrali, *reading*, concerti, mostre e laboratori. Una maratona di centinaia di eventi che illuminano ogni anno la città offrendo a giovani, adulti e famiglie l'imperdibile opportunità di gustarsi sotto le stelle lo sterminato patrimonio d'arte di Venezia.

Evento *clou* è stata la performance "La conversione di un cavallo - 23 Tableaux vivants dall'opera di Michelangelo Merisi da Caravaggio" della compagnia Ludovica Rambelli Teatro (con 3 repliche durante la serata). Nel cortile principale di Ca' Foscari hanno preso vita sotto gli occhi degli spettatori 23 tele di Caravaggio realizzate con i corpi degli attori, l'ausilio di oggetti di uso comune e stoffe drappeggiate. Un solo taglio di luce illumina la scena come riquadrata in una immaginaria cornice, i cambi sono tutti a vista, ritmicamente scanditi dalle musiche di Mozart, Bach, Vivaldi, Sibelius.

Aperta al pubblico presso Ca' Foscari Esposizioni la mostra "Gely Korzhev. Back to Venice", dedicata al celebre pittore russo, una delle figure più eminenti del panorama pittorico, prima sovietico e poi russo, della seconda metà del Novecento.

Nella sede di CFZ Zattere aperta la mostra "ID. ART: TECH EXHIBITION - CYFEST-12, International Media Art Festival" in collaborazione con CYLAND Media Art Lab e Centro Studi sulle Arti della Russia (CSAR), un'analisi visuale del tema dell'identificazione.

Alle visite guidate organizzate dal *Ca' Foscari Tour* nella sede di Ca' Foscari e Ca' Dolfin si aggiunge nel 2019 anche Ca' Bottacin, gioiello dell'architettura veneziana che riapre dopo un lungo intervento di restauro. Inoltre si è potuta sperimentare la realtà virtuale con il *Virtual Tour* di Ca' Dolfin, una visita interattiva grazie all'uso dei visori olografici per riscoprire le tele perdute di Tiepolo.

Novità del 2019 è stata la conquista del Lido di Venezia con vari appuntamenti: osservazioni del cielo stellato al Planetario, apertura straordinaria della Chiesa di S. Maria Elisabetta, una performance partecipativa al Galoppatoio, GiocoMoco, gioco dell'oca per bambini a Malamocco e concerto sul pontile prospiciente la piazza, visita al Ponte di Malacreda in Riviera San Nicolò. *Art Night* ha confermato la sua presenza anche a Mestre con vari appuntamenti, tra cui la Torre Civica di Mestre, il Centro Culturale Candiani, il Museo M9 e musica in strada nel centro di Mestre.

Domenica 23 giugno dalle ore 9.00 presso l'Isola della Certosa si è svolto "*Le petit déjeuner en blu - Indigo Mix Prints&Jacquard Maliparmi*", in collaborazione con Vento di Venezia. Ospiti della mattinata i Soul Spritz Duo, Pietro Gallina e Danilo Maggi, che hanno suonato *live*. Spazio anche all'improvvisazione con "Corpolitico" del Gruppo CI-VE Contact Improvisation Venezia di Carla Marazzato, un'azione *site specific* di danza/improvvisazione.

ArtNight è un progetto promosso principalmente dal Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali dell'Ateneo, con il Comune di Venezia, sotto la direzione scientifica di Silvia Burini e il coordinamento di Angela Bianco. Le aree scientifiche coinvolte sono state quelle delle Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e Storico Artistiche. Tra le istituzioni culturali coinvolte si ricordano i Musei Civici, Palazzo Grassi, Casa dei Tre Oci, Collezione Peggy Guggenheim, Palazzo Cini, Fondazione Querini Stampalia.

Il pubblico coinvolto nelle attività previste presso la sola Ca' Foscari è risultato essere di circa 3.000 unità, ma coinvolge diverse migliaia di persone che si distribuiscono nelle circa 100 realtà che aprono i loro spazi. La manifestazione ha un sito internet dedicato, www.artnightvenezia.it, una pagina FaceBook, un profilo Twitter e uno Instagram dedicati. La rassegna stampa prodotta è stata molto ampia a livello nazionale e internazionale, dai principali quotidiani alle trasmissioni radiotelevisive.

Venetonight - Researchers' Night

L'Università Ca' Foscari Venezia, in coordinamento con le Università di Padova e Verona, ha celebrato nel 2019 il decennale dell'iniziativa. L'obiettivo è quello di rivelare al pubblico le attività e i successi della ricerca mettendo il sapere accademico alla portata di tutti, grandi e piccini, in modo divertente e istruttivo attraverso tutto ciò che rende questo evento unico: laboratori, spettacoli, giochi, lezioni itineranti e tante altre attività. Tanti i temi trattati e la varietà delle proposte, dai profumi dell'antichità ai problemi finanziari, dai colori a olio ai lieviti contenuti negli alimenti, e tanti altri temi.

Le attività di ricerca proposte al pubblico sono state più di 50, così suddivise: 30 laboratori interattivi, 10 *workshop* e 12 visite esterne, e hanno coinvolto tutti i Dipartimenti dell'Ateneo. Sei di esse sono state proposte da enti esterni, in prevalenza associati al DVRI: ADI Venezia e FLC - CGIL; Europe Direct del Comune di Venezia; Accademia di Belle Arti di Venezia / Dipartimento di Grafica e Disegno per Stampa e

Dipartimento di Progettazione ed Arti Applicate; Fondazione Ugo e Olga Levi onlus; Science Gallery Venice; Ospedale San Camillo - IRCCS.

Le 12 visite guidate hanno permesso al pubblico di conoscere lo straordinario patrimonio storico-artistico della città accompagnati dai nostri docenti. Tra le istituzioni coinvolte la Biblioteca Nazionale Marciana, l'Archivio di Stato di Venezia, il Museo Archeologico Nazionale di Venezia, la Scuola Grande di San Rocco, Palazzo Fortuny, l'Ateneo Veneto e Fondazione Musei Civici di Venezia.

Laboratori e *workshop* si sono distribuiti in tre sedi: Ca' Foscari, Ca' Dolfin e Ca' Bottacin.

A Ca' Dolfin, in Aula Magna, alle ore 18.00 il pubblico ha potuto assistere a "Il servitore di due padroni" di Carlo Goldoni, spettacolo teatrale per burattini realizzato dalla Compagnia Teatro dell'Orso in Peata. Sul palco presso il cortile grande di Ca' Foscari la novità dell'edizione 2019: a partire dalle ore 16.30, si sono alternati 6 gruppi musicali, tutti composti da personale dell'Ateneo. L'evento principale della serata, alle ore 21, ha visto la performance scenica di Tullio Solenghi che ha proposto "Una serata pazzesca. Tullio Solenghi legge Paolo Villaggio", una produzione di Teatro Pubblico Ligure. In conclusione di serata si sono esibiti Nik&Ale, due studenti cafoscarini già ospiti sul palco di Italia's Got Talent con una loro performance di musica visiva utilizzando la lingua dei segni italiana (LIS). Su concessione di ACTV/AVM un vaporetto ibrido, ormeggiato alla porta d'acqua sul Canal Grande di Ca' Foscari, è diventato *location* di interviste a ricercatrici e ricercatori cafoscarini.

L'edizione 2019 di *Venetonight* ha raggiunto un'affluenza totale di circa 3.000 persone e ha avuto una positiva e ampia visibilità su stampa e *social*. La manifestazione ha un suo sito dedicato realizzato in collaborazione con gli Atenei di Verona e Padova, www.venetonight.it, e un sito FaceBook dedicato.

Writers in Conversation

È una rassegna di conversazioni con scrittori, giornalisti, critici, studiosi, con finalità divulgative, che si svolge nel corso dell'anno, prevalentemente nella sede di CFZ, oltre che in altri spazi di rappresentanza dell'Ateneo o presso l'*Event Pavilion* di T Fondaco dei Tedeschi, istituzione che da anni è *partner* di Incroci di Civiltà. Nel 2019 si sono svolti 11 incontri con le seguenti personalità: Simonetta Agnello Hornby (in collaborazione con il progetto LEI, 8/02); Shi Yang Shi (14/02); Margherita Belgiojoso (in collaborazione con il Centro Studi sulle Arti della Russia, 21/02); Alfonso Mateo Sagasta (6/03); Andrea Molesini (16/04); Jhumpa Lahiri (10/05); Matteo Righetto (15/05); Adrian N. Bravi (16/05); Andrea Tarabbia (24/10); Antonio Funicello (5/11); Luca Raffaelli (5/12).

Scopo della rassegna è portare all'attenzione degli studenti e del pubblico più ampio temi e argomenti di importanza culturale, sociale e politica, e aumentare il dialogo fra gli autori e il proprio pubblico. Inoltre, gli incontri hanno lo scopo di far interagire i molti studenti che usufruiscono del servizio bibliotecario di quella sede con le attività culturali lì prodotte. Gli incontri hanno carattere divulgativo, con un'ampia sezione dedicata a Q&A, e sono seguiti da un aperitivo a cui partecipano autori e pubblico in una conversazione informale.

Le aree scientifiche coinvolte sono state quelle delle Scienze dell'Antichità, Filologico-letterarie e Storico Artistiche, Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche, Scienze politiche e sociali, in particolare con l'apporto dei docenti e ricercatori dei Dipartimenti di Scienze del Linguaggio e Culture Compare, di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea, di Studi Umanistici, di Filosofia e Beni Culturali. Importante per la realizzazione della rassegna la collaborazione con le case editrici tra le quali Mondadori, Bollati Boringhieri e Guanda.

Il pubblico coinvolto complessivamente è risultato essere di 775 unità (dati ricavati dalle prenotazioni alle conversazioni e capienza sale); il *budget* complessivo è stato di circa euro 3.500. Gli appuntamenti compaiono sul sito di Ateneo e sui quotidiani locali.

Attività Sportive

Nel 2019 si sono consolidate le attività di voga con lo scopo di avvicinare i giovani agli sport d'acqua e alle tradizioni cittadine, in particolare sono stati proposti corsi di *dragon boat*, voga veneta in caorlina, canoa, *kayak* e *sup*. Ad aprile la consueta sfida dei Dipartimenti di Ca' Foscari e luav in collaborazione con il Cus Venezia, con la partecipazione di studenti dei due Atenei e della *Venice International University* (VIU) di San Servolo. Nella stessa giornata si è svolta la 2° edizione della sfida in *dragon boat* "Ai remi! Ai remi!" tra i dipendenti delle Università Veneziane, che ancora una volta hanno potuto testare lo spirito di squadra remando all'unisono.

La quarta edizione della *Lion Cup University Dragon* ha visto sfidarsi otto equipaggi di studenti internazionali in Canal Grande. Tutta internazionale anche la *Sfida Remiera delle Università* nell'ambito della Regata Storica: Atenei Veneziani, Trento, Vienna e Sozhou.

Inoltre, in primavera si è svolta la seconda sfida tutta rosa tra il nostro equipaggio di sole studentesse e l'equipaggio femminile del *Fitzwilliam College* - Università di *Cambridge*: un momento per ricordare le pari opportunità anche nello sport presso l'Ateneo straniero sulle acque del fiume Cam. La medesima squadra femminile è stata poi impegnata in una trasferta in Cina, nella città gemellata di *Suzhou*, per gareggiare contro altre 15 squadre femminili. La neo-squadra di canottaggio Ca' Foscari-IUAV ha poi partecipato alla *Women Rowing Cup*, che si è svolta sui Navigli di Milano, insieme agli atenei più prestigiosi d'Europa.

Si segnalano poi i corsi primaverili/autunnali dedicati a studenti e personale per le specialità di voga praticate in Ateneo (voga veneta: 40 persone; *dragon boat*: 130 studenti e 90 dipendenti; *kayak*: 40 tra studenti e dipendenti). L'Ufficio ha inoltre supportato le attività dei Comitati per lo Sport Universitario collaborando all'organizzazione e alla diffusione delle attività organizzate con il CUS e occupandosi dei trasferimenti dei fondi ministeriali e di Ateneo.

Ca' Foscari Tour

Ca' Foscari Tour è il servizio di visite guidate ufficiale dell'Università Ca' Foscari Venezia, nato pochi anni dopo il restauro della sede storica con l'obiettivo di valorizzare lo straordinario patrimonio storico-artistico dell'Ateneo.

Il servizio è stato inaugurato il 16 marzo 2009 con il primo *tour* di Ca' Foscari: un percorso guidato tra gli spazi più significativi del palazzo come l'Aula Baratto, capolavoro dell'architetto veneziano Carlo Scarpa.

Ca' Foscari Tour ha compiuto nel 2019 dieci anni di attività. Per festeggiare, ha offerto, per tutto l'anno e a titolo gratuito, visite guidate a cittadini e turisti, oltre che a dipendenti e studenti dell'Ateneo. Le visite sono state condotte da studenti di Ca' Foscari appositamente formati a partire dal 16 febbraio (giornata fissa sabato).

Il servizio ha accolto durante l'anno un totale di 1.700 visitatori, ed è stato utilizzato anche dalle strutture interne dell'Ateneo per l'accoglienza di ospiti istituzionali anche internazionali.

I visitatori, a seconda della disponibilità, hanno potuto ammirare la sede centrale di Ca' Foscari, l'imponente palazzo gotico con i suoi meravigliosi cortili e l'Aula Baratto, con la sua suggestiva vista sul Canal Grande oppure il vicino palazzo di Ca' Dolfin e l'Aula Magna Silvio Trentin, un salone del XVIII secolo riccamente decorato, dove si potrà sperimentare anche il *Tiepolo Virtual Tour*, una visita innovativa e interattiva attraverso l'utilizzo di speciali visori *HoloLens*, per riscoprire le tele del Tiepolo e gli affreschi settecenteschi.

Dal 2019 è stato possibile anche visitare il neo-ristrutturato Cortile della Niobe, il Sacratio dei cafoscarini caduti nelle guerre del Novecento e uno dei luoghi più significativi di tutto l'Ateneo, riaperto in occasione delle Celebrazioni Ufficiali dei 150 anni di Ca' Foscari.

Nel 2019 *Ca' Foscari Tour*, in collaborazione con l'Archivio Storico Ca' Foscari, ha realizzato due piccole mostre tematiche dei materiali documentari dell'Archivio Storico di Ateneo ("*Due Portolani Antichi*" e "*Ca' Foscari e Il Giappone: 1868-1945*"), oltre ad aver realizzato edizioni speciali nel corso di *Art Night*, *Venice Glass Week*, *Giorno della Laurea* e *Regata Storica*.

Ca' Foscari Tour promuove inoltre la conoscenza e la bellezza delle sedi dell'Ateneo anche attraverso i principali *social network*.

Iniziative dedicate ai dipendenti e alle loro famiglie

Anche nel 2019 l'Università Ca' Foscari Venezia ha proposto la giornata "Bimbe e Bimbi in Ateneo", che si inserisce tra le iniziative *Family Friendly* finalizzate a sostenere politiche di conciliazione vita-lavoro dei dipendenti. Per l'occasione, bambine e bambini (di età compresa tra i sei e i dodici anni) hanno potuto visitare l'ufficio dei genitori e vedere le attività di cui si occupano. Per la prima volta le attività sono state organizzate contestualmente presso la sede di Ca' Foscari e presso il Campus scientifico di via Torino a Mestre, con un programma ricco e variegato. A Venezia è stato proposto un laboratorio di danza in collaborazione con Danza/te®, una caccia al tesoro legata alla mostra in corso a Ca' Foscari Esposizioni e un momento ricreativo che ha dato spazio alla creatività dei bambini. A Mestre invece si sono tenuti una serie di interessanti laboratori scientifici interattivi.

Nell'ambito della mostra "*Gely Korzhev-Back to Venice*", allestita a Ca' Foscari Esposizioni, sono stati organizzati 4 laboratori didattici gratuiti rivolti ai figli del personale e dedicati al tema del "saper fare" (Ca'рте Lab). Due degli appuntamenti sono stati organizzati in occasione di *Art Night Venezia* e di *Venetonight - Researchers' Night*.

Per il personale dei due Atenei veneziani e le loro famiglie sono state organizzate inoltre delle uscite lungo la suggestiva cornice del Canal Grande su *dragon boat*, supportate da personale specializzato (14 appuntamenti tra primavera e autunno, per un totale di 224 partecipanti).

Uno sguardo particolare al pubblico dei più piccoli anche in occasione di *Venetonight*. Ben otto laboratori hanno introdotto il giovane pubblico nel mondo della ricerca grazie al gioco, ad esempio dando vita ad antiche ricette

romane per creme e profumi, improvvisandosi investigatori digitali o sperimentando il significato di imposte attraverso un gioco di ruolo.

Infine, Ca' Foscari ha promosso l'impegno attivo per la salvaguardia dell'ambiente e ha deciso di adoperarsi per ripulire la grande quantità di rifiuti in plastica che si è depositata lungo diverse spiagge e canali della laguna a seguito delle maree eccezionali dei mesi di novembre e dicembre. Studenti e personale tutto sono stati invitati a partecipare alle due uscite organizzate dal nostro Ufficio Promozione Culturale, per collaborare alla raccolta dei rifiuti ed evitare che finiscano nuovamente in mare.

L'edilizia

Il Piano di Sviluppo Edilizio di Ateneo prevede importanti interventi in linea anche con gli obiettivi previsti dal Piano Strategico di Ateneo 2016-2020 al fine di ristrutturare le sedi storiche, potenziare le strutture e le infrastrutture di ricerca, creare nuove aree per le aule e gli spazi studenteschi, rinnovare e realizzare nuove residenze studentesche, definire spazi per attività ed eventi culturali e favorire lo sviluppo edilizio in termini di sostenibilità. Di seguito si riportano i principali interventi realizzati nel corso dell'anno 2019.

Realizzazione dell'edificio Epsilon del Campus scientifico

Ad aprile 2019 è stato sottoscritto il contratto per la realizzazione dell'edificio Epsilon del Campus scientifico in Via Torino a Mestre, volto a ospitare nuovi spazi per le attività di studio e ricerca la cui ultimazione è prevista per la fine del 2020.

Recupero della Tesa 4 San Basilio

L'Ateneo ha deciso di recuperare la Tesa 4 San Basilio per offrire nuove aule e ulteriori spazi ricreativi agli studenti. Il progetto selezionato dall'Ateneo consentirà di poter disporre di nuove 14 aule per un totale di 1.098 posti e di ampi spazi per la sede di Science Gallery Venice. Dopo un lungo percorso burocratico e avendo eseguito tutti gli approfondimenti tecnici il progetto è ormai approvato e presto potrà essere pubblicato il bando per l'avvio della procedura aperta per l'affidamento dei lavori.

Realizzazione delle residenze studentesche

Residenza universitaria di Santa Marta

I lavori per i fabbricati si sono sostanzialmente conclusi nei tempi previsti. Lo studentato è entrato in esercizio a partire dal 15 ottobre 2019 ed è stato inaugurato il 9 dicembre.

Residenza universitaria di Via Torino

I lavori di bonifica ambientale si sono protratti fino al 18 ottobre 2019 e nel corso del 2019 si è potuto procedere con l'allestimento delle strutture di cantiere e con l'esecuzione di alcune parti dello scavo.

Residenza universitaria di San Giobbe

A dicembre 2019 è stato autorizzato l'espletamento della procedura aperta sopra soglia comunitaria ai sensi dell'art. 60 e degli artt. 164 e ss. del D.Lgs. n. 50/2016 per l'affidamento di un contratto di concessione per la fornitura e installazione di arredi, la manutenzione e la gestione della residenza universitaria presso la sede di San Giobbe a Venezia, per complessivi n. 229 posti alloggio da adibire a residenza in via prioritaria per gli studenti universitari preferibilmente fuori sede e, in via secondaria, per le altre categorie di persone legate all'Università da un rapporto lavorativo e/o di collaborazione.

Restauro di Ca' Bottacin

Nel corso dell'anno 2019 è stato ultimato il restauro della sede di Ca' Bottacin, che ospita ora le attività di alcuni Centri di Ricerca internazionali di Ateneo – lo *European Centre for Living Technology (ECLT)*, l'Istituto Confucio, l'*International Center for Humanities and Social Change* – oltre agli uffici di *Science Gallery Venice*, dell'Associazione *Alumni* e del *Development Office*.

La Sostenibilità a Ca' Foscari

La sostenibilità è uno dei principi guida anche nel Piano Strategico 2016-2020, in cui l'obiettivo "Assicurare un futuro accademico sostenibile" individua l'agire responsabile, efficiente e trasparente dell'Ateneo e l'orientamento allo sviluppo sostenibile.

Dal 2013 gli obiettivi di sostenibilità sono integrati nel Piano della Performance insieme agli altri obiettivi – solo di performance, di anticorruzione e di trasparenza –, divenendo così uno degli strumenti con i quali l'Ateneo migliora la propria attività e dà conto dei propri risultati.

Le attività e i risultati del programma vengono comunicati verso gli *stakeholder*, interni ed esterni, attraverso il portale web www.unive.it/sostenibile e la sua versione inglese www.unive.it/sustainability e il Bilancio di Sostenibilità che viene pubblicato annualmente. Inoltre la comunicazione è supportata da una pagina Facebook che conta 1.694 mi piace (+14,6% rispetto al 2018). Mensilmente viene recapitata un'email ai 714 (+15% rispetto al 2018) iscritti alla *newsletter* mensile (iscrizione volontaria).

Nel corso del 2019 l'Ufficio ha realizzato cinque campagne di comunicazione per promuovere comportamenti sostenibili in linea con gli SDG. Le campagne sui canali web e *social* sono state realizzate in occasione delle manifestazioni "M'illumino di meno", "Settimana Europea della mobilità sostenibile", "Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti" e durante le pause estiva e natalizia.

Governance

4.1 AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE Innovazione sociale e sviluppo culturale

Ca' Foscari per l'accessibilità, l'equità, l'inclusione

Da settembre 2018 è attivo un tavolo di lavoro permanente del Direttore Generale sull'accessibilità, l'equità e l'inclusione, presieduto dalla Delegata del Rettore alle Iniziative a supporto dell'assistenza, integrazione e benessere delle persone con disabilità. Al tavolo prendono parte i dirigenti di ASIA, ARU, ADISS, ASIT e SBA e il personale degli uffici tecnico-amministrativi coinvolti, con la collaborazione di tutte le componenti universitarie – docente, personale e studentesca. A novembre 2019 il Senato Accademico ha approvato all'unanimità la dichiarazione "Ca' Foscari per l'accessibilità, l'equità e l'inclusione" nella quale l'Ateneo ribadisce il suo impegno, in linea con il Codice Etico, rivisto anch'esso nel corso del 2019, per promuovere azioni e comportamenti che rendano gli spazi e le attività di Ca' Foscari più accessibili, più equi e più inclusivi, in un'ottica di *Universal Design* (Progettazione Universale) e dell'ICF (La Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute) secondo cui la disabilità nasce dall'interazione tra le caratteristiche della persona e dell'ambiente. Il documento richiama anche i principali obiettivi dell'Agenda 2030 che l'azione del tavolo contribuisce a raggiungere (SDG 4, 10, 5, 11 e 16).

Ambiente

5.3 ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE Gestione efficace e trasparente

Carbon Management

Uno degli obiettivi per il triennio consiste nella riduzione delle emissioni di carbonio dell'Ateneo. Per questo è stato elaborato il Piano d'Ateneo di riduzione delle emissioni di carbonio 2018-2020, che nell'agosto 2019 ha visto l'aggiornamento annuale del Piano, con lo scopo di riallineare gli obiettivi sulla base dell'avanzamento delle attività e di eventuali nuove esigenze ed evidenze emerse nel lavoro continuo di monitoraggio e revisione.

Il processo di revisione delle fonti e delle linee guida per il calcolo dell'impronta di carbonio iniziato nel 2017 dall'Ateneo ha coinvolto fin da subito lo *spin off Green Decision* quale *partner* di progetto, che si occupa di aggiornare e fornire la predisposizione dell'inventario di gas serra dell'Ateneo. La collaborazione iniziale di durata triennale (luglio 2016 - luglio 2019) è stata rinnovata per un ulteriore triennio, garantendo a Ca' Foscari il supporto dello *spin off* nel calcolo dell'impronta di carbonio e nelle relative attività di pianificazione e monitoraggio per gli anni 2019, 2020 e 2021.

L'analisi dell'impronta di carbonio per l'anno 2019 sarà pubblicata nel Bilancio di Sostenibilità 2019.

Anche nel corso del 2019 lo *staff* dell'ufficio, coadiuvato dai ricercatori di *Green Decision*, si è impegnato attivamente all'interno del Gruppo di Lavoro sui Cambiamenti Climatici della Rete delle Università per lo Sviluppo

sostenibile (RUS), per promuovere la condivisione delle metodologie di raccolta dati e calcolo delle emissioni, in modo da rendere i risultati dei calcoli delle emissioni effettuati dagli Atenei più congrui rispetto alle peculiarità italiane e maggiormente confrontabili. Nei primi mesi nel 2019 è stato ultimato il documento “Linee guida per la redazione degli inventari delle emissioni degli Atenei”, disponibile sul sito web della RUS, nella sezione del gruppo di lavoro; il prossimo obiettivo del GdL è l’elaborazione delle Linee guida per la redazione di piano di mitigazione e adattamento per gli Atenei Italiani.

GPP - Green Public Procurement

L’Ateneo collabora da anni con la Regione Veneto per la condivisione di buone pratiche relative al GPP: in particolare la collaborazione si è formalizzata con il protocollo d’intesa sul GPP (approvato in Giunta Regionale a febbraio 2019) che coinvolge, oltre alla Regione e a Ca’ Foscari, tutte le Università del Veneto (UniPD, UniVR e IUAV), la Camera di Commercio Delta Lagunare di Venezia e Rovigo e l’ARPAV. L’obiettivo è aprire un tavolo permanente per la modifica dei CAM - Criteri Ambientali Minimi e la condivisione di buone pratiche tra enti.

Il protocollo ha portato alla costituzione di due tavoli operativi: uno sui bandi GPP e l’altro sul tema dei rifiuti. Per quanto riguarda il primo, l’obiettivo è di costituire una banca dati a partire dalle buone pratiche degli enti partecipanti al tavolo al fine di avere un “catalogo” di bandi verdi per diverse categorie merceologiche, condividendone il metodo e il processo di assegnazione. Il secondo invece si è occupato di raccogliere osservazioni e commenti sui CAM per il servizio di gestione dei rifiuti urbani, che sono stati condivisi con il MATTM. Entrambi i tavoli mirano a creare, entro il primo anno di attività, linee guida e indicazioni utili agli enti sulla gestione dei rifiuti e sugli acquisti verdi.

Energia e spazi verdi

Nel 2019 sono proseguite le attività presiedute dall’*energy manager* in coordinamento con gli altri uffici tecnici dell’Area Servizi Immobiliari e Acquisti dell’Ateneo, per la riduzione dei consumi e la gestione più efficiente delle fonti di consumo elettrico, termico e idrico. In particolare si segnalano le attività di mappatura e sistematizzazione dei dati relativi a edifici, *campus* e aree verdi, rendendoli maggiormente fruibili.

I dettagli delle relative attività sono presentati nell’annuale Relazione sui consumi redatta dall’*Energy Manager*.

Gestione dei rifiuti

Nei primi mesi del 2019, a seguito dell’affidamento a nuovo fornitore per il servizio di pulizia, la ditta *B&B Service* ha presentato e fornito accesso alla piattaforma in cui vengono raccolti i dati sulla raccolta differenziata, suddivisi per sede e frazione. Da un primo confronto con quanto raccolto dal sistema conta-sacchi per l’anno 2018, l’andamento presenta delle anomalie e non risulta del tutto coerente, motivo per cui i dati raccolti con i due sistemi appaiono non comparabili.

Inoltre nel corso del 2019 il *waste manager* ha avviato una serie di azioni di ricognizione per quanto riguarda i cestini presenti nelle sedi e la relativa segnaletica e la pianificazione delle attività da sviluppare nel futuro per ridurre le quantità di rifiuti prodotte dall’Ateneo e per migliorare la qualità della differenziata. Nel corso del 2019 sono inoltre state sviluppate campagne informative e di sensibilizzazione, descritte nei paragrafi successivi.

Di seguito la rappresentazione dei rifiuti prodotti dall’Ateneo suddivisi per frazione e il dettaglio delle principali sedi. Si tenga conto che non sono disponibili dati per il primo triennio in quanto in sistema di rendicontazione non era ancora implementato.

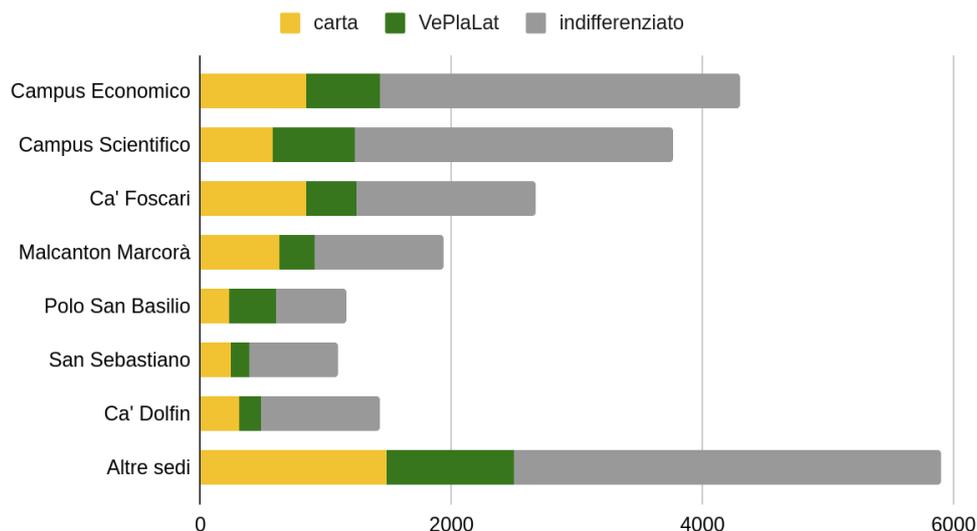


Grafico 3 - Raccolta differenziata a Ca' Foscari per sedi principali. Fonte UCFS.

Progetto stopsingleuseplastic

Nel 2019 Ca' Foscari ha aderito al protocollo CRUI #StopSingleUsePlastic, campagna indetta dall'Associazione Marevivo. La campagna è stata lanciata per chiedere alle istituzioni di introdurre il divieto dell'uso di prodotti di plastica "usa e getta" nei propri servizi e uffici. L'Ateneo, aderendo a #StopSingleUsePlastic, ha messo in atto azioni per favorire l'eliminazione della plastica monouso e per diffondere una corretta cultura ambientale. Da maggio 2019 è stata eliminata la plastica da tutti gli incontri del Senato, del Consiglio di Amministrazione e dagli incontri istituzionali; questa azione ha permesso di risparmiare oltre 250 bottigliette di plastica. Inoltre, in gran parte degli eventi e delle riunioni sono stati introdotti bicchieri di carta e acqua in caraffa o bottiglia di vetro a rendere. Da novembre 2019, per sensibilizzare la comunità cafoscarina alla riduzione dell'utilizzo della plastica, sono state distribuite più di 6.500 borracce in metallo a neoimmatricolati/e triennali e magistrali e al personale dell'Ateneo, dando la possibilità di riempirle presso le colonnine dell'acqua presenti nelle principali sedi. La distribuzione proseguirà nel 2020 con la consegna a tutta la componente studentesca. La borraccia, firmata "24Bottles", con un'illustrazione esclusiva dell'artista veneziano Lucio Schiavon, è stata presentata il 20 novembre 2019 dal Rettore, in occasione dei saluti di inizio Anno Accademico ed è *Carbon Neutral*, ovvero tutte le emissioni di CO₂ derivanti dalla sua produzione, trasporto e *packaging* vengono compensate tramite progetti di riforestazione internazionale. In questo modo le borracce di Ca' Foscari sono a emissioni zero.

L'Ateneo ha inoltre avviato un intervento per estendere la diffusione delle colonnine dell'acqua presso le principali sedi nonché di sostituire nei distributori di caffè i bicchieri e le palette di plastica con equivalenti compostabili.

Catering sostenibili

Restando in tema di iniziative per ridurre l'impatto ambientale, alla fine del 2018 è stato sottoscritto un accordo quadro relativo ai servizi di *catering* e di *coffee break*. L'accordo è stato valido per tutto il 2019 e utilizzato da tutte le strutture di Ateneo, prevede che non vengano utilizzate stoviglie di plastica monouso né bottiglie di plastica e le bevande devono essere offerte in caraffe e/o bottiglie di vetro. Inoltre, i prodotti alimentari devono essere preferibilmente di provenienza locale e nazionale, salvo prodotti equosolidali, e deve essere sempre prevista l'opzione vegetariana, vegana e per intolleranti senza maggiorazione di prezzo.

Nel 2019 i *catering* sostenibili sono stati 79 per un valore di euro 128.700; il 62% dei *catering* ha utilizzato stoviglie e posate compostabili, mentre per i restanti sono state utilizzate stoviglie in ceramica/vetro e posate in metallo. I *coffee break* sono stati 129 per un valore di euro 77.922 e nel 50% dei casi sono state utilizzate stoviglie compostabili.

Mobilità

Ca' Foscari promuove la mobilità sostenibile del proprio personale per lo spostamento casa-lavoro aderendo alle iniziative promosse dal *Mobility Manager* di Area finalizzate a incentivare l'uso dei mezzi di trasporto pubblico locale. Il personale dell'Ateneo può infatti sottoscrivere l'abbonamento annuale ai mezzi pubblici a un prezzo

convenzionato e sostenendo il costo a rate a interesse zero. Gli abbonamenti in convenzione sottoscritti dal personale nel 2019 sono stati complessivamente 579, con 6 diversi vettori di trasporto.

Per quanto riguarda la mobilità degli studenti e delle studentesse, all'interno del questionario annuale vengono poste alcune domande per analizzare i mezzi di trasporto utilizzati per raggiungere le sedi dell'Ateneo. Il mezzo principale utilizzato rimane il treno (anche in combinazione con altri mezzi di trasporto pubblico), seguito da bus/vaporetto. Si segna che per le sedi del centro storico quasi il 13% degli studenti/esse si reca all'Università a piedi, mentre la percentuale scende al 7,5% in terraferma. Significativo l'uso della macchina come mezzo di trasporto unico o per una parte del tragitto per le sedi di terraferma. I dati sono sostanzialmente in linea con quelli dell'anno precedente.

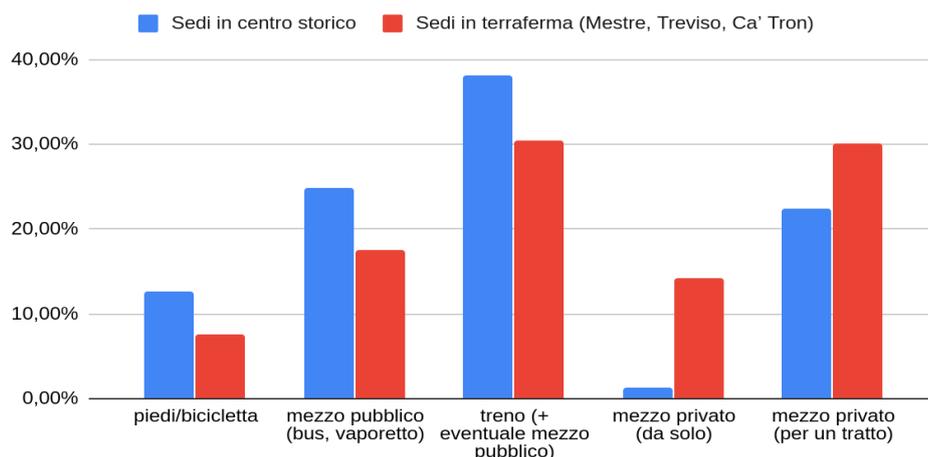


Grafico 4 - La mobilità studentesca.

Didattica di sostenibilità

2.1

CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA Sviluppo dell'offerta formativa

MOOC sull'agenda 2030

Nell'ambito della didattica, l'Ufficio Ca' Foscari Sostenibile ha lavorato alla realizzazione delle nuove edizioni del MOOC "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile". La prima edizione è stata lanciata a ottobre 2018 sulla piattaforma *EduOpen*, mentre nel 2019 si sono svolte la seconda e la terza edizione, rispettivamente a maggio e a novembre. Il percorso è articolato in 4 unità didattiche, in cui vengono illustrati i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 e alcune informazioni di contesto. Ogni obiettivo viene presentato da un docente di Ca' Foscari, che introduce la tematica, declinandola in accordo con le proprie specifiche attività di ricerca. Il corso è aperto e fruibile da tutti. In occasione della seconda edizione, il personale cafoscarino è stato invitato a partecipare al corso.

Per il percorso sono stati coinvolti 16 docenti cafoscarini, provenienti da 6 Dipartimenti diversi; alla seconda edizione hanno partecipato 361 persone, di cui 160 (34%) hanno completato l'intero percorso e ottenuto il certificato, mentre alla terza edizione i partecipanti sono stati 296, di cui 131 (44%) hanno completato l'intero percorso e ottenuto il certificato. I *feedback* dei partecipanti a fine corso sono molto positivi: il 74% dichiara di essere soddisfatto, mentre il 90% di aver acquisito nuove competenze (media delle valutazioni delle due edizioni). I dati sulla tipologia di studenti/esse partecipanti sono simili tra le due edizioni e sono prevalentemente persone occupate, in possesso di laurea. Di seguito la rappresentazione della tipologia di iscritti (i dati sono la media delle due edizioni).

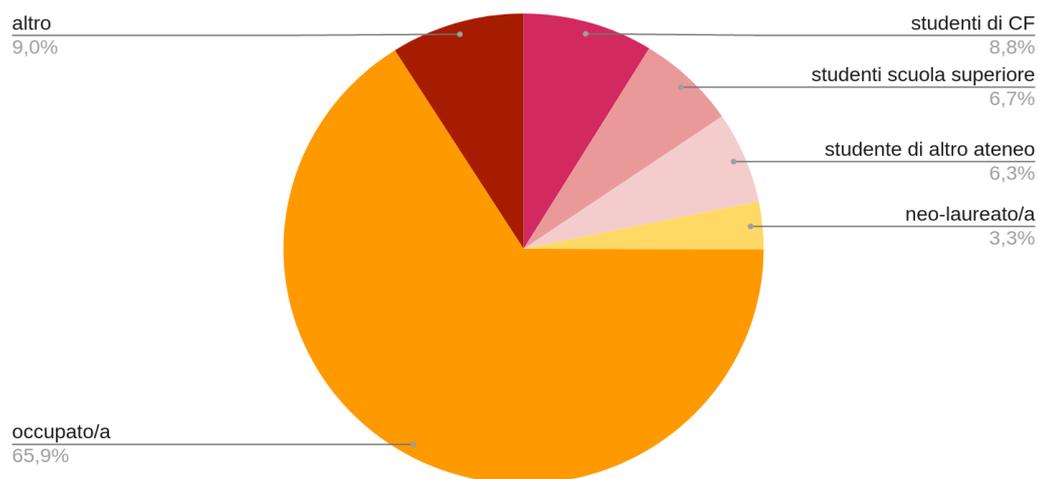


Grafico 5 - Tipologia di iscritti al MOOC "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile". Fonte UCFS.

Mappatura degli insegnamenti secondo gli SDG

Per valorizzare la didattica di Ca' Foscari sulle tematiche di sostenibilità, nel 2018 è stata rivista la sezione relativa alla sostenibilità del *Syllabus* degli insegnamenti mettendola in relazione agli obiettivi dell'Agenda 2030. La modifica permette da un lato, ai docenti, di segnalare in modo più puntuale i punti di contatto tra il proprio corso e i *Sustainable Development Goals* (SDG) e, dall'altro, rende gli studenti consapevoli di come gli insegnamenti che seguono siano collegati all'Agenda 2030. La visualizzazione su tutte le pagine pubbliche degli insegnamenti, inoltre, rende evidente il contributo dell'Ateneo alla diffusione e al raggiungimento dell'Agenda 2030.

Gli obiettivi sono stati suddivisi in 7 macroaree e ogni docente può selezionare al massimo una di esse, che considera prevalente nel proprio insegnamento.

Nell'a.a. 2018/19, il primo anno con questo nuovo *Syllabus*, sono stati individuati 1.045 "insegnamenti sostenibili", circa il 33% degli insegnamenti totali.

Competenze di sostenibilità

L'Ufficio ha messo in atto una serie di azioni per promuovere il progetto "Competenze di Sostenibilità": banchetti informativi nelle principali sedi dei Dipartimenti con la distribuzione di *flyer* informativi e promozione attraverso i principali canali di comunicazione dell'Ufficio (sito *web*, pagina *Facebook* e *newsletter* mensile). Nonostante le iniziative di promozione, nel 2019 i laureati con Competenze di Sostenibilità sono diminuiti rispetto al 2018, variazione imputabile alla necessità di rivedere alcuni aspetti del progetto, soprattutto per quanto riguarda il processo di registrazione e di contatto con i docenti referenti. Nel corso del 2019 l'Ufficio ha preso contatti con ADISS (Area Didattica e Servizi agli Studenti) per vagliare nuove soluzioni, tra le quali anche la generazione di un *Open Badge* e una procedura semplificata per la registrazione del credito.

Laboratori di didattica innovativa

I laboratori di didattica innovativa dell'Università Ca' Foscari Venezia sono:

- *Active Learning Lab* (ALL);
- *Contamination Lab* (CF CLab).

Il *Ca' Foscari Contamination Lab* (CLab) è un luogo fisico e virtuale di contaminazione tra studenti universitari (e non solo) di discipline diverse. Promuove la cultura dell'imprenditorialità, della sostenibilità, dell'innovazione e del fare, così come l'interdisciplinarietà e nuovi modelli di apprendimento, tali da ridurre il divario tra il mondo accademico e l'innovazione.

Il *Contamination Lab* si struttura in *Active Learning Lab* (ALL) della durata di 6/8 settimane, con l'obiettivo di accompagnare i giovani con *background* disciplinari diversi in un processo di sviluppo di progetti originali a sfide e problemi reali, attraverso la valorizzazione della loro creatività in gruppo.

Nati da iniziative di didattica innovativa e volti anche all'auto-imprenditorialità, i laboratori utilizzano metodologie innovative quali *Design Thinking*, *Lean Startup*, *Business Model Canvas*.

Nell'anno solare 2019 sono stati realizzati in totale 4 laboratori di didattica innovativa.

| Laboratorio | Periodo | Partecipanti |
|--|-------------------------------|--------------|
| Active Learning Lab - Export Manager | 13 febbraio - 22 marzo 2019 | 23 |
| Contamination Lab - Escher (Arte e tecnologia) | 21 ottobre - 13 dicembre 2019 | 63 |
| Contamination Lab - Food | 11 febbraio - 15 maggio 2019 | 43 |
| Contamination Lab - Sport e salute | 27 maggio - 19 luglio 2019 | 23 |
| Totale partecipanti | | 152 |

Tabella 55 - I laboratori di didattica innovativa (anno solare 2019). Fonte ADISS.

Coinvolgimento degli Studenti

2.4 CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA Vita studentesca

L'Ufficio Ca' Foscari sostenibile ha proposto agli studenti cafoscarini diverse attività *extra curricolari* che trattano la sostenibilità in modo trasversale.

"THE DEFENSIVE CITY. Barriere (im)percettibili nel contesto urbano contemporaneo"

L'Ufficio ha sviluppato il consueto progetto di "Arte&Sostenibilità", in collaborazione con l'artista Paolo Ciregia, vincitore della seconda edizione del *Sustainable Art Prize* ad ArtVerona.

Al progetto hanno preso parte 30 studentesse e studenti cafoscarini da marzo a ottobre 2019.

A partire dall'obiettivo 11 dell'Agenda 2030 dell'ONU per lo Sviluppo Sostenibile che si concentra su "Città e comunità sostenibili", l'artista ha stimolato una riflessione sulle barriere casuali, accidentali e camuffate che contraddicono lo sviluppo sostenibile nelle nostre città. Proprio dall'idea delle barriere è partita la riflessione che ha coinvolto l'artista, gli studenti e i docenti. L'Ufficio ha organizzato 7 incontri tematici tenuti da docenti e ricercatori cafoscarini e non, a cui hanno partecipato studentesse e studenti iscritti al progetto, che sono stati inoltre coinvolti nella realizzazione del catalogo e di un archivio digitale come base iconografica per registrare le barriere che crescono nei contesti urbani. Il percorso creativo è terminato il 10 ottobre 2019 con l'installazione "*You are (NOT) welcome*" esposta presso il Cortile Grande della sede centrale di Ca' Foscari.

Orto in campus

Presso il Campus Scientifico di via Torino, sono proseguite le attività di semina, trapianto e monitoraggio della crescita delle piantine dell'Orto in Campus portate avanti dai ragazzi e dalle ragazze che hanno aderito al progetto con il coordinamento dei prof. Pranovi e Buffa. In particolare, è stato sviluppato il progetto collaterale "Insetti dell'Orto in Campus", che attraverso l'app *iNaturalist* ha permesso di censire le specie di insetti presenti nell'orto. Nella seconda metà del 2019 l'Ufficio si è occupato di effettuare il passaggio di consegne del progetto al DAIS, supportandolo negli aspetti operativi e comunicativi. A fine anno è stata lanciata una *call* per formare il nuovo gruppo di studenti e studentesse, che ha ricevuto una novantina di adesioni.

M'illumino di meno

In occasione della campagna nazionale "M'illumino di meno" dedicata nel 2019 all'economia circolare, è stato organizzato il concorso *web* "Ri-mpiatta! - Riempi il piatto, abbassa il tuo impatto" dedicato a tutta la comunità cafoscarina. Nelle settimane dal 25 febbraio al 9 marzo, i partecipanti sono stati invitati a organizzare momenti conviviali in cui si evitavano gli sprechi (a luci spente, *plastic free*, svuota frigo, rifiuti zero e con baratto) e a condividere la foto nei social network. Un'iniziativa nata per sensibilizzare la comunità al tema della riduzione degli sprechi, al riutilizzo dei materiali e a stili di vita sostenibili. Il gruppo vincitore ha ricevuto un porta pranzo offerto da "*Obag*" per ciascuno dei dieci membri del gruppo.

Collaborazioni e coinvolgimento pubblico

4.1 AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE Innovazione sociale e sviluppo culturale

Università del volontariato

A sei anni dalla nascita dell'Università del Volontariato, si conferma anche per l'a.a. 2018/2019 il grande interesse di volontari, aspiranti volontari e cittadini interessati alla proposta formativa nata dalla collaborazione tra l'Università Ca' Foscari Venezia e il Coordinamento delle Associazioni di Volontariato della Provincia di Treviso.

A giugno 28 corsisti hanno concluso l'a.a. 2018/19; tra questi 4 erano studentesse cafoscarine. Nel percorso formativo sono stati coinvolti 14 docenti di Ca' Foscari. Nel corso del 2019 è stato siglato il nuovo accordo con il CSV di Treviso ed è stato conseguentemente riorganizzato il presidio delle attività, indicando il Campus di Treviso come responsabile principale del progetto. Nell'a.a. 2018/19 all'interno del progetto è stato avviato un percorso sul tema "L'accoglienza dei migranti".

Collaborazione con ArtVerona

Nel 2019 l'Università, in collaborazione con ArtVerona, ha bandito la terza edizione del Premio *Sustainable Art Prize*, dedicato a un artista o un collettivo di artisti, presenti all'annuale edizione della fiera, che lavorino sui temi della sostenibilità e che, attraverso il linguaggio artistico, si faccia strumento attivo di diffusione delle tematiche legate alle grandi sfide globali, in linea con i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile promossi dall'ONU. Al Premio hanno partecipato 10 artisti, candidati da 9 gallerie di tutta Italia. Gayle Chong Kwane la vincitrice individuata dalla giuria (il Presidente, nominato da Ca' Foscari era il professor Fabio Pranovi). Kwane svilupperà il progetto artistico per Ca' Foscari nel corso del 2020 attraverso la collaborazione e il coinvolgimento di studenti/esse e docenti dell'Ateneo.

Collaborazione con Arte Laguna

L'Ufficio ha gestito la collaborazione per il premio speciale Arte Riuso Sostenibilità (ARS) all'interno del Premio ArteLaguna, che ha avuto come il tema per questa edizione il riciclo della plastica, e la partecipazione di CoRePla come *partner*. L'installazione "Nationmetrix" del duo libanese leva Saudargaitè Douaihi e Roula Salamun è risultata l'opera vincitrice.

La collaborazione è proseguita anche per l'edizione successiva con l'organizzazione del premio ARS 2019/2020, che vede come *partner* CiAL - Consorzio Nazionale Imballaggi Alluminio e un *focus* sul riutilizzo dell'alluminio.

Network

3.3 ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE **Partnership**

Rete delle Università per lo sviluppo sostenibile

Ca' Foscari ha avuto un ruolo centrale nella nascita e nello sviluppo della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS), in quanto Segreteria Organizzativa e Presidenza della rete nel triennio 2016-2018.

Nel 2019 ha supportato l'avvio della nuova segreteria presso il Politecnico di Torino e ha continuato a partecipare attivamente a tutti i Gruppi di Lavoro della Rete.

Nel corso dei Magnifici Incontri CRUI 2019, svoltisi presso l'Università di Udine, i Rettori degli Atenei italiani hanno prodotto il Manifesto "Da 'Le Università per la sostenibilità' a 'La Sostenibilità è nell'Università'" all'interno del quale vengono ribaditi i principi di inclusione e coesione sociale sia attraverso le proprie missioni istituzionali di didattica, di ricerca e di condivisione della conoscenza, sia nelle attività organizzative. I principi costitutivi sono la riduzione dei divari sociali e territoriali parità di genere, inclusione sociale e non discriminazione, la tutela dell'ambiente, la fiducia nelle relazioni interpersonali. Il Manifesto, inoltre, sostiene che è essenziale valorizzare l'educazione universitaria per la sostenibilità con un approccio sistemico interdisciplinare, recuperi il valore dell'etica, riconosca il legame con il territorio, assuma una forte responsabilità nella formazione dei docenti. La CRUI ha anche indicato nella RUS il soggetto operativo per mettere in atto il manifesto.

Altri network e partnership internazionali

L'Ateneo partecipa a importanti *network* internazionali su tematiche che riguardano lo sviluppo sostenibile e la sostenibilità nelle Università, contribuendo con *paper* e partecipando alle attività: *UN Global Compact*, *PRME - Principles for Responsible Management Education*, *ISCN - International Sustainable Campus Network*, *UNEP GUPES - Global Universities Partnership on Environment for Sustainability*, *UN SDSN - Sustainable Development Solutions Network*, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale.

Collaborazione con Edra50

L'Ufficio Ca' Foscari Sostenibile, dal 22 al 26 maggio 2019, ha partecipato al convegno EDRA50, il principale convegno nordamericano dedicato ai temi della sostenibilità urbana, tenutosi presso la *New York University*. Gli organizzatori del convegno sono infatti rimasti affascinati dal modo in cui Ca' Foscari Sostenibile sviluppa la

relazione tra SDGs e mondo artistico, invitando l'Ateneo a riprodurre un *follow up* del progetto "La Repubblica delle Meraviglie" dell'artista Sasha Vinci, realizzato a Ca' Foscari nel 2018. Il progetto "A Human Flower Wall" è stato realizzato con la collaborazione del *Humanities and Social Change Center* di Venezia e il sostegno scientifico del Dipartimento di Studi Umanistici dell'Ateneo.

Personale

5.2 ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE Sviluppo del personale tecnico amministrativo

Nel corso del 2019 l'Ateneo ha rafforzato l'impegno sul tema conciliazione vita-lavoro e benessere. Sono aumentate le ore di telelavoro e si è conclusa la progettazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro come lo *smart working*.

Le principali iniziative per l'anno 2019 sono state:

- Piano e Certificazione *Family Audit*;
- *Human Resources Strategy for Researchers* (Hrs4r);
- *Leadership Lab*;
- Piano *Welfare* e Assistenza Sanitaria Integrativa.

I dettagli su queste iniziative possono essere reperiti nella sezione dedicata alle risorse umane nel presente documento.

Inoltre, nel 2019 Ca' Foscari ha pubblicato il suo primo bilancio di genere relativo all'anno 2018. La promozione dell'uguaglianza di genere è una delle azioni previste dal piano strategico di Ca' Foscari 2016-2020 che impegna l'Ateneo a garantire pari opportunità nella ricerca, nello studio e nel lavoro. Il "Bilancio di Genere" analizza la distribuzione di genere nelle diverse componenti dell'Ateneo e dà conto dell'attività intensa e dei progetti realizzati negli ultimi anni.

Ricerca di sostenibilità

1.1 PROMUOVERE UNA RICERCA D'IMPATTO Ricerca coordinata

La ricerca di Ateneo negli anni si è sviluppata sempre di più verso tematiche che riguardano la sostenibilità ambientale, sociale ed economica. In particolare, grazie al continuo impegno nelle attività del progetto *Research for Global Challenges*, Ca' Foscari supporta la costituzione di *team* interdisciplinari di ricerca per la partecipazione a bandi nazionali e internazionali.

Di seguito i principali progetti inerenti alle tematiche di sostenibilità; per approfondimenti sui vari bandi di finanziamento e i progetti vincitori è possibile fare riferimento alla sezione "Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico" del presente documento.

Science of complex economics, human and natural systems

- *GAIN - Green Aquaculture Intensification in Europe*
- *EeDaPP - Energy efficiency Data Protocol and Portal*
- *Restoration of dune habitats in Natura 2000 sites of the Veneto coast*
- *Green Organic Agents for Sustainable Tanneries*

Cultural Ecosystems

- *Big data of the past for the future of Europe*
- *Stopping illicit trade and protection of endangered cultural heritage*
- *QUality and Effectiveness in Science and Technology communication*
- *Immersive Underwater Museum experience for a wider inclusion*
- *Smart Accelerators of Cultural Heritage Entrepreneurship*
- *Innovative packaging and display tools for cultural heritage: APACHE*
- *Connections for a new creative industry system: SMATH*
- *From Ancient Maritime Routes to eco-touristic destinations*

Social Innovation

- *SforREF - Social policies for refugees integration*
- *Preserving European Deaf Signing Communities*
- *Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe*
- *Making the Most of Social Science to Build Better Policies*

Green Challenges

- *Sustainable fish production under climate change;*
- *Nanomaterial Fate and Speciation in the Environment.*
- *Cultural-E: Plus Energy Buildings*
- *Risk Governance of Nanotechnology*
- *Sustainable artisanal fishery of the Adriatic coasts*
- *Oceanographic observations for biodiversity: ECOSS*
- *BIORIMA- BIOMaterial Risk Management*
- *Boosting green agrifood through aquaponics sustainable solutions*
- *Life Lagoon Refresh*

Innovation Team

- *Cross-sectoral cooperation in culture and creative industry*
- *A European AI On Demand Platform and Ecosystem*

Il Personale di Ateneo

Nel 2019 l'Area Risorse Umane ha proseguito l'impegno nella realizzazione degli obiettivi del Piano Strategico indirizzando la propria azione in maniera equilibrata alle tre componenti principali del capitale umano dell'Ateneo: docenti e ricercatori, personale dirigente e tecnico-amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL).

Personale docente e ricercatore

5.1

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Sviluppo del corpo docente

Il corpo docente di Ca' Foscari è cambiato drasticamente nel corso di questi anni. In particolare, la dimensione del corpo docente è aumentata dalle 488 unità in servizio al 31/12/2016 alle 587 unità in servizio al 31/12/2019, pari a un incremento del 20,28% nel periodo.

Pur nel quadro di una forte spinta verso l'allargamento della pianta organica, non sono mancate le occasioni di crescita per il personale docente in servizio, con 119 progressioni di carriera completate dalla fine del 2014, di cui 18 nel 2019 (9 passaggi da PA a PO e 9 passaggi da RU a PA).

Nel complesso sono state attivate 437 procedure concorsuali (69 da PO, 125 da PA, 198 da RTDET e 45 da CEL), di cui 83 solo nel 2019 (17 da PO, 12 da PA, 49 da RTDET e 5 da CEL).

Nel 2019 l'Ateneo è stato premiato anche nella ripartizione delle risorse a livello nazionale sul Piano Straordinario dei ricercatori "lettera B" con 23 nuove posizioni.

Un elemento importante nelle politiche di reclutamento continua a essere l'introduzione di una quota del 30% di risorse da riservare a scelte strategiche e finalizzata specificatamente all'ampliamento dell'organico. Una strategia certamente innovativa per Ca' Foscari e adottata successivamente anche da altri Atenei, sicuramente premiante, come dimostrano anche i numeri delle chiamate dirette, per le quali l'Ateneo è riuscito a diventare un punto di riferimento, pur "competendo" con Università ben più grandi.

| Ruolo | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Totale |
|---------|------|------|------|------|------|--------|
| PA - PO | 3 | 1 | 5 | 6 | 5 | 20 |
| RTDB | | 1 | 2 | 5 | | 8 |

Tabella 56 - Sintesi assunzioni per chiamata diretta. Fonte ARU.

Solo nell'anno 2019 sono state formulate 10 nuove proposte di chiamate dirette al Ministero, che nel 2020 porteranno nuovi docenti di alto profilo internazionale a Ca' Foscari.

L'attenzione alla crescita professionale è sempre indirizzata in modo importante anche verso i ricercatori più giovani, con il piano articolato di azioni che aveva portato Ca' Foscari a ricevere già nel 2016 la certificazione *Human Resources Strategy For Researchers* (HRS4R) quale riconoscimento delle politiche dell'Ateneo finalizzate a dare attuazione alla Carta europea dei ricercatori e al Codice di condotta per il loro reclutamento. Nel 2019 l'Ateneo ha ricevuto un nuovo lusinghiero riscontro da parte della Commissione Europea, che ha approvato l'*Internal Review* della HRS4R, sottolineando la qualità del progetto e della sua attuazione.

L'implementazione del piano di azione è stata definita solida e sistematica; sono stati sottolineati come punti di forza:

- la metodologia applicata;
- il progetto complessivo, definito *impressive*, sia nell'impianto che in riferimento alla sua attuazione;
- la capacità di ricevere finanziamenti e l'elevato numero di borse di studio Marie Curie presenti in Ateneo.

Lo sviluppo è continuato anche sul fronte dell'internazionalizzazione con l'investimento nella politica di attrazione dei *Visiting*, che ha visto un sensibile incremento delle proposte dipartimentali e delle presenze negli ultimi 4 anni, con un ragguardevole risultato per il 2019.

| Anno | Visiting professor | Visiting scholar | Adjunct professor | Visiting fellow | Visiting researcher | Totale |
|------|--------------------|------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------|
| 2016 | 35 | 9 | -- | 12 | 15 | 71 |
| 2017 | 42 | 26 | 7 | -- | -- | 75 |
| 2018 | 32 | 48 | 15 | 4 | -- | 99 |
| 2019 | 32 | 61 | 11 | 9 | -- | 113 |

Tabella 57 - L'attrazione dei Visiting. Fonte ARU.

Personale tecnico-amministrativo

5.2

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Sviluppo del personale tecnico-amministrativo

Intensa è stata l'attività sul fronte del personale tecnico-amministrativo, nel corso del 2019 sono state bandite 32 procedure concorsuali e selezioni a tempo determinato e, a fronte di 26 cessazioni di personale a tempo indeterminato, sono state effettuate 23 assunzioni di personale a tempo indeterminato, di cui 4 tramite procedure di stabilizzazione e 14 di personale già in servizio a tempo determinato, e 56 assunzioni di personale a tempo determinato.

È stata inoltre riservata particolare attenzione alla possibilità di sviluppo del personale già in servizio a tempo indeterminato: oltre a 2 progressioni di carriera avvenute mediante procedure pubbliche, è stata reintrodotta, dopo molti anni, la possibilità di effettuare progressioni economiche verticali con l'approvazione del "Regolamento di disciplina delle progressioni di categoria del PTA per il triennio 2018-2020" e l'emanazione di 3 bandi di progressione di carriera.

Il PTA complessivamente considerato (tempo indeterminato e tempo determinato, dirigenti e tecnologi) è quindi cresciuto di circa il 2,94% con 629 unità al 31/12/2019 contro le 611 presenti al 31/12/2018.

| | PTA e dirigenti a tempo indeterminato | PTA e dirigenti a tempo determinato | tot |
|-------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-----|
| Personale in servizio al 31/12/2018 | 539 | 72 | 611 |
| Personale in servizio al 31/12/2019 | 536 | 93 | 629 |

Tabella 58 - Il personale tecnico-amministrativo in servizio. Fonte ARU.

Va inoltre ricordato che, nell'ambito delle assegnazioni premiali avute dall'Ateneo a fine 2019, sono state riservate all'assunzione di personale tecnico-amministrativo risorse straordinarie per 6,26 punti organico, che si concretizzeranno nell'assunzione di nuove unità nel corso dell'anno 2020.

Un significativo intervento è stato poi costituito dalla revisione dei criteri per le procedure di selezione per la progressione economica orizzontale e dall'emanazione del bando 2019, a seguito del quale 171 unità di personale sono state inquadrare nella posizione economica superiore a decorrere dal 01/01/2019.

Nel 2019 è proseguito inoltre l'impegno per l'attuazione di politiche volte alla conciliazione vita privata/vita lavorativa e alla sperimentazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro.

Si fa riferimento, in particolare, all'avvio del progetto *Smart-working@Ca'foscari* che ha coinvolto 5 diverse strutture dell'Ateneo e 32 dipendenti che volontariamente hanno aderito al progetto. Al fine di supportare e accompagnare il personale coinvolto nel progetto, nel corso dell'anno 2019 sono state avviate attività di formazione specifica e di monitoraggio con il supporto anche di una società esterna specializzata nel settore. Si è ritenuto utile avviare un percorso di affiancamento dopo 5 mesi dall'avvio del progetto tramite un'attività di *follow up* durante la quale poter fornire uno spazio di ascolto ai lavoratori, per raccontare i propri vissuti e le loro percezioni. Verso la conclusione del primo anno di sperimentazione è stata definita e inviata a 115 colleghi una *survey* volta a indagare l'impatto del lavoro agile sugli *smart workers* (coloro che sono inseriti nel progetto pilota ma non coordinano persone), sugli *smart managers* (coloro che coordinano almeno una delle persone inserite nel progetto pilota e/o *manager* che sono anch'essi *smart worker*) e sugli *smart peers* (coloro che non sono inclusi/non hanno aderito al progetto pilota). Dai risultati è stata confermata la potenzialità dello *smart working* come strumento di conciliazione e di produttività a livello individuale; tuttavia sono emersi anche dei punti di attenzione, quali il ruolo dei colleghi e il rapporto con la tecnologia, da sviluppare e migliorare durante il secondo anno di sperimentazione.

È proseguito inoltre l'impegno dell'Ateneo sul fronte del telelavoro, che è stato utilizzato, nel corso dell'anno, da 129 dipendenti, pari a circa il 20% del personale in servizio al 31/12/2019. In particolare sono stati implementati il telelavoro estivo, che ha rappresentato un'importante azione di sostegno per i dipendenti in un periodo problematico per la gestione degli impegni familiari, e il telelavoro breve, che ha consentito il recupero di forza lavoro intervenendo in situazioni di temporanea criticità che si sarebbero altrimenti trasformate in assenze del personale pesando sull'operatività degli uffici.

Un importante intervento a favore del personale è stato inoltre costituito dall'introduzione del Fondo di Ateneo per la Premialità, che, grazie a una diversa modulazione dei prelievi già effettuati sulle entrate derivanti da progetti istituzionali e commerciali, consente di disporre di nuove risorse per incentivare l'impegno del personale tecnico-

amministrativo nell'acquisizione di finanziamenti esterni. Si tratta di un'iniziativa che evidenzia l'attenzione dell'Ateneo nei confronti della componente amministrativa e tecnica e la volontà di valorizzarne l'apporto, in particolare in una fase in cui i riconoscimenti economici sono fortemente limitati dalle disposizioni normative e contrattuali.

È proseguito il piano di sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, che a fine anno ha riscontrato 14.575 ore di formazione al personale e 18 borse di mobilità internazionale a scopo formativo (*Overseas, ICM, Staff Training*).

In particolare si segnala il progetto partecipativo "*Good Place To Work*", iniziato nel 2017-2018 e che è proseguito nel 2019 con un nuovo percorso focalizzato, sulla scorta di quanto emerso nella fase del biennio precedente, in particolare sulla *leadership* e sulla gestione del processo di valutazione della performance, quali competenze strettamente legate al ruolo di dirigente e di *middle manager*. Il percorso, denominato "*Leadership Lab*", iniziato a ottobre 2019, ha visto coinvolti 7 dirigenti e 56 responsabili di struttura che, a cadenza mensile e suddivisi in classi diverse, guidati da consulenti esperti in *management*, hanno avuto l'opportunità di essere sostenuti nel ruolo di responsabilità che ricoprono, anche tramite la condivisione di esperienze ed esercitazioni pratiche con i colleghi e il supporto di nuovi strumenti rispetto alle sfide manageriali che si trovano ad affrontare nell'esercizio della loro responsabilità. Nel percorso del 2019 si sono svolti per tutte e sei le classi – e anche per la classe *ad hoc* dedicata ai Dirigenti – i primi tre incontri (un incontro di lancio e definizione dell'obiettivo del percorso e due incontri di allenamento/*lab*). Gli ulteriori 2 *lab* e l'incontro di verifica finale dei risultati del percorso sono stati programmati nei primi mesi del 2020. Nella progettazione e realizzazione del percorso è stato coinvolto direttamente anche il personale di ARU/Ufficio Organizzazione e Sviluppo risorse umane con interventi di apertura del percorso e interventi mirati alla spiegazione del nuovo set di comportamenti organizzativi e alla loro valutazione.

Il 2019 è stato l'anno in cui è andato a regime il polo di "*Teaching Innovation*", un servizio di supporto per docenti, ricercatori, CEL e dottorandi al fine di:

- sviluppare un *habitus* che stimoli a riflettere sulla didattica in tutti i suoi aspetti in un'ottica di consapevolezza e innovazione;
- supportare costantemente il miglioramento della didattica, soprattutto dal punto di vista metodologico;
- promuovere e potenziare competenze relative alla didattica integrata.

Intenso il Piano delle iniziative proposte, che ha visto complessivamente 256 partecipazioni.

Welfare d'Ateneo

Conto welfare

Nel 2019 sono stati portati a termine gli interventi a favore del personale previsti dal Piano *Welfare* d'Ateneo.

Nel febbraio 2019 si è attivato con la società Edenred, *provider* vincitore della gara per l'affidamento del servizio, il Conto *Welfare*, destinato al personale tecnico-amministrativo, tecnologo e collaboratore ed esperto linguistico di Ateneo. L'intervento ha consentito di assegnare annualmente un credito di circa 600 euro a ciascun dipendente da utilizzare tramite il portale dedicato.

I dipendenti possono accedere a un'ampia gamma di beni e servizi utili per tutta famiglia, completamente detassati sia sotto forma di rimborsi che di *voucher* d'acquisto.

È stato attivato inoltre il Programma *Edenred4You*, la convenzione che l'Ateneo ha stipulato con il *provider*, che consente di usufruire di sconti e promozioni riservati.

L'iniziativa ha consentito di estendere anche al personale docente, ricercatore, assegnisti e dottorandi dell'Ateneo interventi in materia di welfare.

Assistenza Sanitaria Integrativa

Nel 2019 è continuata la validità del Piano di Assistenza Sanitaria Integrativa, che ha visto un notevole incremento dell'utilizzo della stessa da parte del personale.

Sussidi al Personale

Nell'ambito delle iniziative volte a favorire il benessere lavorativo del personale, a implementare politiche di *welfare* e a migliorare gli interventi già in essere, si è inoltre provveduto alla stipula di un accordo di contrattazione riguardante i criteri per l'erogazione dei sussidi per il personale, a cui è seguita una revisione completa del Regolamento al fine di dare organicità alle iniziative di *welfare* precedentemente avviate.

Conciliazione vita e lavoro

La conciliazione dei tempi di cura familiare e di lavoro è stata posta al centro degli interventi predisposti nel 2019, contribuendo a creare un clima di collaborazione e partecipazione attiva da parte del personale e delle loro famiglie. Merita ricordare l'ottenimento della certificazione *Family Audit* da parte della Provincia Autonoma di Trento, quale ente certificatore che riconosce e certifica le azioni intraprese da Ca' Foscari per accrescere il benessere del personale. La certificazione accredita l'Ateneo a livello nazionale e internazionale come amministrazione attenta e impegnata nelle politiche di conciliazione vita-lavoro.



Figura 5 - Logo Family Audit. Fonte ARU.

Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL)

Anche l'investimento sui CEL è proseguito, in coerenza con le linee di sviluppo. Dal 2014 ci sono state 78 assunzioni, di cui 8 a tempo indeterminato e 70 a tempo determinato (di queste ultime 13 nel 2019). L'investimento verrà ulteriormente potenziato nel 2020 con un piano assunzionale a tempo indeterminato.

I CEL naturalmente hanno usufruito, in quanto personale contrattualizzato, di tutte le iniziative in ambito *welfare* previste per il PTA.

I volontari in Servizio Civile

Il 2019 è stato un anno molto importante per il Servizio Civile a Ca' Foscari poiché, nell'attuazione della riforma nazionale (D.Lgs. n. 40/2017) che ha istituito il Servizio Civile Universale, l'Ateneo si è accreditato come Ente Titolare presso il nuovo Albo degli Enti di Servizio Civile Universale. Sono state così abilitate alla possibilità di accogliere volontari 44 sedi proprie, tra Uffici dell'Amministrazione Centrale, Dipartimenti, Scuole e Centri.

Come ogni anno, anche nel 2019 l'Ateneo ha ospitato 25 volontari in Servizio Civile Nazionale coinvolti in 7 progetti avviati nelle biblioteche di Ateneo (BEC, BALI, BAUM, BAS, BDA) e presso gli Uffici dell'Amministrazione Centrale (Ufficio Career Service; Ufficio Relazioni Internazionali; Ufficio Servizi agli Studenti; Ufficio Organizzazione e Sviluppo risorse umane, Ufficio Ca' Foscari Sostenibile). Il servizio di ciascun volontario, consistente in 1.400 ore prestate nell'arco di 12 mesi, permette di potenziare e migliorare sensibilmente l'offerta di servizi, soprattutto quelli destinati agli studenti.

A tal proposito si segnala che, a seguito di mirate attività di promozione delle opportunità del servizio civile tra le strutture di Ateneo, per la prima volta sono stati presentati progetti per l'anno 2020 per un numero superiore di volontari, pari a 33 unità.

Modelli premiali per la ripartizione delle risorse

Con l'obiettivo di guidare meglio e in maniera più trasparente le scelte dell'amministrazione, l'Ateneo, già da alcuni anni, si è dotato di una serie di modelli premiali per il riparto delle risorse.

L'Ateneo valuta periodicamente l'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo in funzione, in particolare, delle esigenze di gestione della didattica, della ricerca e della terza missione.

A tal proposito, si segnala come dal 2018 sia stato utilizzato un modello di allocazione delle risorse all'interno dei Dipartimenti sulla base del carico di lavoro e dei risultati dagli stessi ottenuti al fine di orientare le decisioni sulle nuove assunzioni, di gestire in modo selettivo il *turn over* e di effettuare analisi di efficienza delle attività.

Il sistema individuato si basa sul metodo ABC (*Activity Based Costing*), che fornisce dati sull'effettiva incidenza dei costi associati a un particolare prodotto o servizio. Nel caso dell'utilizzo della tecnica ABC nella ripartizione delle risorse ai Dipartimenti, il processo di analisi parte da una valutazione puntuale del Responsabile del Dipartimento, che individua per ogni unità di personale, tramite un apposito applicativo web (*AbcWeb*), la percentuale di tempo dedicata a ciascuna attività. Sulla base dei dati acquisiti si determinano il costo di personale legato alle varie attività e quindi, sommando i costi delle attività che compongono i vari servizi amministrativi, il costo complessivo di ogni servizio. Per ogni servizio viene infine individuato un particolare *driver*. Dividendo i costi

dei servizi al valore dei *driver* si ottiene il costo unitario per ciascun servizio erogato dal Dipartimento (il modello considera solo i costi del personale amministrativo dal momento che il calcolo è finalizzato alla verifica dell'equità nella distribuzione del personale tra i Dipartimenti rispetto alla loro produttività). Il costo unitario per servizio viene infine utilizzato per effettuare un confronto di efficienza tra i vari Dipartimenti tramite la definizione di un valore mediano di *benchmark* (mediana di costo).

Sono stati, inoltre, individuati per i vari ambiti, modelli adeguati che permettano di distribuire le risorse in maniera equa.

In merito alla quantificazione dei fabbisogni di personale docente e la relativa assegnazione, l'Ateneo approva annualmente una programmazione triennale dei posti destinando una quota del 30% agli obiettivi strategici e il restante 70% delle risorse alle esigenze dei Dipartimenti. Questo 70% viene a sua volta ripartito per una quota del 50% in base al *turn over* e il restante 50% su base di parametri oggettivi legati alla performance del Dipartimento. I parametri scelti si basano sui risultati della valutazione della ricerca (VQR), sulla qualità del reclutamento e sulla didattica. L'Ateneo ha inoltre adottato delle Linee Guida per il reclutamento che indicano ai Dipartimenti i settori scientifico disciplinari (SSD) su cui reclutare e la tipologia di procedura concorsuale da adottare, sulla base del fabbisogno didattico e dei risultati della valutazione della ricerca. Eventuali deroghe a tali Linee Guida possono essere concesse solamente con delibera del Consiglio di Amministrazione su motivata richiesta del Dipartimento.

I dati di bilancio

Il bilancio di esercizio unico di Ateneo registra un risultato positivo di circa 2,8 milioni di euro, a fronte di una previsione di perdita (al netto dell'utilizzo di Patrimonio Netto Vincolato) di circa 1,4 milioni di euro. Incidono sul miglioramento del risultato, generando l'inversione di segno, soprattutto le economie registrate negli stanziamenti relativi ai costi del personale, che pur evidenziando una crescita di circa cinque milioni di euro rispetto al 2018, hanno determinato un risparmio (di carattere temporaneo) sull'utilizzo dei punti organico a carico dei fondi di Ateneo, avendo fruito di assegnazioni finalizzate: Dipartimenti di Eccellenza, piani straordinari, personale a carico di convenzioni di finanziamento. Altro elemento che ha inciso in senso positivo riguarda l'adeguamento retributivo di docenti e ricercatori, sovrastimato in sede di definizione del bilancio di previsione in base alle indicazioni ministeriali e che ha consentito all'Ateneo di recuperare circa un milione di euro. Contribuisce ulteriormente al conseguimento del risultato positivo anche il Fondo di Finanziamento Ordinario, di entità superiore a quanto preventivato in fase di previsione. A fronte del risultato d'esercizio appena descritto, l'incremento del Patrimonio Netto non Vincolato si attesta su un importo superiore, pari a 4,5 milioni di euro che potrà essere utilizzato per finanziare un insieme di misure straordinarie a favore del diritto allo studio.

Ancora una volta si evidenzia dunque una situazione economica, finanziaria e patrimoniale solida, che consegue a scelte operate negli anni che hanno mantenuto un valido assetto patrimoniale e un buon equilibrio economico, da cui conseguono potenzialità di sviluppo futuro lungo gli indirizzi strategici che l'Ateneo si è dato.

Relazione sulla performance dell'amministrazione

La presente sezione è dedicata alla Relazione sulla Performance, documento che, ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. n. 150/2009 così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 74/2017, le pubbliche amministrazioni devono redigere e pubblicare sul proprio sito internet istituzionale entro il 30 giugno di ogni anno.

La Relazione sulla Performance, approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo Interno di Valutazione, evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati di performance organizzativa e individuale raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati all'interno del Piano della Performance e rispetto alle risorse disponibili, indicando altresì gli eventuali scostamenti rilevati; tutto ciò in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione per gli utenti finali.

Il ciclo di gestione della performance di Ateneo

Ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., ai fini del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento, ogni Pubblica Amministrazione sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

Il ciclo di gestione della performance adottato dall'Università Ca' Foscari prende avvio dal processo di pianificazione strategica, tramite il quale si stabiliscono gli obiettivi e le linee fondamentali cui l'organizzazione nel suo complesso deve tendere. Il Piano Strategico di Ateneo per il periodo 2016-2020 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 10 giugno 2016 ed è strutturato in Obiettivi Strategici e *Policy* da perseguire tramite diverse Azioni.

Dal Piano Strategico di Ateneo deriva sia la pianificazione delle strutture di didattica e di ricerca, ossia i Dipartimenti, ai quali spetta la definizione di una programmazione pluriennale – i cosiddetti Piani di Sviluppo dei Dipartimenti, aggiornati annualmente, comprensivi di obiettivi, indicatori e target da raggiungere –, sia la definizione della performance organizzativa delle strutture amministrative.

A tal proposito, si evidenzia come nell'anno 2019 sia stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, con Delibera n. 2 del 1° febbraio 2019, il Piano Integrato 2019-2021 di Ateneo, documento che, redatto tenendo presenti le Linee Guida ANVUR aventi ad oggetto la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane, integra i contenuti del Piano della Performance previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. – che ogni pubblica amministrazione deve adottare con orizzonte temporale triennale e aggiornamento annuale entro il 31 gennaio di ogni anno – con quelli del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT). Il Piano Integrato va a sviluppare, in chiave sistemica e strategicamente orientata, la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza; il tutto di pari passo con la definizione della pianificazione finanziaria e l'assegnazione del budget a ogni responsabile di struttura. Più precisamente, gli obiettivi, gli indicatori e i target contenuti nel Piano, frutto di un percorso di condivisione e negoziazione tra diversi attori, riguardano sia la performance istituzionale nel suo complesso, sia la performance del Direttore Generale che quella organizzativa e individuale di tutte le strutture di Ateneo e dei relativi responsabili.

Il ciclo di gestione della performance di Ateneo prosegue poi con un monitoraggio in corso d'anno degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato al fine di verificare la loro corretta attuazione e di evidenziare eventuali criticità.

Una volta concluso il periodo di riferimento per l'attuazione degli obiettivi previsti, l'Università Ca' Foscari procede a redigere la Relazione Unica di Ateneo, che integra in un unico documento i risultati complessivi conseguiti dall'Ateneo, non limitandosi quindi ai soli contenuti previsti dalla Relazione sulla Performance.

Parallelamente alla redazione di tale documento prende avvio il processo di valutazione della performance individuale con l'attribuzione della retribuzione di risultato ai soggetti interessati.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2019

L'intero ciclo di gestione della performance si svolge nel rispetto di quanto stabilito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo, che l'Università Ca' Foscari ha definito e aggiornato negli anni ai sensi dell'art. 7 del citato D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i..

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), approvato nella sua ultima versione dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 novembre 2019, è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale.

Il Sistema individua tre aree di misurazione e valutazione:

- una relativa alla definizione della performance istituzionale in termini di indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- una relativa alla definizione della performance organizzativa delle strutture accademiche e delle strutture amministrative, con indicazione degli ambiti di valutazione e i relativi indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- una relativa alla performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e di tutto il PTA, compresi i CEL e i Tecnologi.

Il processo di valutazione della performance è gerarchico e parte dalla valutazione della performance istituzionale, ovvero la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso, basata sulla valutazione di alcuni indicatori legati alla sostenibilità economica e finanziaria, alla produttività scientifica, all'internazionalizzazione e alla sostenibilità. La performance organizzativa delle singole strutture è riferita sia a quelle accademiche (Dipartimenti), sia a quelle amministrative (Aree dell'Amministrazione Centrale, Sistema Bibliotecario di Ateneo, Scuole, Centri di Servizio e Collegio Internazionale) ed è calcolata tenendo conto degli obiettivi che derivano dalle procedure ANVUR della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e dall'Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento (AVA), nonché degli obiettivi di sviluppo di carattere operativo coerenti con le linee strategiche e relativi alla gestione delle attività ordinarie, con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse.

Per tutte le strutture di Ateneo la performance organizzativa tiene conto, inoltre, dei risultati delle indagini di *customer satisfaction* e del rispetto dei parametri individuati nei *Service Level Agreement* stabiliti dalle Carte dei Servizi e di alcuni obiettivi specifici.

La valutazione individuale di ciascuno dei dipendenti dell'Ateneo è basata non solo sull'analisi del raggiungimento degli obiettivi individuali qualora previsti, ma anche del raggiungimento degli obiettivi di Ateneo e di quelli più specifici della struttura di cui fanno parte.

Maggiori informazioni riguardo al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance possono essere ricavati dalla lettura del documento pubblicato alla pagina web <https://www.unive.it/pag/10907/>.

La valutazione della performance istituzionale, della performance organizzativa dei Dipartimenti e della performance individuale del Direttore Generale è espressa in funzione del livello di raggiungimento degli obiettivi mediante l'attribuzione di un punteggio compreso tra 0 e 100 (dove 100 corrisponde al raggiungimento del target). La valutazione si intende negativa con un risultato inferiore a 40 punti.

In fase di pianificazione, per ogni obiettivo/indicatore assegnato alle Aree dell'Amministrazione Centrale e alle altre strutture amministrative e attribuito ai Dirigenti e al Personale tecnico-amministrativo, vengono fissati un peso e tre livelli di raggiungimento atteso ben definiti, chiaramente riconducibili agli obiettivi e legati al risultato finale ovvero alla misura dell'impatto. I tre livelli di raggiungimento sono individuati secondo la seguente classificazione:

- soglia, il livello di raggiungimento minimo atteso per l'obiettivo/indicatore, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di fuori di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto;
- target, il livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto (corrispondente a un livello sfidante, ma sostenibile);
- eccellenza, un livello di raggiungimento dell'indicatore/obiettivo superiore alle attese (ambizioso, ma non impossibile).

In funzione dell'effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese, a ogni obiettivo/indicatore viene associato un punteggio compreso tra 0 e 100 sulla base di quanto indicato nella tabella seguente.

| Livello valutazione | Giudizio | Punteggio |
|---------------------|--|-----------|
| < Soglia | La prestazione è negativa | < 40 |
| Soglia | La prestazione raggiunge il livello minimo richiesto | 40 |
| Target | La prestazione è in linea con le attese | 70 |
| Eccellenza | La prestazione è eccellente | 100 |

Tabella 59 - Scala di valutazione della performance 2018. Fonte APPS.

L'erogazione della retribuzione accessoria correlata alla valutazione è corrisposta esclusivamente a fronte di un giudizio non negativo.

Valutazione 2019

Di seguito vengono analizzati i risultati di performance organizzativa e di performance individuale del personale calcolati secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019.

La performance organizzativa

La performance istituzionale

La valutazione della performance istituzionale si basa sulla capacità dell'organizzazione nel suo complesso di aderire alle politiche strategiche di Ateneo (ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione e sostenibilità) definite da parte del Consiglio di Amministrazione all'interno del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020. Il raggiungimento degli obiettivi strategici, in particolare, viene valutato tramite il grado di conseguimento di indicatori di sistema definiti a livello ministeriale ovvero dai risultati utilizzati dal MIUR per l'assegnazione di fondi e punti organico.

Nella tabella sottostante sono riportati gli obiettivi – debitamente collegati agli Obiettivi Strategici e alle *Policy* del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020 –, gli indicatori e i target definiti per la misurazione della performance istituzionale insieme ai risultati raggiunti nel corso del 2019 così come rilevati dal monitoraggio effettuato nei mesi di gennaio e febbraio 2020 dall'Area Pianificazione e Programmazione Strategica e presentato al Consiglio di Amministrazione durante la seduta del 6 marzo 2020.

Soltanto due obiettivi, nonostante gli ottimi risultati, hanno quasi pienamente raggiunto il target prefissato: l'obiettivo di potenziamento delle azioni di *recruitment*, pur avendo registrato una variazione positiva del 14,3% rispetto al 2018, si discosta di poco dallo sfidante target del +20%; per l'obiettivo relativo alla riduzione dei consumi energetici per le principali sedi amministrative non sono disponibili i dati definitivi, ma il confronto sull'anno precedente è stato effettuato con il primo semestre del 2019 e ha registrato una diminuzione dei consumi che si attesta molto vicina al valore target del -10%.

Sulla base dei risultati ottenuti, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 6 marzo 2020, ha individuato una percentuale di raggiungimento degli obiettivi di Ateneo pari al 98,96%, attribuendo così un punteggio di 98,96 punti su 100 alla 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) | 1) +10% sul 2018 | 1) +41,38% vs 2018 | 10% | 100 |
| | | | 2) numero borse di studio (baseline 2018: 2.360) | 2) +10% sul 2018 | 2) +12,42% vs 2018 | | |
| 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 | 1) Giugno 2019 | 1) Marzo 2019 | 10% | 100 |
| | | | 2) Numero di frequentanti | 2) 10% dei docenti | 2) 15,2% | | |
| | | 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 | 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% |
| | 5.3 Gestione Efficace e Trasparente | 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% |
| 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 |
| TOTALE VALUTAZIONE | | | | | | | 98,96 |

Tabella 60 - Performance istituzionale di Ateneo 2019. Fonte APPS.

La performance organizzativa delle strutture di Ateneo

Gli obiettivi di performance organizzativa

La performance organizzativa delle strutture è costituita da obiettivi tecnico-gestionali e operativi connessi sia alle linee strategiche di Ateneo, e alla gestione delle attività ordinarie con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse. Mentre gli obiettivi di performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Centrale, del Sistema Bibliotecario, delle Scuole, dei Centri e del Collegio Internazionale consistono in obiettivi di qualità delle prestazioni e dei servizi erogati e da obiettivi personalizzati legati all'efficienza, alla trasparenza, alla prevenzione della corruzione e alla gestione volta al miglioramento qualitativo dell'organizzazione, gli obiettivi di performance organizzativa dei Dipartimenti consistono in obiettivi trasversali riferiti alla ricerca, alla didattica e all'internazionalizzazione – derivanti dall'AVA, dalla scheda Sua-RD e dal modello di riparto del FFO – e relativi alla gestione efficiente, con particolare attenzione alla razionalizzazione delle procedure e alla qualità dei servizi erogati.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa, i Dirigenti e i responsabili delle varie strutture hanno fornito una sintetica relazione per ogni singolo obiettivo perseguito insieme a un'autovalutazione, sulla base della quale il Direttore Generale ha poi assegnato i punteggi di valutazione finale.

Nella tabella sottostante sono riportati i risultati medi della valutazione (su scala 1-100) degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture.

| Struttura | Valutazione media obiettivi di performance organizzativa |
|--------------------------|--|
| Amministrazione Centrale | 96,15 |
| Dipartimenti | 85,43 |
| Altre strutture | 91,42 |

Tabella 61 - Valutazioni medie degli obiettivi di performance organizzativa 2019 di struttura. Fonte APPS.

I Service Level Agreement (SLA) delle Carte dei Servizi

Parte della performance organizzativa delle strutture è costituita dalla valutazione connessa al rispetto dei *Service Level Agreement (SLA)* indicati nelle Carte dei Servizi delle strutture, indagati attraverso rilevazioni di *customer satisfaction* o indicatori di tipo quantitativo.

Nella tabella sottostante sono riportati i risultati medi della valutazione (su scala 1-100) connessa al rispetto dei *Service Level Agreement (SLA)* con riferimento all'anno 2019.

| Struttura | Valutazione media SLA |
|--------------------------|-----------------------|
| Amministrazione Centrale | 98,48 |
| Dipartimenti | 94,97 |
| Altre strutture | 94,92 |

Tabella 62 - Valutazioni medie degli SLA 2019 di struttura. Fonte APPS.

La performance individuale

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2019, le modalità di valutazione del personale a seconda della categoria cui lo stesso appartiene sono differenti.

Ai fini del calcolo delle diverse componenti che rientrano nella valutazione, il processo di gestione della valutazione individuale prende avvio nel mese di gennaio per concludersi in quello di giugno.

Gli esiti riguardanti le diverse componenti della performance vengono poi pubblicati a livello aggregato sul sito internet di Ateneo all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente".

La performance del Direttore Generale

La misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore Generale è legata per il 15% alla performance istituzionale, cioè al risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo, e per l'85% alla performance individuale, cioè agli obiettivi da perseguire in corso d'anno assegnati, su proposta del Rettore, dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le strategie definite all'interno del Piano Strategico di Ateneo.

Tenuto conto dell'attività svolta dal Direttore Generale nel corso del 2019 e delle proposte di valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione e del Rettore, il Consiglio di

Amministrazione, nella seduta del 6 marzo 2020, ha valutato la performance individuale del Direttore Generale assegnando un punteggio di 99/100.

La performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura

Diverse sono le componenti che interessano la valutazione dei Dirigenti, dei Responsabili degli Uffici di *staff* al Direttore Generale e dei Segretari di Dipartimento e delle altre strutture decentrate, tra le quali assume particolare rilievo la valutazione degli obiettivi individuali attribuiti agli stessi in sede di redazione di Piano Integrato.

Di seguito si riportano alcuni dati aggregati relativamente alla valutazione delle figure analizzate.

| Performance Dirigenti | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 96,12 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 97,92 |
| Performance individuale | 95,95 |
| Comportamenti organizzativi | 87,70 |
| Valutazione finale | 94,04 |

| Performance Responsabili Uffici di staff al DG | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 95,76 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 98,29 |
| Performance individuale | 95,51 |
| Comportamenti organizzativi | 90,43 |
| Valutazione finale | 93,84 |

| Performance Segretari strutture decentrate | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 85,87 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 94,74 |
| Performance individuale | 96,32 |
| Comportamenti organizzativi | 86,55 |
| Valutazione finale | 91,30 |

Tabella 63 - Performance dei Dirigenti, dei Responsabili degli Uffici di staff al Direttore Generale e dei Segretari delle strutture decentrate 2019. Fonte APPS.

La performance del restante personale tecnico-amministrativo

Di seguito vengono riportati a livello aggregato gli esiti della valutazione delle diverse categorie di personale tecnico-amministrativo.

| Performance Responsabili strutture AC e DEC | Media punteggi |
|--|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 95,97 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 98,27 |
| Performance individuale | 94,95 |
| Comportamenti organizzativi | 91,29 |
| Valutazione finale | 93,98 |

| Performance Referenti di Settore AC | Media punteggi |
|--|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 97,32 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 99,12 |
| Performance individuale del responsabile | 96,67 |
| Comportamenti organizzativi | 91,14 |
| Valutazione finale | 93,58 |

| Performance Referenti di Settore Strutture decentrate | Media punteggi |
|--|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 87,93 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 96,01 |
| Performance individuale del responsabile | 95,83 |
| Comportamenti organizzativi | 92,05 |
| Valutazione finale | 93,01 |

| Performance senza posizione organizzativa AC | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 96,64 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 98,26 |
| Performance individuale del responsabile | 95,75 |
| Comportamenti organizzativi | 84,68 |
| Valutazione finale | 87,70 |

| Performance senza posizione organizzativa Strutture decentrate | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 87,46 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 96,29 |
| Performance individuale del responsabile | 96,21 |
| Comportamenti organizzativi | 83,34 |
| Valutazione finale | 86,87 |

| Performance personale Uffici di Segreteria | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Comportamenti organizzativi | 92,09 |
| Valutazione finale | 92,43 |

| Performance Tecnologi (AC e Dip.) | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 86,17 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 97,01 |
| Performance individuale | 96,33 |
| Comportamenti organizzativi | 82,50 |
| Valutazione finale | 88,42 |

| Performance Tecnici di laboratorio | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Performance organizzativa della Struttura | 84,12 |
| <i>Service Level Agreement</i> | 91,40 |
| Performance individuale | 100,00 |
| Comportamenti organizzativi | 91,04 |
| Valutazione finale | 93,17 |

| CEL | Media punteggi |
|---|-----------------------|
| Qualità delle esercitazioni - valutazioni degli studenti | 85,85 |
| Qualità delle esercitazioni - valutazione del responsabile della formazione linguistica | 95,64 |
| Comportamenti organizzativi | 90,04 |
| Valutazione finale | 91,09 |

Tabella 64 - Performance delle diverse categorie di personale tecnico-amministrativo 2019. Fonte APPS.

La performance complessiva di Ateneo per prospettiva

Gli obiettivi di performance organizzativa delle strutture e di performance individuale dei relativi responsabili rendicontati con riferimento all'anno 2019 sono complessivamente 433, tutti ricollegabili alle seguenti prospettive: solo performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità.

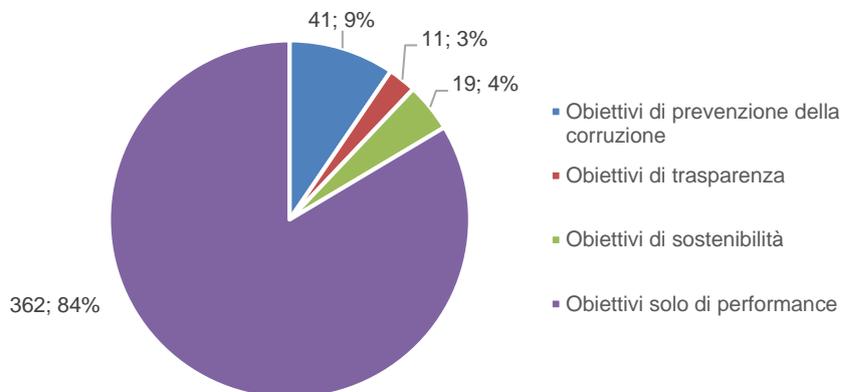


Grafico 6 - Distribuzione degli obiettivi di performance organizzativa per macro-aree di performance, anticorruzione, trasparenza e sostenibilità. Fonte APPS.

Nella tabella seguente viene rappresentato a livello aggregato l'esito della valutazione per le prospettive che caratterizzano gli obiettivi di performance di Ateneo.

| Prospettiva obiettivo | Media punteggi |
|--------------------------------|----------------|
| Prevenzione della corruzione | 96,50 |
| Trasparenza | 92,45 |
| Sostenibilità | 95,79 |
| Solo performance | 89,29 |
| Valutazione complessiva | 90,33 |

Tabella 65 - Esito della valutazione per prospettiva 2019 (solo performance, prevenzione della corruzione, trasparenza, sostenibilità). Fonte APPS.

Prevenzione della corruzione e trasparenza

5.3

ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Gestione efficace e trasparente

In sede di Relazione della Performance quale componente della Relazione Unica di Ateneo, appare rilevante effettuare un approfondimento sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Gli obiettivi perseguiti e le azioni intraprese in materia di prevenzione della corruzione nel corso del 2019 sono riconducibili alle seguenti aree tematiche.

- **Gestione del rischio**

Con riferimento alla valutazione del rischio corruzione dei processi di Ateneo nell'anno 2019 l'analisi dei processi è stata condotta attraverso incontri del personale dell'Ufficio Controllo di Gestione con i Responsabili degli uffici e delle strutture dell'Ateneo permettendo così un'approfondita valutazione. È stato anche effettuato un monitoraggio delle misure e delle azioni individuate per mitigare i processi a rischio corruzione, cui ha fatto seguito una verifica finale sul raggiungimento degli obiettivi anticorruzione inseriti nel Piano Integrato. Infine, sono stati svolti dei controlli sulla pubblicazione degli obblighi di trasparenza e sul rispetto dei tempi procedurali (sulla base di un sistema a campionamento).

- **Misure ulteriori (specifiche)**

Nel corso del 2019 è stata data attuazione alle misure ulteriori scaturite dalla valutazione del rischio dei processi delle strutture di Ateneo effettuata nel corso dell'anno 2018, quali:

1. 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;
 2. sviluppo modello *compliance*;
 3. emanazione RGA;
 4. realizzazione di due *audit* all'anno su tutte le strutture dipartimentali con valutazione espressa;
 5. redazione di un *Vademecum* sulle procedure contabili; redazione del manuale di contabilità;
 6. controlli sugli ISEE dei beneficiari diritto allo studio;
 7. unificazione Codice etico e Codice di comportamento;
 8. limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione);
 9. ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti;
 10. redazione Regolamento EVENTI DFBC (aggiornamento del regolamento in essere da sottoporre agli organi di Dipartimento e al CdA);
 11. redazione di un Regolamento per l'utilizzo dei fondi per gli scavi archeologici;
 12. definizione di *checklist* di procedure e informazioni da fornire all'utente suddivise per target;
 13. gare e acquisti di strumentazione per ricerca altamente specifica: trasparenza nella stesura dei capitolati speciali;
 14. redazione dei bandi di selezione dei docenti: consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti;
 15. redazione dei bandi di selezione dei collaboratori: consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti;
 16. selezione e ammissione degli studenti in concorso pubblico (bandi di selezione): consapevolizzare i commissari sui requisiti richiesti.
- **Misure specifiche proposte dall'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione**

La quasi totalità delle misure proposte dall'ANAC che l'Ateneo aveva attuato solo parzialmente o che non aveva ancora attuato è stata implementata nel corso dell'anno 2018. Nel 2019 ci si è invece focalizzati sulla redazione di un unico documento teso a coniugare le finalità del Codice Etico e del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici, in modo da evitare possibili problemi di coordinamento, organizzare i doveri a seconda dei destinatari (doveri del personale tecnico-amministrativo e doveri del personale docente) e individuare, relativamente ai doveri di comportamento, i doveri che comportano sanzioni disciplinari mutate dal Testo Unico sul Pubblico Impiego e i doveri che comportano sanzioni non disciplinari per violazione di precetti etici e deontologici. Il nuovo "Codice etico e di comportamento" di Ateneo è stato emanato con Decreto del Rettore n. 1116 del 5 novembre 2019.
 - **Formazione del personale**

Nel 2018 è stato acquistato un corso di formazione in modalità *e-learning* ("Anticorruzione") a favore di tutto il personale tecnico-amministrativo e dei docenti che è stato riproposto nel 2019 per il personale neo-assunto; analogamente, è stato acquistato un corso in modalità *e-learning* in materia di protezione dei dati personali, al quale è stata affiancata anche una formazione più specifica, in presenza.
 - **Rotazione del personale**

Dato l'esiguo numero dei Dirigenti di Ca' Foscari e la forte specializzazione degli incarichi dirigenziali che risultano quindi non facilmente interscambiabili, l'Ateneo, nel corso del 2017, ha provveduto alla rotazione delle otto Segretarie di Dipartimento, processo conclusosi il 1° gennaio 2018, e a dotarsi di linee guida per la rotazione dei RUP.
 - **Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali (D.Lgs. n. 39/2013)**

La verifica delle dichiarazioni rese dai titolari presenta molteplici difficoltà in ragione della problematicità dell'accesso alle informazioni. La consultazione dei casellari giudiziari messa in atto è apparsa una valida soluzione per espletare alcuni controlli.
 - **Conferimento e autorizzazione di incarichi ai dipendenti**

L'Ateneo si è dotato di appositi Regolamenti per gestire il conferimento e l'autorizzazione di incarichi a tutte le diverse tipologie di dipendenti.
 - **Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (*whistleblowing*)**

Già nel corso del 2016 l'Ateneo si è dotato di una *policy* di Ateneo finalizzata a tutelare il dipendente pubblico che segnala condotte illecite all'interno dell'ambiente di lavoro, favorendo l'emersione di fattispecie di illecito (si evidenziano in particolare la stesura di linee guida relative alla procedura di

segnalazione, la predisposizione di un apposito modulo, la creazione di un indirizzo di posta elettronica al quale inviare le segnalazioni, l'implementazione di una pagina web dedicata e l'invio di una comunicazione ai dipendenti sull'avvio della procedura).

- **Procedimenti disciplinari e penali**

Nel corso del 2019 sono stati avviati due procedimenti disciplinari relativi al personale tecnico-amministrativo, privi comunque di rilevanza penale e corruttiva. Non si riscontrano invece procedimenti disciplinari a carico del personale docente e ricercatore e dei Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL).

- **Altre misure**

Si riscontra il consolidamento a livello procedurale e l'efficacia delle misure relative ai divieti contenuti nell'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001, mentre si segnala la preferenza dell'Ateneo a rimandare al Foro competente piuttosto che ricorrere all'arbitrato.

Approfondendo invece gli obiettivi e le azioni intraprese nel corso del 2019 in tema di trasparenza quale elemento essenziale della prevenzione della corruzione, si segnalano i seguenti aspetti:

- la pubblicazione dei verbali con i relativi allegati del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione firmati digitalmente entro 15 giorni dall'approvazione;
- la pubblicazione sul sito internet della lista dei revisori per tutti i finanziamenti alla ricerca erogati;
- la pubblicazione dei *Curricula Vitae* dei docenti;
- l'implementazione dello 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 di Studi Umanistici.

Per maggiori specifiche in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza si rimanda alla sottosezione della sezione Amministrazione Trasparente "Prevenzione della Corruzione" del sito web di Ateneo, dove sono pubblicati i Piani di Ateneo in materia e le Relazioni del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Privacy

Alla luce della nuova normativa in tema di protezione dei dati personali, in particolare del Regolamento (UE) 2016/679 recante "Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR)", divenuto direttamente applicabile presso gli Stati Membri a partire dal 25 maggio 2018, e del D.Lgs. n. 196/2003, così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 101/2018, avente ad oggetto "Codice in materia di protezione dei dati personali", l'Ateneo ha provveduto ad attuare una serie di interventi al fine di rivedere i propri processi e la propria organizzazione in ottica di adeguamento alla normativa sulla protezione dei dati personali.

Innanzitutto, l'Ateneo ha nominato il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), figura di supporto al Titolare del Trattamento con il compito di vigilare sull'osservanza delle norme in materia di protezione dei dati personali, il cui incarico è stato affidato con Decreto del Rettore all'avv. Giorgia Masina in data 25 giugno 2019. Come struttura di supporto al RPD è stato individuato l'Ufficio Controllo di Gestione dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS).

Si è provveduto poi alla stesura del Registro dei Trattamenti svolti presso le Aree dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate, all'aggiornamento della documentazione relativa al trattamento dei dati personali e alle nomine dei Responsabili del Trattamento; ciò a partire da quanto rilevato tramite interviste ai Responsabili delle varie strutture e da quanto emerso da richieste specifiche.

Nel corso del 2019 è stata infine fornita al personale di Ateneo una formazione di carattere generale, erogata in modalità *e-learning*, in modo da diffondere i principi cardine in materia e da creare una vera e propria cultura della protezione dei dati personali. Alla formazione a carattere generale sono stati affiancati degli interventi formativi a carattere specialistico, rivolti in particolare ai Dirigenti delle Aree e ai Direttori degli Uffici dell'Amministrazione Centrale, in modo da affrontare questioni più strettamente connesse all'operatività di ciascuna struttura. Inoltre, è stata garantita, grazie anche alla collaborazione della struttura di supporto al RPD, una continua attività di consulenza al fine di poter ottemperare al meglio ai vari adempimenti normativi e poter risolvere eventuali criticità; con particolare riferimento alle attività di nuova esecuzione, si è proceduto ad adottare un approccio basato sul principio della "*privacy by design*". Infine, ci si è impegnati per offrire puntuale e pronto riscontro alle richieste di esercizio dei diritti da parte degli interessati.