



Università
Ca'Foscari
Venezia

Relazione Unica di Ateneo 2020

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 2021

Indice

Introduzione	5
L'Università Ca' Foscari Venezia	6
L'istituzione.....	6
L'Organizzazione.....	6
Il Posizionamento di Ca' Foscari nel contesto universitario nazionale e internazionale	8
Posizionamento di Ca' Foscari nel Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)	8
Ca' Foscari nei <i>ranking</i> internazionali.....	9
Attività di formazione, ricerca e terza missione.....	11
Attività di didattica e formazione	11
Servizi agli studenti.....	12
Il Collegio Internazionale Ca' Foscari.....	16
Centro Linguistico di Ateneo	17
Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA).....	17
Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico	20
La comunicazione e la promozione dell'Ateneo.....	28
Attività culturali di Ateneo	29
Lo sviluppo edilizio	33
Principali interventi edilizi	33
Lo sviluppo tecnologico	36
La Sostenibilità a Ca' Foscari.....	39
Ambiente	39
Didattica di sostenibilità	39
Coinvolgimento della componente studentesca.....	40
Collaborazioni e coinvolgimento pubblico	41
Collaborazioni di arte e sostenibilità	41
<i>Network e partnership</i>	41
Ricerca di sostenibilità.....	41
Il Personale di Ateneo.....	43
Personale docente e ricercatore	43
Personale tecnico-amministrativo.....	43
<i>Welfare d'Ateneo</i>	44
Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL).....	44
I volontari in Servizio Civile.....	44
La formazione del personale	44
Un quadro di sintesi sul bilancio di esercizio 2020.....	46
Relazione sulla performance dell'amministrazione	49

Il ciclo di gestione della performance di Ateneo	49
I principali indicatori di <i>throughput</i> dell'Ateneo	54
Risposta all'emergenza sanitaria legata all'epidemia da COVID-19	55
Prevenzione della corruzione e trasparenza	57
Privacy	58

Introduzione

La Relazione Unica di Ateneo riporta i principali risultati conseguiti dall'Università Ca' Foscari Venezia nel corso del 2020, in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione degli stessi.

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 permette di ottenere 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* – tra i quali assumono particolare importanza gli studenti e i dottorandi iscritti ai corsi dell'Ateneo e le loro famiglie – i risultati ottenuti nel periodo considerato rispetto agli obiettivi programmati.

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 l'Ateneo presenta un ampio ventaglio di attività formative che si snodano seguendo quattro direttrici principali nelle aree economica, linguistica, scientifica e umanistica.

Ca' Foscari può contare su molti punti di forza, primo tra tutti la riconosciuta tradizione negli studi economici, linguistici, umanistici e ambientali. La dimensione media dell'Ateneo (oltre 22.800 studenti iscritti all'a.a. 2019/20) garantisce una serie di vantaggi; 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 missione dell'Ateneo è sinteticamente definita nelle tre aree principali di intervento dell'Università:

1. 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;
2. 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;
3. 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 otto aree distinte per l'alto livello di specializzazione e di coordinamento ciascuna affidata a una figura dirigenziale. Ciascuna area è suddivisa in uffici, a loro volta costituiti da settori. In staff alla Direzione Generale si trovano cinque uffici di supporto alle sue attività.

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.

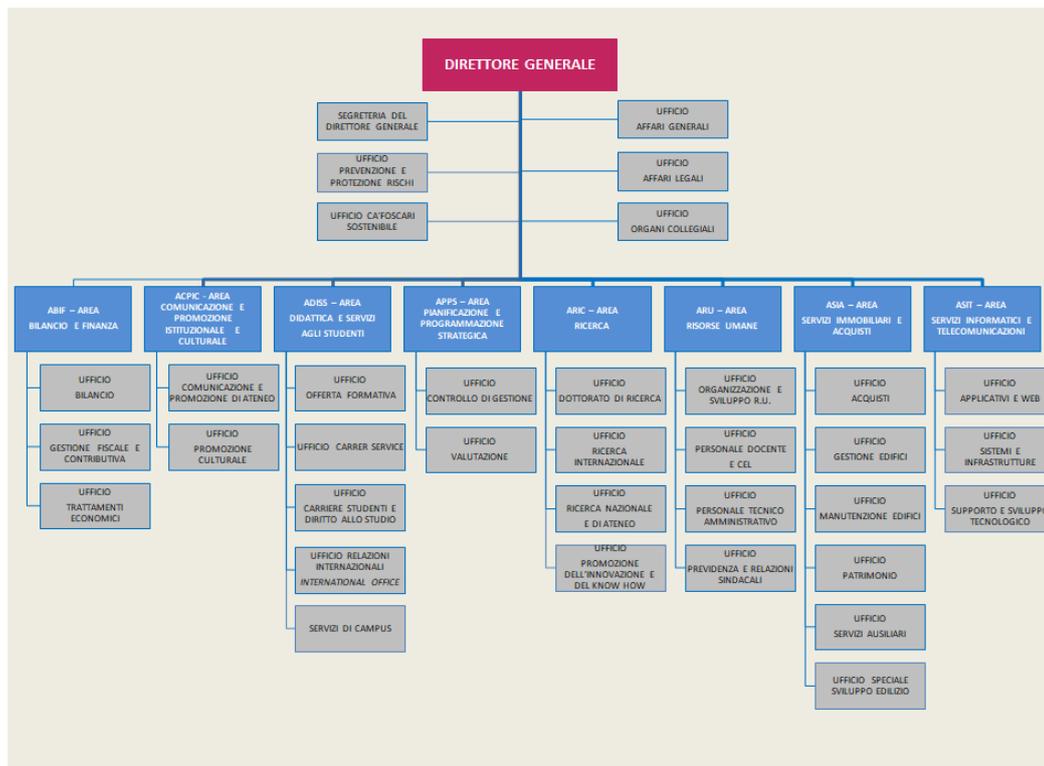


Figura 1 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2020. Fonte ARU.

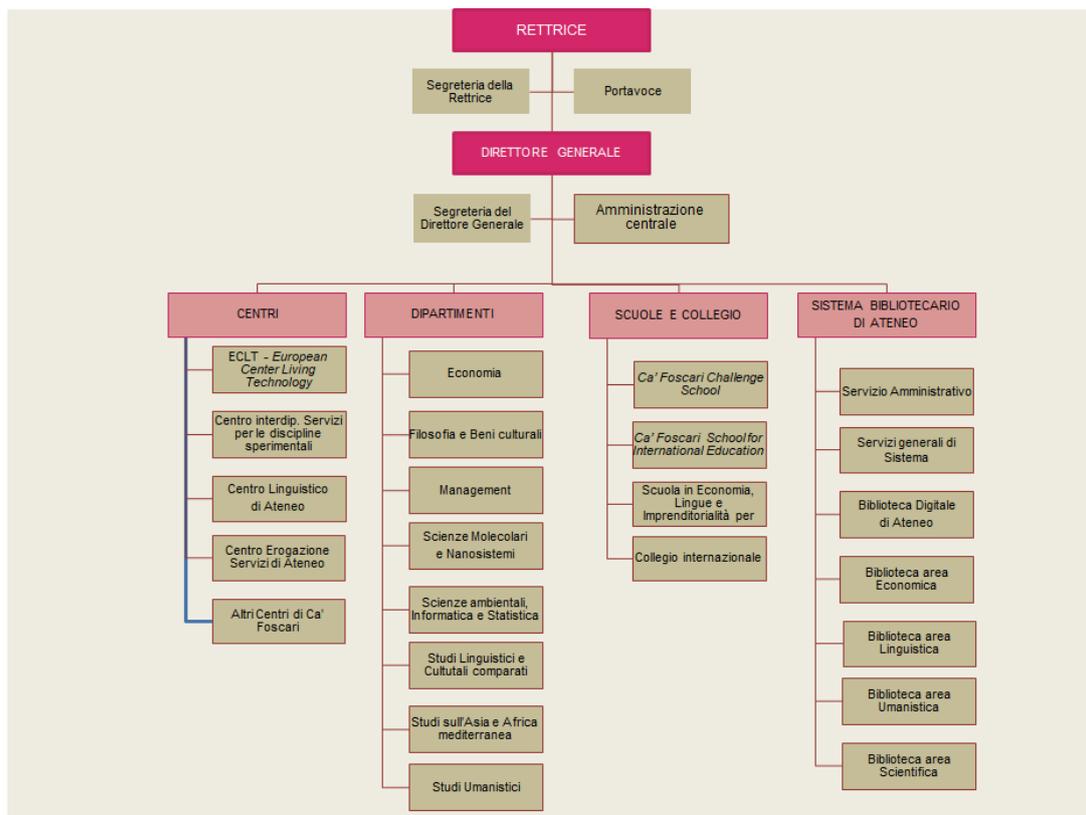


Figura 2 - Organigramma al 31/12/2020. Fonte ARU.

Il Posizionamento di Ca' Foscari nel contesto universitario nazionale e internazionale

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

L'evoluzione normativa degli ultimi anni ha modificato radicalmente le modalità di attribuzione delle risorse statali al sistema universitario introducendo criteri che, gradualmente, riducono il peso dei finanziamenti su base storica a favore di parametri quali:

- il costo standard per studente;
- la quota premiale in relazione ai risultati della didattica e della ricerca;
- gli interventi perequativi a salvaguardia di situazioni di particolare criticità.

Alle Università statali il MUR attribuisce annualmente il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) destinato alla copertura delle spese istituzionali, tra cui i costi di personale e di funzionamento. L'analisi del posizionamento dell'Ateneo rispetto al FFO e, in particolare, alla quota premiale è quindi molto interessante in quanto il finanziamento dell'Ateneo è legato ai risultati ottenuti in termini di ricerca e didattica.

La quota del FFO attribuita a Ca' Foscari, comprendente quota base, quota premiale e intervento perequativo, per l'anno 2020 è stata di 73.969.702 euro, circa 670 mila euro in più rispetto al 2019, con un incremento del 0,92%. Il peso complessivo di Ca' Foscari rispetto al sistema universitario nazionale è pari all'1,17%.

La prima assegnazione di FFO per l'anno 2020 è illustrata sinteticamente nella seguente tabella.

Interventi DM 442/2020	I assegnazione UCF	Stanziamiento nazionale	Peso %
Quota base	46.600.852 €	4.211.656.855 €	1,11%
Quota premiale	26.782.846 €	1.944.000.000 €	1,38%
Intervento perequativo	586.004 €	175.000.000 €	0,33%
Totale I assegnazione	73.969.702 €	6.330.656.855 €	1,17%

Tabella 1 - Assegnazione FFO anno 2020. Fonte APPS.

Confrontando l'assegnazione dei principali interventi 2020 con quella dell'anno precedente si evidenziano le seguenti variazioni.

Interventi DM 442/2020	Stanziamiento nazionale 2019	Stanziamiento nazionale 2020	Δ% 2020 vs 2019	UCF 2019	UCF 2020	Δ% 2020 vs 2019
Quota base	4.299.798.236 €	4.211.656.855 €	-2,05%	47.387.955 €	46.600.852 €	-1,66%
Quota premiale	1.784.580.447 €	1.944.000.000 €	8,93%	25.162.215 €	26.782.846 €	6,44%
Intervento perequativo	175.000.000 €	175.000.000 €	0,00%	746.358 €	586.004 €	-21,48%
Piano straordinario docenti	338.748.716 €	407.378.716 €	20,26%	4.573.509 €	5.565.558 €	21,69%
No tax area	105.000.000 €	105.000.000 €	0,00%	583.761 €	1.057.626 €	81,17%
Totale assegnazione	6.703.127.399 €	6.843.035.571 €	2,09%	78.453.798 €	80.592.886 €	2,73%

Tabella 2 - Variazioni assegnazioni FFO 2020-2019. Fonte APPS.

Osservando il peso della quota premiale attribuita all'Ateneo rispetto allo stanziamento nazionale previsto per gli atenei statali, si registra una lieve diminuzione dall'1,43% all'1,39%, ma l'aumento delle risorse stanziate a livello nazionale ha permesso in ogni caso un incremento di circa 1,5 milioni di euro del finanziamento a favore dell'Ateneo.

In particolare, osservando il rapporto della quota premiale con la somma della quota base, quota premiale e intervento perequativo del FFO, Ca' Foscari si posiziona al primo posto delle università statali con una percentuale pari al 36%. 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'1,24%.

Gli indicatori utilizzati per il calcolo della quota premiale sono riportati nella tabella sottostante.

Descrizione indicatori	Peso	Valore dell'indicatore	Stanziamiento nazionale	Assegnazione UCF
Risultati della VQR 2011-2014	60%	1,25%	1.152.930.000 €	14.406.205 €
Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2016-2018	20%	1,77%	384.310.000 €	6.816.428 €
Valorizzazione dell'autonomia responsabile	20%	1,45%	384.310.000 €	5.560.213 €
Totale quota premiale	100%	1,39%	1.921.550.000 €	26.782.846 €

Tabella 3 - Indicatori quota premiale. Fonte APPS.

Ca' Foscari nei *ranking* internazionali

Le classifiche sulle università mondiali sono un fenomeno relativamente giovane nel panorama dell'alta formazione e ricerca; tuttavia, negli ultimi anni, si è registrato un notevole sviluppo di questo tipo di *ranking*, che vengono elaborati con finalità e metodologie diverse e tenendo conto di differenti aspetti e dimensioni (produzione scientifica, reputazione, dati economici, numero di studenti, ecc.). L'impatto dei *ranking* sui *media* nazionali e internazionali è sempre più forte e con esso il peso che questo tipo di classifiche hanno sulle scelte dei percorsi di studio esercitate dagli studenti, in particolar modo da quelli internazionali, e sulla definizione degli accordi di collaborazione di tipo didattico e scientifico tra atenei.

Considerando la sua vocazione internazionale, Ca' Foscari non ha potuto fare a meno di definire una strategia rispetto al miglioramento del posizionamento dell'Ateneo nelle classifiche internazionali.

Attraverso l'Unità *Ranking* (UR), appositamente istituita per presidiare le politiche e le attività legate al tema dei "Ranking Internazionali", l'Ateneo monitora le proprie prestazioni e gli effetti delle decisioni strategiche in tale ambito. In particolare, l'attenzione si è concentrata prioritariamente sul coordinamento, l'analisi e la raccolta dei dati e delle informazioni utili alla compilazione delle classifiche più rilevanti a livello internazionale in termini di esposizione mediatica (QS, THE ed ARWU). I principali risultati ottenuti nel 2020 sono riportati di seguito.

Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS WUR)

L'Ateneo ha mantenuto lo stesso posizionamento del 2019 (fascia 751-800), migliorando tuttavia il proprio *score*¹, e passando dall'essere nel miglior 81,3% delle università classificate nel 2013, al miglior 63,3% del 2020².

Quacquarelli Symonds Rankings by Subject (QS by Subject)

L'Ateneo, nel 2020, ha più che raddoppiato la propria presenza nelle classifiche dei singoli *subject* (da 4 a 9 discipline), anche se si registra un peggioramento del posizionamento nelle macro-aree rispetto al 2019 (dalla 116° alla 130° posizione per *Arts & Humanities* e dalla 285° alla 313° posizione per *Social Sciences & Management*) dovuto sia a una diversa modalità di calcolo, che a ragioni strutturali³. Il miglior risultato si segnala nel *subject Modern Languages* (fascia 51-100), seguito da *History* (101-150). Lo *score*, la reputazione accademica e i risultati sull'*H-Index* sono migliorati per la maggior parte delle discipline, mentre è rimasta sostanzialmente invariata la performance scientifica basata sui risultati della ricerca. Solo il *subject Business & Management Studies* registra un peggioramento (dalla fascia 251-300 alla 301-350).

Times Higher Education World University Rankings (THE WUR)

Il posizionamento sul ranking THE WUR resta nella fascia 601-800, nello specifico si evidenziano miglioramenti sui parametri legati alla didattica e alla reputazione e peggioramenti significativi nella ricerca.

Times Higher Education Rankings by Subject (THE by Subject)

Il posizionamento su questo *ranking* dei *subject Arts & Humanities* (fascia 201-250), *Social Sciences* e *Business & Economics* (401-500 in entrambi i casi) resta stabile rispetto al 2019. Si nota, invece, una lieve flessione per il

¹ Per "score" si intende il punteggio dell'Università in comparazione alla prima classificata nello stesso ranking.

² A ulteriore conferma del miglioramento complessivo, si consideri anche il notevole aumento, in questo stesso arco temporale, della competizione: mentre nel 2013 l'agenzia considerava "solo" 1.000 Atenei per stilare una classifica finale di 700 posizioni, nel 2020 ne ha considerate circa 5.000 per una classifica di 1.000 posizioni.

³ L'Ateneo è attivo in meno discipline tra quelle rappresentate a livello di macro-area, per cui risente maggiormente della competizione internazionale da parte delle cosiddette "università generaliste".

subject Physical Sciences (dalla fascia 501-600 alla 601-800).

Academic Ranking of World University Subject Ranking (ARWU Subject Ranking)

L'Ateneo conferma il posizionamento in 5 *subject*, nello specifico con un nuovo posizionamento nella classifica legata al *subject Earth Sciences* (fascia 401-500). Nei *subject Environmental Sciences* (fascia 401-500), *Atmospheric Sciences* (fascia 201-300) e *Economics* (fascia 201-300) l'Ateneo mantiene la sua posizione, mentre peggiora di una fascia per il *subject Management* (fascia 401-500).

Attività di formazione, ricerca e terza missione

Attività di didattica e formazione

Nell'a.a. 2019/20 sono stati attivati 17 Corsi di Laurea di primo livello, 29 Corsi di Laurea Magistrale, 17 Master universitari di primo livello, 9 Master universitari di secondo livello e 14 Corsi di dottorato (ciclo 35°). Il totale degli iscritti a Ca' Foscari è pari a 22.855 studenti, di cui 20.742 iscritti a Corsi di Studio di I e II livello attivi nell'a.a. 2019/20, 1.109 iscritti a Corsi dell'offerta formativa degli anni precedenti e 1.004 iscritti a Corsi di Dottorato e Master. Il totale degli immatricolati è pari a 7.250 studenti.

La maggior parte degli immatricolati alle Lauree Triennali e alle Lauree Magistrali proviene dalle province di Venezia (a.a. 2020/21: LT 27,3%, LM 16,4%) e Treviso (a.a. 2020/21: LT 21,4%, LM 15,5%). La percentuale di immatricolati provenienti da altre province italiane è più alta per le Lauree Magistrali (a.a. 2020/21: 30,9% vs 17,8%). Anche per l'a.a. 2020/21, attraverso i questionari agli immatricolati alle lauree di primo e secondo livello, sono state indagate 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.

Innovazione didattica

Didattica online

Nel corso dell'anno 2020, a causa dell'emergenza sanitaria Covid-19, le attività didattiche si sono svolte prevalentemente online. L'Ateneo ha risposto tempestivamente all'emergenza, rendendo possibile, attraverso l'adozione di nuovi sistemi tecnologici, la continuità delle attività didattiche. In tempi estremamente brevi, sono state rinnovate le dotazioni tecnologiche delle aule e sono state adottate nuove piattaforme per la videoconferenza, la registrazione, l'*editing* e la distribuzione agli studenti delle lezioni registrate. Queste piattaforme sono state integrate con il *Learning Management System* di Ateneo (*Moodle*), realizzando un unico ambiente di apprendimento per lo studente.

L'implementazione di nuove attrezzature, l'adozione di nuovi sistemi tecnologici e l'assunzione di innovativi modelli di insegnamento a supporto delle attività in modalità duale o interamente a distanza hanno richiesto anche molta attività di formazione e supporto destinata a docenti e studenti, che è stata erogata dalle strutture di ADiSS, ASIT e del Polo *Teaching Innovation*.

Percorsi Minor

I *Minor* sono percorsi tematici volti a integrare con competenze interdisciplinari la formazione degli studenti delle lauree di I livello. Nel 2020 è stato avviato un riordino di tali percorsi, volto a migliorarne l'efficacia formativa e ad aumentare il numero dei partecipanti. Dalla coorte 2020/21, il *Minor* è gestito come una carriera separata e autonoma, da completare preferibilmente entro l'anno di iscrizione. Al termine del *Minor*, è possibile il riconoscimento delle attività svolte come crediti a libera scelta all'interno della laurea triennale. L'offerta formativa dell'a.a. 2020/21 prevede 13 *Minor*, di cui cinque di nuova attivazione (<http://unive.it/minor>).

Laboratori di didattica innovativa

I laboratori di didattica innovativa *Active Learning Lab* (ALL) e *Contamination Lab* (C-Lab) promuovono l'innovazione, l'interdisciplinarietà e lo sviluppo di competenze trasversali e *soft skill*. I partecipanti provengono da aree e livelli di formazione diversi e sviluppano progetti su problematiche reali definite con i *partner* aziendali.

Anche tali laboratori hanno dovuto adottare modalità *e-learning* per il lavoro di gruppo, l'interazione tra partecipanti e la *gamification*. I laboratori erogati nel 2020 sono i seguenti:

- ALL Export Management: 30 partecipanti;

- C-Lab Food Discovery: 55 partecipanti;
- C-Lab Venezia Città plurale: 60 partecipanti.

Servizi agli studenti

Diritto allo studio e servizi alla carriera

In base alla legislazione vigente, gli interventi in attuazione del diritto allo studio sono di competenza regionale. Il tema dei servizi per il diritto allo studio risulta però talmente rilevante per le strategie delle università in generale, e di Ca' Foscari in particolare, che l'Ateneo se ne occupa attivamente, collaborando con la Regione. Molte sono le azioni che l'Ateneo ha attivato nel 2020 a supporto del diritto allo studio, anche con specifico riferimento all'emergenza sanitaria.

Per l'a.a. 2019/20 le risorse provenienti dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario, il fondo integrativo statale, le risorse aggiuntive regionali e dell'Ateneo (1.100.000 €) hanno consentito la copertura del 100% degli idonei all'erogazione delle borse di studio regionali, che contribuiscono ai costi di mantenimento degli studenti e prevedono l'esonero totale dalla contribuzione. Le risorse utilizzate complessivamente sono 8.718.159,48 €.

Beneficiari borse studio e prestiti d'onore:	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
C.d.L., C.d.L. magistrale, V.O.	2131	2314	2508	2707
Corsi Dottorato	5	4	1	1
Studenti con handicap (invalidità > 66% o L104):				
C.d.L., C.d.L. magistrale, V.O.	111	122	133	157

Tabella 4 - Studenti esonerati totalmente per tipologia a.a. 2019/20. Fonte ADISS.

L'importo delle tasse e dei contributi dovuto dagli studenti iscritti all'Ateneo è soggetto a riduzioni in base alla condizione economica del nucleo familiare dello studente, al merito oppure alla combinazione dei due fattori, permettendo agli studenti di versare una contribuzione ridotta oppure di ottenere un rimborso.

Il volume complessivo degli esoneri e delle riduzioni per l'a.a. 2019/2020 è stato di 10.112.558 euro.

Tasse Universitarie	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Totale tasse teoriche	34.863.740 €	34.979.176 €	36.174.162 €	37.758.923 €
Totale tasse dovute	28.115.116 €	27.578.101 €	27.423.932 €	27.646.365 €
Totale esoneri, borse e agevolazioni	6.748.624 €	7.401.075 €	8.750.230 €	10.112.558 €
% esoneri su tasse teoriche	19,36%	21,16%	24,19%	26,78%
% esoneri su tasse dovute	24,00%	26,84%	31,91%	36,58%

Tabella 5 - Volume degli esoneri, borse di studio e altre agevolazioni rispetto al totale delle tasse universitarie. Fonte: ADISS (dati aggiornati a marzo 2021).

L'Ateneo supporta gli studenti con borse di studio per tesi e stage, premi di laurea, incentivi per la mobilità internazionale promossi dall'Ateneo stesso o da finanziatori esterni. I principali interventi a sostegno degli studenti sono riportati nella tabella seguente.

Tipologia di intervento a sostegno degli studenti	Beneficiari	Importo in €
Collaborazioni generiche (150 ore)	79 studenti	94.000 €
Collaborazioni mirate (fino a 200 ore)	101 studenti	130.000 €
Prestiti d'onore	47 studenti	55.000 €
Incentivi per studenti fuori sede	100 studenti	300.000 €
Premi a studenti meritevoli (Amministrazione Centrale)	51 studenti	55.335 € di cui 12.000 € finanziati da Fondazione Coin
Attività formative autogestite dagli studenti	11 associazioni studentesche e 6 gruppi di studenti	53.990,31 €

Tabella 6 - Ulteriori interventi a sostegno degli studenti. Fonte ADISS.

Servizio Disabilità e DSA

Il servizio si è avvalso di 2 volontarie del Servizio Civile Universale e di 30 tutor che hanno organizzato servizi di supporto a favore di 142 studenti e attività laboratoriali e seminariali, quali:

- febbraio - aprile 2020 - corso *SuperReading*: organizzazione del corso in collaborazione con l'Università IULM di Milano, incentrato su strategie di lettura e di comprensione del testo particolarmente per studenti con DSA (17 partecipanti);
- ottobre 2019 - maggio 2020 - incontri mensili di gruppo e realizzazione video per fornire un supporto sul metodo di studio e sulla risoluzione di eventuali criticità comuni; sono stati realizzati 13 video e organizzati 14 incontri per i 4 ambiti didattici economico, umanistico, linguistico e scientifico, a cui hanno partecipato in tutto circa n. 60 studenti;
- 29 settembre 2020 - "Incontro di Accoglienza per nuovi Studenti con Disabilità e con DSA";
- 19 novembre 2020 - Incontro "L'Università che vorrei".

Orientamento

Anche nel 2020, attraverso colloqui individuali e di gruppo, nonché mediante l'organizzazione di eventi e iniziative quali ad esempio l'*Open Day* di Ateneo e la partecipazione a manifestazioni e fiere dedicate all'orientamento, sono state sviluppate azioni informative a sostegno delle scelte consapevoli dei futuri studenti. Tutte le attività di orientamento del 2020 sono state svolte in modalità online. Per accompagnare gli studenti nel passaggio dalla scuola superiore all'Università, sono stati organizzati incontri con studenti *senior* e professionisti del mondo del lavoro e iniziative volte a favorire la conoscenza della realtà universitaria. Le attività e i progetti hanno coinvolto quasi 18.000 utenti (www.unive.it/orientamento).

Tirocini e Orientamento al lavoro

Anche per i tirocini e l'orientamento al lavoro il 2020 è stato caratterizzato dalla necessità di rimodulare le attività per permettere l'attuazione delle azioni da remoto.

Orientamento al lavoro

Per quanto riguarda l'orientamento al lavoro, le principali attività realizzate sono state:

- 23 laboratori di consulenza individuale, laboratori per lo sviluppo delle competenze trasversali, *personal branding*, autoimprenditorialità (946 partecipanti);
- *Cultural Careers* per l'area umanistica, in 2 edizioni digitali: 8 giornate di orientamento al lavoro, 6 *atelier* (245 partecipanti);
- programma di *mentoring* Coltiviamoci: 51 studenti in percorsi di *mentoring*, 33 *mentor*.

Inoltre, è stata resa disponibile la piattaforma JOBIRI, accessibile 24 ore su 24, che contiene video e pillole tematiche che trattano diversi aspetti dell'orientamento al lavoro e della ricerca del lavoro sia in italiano che in inglese.

Progetto LEI (Leadership, Energia, Imprenditorialità)

L'anno della pandemia è stato un anno molto complesso per il lavoro femminile, pertanto si sono messe in campo nuove attività tutte da remoto:

- realizzazione di un *Magazine* per diffondere maggiormente le attività del progetto con interviste a professioniste, progetti aziendali innovativi a sostegno delle donne, approfondimenti sull'occupabilità femminile, sulle *soft skill* e sul tema dei diritti e dell'inclusività nel mondo del lavoro;
- ciclo di 4 video interviste a profili femminili che hanno raggiunto importanti traguardi professionali nel mondo della comunicazione, della cultura e dell'economia (300 partecipanti);
- 2 laboratori: uno dedicato alla *leadership* femminile con il *Competency Centre* (50 partecipanti) e uno dedicato al passaggio generazionale e condotto da Mattia Berto con nuovo format teatrale (15 partecipanti).

Nel 2020/2021 il progetto LEI è risultato vincitore del progetto "Donne e futuro tra formAzione e narrAzione", bando regionale - Fondo Sociale Europeo (DGR 526/2020: Il Veneto delle Donne).

Tirocini Italia

La pandemia ha bloccato centinaia di tirocini in corso o di imminente avvio. L'Ateneo ha prontamente predisposto delle Linee Guida per i Tirocini in situazione di emergenza. Con il riavvio dei tirocini in Italia nella seconda fase dell'emergenza (maggio 2020), è ripresa l'azione di intermediazione tra domanda e offerta di stage. Parallelamente si è proceduto a un'analisi delle convenzioni già attive, per progettare azioni mirate di coinvolgimento di enti e aziende e per incrementare le opportunità di tirocini attraverso anche l'utilizzo della piattaforma on line *LinkedIn*.

Sono state promosse opportunità di tirocinio anche all'interno di progetti finanziati (inclusi progetti di Garanzia Giovani) ed è stato lanciato il progetto "Roadmap Pronti, Stage, VIA!", ciclo di incontri da remoto volti a far conoscere il valore del tirocinio nell'esperienza universitaria.

Tirocini Italia

2.782 stage avviati, di cui 2.636 a studenti e 146 a laureati

1.156 nuove convenzioni in Italia per un totale di 10.133 convenzioni attive

1.066 offerte tirocini in Italia

761 offerte di lavoro in Italia

Progetto "Roadmap Pronti, Stage, VIA!": n. incontri: 8 - partecipanti: 576

Progetti Garanzia Giovani: n. progetti 2 - n. destinatari: 27 - n. colloqui: 95

Progetto Camera di Commercio Treviso e Belluno: n. colloqui: 53

Tirocini Estero

Anche per i tirocini all'estero nella prima fase dell'emergenza l'Ateneo ha dovuto fronteggiare la sospensione improvvisa di numerosi tirocini. Successivamente, sono state intraprese una serie di azioni volte a fornire soluzioni alternative ai tirocini in presenza. Sono stati sviluppati, in particolare, due nuovi progetti:

- *Mentoring for International Experience*: programma di mentoring con mentor esteri; 67 studenti in percorsi di mentoring, 32 mentor;
- *International Project Work*: tirocini da remoto per sviluppare specifiche attività e progetti strategici.

Tirocini estero

312 stage avviati, di cui 295 a studenti e 17 a laureati

114 nuove convenzioni all'Estero per un totale di 2.631 convenzioni attive

153 offerte di tirocini all'estero per un totale di 292 tirocinanti richiesti (posti stage)

Offerte di lavoro all'Estero: 29

Partnership Aziendali e Recruiting

Tutti gli eventi programmati nel 2020 con l'obiettivo di dare delle concrete possibilità ai cafoscarini che si apprestavano a fare il loro primo ingresso nel mondo del lavoro sono stati riprogettati in modalità da remoto anche realizzando dei nuovi format digitali. In particolare, sono stati organizzati 24 eventi per favorire la conoscenza delle aziende e delle loro modalità di selezione (1827 partecipanti) e il tradizionale *Career Day* è stato riproposto in modalità virtuale; all'evento hanno partecipato 34 aziende dei settori *Finance & Consulting*, *Industria e Servizi*, *Retail & Lifestyle* e si sono registrati 1.145 cafoscarini. Il *Career Day 2020 - Virtual Edition* è stato preceduto dal *webinar "Career Day - CV Lab"* (176 partecipanti).

Servizio Tutorato

L'Ateneo, per supportare gli studenti nel loro percorso accademico, mette a disposizione di tutti gli iscritti varie forme di tutorato.

- Tutorato Informativo di Ateneo: svolto da studenti appositamente selezionati e formati, risponde alle esigenze degli studenti di avere indicazioni su vari aspetti della vita universitaria.
- Tutorato Specialistico: consistente in 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.

L'Ateneo organizza, inoltre, degli incontri dedicati alle matricole, per far conoscere tutti gli aspetti organizzativi della vita universitaria, tra cui i servizi dedicati agli studenti.

Tipologia di tutorato	n. tutor
Informativo a favore di studenti iscritti - 160 ore	21
Informativo a favore di studenti disabili - 200 ore	30
Specialistico dipartimentali e Ca' Foscari School for International Education	235
Specialistico a supporto della scelta universitaria	5
Specialistico POT LabOR	2
Specialistico POT PAEC	12
Specialistico a favore di azioni di placement	2
Totale contratti	270

Tabella 7 - Tipologie di tutorato e numero di tutor. Fonte ADISS.

Mobilità Internazionale

L'Ateneo ha come obiettivo strategico quello di aumentare e migliorare il proprio livello di internazionalizzazione, soprattutto attraverso lo strumento della mobilità internazionale per titoli e per crediti.

Mobilità internazionale per titoli

La mobilità internazionale per titoli coinvolge tipicamente studenti (*degree seeker*) che si iscrivono in un ateneo di un paese diverso da quello in cui ottengono il titolo di studio precedente a quello di iscrizione. Seguendo gli obiettivi posti dal Piano Strategico 2016-2020, nel 2020 l'Ateneo ha promosso e dato continuità a diverse iniziative di *branding* e promozione volte al reclutamento internazionale, tra cui:

- il progetto "Ca' Foscari *Offices in the World*" che ha portato all'apertura negli anni passati di uffici di rappresentanza in Cina (Soochow University, Suzhou), Azerbaigian (Baku) e Russia (HSE Mosca). Il lavoro svolto dagli *Offices in the World* esistenti è stato di fondamentale importanza per accrescere la *brand awareness* internazionale dell'Ateneo, sostenere il processo di internazionalizzazione, sviluppare *partnership* e attrarre gli studenti più meritevoli.
- Il progetto "Ca' Foscari *on the Map*", che con la costituzione di cinque squadre linguistico-culturali di studenti e CEL ha permesso di produrre comunicazione di vario genere in inglese, cinese, turco, russo e spagnolo;
- la promozione online attraverso portali web, agenzie di reclutamento e fiere universitarie internazionali; le agevolazioni per studenti *degree seeker* internazionali (la predisposizione di *tuition fee waivers* rinnovabili e di *scholarship*).

Le attività di promozione e quelle successive di supporto agli studenti *degree seeker* hanno permesso di aumentare in maniera considerevole l'immatricolazione di studenti in mobilità per titoli nel 2020.

Anno accademico	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
N. <i>degree seeker</i> immatricolati	143	195	329	352	471

Tabella 8 - Riepilogo dati immatricolati con titolo estero. Fonte dati: ADiSS

Mobilità internazionale per crediti

La mobilità internazionale per crediti coinvolge principalmente gli studenti, ma anche i docenti e il personale tecnico-amministrativo (PTA), e si basa sulla partecipazione dell'Ateneo a programmi di mobilità europei e sulla stipula di accordi internazionali con altre università extra-europee. Tali accordi prevedono sia la possibilità di trascorrere un periodo di studio, ricerca e/o formazione all'estero presso un'istituzione partner, che quella di accogliere studenti, docenti e membri dello staff amministrativo delle stesse istituzioni. Gli accordi di scambio prevedono l'esenzione reciproca dal pagamento delle tasse universitarie e, in molti casi, Ca' Foscari così come le istituzioni partner offrono ai propri studenti, docenti e PTA un contributo finanziario *ad hoc* a supporto della mobilità stessa.

Le tipologie più rilevanti di programmi di mobilità internazionale per crediti attivi in Ateneo sono i seguenti:

- Erasmus Plus* per studio, il principale programma finanziato dalla Commissione Europea, per mobilità all'interno dei cosiddetti "Programme Countries";
- Overseas*, programma attivato dall'Ateneo per accordi di scambio bilaterale da e per atenei di paesi extraeuropei;
- Erasmus Plus ICM "International Credit Mobility"*, volto a favorire la mobilità per crediti di studenti dei cosiddetti "Partner countries";
- Double and Joint Degree (DJDs)*, programmi di Titolo Doppio o Congiunto promossi dall'Ateneo, che prevedono lo svolgimento obbligatorio di un periodo di mobilità da e per gli atenei partner;
- Swiss-European Mobility Programme (SEMP)*, adottato e finanziato dal Consiglio federale svizzero per mobilità con atenei dell'Unione Europea;
- Visiting Students*, programma che permette il riconoscimento dei crediti formativi conseguiti anche al di fuori dei programmi sopra descritti da e per atenei stranieri.

Anno accademico	STUDENTI													
	Incoming							Outgoing						
	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT
2018-19	252	268	38	52	2	14	626	636	501	4	96	7	88	1.332
2019-20	212	304	129	32	3	21	701	563**	364	59	123	11	61	1.181
	DOCENTI													
	Incoming							Outgoing						
	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT
2018-19	13	1	14	****	*	*	28	24	13	10	*	*	*	47
2019-20	9	0	39	****	*	*	48	4	0***	31	*	*	*	35
	PTA													
	Incoming							Outgoing						
	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT
2018-19	11	0	2	****	*	*	13	9	12	1	*	*	*	22
2019-20	7	0	5	****	*	*	12	0***	0***	0***	*	*	*	0
	TOTALI													
	Incoming							Outgoing						
2018-19	667							1.401						
2019-20	761							1.216						

(*I programmi DJDs, SEMP e Visiting non prevedono la mobilità di docenti e PTA; **compresi Erasmus DJD; ***causa COVID; ****mobilità non prevista per questa categoria)

Tabella 9 - Riepilogo dati mobilità internazionale. Fonte dati: ADiSS.

Il Collegio Internazionale Ca' Foscari

Il Collegio Internazionale Ca' Foscari è un'istituzione universitaria, sostenuta da un finanziamento dedicato del Ministero dell'Università e della Ricerca, che forma giovani laureati di eccellenza selezionati fra studenti particolarmente meritevoli e dotati di talento, offrendo gratuitamente residenzialità ai propri studenti nell'isola di San Servolo. I due elementi di forza del Collegio sono internazionalità e multidisciplinarietà.

Durante il 2020, l'attività didattica del Collegio non ha mai subito interruzioni, tutte le lezioni sono state trasferite online a partire dal mese di marzo e i laboratori sono stati confermati e fruiti a distanza. Al contrario, l'emergenza sanitaria ha avuto impatto sulla residenzialità della *honors school* cafoscarina, obbligando al rientro improvviso la maggior parte degli allievi presenti a marzo in isola o all'estero. Il Collegio e l'Amministrazione, con un'oculata negoziazione, hanno contenuto le spese entro il 90% del budget previsto, coprendo i costi emergenti e reinvestendo le risorse recuperate per garantire la ripresa in presenza a settembre, con le necessarie misure di sicurezza. Camere singole, regolamenti *ad hoc* e redistribuzione degli allievi su due residenze non hanno evitato tre episodi di positività in isola, che sono stati efficacemente gestiti con interventi di tracciamento e isolamento.

Il Collegio ha sperimentato già a maggio l'erogazione dei test di ammissione via *Moodle*, ai quali hanno

partecipato 81 candidati triennali da tutto il mondo, garantendo selezioni di qualità. Gli 11 concorsi di selezione per docenti si sono svolti regolarmente da remoto, così come gli eventi e tutte le sedute degli organi collegiali. La cerimonia di apertura annuale è stata tenuta in presenza. Le attività del progetto europeo STEAM+ sono state rimodulate senza essere sospese: il Collegio ha realizzato un *workshop* online a ottobre, in vista del laboratorio veneziano in presenza posticipato a luglio 2021.

La classe di 55 studenti che ha seguito il programma culturale 2019/20 ha centrato tutti gli obiettivi didattici, rispettando i requisiti di merito e senza *drop-out*: la media complessiva dei voti è stata 28,8 e il voto minimo medio registrato 25,57, ben al di sopra delle soglie minime richieste.

Il reclutamento dell'a.a. 2020/21 ha formato una classe di 56 allievi, 40 triennali e 16 magistrali, così suddivisi: 44% nell'area economica e PISE, 31% in area umanistica, 21% in area linguistica e due in area scientifica. Il 73% degli allievi proviene da fuori Veneto e gli studenti internazionali sono oltre il 19%, in rappresentanza di 10 diversi paesi.

Centro Linguistico di Ateneo

Nel corso dell'a.a. 2019/20 il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) ha messo a disposizione degli studenti, del personale dell'Ateneo e della cittadinanza un ampio ventaglio di corsi: in presenza nel I° semestre e in modalità online nel II° semestre, rilasciando *Open Badge* (OB) a quanti hanno completato i livelli dall'A1 al C2 di Inglese, i livelli A1 di Francese, Russo e Tedesco e il livello A2 di Spagnolo, oltre ai moduli *Writing Skills* e *Oral Skills*. Gli OB erogati sono stati oltre 200.

Lingua	n.corsi	n.iscritti
Francese	5	101
Inglese	34	653
Russo	4	43
Spagnolo	3	39
Tedesco	6	113

Tabella 10 - Corsi erogati dal CLA a.a. 2019/20 e iscritti. Fonte CLA.

Certificati Open Badge

idoneità di inglese B1: n. 2.063

idoneità di inglese B2: n. 2.401

attestazioni di livello di inglese: n. 293.

Oltre ai corsi curricolari, il CLA ha erogato 23 corsi intensivi di inglese a supporto di 330 studenti iscritti, quale contributo per il conseguimento del livello B2 di inglese.

Con cadenza mensile, sono stati erogati test di idoneità per l'assolvimento degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA), dell'idoneità B1 e dell'idoneità B2 di inglese, requisiti indispensabili

ai fini dell'immatricolazione ai corsi di laurea triennale e magistrale, nonché attestazioni di livello di competenza linguistica.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)

L'emergenza sanitaria ha influenzato in modo significativo anche le attività delle biblioteche, che hanno più volte rimodulato i servizi erogati a distanza e in presenza, nel rispetto dei vincoli richiesti dalla situazione emergenziale. Per garantire l'accesso alle informazioni per la didattica e la ricerca, il SBA ha focalizzato le sue azioni lungo le seguenti direttrici, perseguendo, contestualmente, gli obiettivi di Sostenibilità in linea con le strategie e le politiche di Ateneo:

- incrementare lo sviluppo delle collezioni digitali;
- potenziare i servizi di supporto alla conoscenza da remoto;
- garantire l'accesso dei servizi in presenza in sicurezza;
- incentivare la formazione personale su tematiche innovative.

Sostenibilità

Gli obiettivi di performance dello SBA per l'anno 2020 si intrecciano con la linea di sviluppo del Piano Strategico di Ateneo volta ad assicurare uno sviluppo sostenibile. In questo senso, lo SBA ha lavorato, in collaborazione con i servizi di ADISS, nel ridefinire il *workflow* per l'erogazione di servizi di fornitura di materiale bibliografico in formati accessibili per studenti con disabilità. Nell'ottica di migliorare la gestione delle collezioni cartacee anche in relazione allo spazio occupato, le biblioteche hanno svolto una revisione delle collezioni collocate in CFZ (analisi di 30.000 record bibliografici). Analogamente è stato informatizzato il processo di gestione dei periodici cartacei (n. 1.677), realizzando il miglioramento dei tempi di gestione. È stata anche implementata una nuova soluzione dedicata alla prenotazione dei posti.

Incremento delle collezioni digitali

Lo sviluppo delle collezioni ha evidenziato nel 2020 un significativo incremento a favore delle risorse elettroniche per tutte le aree disciplinari. Ad ampliare l'offerta digitale è intervenuta una politica editoriale solidale che ha reso disponibili gratuitamente risorse aggiuntive proprio per supportare maggiormente la didattica e la ricerca scientifica durante l'emergenza Covid-19. La situazione emergenziale, con la maggiore difficoltà di fornitura e accesso alle risorse cartacee, ha registrato invece un ridimensionamento degli acquisti di materiale bibliografico su supporto tradizionale.

Monografie e periodici cartacei	2017	2018	2019	2020
N° monografie acquisite nell'anno (acquisti e doni)	14.219	12.952	10.357	6.587
N° monografie giacenti e non ancora catalogate	11.882	9.027	2.236	1.544
N° abbonamenti cartacei attivi	1.313	454	1.599	1.274
N° abb. cartacei attivi per i quali si acquisisce anche versione elettronica	48	1	78	19

Tabella 11 - Materiale bibliografico. Fonte SBA.

Le risorse elettroniche disponibili	2017	2018	2019	2020
N° download da risorse COUNTER4 compliant	593.176	613.048	607.135	671.651
N° totale e-journals disponibili in Ateneo	34.485	47.360	60.440	64.337
N° totale e-books disponibili in Ateneo	2.465.581	2.470.022	2.896.896	3.226.492
N° banche dati disponibili in Ateneo	78	86	95	92

Tabella 12 - Risorse elettroniche. Fonte SBA.

Le risorse elettroniche aggiuntive gratuite attivate dagli editori durante COVID	2017	2018	2019	2020
N° download da risorse COUNTER compliant				11.9672
N° totale e-journals disponibili in Ateneo				27.433
N° totale e-books disponibili in Ateneo				63.1891

Tabella 13 - Risorse elettroniche. Fonte SBA.

Potenziamento dei servizi da remoto a supporto della conoscenza

Il trend di sviluppo di servizi erogati da remoto a supporto della conoscenza nel corso del 2020 ha registrato un significativo incremento, soprattutto nelle richieste di consulenza bibliografica specialistica da remoto. I corsi collettivi erogati solitamente in presenza, collegati all'erogazione di crediti formativi o comunque riconosciuti nell'*iter* formativo dello studente, sono stati svolti interamente a distanza. Per raggiungere le richieste informative degli utenti, in un contesto di distanziamento, le biblioteche hanno predisposto ulteriori strumenti informativi: le Pillole, brevi video informativi sulle risorse elettroniche, disponibili sul canale *Youtube* di Ateneo, nonché un servizio di *help desk* per l'assistenza da remoto su specifiche problematiche.

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

I servizi professionali	2017	2018	2019	2020
N° ore di consulenza bibliografica in presenza	748	638	319*	86*
N° ore di consulenza bibliografica remota	438	849	238*	744*
N° richiedenti consulenza bibliografica	673	1.423	560	692
N° corsi effettuati per istruire più utenti	89	75	118	110
N° partecipanti ai corsi effettuati	1.702	1.270	1.487	1.334
N° ore di formazione frontale	313	251	256	318
N° richieste assistenza su problematiche specifiche (helpdesk)				9.637

*escluse ore di consulenza archivistica.

Tabella 14 - I servizi professionali. Fonte SBA.

Il Sistema Bibliotecario ha dedicato inoltre risorse per interventi di correzione e arricchimento dei record di area bibliometrica presenti in ARCA (titolo, DOI, ID, *abstract*, codice WOS e *Scopus* e altri metadati) per migliorare la qualità dei dati in relazione alla VQR 2015-2019. Sono stati verificati 15.601 record.

È continuata anche nel 2020 l'attività di implementazione della piattaforma PHAIDRA (n. 93 oggetti digitali) con l'incremento della collezione dedicata a Edizioni Ca' Foscari e la creazione della prima di una serie di collezioni dedicate alla diffusione di progetti di ricerca svolti in Ateneo: la collezione MNEMEDANCE.

Servizi bibliotecari in presenza

Aperte al pubblico dal 13 maggio 2020, le biblioteche hanno saputo garantire a studiosi e studenti i servizi di prossimità attraverso una progressiva riprogrammazione degli assetti organizzativi e logistici, coerentemente con le misure imposte dall'emergenza sanitaria: obbligo di prenotazione degli accessi, riduzione dei posti a sedere e degli orari di apertura. In questa particolare matrice acquista significato la lettura diacronica dei dati, di seguito riportati, e la flessione registrata nel corso del 2020 in una linea di confronto quadriennale.

I servizi di base	2017	2018	2019	2020
N. ore di accoglienza (ore settimanali di apertura per mesi di apertura nell'anno)	25.835	25.784	26.102	5.116
Affluenza media giornaliera (nelle sole biblioteche dotate di varchi)	1.306	1.245	1.326	579
N. prestiti e rinnovi	51.177	47.251	44.189	23.712
N. fotocopie e stampe prodotte su carta	1.466.865	1.583.088	1.833.627	1.849.966
N. fotocopie e stampe prodotte in formato digitale	457.498	423.651	429.434	331.656

Tabella 15 - Servizi bibliotecari. Fonte SBA.

Grazie all'adesione dello SBA a circuiti interbibliotecari di scambio di materiale bibliografico (NILDE, ESSPER, ACNP, SBN, SUBITO, OCLC), le biblioteche hanno continuato a garantire agli utenti istituzionali l'accesso ai documenti non presenti nelle collezioni dell'Ateneo, assicurando, contestualmente, in una logica di reciprocità, la fornitura di materiale alle istituzioni esterne.

I servizi da e per l'esterno	2017	2018	2019	2020
N. prestiti interbibliotecari attivi	1.266	1.084	917	886
N° prestiti interbibliotecari passivi	464	772	397	317
N° DD attivi	1.497	1.231	1.768	1.331
N° DD passivi	1.046	848	448	329

Tabella 16 - I servizi da e per l'esterno. Fonte SBA.

Servizi per la ricerca storica e archivistica di Ateneo

Il Fondo Storico di Ateneo (Biblioteca e Archivio) conserva e gestisce la biblioteca originaria della Scuola Superiore di Commercio, costituita da circa 87.000 volumi pubblicati prevalentemente tra il 1500 e il 1950 e comprendente numerosi fondi speciali (biblioteche personali dei primi rettori e docenti cafoscarini), e l'Archivio Storico di Ateneo, in cui è raccolta la documentazione archivistica delle attività istituzionali (organi collegiali, amministrazione, docenti, studenti e tesi), resa disponibile per le ricerche relative alla storia di Ca' Foscari e delle personalità che vi hanno insegnato o studiato.

Durante il 2020 le attività del Fondo Storico di Ateneo hanno risentito della situazione pandemica. Con la finalità

di “conoscere per valorizzare”, le attività sono state focalizzate prevalentemente sulla catalogazione e le revisioni catalografiche di volumi antichi (stampati dal 1500 al 1830: di cui 109 volumi unici e 56 volumi rarissimi) e di volumi dei fondi speciali (tra i quali una parte del Dono Pietro Rigobon, raccolta che non era mai stata catalogata). Sono proseguite le attività di revisione dei dati di schedatura delle tesi di laurea cartacee (1914-2011), di manutenzione e incremento dell’Archivio istituzionale ad accesso aperto (dspace.unive.it) e di revisione e riordino delle riproduzioni effettuate per il servizio di fornitura documenti (*document delivery*). Si è inoltre avviata una profonda revisione e integrazione della “Guida-inventario dell’Archivio Storico”, attualmente disponibile sulla pagina web nella sua prima redazione del 2009.

I servizi agli utenti sono stati resi in gran parte da remoto, offrendo, laddove possibile, la fornitura di documenti (*document delivery*) e organizzando la consultazione dei documenti in sede solo quando indispensabile e possibile.

Il Fondo Storico nel 2020 ha inoltre curato, in collaborazione con Ca’ Foscari Tour, le consuete esposizioni nelle teche in atrio di Ca’ Foscari, finalizzate alla valorizzazione della storia cafoscarina: “Ca’ Foscari e il Giappone: 1868-1945”, “Donne a Ca’ Foscari”.

	2017	2018	2019	2020
Monografie e documenti d’archivio cartacei				
N° monografie recuperate a catalogo	422	268	347	859
N° monografie bonificate a catalogo	10.697	3.656	3.127	6.440
N° tesi di dottorato cartacee	137	98	97	85
Documenti d’archivio immessi nel repository (DSpace)				
N° tesi di laurea digitali	1881	1404	1997	2196
N° tesi di dottorato digitali	117	88	90	89
I servizi di base				
N° ore di accoglienza (ore settimanali di apertura per mesi di apertura nell’anno)	1.980	1.980	1.980	400
N° volumi e documenti consultati	931	1.106	796	240
N° prestiti e rinnovi	97	52	57	7
I servizi da e per l’esterno				
N. prestiti interbibliotecari attivi	1	4	5	1
N° DD attivi	886	106	120	224
N° documenti digitalizzati	860	99	132	97
I servizi professionali				
N° consulenze bibliografiche o storico-archivistiche	1348	677	427	298
N° richiedenti consulenza bibliografica o storico-archivistica	708	538	306	90

Tabella 17 - I servizi del Fondo Storico di Ateneo. Fonte SBA.

Tipologia di utenti nel 2020	Istituzionali	Esterni (Italia)	Esterni (Estero)
N° docenti/ricercatori	59	36	11
N° dottorandi e dottori di ricerca	14	12	7
N° laureandi e studenti universitari	228	42	8
N° laureati ex cafoscarini e Alumni	131		
N° utenti istituzionali (uffici amministrazione e dipartimenti)	140		
N° biblioteche, accademie, istituti di ricerca ed enti vari		55	2
N° studiosi e professionisti privati		83	20
N° familiari/eredi (ricerche su antichi docenti/studenti)		11	

Tabella 18 - Tipologia di utenti del Fondo Storico di Ateneo 2020. Fonte SBA.

Risultati dell’attività di ricerca e trasferimento tecnologico

Il finanziamento alla ricerca avviene attraverso l’attrazione di fondi esterni, sia internazionali che nazionali, assegnati mediante la partecipazione a bandi competitivi, e mediante lo stanziamento di fondi interni. A essi si aggiungono i fondi derivanti dal finanziamento alla ricerca commissionata.

Progettazione europea

Nel corso del 2020 sono stati approvati 57 progetti su bandi competitivi europei e internazionali, per un totale di più di 16,74 milioni di euro di finanziamento per l’Ateneo. In particolare, per quanto riguarda il Programma

Horizon 2020, il programma quadro per la ricerca dell'Unione Europea, sono stati vinti 42 progetti, per un totale di 14,8 milioni di euro. Di questi, 12 sono progetti a partenariato (per un valore di più di 5,1 milioni di euro), 27 consistono in *Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowships*, per un importo di quasi 6,2 milioni di euro e 3 sono i prestigiosi *grant* dello *European Research Council* (circa 3,5 milioni di euro). L'Ateneo ha mantenuto il primato italiano per quanto riguarda il numero di *Marie Curie Individual Fellowships* vinte, conquistando una quarta posizione tra gli Atenei europei: alle 24 borse finanziate fin da subito si sono aggiunte nel corso dell'anno 3 ulteriori *fellowships* inizialmente collocate in lista di riserva.

Nel corso del 2020 Ca' Foscari ha inoltre vinto un importante progetto nell'ambito del bando *Marie Skłodowska-Curie COFUND*, che prevede il cofinanziamento di *fellowship* per la mobilità dei ricercatori.

Il progetto di Ca' Foscari è stato l'unico approvato in Italia nel bando 2019 e il primo vinto da un Ateneo italiano per la tipologia "*Fellowship Programme*" nell'ambito del Programma *Horizon 2020*. Il progetto prevede un cofinanziamento europeo di 1,1 milioni di euro per selezionare e attrarre a Venezia 15 ricercatrici e ricercatori esperti e dal profilo internazionale. Oltre ai fondi europei, il progetto potrà contare su risorse dell'Ateneo che portano l'investimento complessivo per i ricercatori a 2,3 milioni di euro in 5 anni.

Struttura	N. progetti	Contributo €
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	19	6.219.826 €
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	13	2.826.774 €
Dipartimento di Studi Umanistici	6	2.314.125 €
Dipartimento di Economia	5	1.922.275 €
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	5	577.847 €
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	3	789.008 €
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	2	370.203 €
European Center for Living Technology (ECLT)	2	122.250 €
Area Ricerca	1	1.103.400 €
Dipartimento di Management	1	493.300 €
Totale	57	16.739.007 €

Tabella 19 - Bando *Marie Skłodowska-Curie COFUND* - progetti e contributi per struttura. Fonte ARIC.

Significativi anche i risultati conseguiti su altri programmi di finanziamento europei e internazionali, che hanno aperto nuove opportunità di collaborazione e ampliato la gamma di enti finanziatori: complessivamente, al di fuori di *Horizon 2020* sono stati finanziati 15 progetti su 10 diversi programmi, per un totale di quasi 2 milioni di euro. Tra questi, va evidenziato un ulteriore successo nei bandi INTERREG, in particolare nell'ambito dei Programmi di Cooperazione Transfrontaliera Italia - Croazia e Italia - Slovenia.

Il numero molto elevato di docenti coinvolti come responsabili scientifici di progetti (44 diversi docenti e ricercatori per 57 progetti) dimostra l'ampliamento della platea di docenti impegnati nella progettazione derivante anche dal consolidamento dell'iniziativa *Research for Global Challenges*, che prevede un approccio fortemente interdisciplinare e si avvale di un team specializzato dedicato al supporto e alla progettazione.

In totale, a partire dall'inizio del Periodo di Programmazione dell'Unione Europea 2014-2020, l'Ateneo ha acquisito su bandi competitivi europei e internazionali 232 progetti, per un totale di oltre 63,5 milioni di euro, di cui quasi 50 nell'ambito di *Horizon 2020*, non tenendo conto delle proposte presentate su bandi aperti nel 2020 i cui esiti saranno resi noti nel corso del 2021. A livello nazionale, Ca' Foscari si colloca al 18° posto tra gli enti italiani, sia pubblici che privati, per quanto riguarda il contributo ricevuto dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma *Horizon 2020*, ma sale al decimo posto se si considerano soltanto gli Atenei e all'ottavo posto, a pari merito con l'Università degli Studi di Torino, come numero di progetti *Horizon 2020* vinti.

Progettazione FSE e FESR

Dalla programmazione europea a gestione regionale l'Ateneo ha contrattualizzato progetti per € 2.213.047,50.

Bando	Ruolo	Finanziamento
DGR n. 204/2019 AREA DI CRISI INDUSTRIALE COMPLESSA DI VENEZIA	coordinatore/partner operativo	€ 959.760
DGR n. 254 del 02 marzo 2020 Il lavoro si racconta	partner operativo	€ 32.035
DGR n. 526 del 28 aprile 2020 2 "Il veneto delle donne"	coordinatore/partner operativo	€ 143.926,50
Programma POR FESR 2014-2020. Asse 1. Azione 1.1.4	partner operativo	€ 1.077.326
Totale		€ 2.213.048,50

Tabella 20 - Progettazione europea a gestione regionale - finanziamenti. Fonte ARic.

PRIN 2020

A livello nazionale, con Decreto Direttoriale n. 1628 del 16/10/2020, è stato pubblicato il Bando PRIN 2020, volto a finanziare la ricerca di base delle Università e degli Enti vigilati dal MUR, attraverso progetti che, per complessità e natura, possono richiedere la collaborazione di più unità di ricerca sul territorio nazionale.

I progetti potevano affrontare tematiche relative a ogni campo di ricerca dei tre macro settori ERC: *Physical Sciences and Engineering, Life Sciences, Social Sciences and Humanities*.

I docenti e ricercatori dell'Ateneo hanno complessivamente presentato 136 progetti, di cui 39 in qualità di *principal investigator* e 97 come responsabili di unità locali; il budget complessivo delle proposte è pari a 32.447.740 €, per un finanziamento richiesto al MUR di 25.926.737 €.

Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (FUDD)

A sostegno della ricerca, una quota del Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (FUDD) può essere destinata ad assegnazioni individuali per il finanziamento dell'attività di ricerca dei docenti afferenti (ADIR). L'ammontare dei fondi distribuiti a tale titolo dai Dipartimenti nel 2020 (Bando "ADIR 2021") è stato sostanzialmente in linea con l'anno 2019 e pari a 885.780 euro, con l'accesso al riparto di 576 docenti.

Dipartimento	Docenti assegnatari	Fondi stanziati
Dipartimento di Economia	87	€ 100.000
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	63	€ 90.000
Dipartimento di Management	73	€ 90.000
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	67	€ 140.000
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	44	€ 78.000
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	93	€ 130.000
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	68	€ 70.000
Dipartimento di Studi Umanistici	81	€ 152.780
Totale	576	€ 885.780

Tabella 21 - Docenti finanziati e assegnazioni ADIR 2021. Fonte ARIC.

Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione

Il Fondo di Supporto alla Ricerca e all'internazionalizzazione (FSRI) 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 2020 il Piano annuale del FSRI ha finanziato le seguenti iniziative.

Monitoraggio della qualità della ricerca

Nel 2020 si è concluso il secondo esercizio di monitoraggio, che ha interessato i rapporti sulla ricerca Dipartimentale 2019, riferiti al triennio 2016-2018. Le relazioni di monitoraggio, unitamente ai commenti forniti dai membri dell'*Advisory Board*, sono state sottoposte agli Organi di Ateneo. Le relazioni di monitoraggio 2020 (relative al triennio 2017-2019) sono state integrate con una serie di dati relativi alle attività di Terza Missione (quali Brevetti, *Spin-off*, attività di *Lifelong learning* e di *Open education*) e la presentazione delle quattro attività di Terza Missione considerate più significative e rappresentative per il Dipartimento, tra quelle svolte negli anni oggetto della relazione, definendone l'impatto e gli eventuali indicatori utilizzati per misurarli. Le relazioni sono anche state integrate con una sezione specifica in cui ogni Dipartimento ha riportato una autovalutazione in

merito al giudizio del Nucleo di Valutazione di Ateneo sulla Relazione dipartimentale di monitoraggio 2019, in cui fornire una risposta puntuale alle eventuali criticità rilevate e alle indicazioni ricevute ed evidenziare le azioni correttive attuate.

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.

Nell'aprile 2020 si è concluso il bando per Fondi di primo insediamento 2019. I beneficiari sono stati 20, per un importo totale erogato pari a 273.000 euro, di cui 208.000 nell'esercizio 2020 in favore di 16 beneficiari. Il bando 2020 è stato pubblicato il 25/05/2020 per uno stanziamento complessivo di 150.000 euro, integrato per un importo di 87.000 euro pari al residuo allocato per il bando 2019. Sono stati erogati 167.000 euro per un totale di 24 beneficiari.

b. Finanziamento di scavi archeologici

Nel 2020 sono stati assegnati co-finanziamenti pari a un totale di 150.000 € a 12 progetti di scavo archeologico. Le attività finanziate sono state definite dal Gruppo Interdipartimentale di Archeologia, attraverso un processo di valutazione e selezione che ha coinvolto anche commissari esterni all'Ateneo. Lo svolgimento delle attività sul campo delle Missioni archeologiche è stato pesantemente influenzato dalla grave emergenza sanitaria tuttora in corso. Ciò nonostante, i gruppi di ricerca che operano in Veneto e Friuli Venezia Giulia o nelle aree vicine sono comunque riuscite a svolgere, in tutto o in parte, le attività sul campo secondo quanto previsto.

Tutte le Missioni, ma in particolar modo quelle che operano all'estero per le quali è stato impossibile recarsi *in loco*, hanno concentrato la propria attività sull'elaborazione dei dati delle precedenti campagne e, soprattutto, sulle analisi di laboratorio dei materiali e sullo studio dei materiali ai fini della pubblicazione. Tali iniziative hanno consentito di valorizzare questa forzata interruzione con attività altrettanto qualificanti e determinanti che le stesse operazioni sul campo.

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

Tutte le risorse allocate per le iniziative di trasferimento tecnologico sono state utilizzate al fine di aumentare la visibilità e la presenza dell'Ateneo a livello nazionale e internazionale, attraverso l'iscrizione a ASTP-Proton e *University Industry Innovation Network* (UIIN) e all'adesione a IN-PART, piattaforma internazionale per la valorizzazione della ricerca e tecnologia a supporto della collaborazione tra università e industria.

È proseguita l'attività di prototipazione di due brevetti in co-titolarità con il CRO di Aviano per avvicinare la tecnologia al mercato, attraverso l'attivazione di un assegno di ricerca presso il DSMN e il deposito di una nuova domanda di brevetto italiano; si è provveduto inoltre all'estensione internazionale di 6 domande di brevetto italiane e alla gestione e al mantenimento di alcune domande nazionali/internazionali presentate negli anni precedenti attraverso il ricorso a consulenze specifiche. È stata inoltre rivista la regolamentazione sul trasferimento di conoscenza dell'Ateneo.

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

Attraverso il Fondo di Supporto alle attività di ricerca e internazionalizzazione l'Ateneo mette a disposizione premi e incentivi alla progettazione: i premi sono destinati ai responsabili di progetti finanziati su bandi competitivi europei e internazionali. I vincitori del premio possono optare per un compenso o per un incentivo come fondi di ricerca; gli incentivi sono destinati ai responsabili di proposte progettuali presentate su bandi competitivi europei e internazionali, non finanziati, ma valutati al di sopra della soglia di approvazione.

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 2020 (1/01/2020 - 30/06/2020)	57	€ 73.796,43	17	€ 32.269,89
II semestre 2020 (01/07/2020 - 31/12/2020)	26	€ 39.616,61	7	€ 37.467,30
Totale	83	€ 113.413,04	24	€ 69.737,19

Tabella 22 - Incentivi e premi erogati per finanziamenti riferiti all'anno 2020. Fonte ARIC.

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 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.

Strutture di Ateneo	2018	2019	2020
Dipartimento di Economia	26	32	41
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	15	14	38
Dipartimento di Management	30	29	38
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	45	46	61
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	12	11	27
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	11	7	17
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	6	11	25
Dipartimento di Studi Umanistici	14	22	32
European Center for Living Technology (ECLT)	1	1	4
SELISI	2	2	2
Totale	162	175	285

Tabella 23 - Distribuzione negli anni 2018-2020 (n. contratti attivati nell'anno). Fonte ARIC.

Borse di ricerca

Le borse di ricerca sono finalizzate alla partecipazione a gruppi o progetti di ricerca 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 2018-2020, nel 2018 sono state attivate 55 borse di ricerca e nel 2019 72. Per il 2020, il numero di borse attivate è aumentato significativamente raggiungendo quota 89, grazie anche ad alcuni finanziamenti regionali, destinati proprio al finanziamento di borse di ricerca.

I Dottorati di ricerca

Per il 36° ciclo (a.a. 2020/2021) sono stati attivati complessivamente 16 Corsi di dottorato, di cui 13 qualificati come Dottorati Innovativi (Internazionale - Intersettoriale - Interdisciplinare). 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	Intersettoriale	Interdisciplinare
Diritto, Mercato e Persona	✓		✓
Economia	✓	✓	✓
Filosofia e Scienze della Formazione	✓		
Informatica	✓	✓	✓
Italianistica	✓		
Lingue, Culture e Società Moderne e Scienze del Linguaggio	✓		
Management	✓	✓	✓
Scienza e Gestione dei Cambiamenti Climatici	✓	✓	✓
Scienza e Tecnologia dei Bio e Nanomateriali	✓	✓	

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.

Dottorato di ricerca	Dottorati Innovativi		
	Internazionale	Intersettoriale	Interdisciplinare
Scienze Ambientali		✓	✓
Scienze dell'Antichità			
Scienze Polari		✓	✓
Storia delle Arti	✓		
Studi sull'Asia e sull'Africa	✓		

Tabella 24 - Dottorati Innovativi 36° ciclo. Fonte ARIC.

Il concorso per l'ammissione ai Corsi di Dottorato di ricerca 36° ciclo (a.a. 2020/2021) ha registrato 1.531 candidati (+64% rispetto al 35° ciclo) per l'ammissione ai 14 Corsi di dottorato, di cui Ca' Foscari è sede amministrativa.

I candidati concorrevano complessivamente per 95 borse di dottorato di ricerca (di cui 92 risultano assegnate), 6 posti riservati a dipendenti di imprese impegnati in attività di elevata qualificazione - Dottorato Industriale (di cui 2 assegnati), 8 posti riservati a borsisti di Stati esteri (di cui nessuno assegnato).

Corsi di Dottorato	Dipartimento	Totale borse
1 Diritto mercato e persona	DE	8
2 Economia	DE	5
3 Filosofia e Scienze formazione	DFBC	4
4 Informatica	DAIS	8
5 Italianistica	DSU	5
6 Lingue, culture e società moderne e Scienze del linguaggio	DSLCC	5
7 Management	DMAN	6
8 Scienza e gestione dei cambiamenti climatici	DAIS	6
9 Scienza e tecnologia dei bio e nano materiali	DSMN	7
10 Scienze ambientali	DAIS	8
11 Scienze dell'antichità	DSU	11
12 Scienze polari	DAIS	8
13 Storia delle arti	DFBC	8
14 Studi sull'Asia e sull'Africa	DSAAM	7
Totale		96
Dottorati interateneo con sede amministrativa in altro Ateneo		
15 Chimica	DSMN	7
16 Studi storici, geografici, antropologici	DSU	4
Totale		11

Tabella 25 - Borse di Dottorato 36° ciclo. Fonte ARIC.

Nel 2020 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 circa venti corsi, coprendo temi che spaziavano dalla gestione della ricerca agli strumenti di comunicazione efficace.

L'internazionalizzazione del Dottorato di ricerca è veicolata principalmente attraverso convenzioni per co-tutela di tesi di Dottorato e convenzioni per Dottorato Internazionale. Le convenzioni di co-tutela gestite nel 2020 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 2020

L'assegnazione del fondo borse post lauream 2020 conferma il trend crescente degli ultimi anni e ammonta a 2.407.760 euro, destinati interamente alle borse di dottorato di ricerca MUR/Ateneo.

Ca' Foscari si posiziona, rispetto ai 60 atenei statali, al 26° posto (29° nel 2019) per assegnazione ricevuta sul fondo borse post lauream e registra un aumento dell'assegnazione dello 0,9% a fronte di un'assegnazione complessiva invariata (€ 161.210.172). In particolare Ca' Foscari ottiene i risultati migliori per l'internazionalizzazione del dottorato (19° posto) e per il grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute sul sistema socio-economico (20° posto).

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, precompilazione della Relazione triennale dei docenti).

Dipartimento	2018	2019	2020
Dipartimento di Economia	346	299	295
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	378	323	229
Dipartimento di Management	351	256	264
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	369	355	299
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	283	300	263
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	372	364	335
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	256	194	193
Dipartimento di Studi Umanistici	377	366	282
Totale	2.732	2.457	2.160

Tabella 26 - Prodotti 2018-2020 per Dipartimento. Fonte ARIC.

Trasferimento tecnologico e di conoscenza

Nel corso del 2020 è proseguito costante l'impegno dell'Ateneo sul fronte della Terza Missione, con investimenti dedicati alla valorizzazione dei risultati di ricerca e allo sviluppo di servizi a supporto del trasferimento tecnologico e di innovazione verso le imprese e il territorio. L'attività ha parzialmente risentito delle misure di contenimento dell'infezione da COVID-19 sia per quanto concerne la possibilità di *scouting* dei risultati della ricerca, sia per quanto riguarda la gestione dei rapporti con le imprese.

Sono proseguite le attività previste da due progetti finanziati in seno al bando MISE per il potenziamento e *capacity building* degli uffici di trasferimento tecnologico e, in particolare, le consulenze gratuite rivolte alle Piccole e Medie Imprese per la valutazione della proprietà intellettuale.

Sul fronte *spin off* sono state accreditate due nuove imprese. *Syrto*, *spin off* congiunto con l'Università di Brescia che sviluppa piattaforme di previsione e visualizzazione del rischio sistemico nel mercato finanziario, e *10sec*, che sviluppa sistemi innovativi per la sicurezza di dispositivi IoT.

Ragione sociale	Referente di Ateneo	Anno
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
Digitalmetrix	Prof. A. Albarelli	2017
VeNice	Prof.ssa M. Signoretto	2018
Up Skill 4.0	Prof. Micelli	2019
10Sec	Prof. R. Focardi	2020
Syrto	Prof.ssa M. Billio	2020

Tabella 27 - Spin off al 31 dicembre 2020. Fonte ARIC.

Gli *spin off* rimangono complessivamente 15, poiché nel 2020 si è ufficializzato lo *spin out* di Nasiertech, impresa nata per sviluppare prodotti efficienti e sostenibili per la rimozione selettiva di patine biologiche, organiche e acriliche da manufatti lapidei, lignei, tessili, pittorici e cartacei. Brenta Srl, azienda affiliata a Ca' Foscari, ha, infatti, acquisito i titoli IP di Nasiertech e assunto il personale attivo nella stessa, tra cui una delle fondatrici, laureata cafoscarina, e co-inventrice del brevetto valorizzato dallo *spin off*.

Nell'ambito della consulenza a supporto della progettazione per la valorizzazione della ricerca sono stati negoziati accordi di partenariato, contratti di ricerca, NDA e MTA. Si tratta di oltre 30 *partnership* e accordi per la ricerca. È stato anche avviato un progetto in collaborazione con il Centro di Riferimento Oncologico di Aviano e una società del padovano per lo sviluppo di due prototipi connessi a due domande di brevetto per il monitoraggio di farmaci chemioterapici. È proseguita l'attività di promozione di convenzioni strategiche per la ricerca, che vedono l'Ateneo al fianco di importanti enti e istituzioni per lo sviluppo di linee di ricerca strategiche.

Partnership strategiche

CMCC: costituzione del centro CMCC@Ca'Foscari per 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 Venezia

Camera di Commercio Venezia e Rovigo: Punto Impresa Digitale (PID) per supportare le PMI delle principali filiere del territorio nella trasformazione digitale e delle tecnologie dell'industria 4.0;

Presidenza del Consiglio dei Ministri e Città di Venezia: accordo di programma per la costituzione di un centro di ricerca per lo sviluppo di tecnologie per conservazione e 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;

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 2020, in particolare, alle *partnership* strategiche di Ateneo si è aggiunta la convenzione con l'Associazione Internazionale di Studi per il Mediterraneo e l'Oriente - ISMEO, attraverso la quale la Missione italiana nel Pakistan settentrionale, la più antica missione archeologica italiana in Asia, sarà co-gestita da ISMEO e Ca' Foscari, in accordo con i governi italiano e pakistano.

Informazione e formazione

L'Ateneo si occupa anche di informare la comunità cafoscarina sulle opportunità di finanziamento alla ricerca, sugli eventi e sui documenti utili a ottenere e gestire 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.

Gli eventi informativi del 2020 si sono svolti tutti in modalità virtuale. Particolarmente partecipati sono stati l'*Info Day MSCA Individual Fellowship* e i 5 *webinar* nell'ambito dell'iniziativa *Getting ready for Horizon Europe* in vista dell'avvio di *Horizon Europe*, il programma europeo di finanziamenti per la ricerca 2021-2027.

Sono stati inoltre promossi incontri mirati, rivolti a gruppi più focalizzati su bandi specifici e alla promozione

dell'utilizzo della piattaforma Crowdhelix, dedicata alla ricerca di *partner* progettuali, cui l'Ateneo partecipa. In generale, la modalità *online* e il fatto che siano state sempre rese disponibili le registrazioni degli eventi hanno permesso a una più ampia platea di seguire le attività informative.

L'Area Ricerca ha anche organizzato, con ASIT, SBA e ARU, il tradizionale incontro *Welcome "Fare ricerca a Ca' Foscari - Un benvenuto ai nuovi ricercatori e professori dell'Ateneo"*, dedicato all'accoglienza dei neoassunti strutturati e alla presentazione dei servizi offerti da Ca' Foscari. 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* nel 2019.

Sono stati, infine, organizzati incontri periodici con i Settori Ricerca di tutti i Dipartimenti, dedicati ad approfondimenti su problematiche relative alla gestione dei progetti in corso; è stato infine istituito un gruppo di lavoro focalizzato sulle principali novità relative al nuovo periodo di programmazione 2021-2027.

La comunicazione e la promozione dell'Ateneo

Nel corso del 2020 le attività di comunicazione e promozione sono state svolte 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 del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020.

Relazioni con i media

Le attività di relazioni con i *media* puntano a valorizzare i risultati e le attività di Ca' Foscari in ricerca, didattica e terza missione. Nel corso del 2020 sono stati pubblicati 9.750 articoli (nel 2019 erano 7.651), con una prevalenza di uscite nella carta stampata (56%), seguita dalle TV (23%), dal web (19%) e dalla radio (2%). Ricerca, cultura e città sono le categorie che hanno visto il maggior numero di uscite sulla stampa: 2.260 gli articoli che raccontano i risultati della ricerca di Ca' Foscari, 2.220 quelli di interesse cittadino, 2.070 quelli di argomento culturale.

Iniziative di comunicazione e public engagement

Malgrado l'emergenza sanitaria anche nel 2020 è stata realizzata in modalità *online* la *Research Communication Week*, una iniziativa dell'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo composta da attività di laboratori, *media training*, seminari e convegni a partecipazione destinate principalmente a dottorandi, assegnisti, ricercatori, professori dell'Ateneo.

Comunicazione online

Nel 2020 è proseguita l'attività sul *magazine* cafoscariNEWS con la pubblicazione di articoli nelle categorie Ricerca, Campus, Cafoscarini, Eventi, inviata a circa quarantamila 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.

Comunicazione video

Nel corso del 2020 il canale Youtube di Ateneo – youcafoscarini – ha raggiunto oltre 12 mila iscritti e 2,5 milioni di visualizzazioni complessive dei video pubblicati. L'Ufficio Comunicazione ha pubblicato, fra gli altri, alcuni *format* specifici – ideati dall'Ufficio stesso – quali *La prima lezione di* e *#fattiperconoscere* per promuovere la qualità dei corsi e della ricerca dell'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.

Nel corso del 2020 ha inoltre avviato il processo di gestione degli *account* della Rettrice (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram).

Nel 2020 il Settore Social Media Management ha realizzato delle campagne sponsorizzate su Facebook e Instagram per promuovere 6 nuovi corsi di studio.

Nel 2020 il numero di *follower* del profilo Instagram è cresciuto del 40% rispetto al 2019 (25mila nel 2020), anche

la pagina Facebook ha aumentato la sua *fan base* raggiungendo la quota di 64.422 *follower*, rispetto ai 57.876 del 2019.

Alla fine del 2020 l'*account* Twitter di Ca' Foscari ha raggiunto la quota di 22.600 *follower* (erano 21.180 circa al 31/12/2019).

Particolarmente rilevante la crescita del canale Telegram con 2.090 iscritti alla fine del 2020 (erano 1.406 al 31/12/2019: +48,65% nel corso del 2020).

Linkedin ha raggiunto a fine 2020 oltre 85 mila *follower*.

Radio Ca' Foscari

Nonostante le chiusure e le restrizioni contro il Covid-19, Radio Ca' Foscari ha proseguito nelle proprie attività durante il 2020 coinvolgendo 34 nuovi studenti nei corsi di formazione e nella creazione di nuovi *format*.

Sono stati messi in onda 21 programmi, di cui 4 di carattere istituzionale – realizzati cioè in collaborazione con altri uffici dell'Ateneo e con enti cittadini – e 4 di carattere collettivo – in cui sono state coinvolte tutte le persone che collaborano alle attività della radio.

Tra i *format* istituzionali si segnalano quelli in collaborazione con il *Career Service* (a scuola di lavoro e *#ripartiamoconleaziende*), la versione radiofonica del *format* *#fattiperconoscere* curato dall'Ufficio Comunicazione e Promozione di Ateneo e quelli nati dalla rinnovata convenzione con la Fondazione Musei Civici di Venezia (Muve In e Muvecast).

Tra i *format* collettivi si segnalano 3 programmi nati dalla collaborazione a distanza tra gli studenti durante il periodo di *lockdown* ("Storie di quarantena creativa", "Turisti per casa", "Microonde") e il progetto "Voci sul filo", che ha invece coinvolto i partecipanti del laboratorio "Fucina di arti performativa".

Gli ascolti: Podcast (play + download): 219.079 - Ascolti *live*: 12.430.

Attività culturali di Ateneo

L'anno 2020 è stato caratterizzato da un'iniziale organizzazione delle attività culturali in modalità standard (gennaio-febbraio); successivamente, a causa della pandemia, la maggior parte delle iniziative si sono svolte in modalità telematica. Nel 2020 gli appuntamenti, in presenza e online, sono stati 1.225, di cui 132 interamente seguiti dall'Ufficio Promozione Culturale.

Le cerimonie istituzionali e gli interventi di alto livello internazionale

L'anno si è aperto con la cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico, per l'occasione svoltasi in presenza al Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni. L'ospite d'onore Dan Larhammar, *President of the Royal Swedish Academy of Sciences*, ha tenuto la *Lectio magistralis Researcher responsibility to cure knowledge resistance*. Le tradizionali edizioni del Giorno della Laurea in Piazza San Marco per tutti i laureati triennali dell'Ateneo si sono svolte nel rispetto delle normative, coinvolgendo i soli laureati, senza ospiti. La cerimonia per le sessioni straordinaria ed estiva si sono svolte insieme durante il mese di settembre e hanno coinvolto 1.492 laureati. L'Ufficio ha inoltre organizzato la distribuzione dei diplomi a tutti i laureati magistrali delle sessioni straordinaria ed estiva contemporaneamente nelle sedi di Ca' Foscari, San Giobbe e Via Torino per 1.074 laureati. Durante l'anno si sono realizzati incontri con personalità di rilievo e appuntamenti pubblici, alcuni in presenza e altri online. Per citarne alcuni: le *Ca' Foscari Public Lectures* con Virginia Valian; un incontro con Luciano Violante con l'Associazione Rosmini; la presentazione del libro *Storie di cani e gatti e altri animali* di Danilo Mainardi; il Convegno *Gli effetti dell'acqua sui Beni Culturali. Valutazioni, critiche e modalità di verifica* nell'ambito del Patto per lo sviluppo per la città di Venezia; un convegno in occasione della Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne. Per il Giorno del Ricordo si sono svolti un convegno sul tema *D'Annunzio a Fiume: impresa militare o avventura estetica?* e uno spettacolo in febbraio, quindi in presenza, *La foiba del silenzio*.

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 presso la sede di San Sebastiano la mostra *Stolen Memory*

realizzata in collaborazione con Arolsen Archives - *International Center on Nazi Persecution*. Dalla fine del mese di gennaio è stata visitabile presso CFZ l'esposizione *Illusion: niente è come sembra*, mostra di Science Gallery Venice che ha proposto attraverso opere interattive il tema dell'inganno sensoriale.

Presso Ca' Bottacin si è realizzata l'esposizione di tema archeologico *Il leone e la Montagna. Scavi italiani in Sudan*, dedicata agli oltre 40 anni di attività di scavo e ricerca della Missione Archeologica Italiana in Sudan, collegata a una serie di appuntamenti seminariali nel mese di febbraio 2020.

Festival, rassegne e attività culturali

A causa della situazione sanitaria, gran parte delle iniziative in presenza non si sono svolte nella consueta formula. Alcune di queste si sono trasferite online, realizzando comunque appuntamenti di qualità contenutistica e grande partecipazione. Altre sono state declinate in attività laboratoriali, in parte dedicate alla comunità cafoscarina, e seguite dall'Ufficio dal punto di vista organizzativo.

Per quanto riguarda i laboratori proposti si segnalano:

- Laboratorio di scrittura creativa con gli scrittori Roberto Ferrucci e Tiziano Scarpa e dedicata agli studenti dell'Ateneo: conclusione dell'edizione *senior* (gennaio-febbraio / in presenza); tre edizioni base interamente proposte online (marzo-maggio; maggio-luglio; novembre-febbraio 2021);
- i laboratori creativi "*Divertiamoci insieme!*", promossi ARU e UPC, all'interno delle attività legate al *Family Audit*: una serie di 6 appuntamenti online, realizzati con l'Ass. Barchetta Blu e dedicati ai piccoli cafoscarini ma non solo;
- Progetto *C'era una volta... voci sul filo*: gli studenti di Fucina Arti Performative Ca' Foscari si sono cimentati con la lettura di alcune fiabe e favole di tradizione e cultura internazionale, trasmesse da Radio Ca' Foscari con doppio appuntamento settimanale (16 appuntamenti: disponibili in *podcast*).

Il Teatro Ca' Foscari a Santa Marta ha messo in scena alcuni spettacoli per la rassegna "*La via maestra: ricomporre il presente*" nei primi mesi dell'anno, mentre ha proposto un ricco ventaglio di attività laboratoriali per il rimanente periodo.

Teatro Ca' Foscari a Santa Marta

Il Teatro Ca' Foscari offre a studenti, docenti, cittadini e appassionati un luogo in cui è possibile recuperare il senso di un impegno comune, rinnovando spirito di creatività e gusto per il dibattito artistico. Per i mesi di gennaio e febbraio, all'interno della rassegna partita nell'autunno 2019, si ricordano gli spettacoli *Prima della pensione ovvero Cospiratori* (in occasione del Giorno della Memoria), *Sulla strada maestra* e *Aspide. Gomorra in Veneto*. Il programma dei laboratori ha ricoperto una sezione importante, a confermare la vocazione principale dell'Ateneo, che è quella di formare i suoi studenti anche attraverso le *performingarts*. Si ricordano: *La ricerca della felicità*, *Le mie parole saranno pugnali. L'analisi per l'azione*, *La stanza*, *Mosca-Parigi-Mosca*, *Neurospasta Mechanica*, *Scrittura teatrale*, *Homescores*, *Narrarsi in scena* per un totale di 43 appuntamenti.

L'iniziativa performativa *L'altro sono io. Maratona di letture migranti* si è svolta il 30/10 in modalità telematica e ha visto la collaborazione dell'Ateneo con gli Istituti superiori del territorio in una maratona di letture in molte lingue e con la collaborazione del coro dei *Piccoli Cantori Veneziani*.

Attività musicali e coreutiche

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. Nel 2020 si sono svolti due laboratori nel mese di dicembre: *L'improvvisazione musicale – esercizi di creatività* con Daniele Roccato e *StraborDante - Viaggio musicale in nove tappe nell'Inferno di Dante*.

L'*Orchestra e Coro* dell'Università Ca' Foscari Venezia è una realtà attiva ormai da oltre 40 anni, con lo scopo di offrire agli studenti e al personale di coltivare la passione per la musica vocale e strumentale. Nel mese di gennaio si è tenuto il concerto con il Coro Universitario di Camerino. Orchestra e Coro hanno poi realizzato da remoto due brevi brani poi trasmessi sul canale youtube di Ateneo, in occasione della chiusura dell'Anno Accademico e delle festività natalizie.

La decima edizione del *Ca' Foscari Short Film Festival*, primo festival in Europa concepito e gestito direttamente da un'università, si è svolto in modalità ibrida nell'autunno 2020.

Short Film Festival

Il *Ca' Foscari Short Film Festival*, giunto alla sua decima edizione, è il primo festival in Europa concepito, organizzato e gestito direttamente da un'università. L'edizione 2020 si è svolta in collaborazione con Fondazione di Venezia, Fondazione Ugo e Olga Levi e Hotel NH Venezia Rio Novo. I film sono stati proiettati contemporaneamente all'Auditorium S. Margherita e presso alcune sedi aderenti all'iniziativa. Le istituzioni che hanno ospitato le proiezioni "diffuse" sono state: M9 - Museo del '900, Fondazione Ugo e Olga Levi, La Casa del Cinema e il Centro Candiani del Comune di Venezia, Fondazione Querini Stampalia, Galleria Giorgio Franchetti alla Ca' D'Oro, Museo di Palazzo Grimani, Museo Archeologico Nazionale, Fondazione Bevilacqua La Masa, Istituto Veneto, Concilio Europeo dell'Arte In Paradiso Art Gallery, Hotel NH Venezia Rio Novo.

La tredicesima edizione di *Incroci di civiltà* non si è svolta. Si è quindi proposto con un appuntamento virtuale dal titolo *Incroci di civiltà 12 e ½ - From home to home*.

Incroci di civiltà

Gli scopi del festival sono quelli di 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; condurre un'opera di disseminazione attraverso una collaborazione con varie realtà culturali, editoriali, istituzionali ecc.. Nella primavera 2020 si è deciso di offrire al pubblico alcune conversazioni con un piccolo, ma importante gruppo di autori che sono già stati ospiti di passate edizioni: Jonathan Coe, Jhumpa Lahiri, Maaza Mengiste, Guadalupe Nettel, Melania Mazzucco, Tiziano Scarpa o Igiaba Scego.

Seppure in formato diverso, nel 2020 l'Area Comunicazione e Promozione Istituzionale e Culturale ha organizzato *Venetonight - Researchers' Night*, ricercatrici e ricercatori incontrano il grande pubblico. L'appuntamento mira a rivelare al pubblico le attività e i successi della ricerca mettendo il sapere accademico alla portata di tutti. In questa *Venetonight Virtual Edition*, alcuni esperti cafoscarini sono stati ospiti di Radio Ca' Foscari per delle interviste, disponibili in *podcast*, sulle loro ricerche, trasmesse poi in *streaming* sul canale youtube di Ateneo.

Attività Sportive

Seppure le attività sportive abbiano subito un arresto durante gran parte dell'anno, è stato possibile permettere l'allenamento della squadra agonistica di voga, che ha successivamente partecipato alla Sfida Remiera Internazionale delle Università (XVI edizione), disputata durante la Regata Storica che si svolge ogni anno in Canal Grande. L'edizione 2020 organizzata dall'Ateneo in collaborazione con l'Università IUAV di Venezia e il CUS Venezia ha visto una novità: equipaggi esclusivamente femminili, un modo per celebrare non solo lo spirito sportivo, ma anche i principi di uguaglianza e parità.

Ca' Foscari Tour

Ca' Foscari Tour è il servizio di illustrazione e visite alle sedi dell'Università Ca' Foscari Venezia, con l'obiettivo di valorizzarne il patrimonio storico-artistico dell'Ateneo. Per i primi due mesi dell'anno il servizio ha accolto di

persona i visitatori ed è stato utilizzato anche dalle strutture interne dell'Ateneo per l'accoglienza di ospiti istituzionali anche internazionali. Per i restanti mesi dell'anno il *Ca' Foscari Tour* ha promosso la conoscenza e la bellezza delle sedi dell'Ateneo attraverso i *social network*, arricchendo di contenuti i propri canali grazie al supporto di studenti collaboratori. A titolo di esempio, si ricordano la rubrica *Una mattina con Carlo Scarpa*, realizzata in collaborazione con Fondazione Querini Stampalia, FAI-Negozio Olivetti e l'Università luav di Venezia, e le *Ca' Foscari Tour Talks*, durante le quali le guide del *tour* hanno realizzate interviste per indagare segreti che si celano dietro i muri di Ca' Foscari.

Lo sviluppo edilizio

Il piano di sviluppo edilizio di Ateneo prevede importanti interventi in linea con gli obiettivi strategici del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020 al fine di ristrutturare e restaurare le sedi storiche, potenziare le strutture e infrastruttura di ricerca, creare nuove aree per le aule e gli spazi a servizio degli studenti, realizzare nuove residenze universitarie, definire spazi per attività ed eventi culturali e favorire lo sviluppo edilizio in termini di sostenibilità.

Principali interventi edilizi

Residenze universitarie di Ca' Foscari

Le attività legate allo sviluppo delle residenze universitarie dell'Ateneo sono continuate malgrado i rallentamenti dovuti all'emergenza sanitaria. A febbraio, in linea con le previsioni contrattuali, è stato ultimato il 2° lotto della Residenza Santa Marta (650 posti letto). In questa sede l'avvio dell'attività della residenza è già avvenuto a ottobre del 2019 per due dei tre edifici del complesso. Il gradimento da parte dell'utenza è stato ottimo, in quanto le percentuali di occupazione sono risultate da subito molto alte.

A giugno 2020, a seguito della bonifica ambientale del sito, sono stati avviati i lavori per la realizzazione della Residenza di via Torino (142 posti letto). Durante lo svolgimento della fase finale della successiva bonifica bellica è stato rinvenuto un ordigno di fabbricazione americana della seconda guerra mondiale del peso di 500 libbre, che ha comportato una sospensione dei lavori del cantiere nel mese di ottobre 2020 e l'aggiornamento conseguente dell'ultimazione dei lavori al mese di marzo 2022.

Come per tutti i cantieri in corso, anche per la Residenza San Giobbe (229 posti letto) si è verificato un rallentamento a seguito dell'introduzione delle misure di sicurezza anti COVID-19, oltre a una completa sospensione dei lavori da marzo a maggio 2020. Nel corso dell'anno, si è espletata per l'individuazione del gestore della residenza, della durata di 6 anni. La conclusione dell'opera è prevista per maggio 2021 e l'entrata in funzione della residenza per l'autunno 2021.

Miglioramento sismico della sede di Malcanton Marcorà

Il progetto esecutivo è stato sviluppato e validato e la fase di gara per l'aggiudicazione dei lavori si è conclusa. La consegna dei lavori avverrà nei primi mesi del 2021. Questo progetto è risultato assegnatario dei fondi di cui al bando D.M. 1121 del 05.12.2019, come da graduatoria approvata dal MUR con D.M. 857 del 16.11.2020, in relazione al quale è stato assegnato un cofinanziamento massimo del 40%.

Ristrutturazione del magazzino 4 San Basilio

Il progetto è stato approvato dalla Commissione di Salvaguardia e ha raccolto tutti i necessari pareri tramite una conferenza dei servizi. È stato sviluppato e validato il progetto esecutivo. Tuttavia, il progetto dovrà subire nuove variazioni poiché è necessario inserire una nuova cabina elettrica ed è opportuno rivedere la distribuzione degli spazi a favore degli studenti di Ca' Foscari.

Adeguamento e funzionalizzazione della sede Briati

Nel 2020 è stata completata la procedura di gara per l'assegnazione dei lavori, che consistono in una serie di interventi per la conservazione dell'immobile nelle parti vincolate e per l'adeguamento impianti, prevenzione incendi e miglioramento sismico. I lavori sono stati avviati nei primi mesi del 2021. Questo progetto è risultato assegnatario dei fondi di cui al bando D.M. 1121 del 05.12.2019, come da graduatoria approvata dal MUR con D.M. 857 del 16.11.2020, in relazione al quale è stato assegnato un cofinanziamento massimo del 40%.

Impianto di trigenerazione del Campus di via Torino

Obiettivo dell'intervento è integrare il sistema di produzione presente nel *Campus* con un sistema a trigenerazione, combinando la produzione di elettricità e calore a partire dalla stessa energia primaria che, nel caso specifico, risulta essere il gas metano. Inoltre, nella trigenerazione, si aggiunge la possibilità di impiegare parte dell'energia termica per produrre acqua refrigerata per condizionamento. L'impianto verrà impiegato anche per l'Edificio Epsilon e la residenza studentesca di prossima realizzazione. I risparmi dei consumi previsti saranno tali da consentire il recupero dell'investimento in un tempo di circa otto anni.

In considerazione dell'estrema specializzazione impiantistica richiesta per la realizzazione dell'intervento si è ritenuto di ricorrere a un appalto integrato, nel quale, oltre la realizzazione, sia a carico dell'Impresa appaltatrice anche la progettazione esecutiva. L'appalto è stato aggiudicato e consegnato. Si prevede l'entrata in funzione nell'estate del 2021.

Funzionalizzazione laboratorio Edificio Delta del Campus di via Torino

L'intervento prevede una riorganizzazione del laboratorio F3LabR3 con la collocazione al suo interno di una nuova cella frigo con dimensioni adeguate per lo svolgimento al suo interno delle attività di Ricerca istituzionali. Con riferimento al locale adiacente al suddetto laboratorio, viene previsto lo spostamento al piano interrato della cella frigo attualmente installata al suo interno e la riconversione del locale stesso a uso laboratorio attraverso tutte le necessarie implementazioni impiantistiche. È previsto l'appalto dei lavori nella prima metà del 2021.

Adeguamento e funzionalizzazione della sede ex Bozzola

In relazione alle esigenze rappresentate dai Direttori di Dipartimento dell'area economica, si progetterà la distribuzione interna dell'edificio ex Bozzola, per il quale si è già concluso l'intervento di risanamento strutturale. Le nuove destinazioni saranno sale studio, una sala riunione, locale portineria e bagni, a servizio degli studenti del *Campus* San Giobbe. La progettazione definitiva è conclusa, tuttavia sono necessari approfondimenti, tutt'ora in corso con la Sovrintendenza, in relazione alla presenza di alcune aperture sulla facciata del condominio che prospetta sull'immobile dell'Ateneo.

Riqualificazione impiantistica dell'Edificio Eta del Campus di via Torino

In relazione alle richieste del Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi e alle segnalazioni del Servizio di Prevenzione e Protezione dai Rischi, si rende necessario prevedere la messa a norma dell'impiantistica elettrica, meccanica e degli impianti di distribuzione dei gas tecnici e di rilevazione antincendio e gas per consentire che l'attività di Ricerca possa procedere nella massima sicurezza. A seguito della progettazione esecutiva e della procedura di appalto di lavori, effettuata nel 2020, il cantiere è stato consegnato a marzo 2021; l'ultimazione dei lavori è prevista per settembre 2021.

Realizzazione dell'Edificio Epsilon di via Torino

La consegna del cantiere è avvenuta l'8 maggio 2019. Come il cantiere di San Giobbe e altri minori, anche questo cantiere ha subito una sospensione dei lavori da marzo a maggio 2020 e un rallentamento dell'avanzamento a causa dell'emergenza COVID-19.

Entro giugno 2021 si prevede il collaudo funzionale, l'agibilità, la fornitura e l'installazione degli arredi tecnici e, subito a seguire, l'avvio delle attività per gli uffici e i laboratori.

L'edificio sarà certificato secondo il sistema internazionale LEED in classe "gold"; per tale iniziativa l'Ateneo ha ricevuto un premio "GREEN" dalla Regione Veneto per la categoria amministrazioni pubbliche.

L'edificio disporrà inoltre in copertura di un campo fotovoltaico per un'alimentazione elettrica pari a 56 KWp. È inoltre prevista una colonnina per due postazioni per la ricarica veloce di auto elettriche, che si aggiunge alle due colonnine già recentemente realizzate nel Campus, per un totale di sei postazioni di ricarica.

È stata infine recentemente realizzata nel Campus una pensilina con copertura fotovoltaica per biciclette della potenza di 7 KWp, che permette la ricarica di 4 biciclette elettriche.

Adeguamento alle norme di prevenzione incendi, miglioramento sismico e impianto di condizionamento per la sede di Ca' Bembo

Lo sviluppo del progetto definitivo ha incontrato delle complicazioni legate ai vincoli urbanistici ed edilizi relativi al rispetto delle distanze dai confinanti edifici comunali, in via di soluzione con il Comune. Il progetto è stato inserito nella richiesta di cofinanziamento al MIUR ai sensi del D.M. 1121 del 05.12.2019, in relazione al quale è stato chiesto un cofinanziamento del 40%.

Adeguamento alle norme di prevenzione incendi e miglioramento sismico per la sede di Palazzo Cosulich

A seguito della progettazione esecutiva e della procedura per l'assegnazione dei lavori, il cantiere è stato

consegnato il 22/12/2020. Anche questo progetto è risultato assegnatario dei fondi di cui al bando D.M. 1121 del 05.12.2019, come da graduatoria approvata dal MUR con D.M. 857 del 16.11.2020, in relazione al quale è stato assegnato un cofinanziamento massimo del 40%.

Rio Nuovo: realizzazione impianto di condizionamento centralizzato

Nel 2020 è stato approvato ai fini dell'affidamento dei lavori per l'installazione dell'impianto di climatizzazione delle aule della sede di Rio Nuovo (piano primo e secondo) il ricorso all'affidamento diretto mediante acquisizione di almeno 2 preventivi da operatori economici, disponibili sul mercato. La procedura è stata affidata a marzo 2021 e si è proceduto con l'avvio dei lavori. La messa in funzione è prevista per la stagione estiva 2021.

Adeguamento alle norme di prevenzione incendi, miglioramento sismico ed impianto di condizionamento per la sede di Ca' Cappello

Nel 2020 si è concluso il progetto definitivo. È in corso il progetto esecutivo e l'appalto dei lavori è previsto entro il 2021. L'intervento rientra fra quelli per i quali è stata presentata la richiesta di cofinanziamento del 40% al MIUR ai sensi del D.M. 1121 del 05.12.2019.

Miglioramento sismico dell'Auditorium di Santa Margherita

Il progetto di miglioramento sismico per la sede dell'Auditorium di Santa Margherita si è reso necessario in quanto dalle verifiche di resistenza al sisma sono emerse delle criticità che richiedono un intervento per la riduzione del rischio sismico. È in corso la progettazione definitiva/esecutiva.

Copertura chiostrina di Ca' Foscari per creazione d'una *Common Room*

La Direzione Generale dell'Ateneo ha richiesto di individuare una soluzione che consenta di creare adeguati spazi ricreativi, che potranno essere utilizzati anche come refettorio e rispondono a esigenze rappresentate in più occasioni dal personale di Ca' Foscari. La soluzione individuata è già stata condivisa con la Sovrintendenza. È stata presentata la richiesta di variazione urbanistica al Comune di Venezia per poter poi procedere con progettazione definitiva ed esecutiva.

Nuovo edificio polifunzionale a servizio del Campus scientifico di via Torino

Con la realizzazione del nuovo edificio polifunzionale l'Ateneo intende dare risposta alla ricorrente richiesta di spazi per lo studio e a quella di poter disporre di uno spazio mensa. Oltre a tali destinazioni d'uso sono previsti anche ulteriori spazi per uffici, studi e laboratori. L'edificio si articolerà su tre piani, di cui uno interrato destinato ad autorimessa, depositi e locali tecnici, oltre a due piani fuori terra, secondo una pianta regolare e per una superficie coperta complessiva di 1.935 mq. Nel corso del 2020 si è dato seguito alle attività connesse al progetto di fattibilità e si è proceduto al frazionamento degli attuali mappali al fine di individuare un nuovo mappale coincidente con l'area di intervento del nuovo edificio. Nel 2021 si prevede l'avvio della progettazione.

Rifacimento manto di copertura dell'edificio Zeta di via Torino

È stata avviata la progettazione per la manutenzione straordinaria dell'edificio Zeta del Campus Scientifico di via Torino, che prevede il rifacimento della copertura tramite guaine impermeabilizzanti e l'inserimento della necessaria coibentazione, integrata con l'inserimento di un impianto fotovoltaico di 38 KWp.

Efficientamento energetico con installazione LED sulle sedi

Nel 2020 si sono svolti gli studi preliminari alla progettazione per l'efficientamento tramite illuminazione a LED per le sedi dell'Ateneo: Ca' Foscari, Malcanton-Marcorà, San Giobbe, edifici Zeta ed Eta del Campus di via Torino e altre sedi.

Lo sviluppo tecnologico

Nel 2020 l'Ateneo ha continuato a investire in azioni tese alla digitalizzazione dei processi amministrativi raggiungendo la quasi completa dematerializzazione. La maggior parte delle applicazioni utilizzate è fornita in modalità SAAS e integrata con il *Single Sign ON* dell'Ateneo, ciò consente ai dipendenti di poter operare direttamente sulle applicazioni senza dovere essere connessi alla rete di Ateneo.

Tra i risultati più importanti delle azioni di digitalizzazione ottenuti nell'anno si possono riportare:

- l'adozione della piattaforma TUTTOGARE di Studio Amica a supporto della gestione delle gare telematiche; l'adozione di questa piattaforma ha consentito la semplificazione della gestione delle gare dell'Ateneo, eliminando completamente la documentazione cartacea e garantendo allo stesso tempo maggiore sicurezza e trasparenza;
- il miglioramento dell'integrazione tra il sistema SEBINA utilizzato per la gestione unificata e integrata dei servizi di bibliotecari, del sistema contabile di ateneo U-Gov e del sistema di protocollo Titulus per la gestione integrata della Fattura Elettronica in ambito bibliotecario;
- l'adozione di un pacchetto per la gestione della Sorveglianza Sanitaria, con il quale è possibile avere sempre sotto controllo l'elenco del personale che deve essere sottoposto alle visite mediche periodiche previste per legge e che permette la dematerializzazione completa del processo oltre a semplificare la gestione di queste importanti attività;
- lo sviluppo di un servizio che permette di creare una configurazione di pagamento sul software Pagoatenei di Cineca / PagoPa e di collegare questo pagamento con applicativi esterni.

Durante il 2020 è continuata l'attività di rinnovo e miglioramento della rete dell'Ateneo. Tra le attività più significative si possono annoverare le seguenti:

- riorganizzazione degli armadi *rack* e dei cablaggi del *Data Center* del CED di Mestre Via Torino per migliorare la sicurezza dei sistemi;
- aggiornamento degli apparati principali del *core* della rete attraverso l'installazione di nuovi apparati che garantiscono prestazioni superiori dal punto di vista della capacità di *switching* e *routing*, un maggior numero di interfacce a 10Gbps e la disponibilità di interfacce a 40Gbps (assenti negli apparati precedenti);
- ampliamento della capacità dell'attestazione GARR presso il Data Center di Venezia Rio Nuovo a 10Gbps;
- ampliamento dell'anello ottico in tecnologia WDM; i collegamenti dell'anello principale sono stati riorganizzati attraverso l'utilizzo della tecnologia di multiplazione in divisione di frequenza (WDM) mettendo a disposizione un maggior numero di linee di comunicazione, unitamente a una topologia più efficiente; nel corso del 2020 è stato attivato un nuovo collegamento in fibra ottica fra le sedi "polo" di Rio Nuovo ed Ex Enel che permette di rendere l'infrastruttura *core* più performante e resiliente, permettendo di aumentare i collegamenti *etherchannel* esistenti;
- implementazione di un nuovo sistema di centrale telefonica che consente la ridondanza dei servizi tra tre diverse centrali, di cui una esterna alla rete di Ateneo, e l'utilizzo di *softphone* dal computer dell'utente replicando sul computer le funzionalità del telefono dell'ufficio.

Per quanto riguarda i sistemi *server* dell'Ateneo, oltre al mantenimento del processo di rinnovo tecnologico ormai avviato da alcuni anni, l'attività di ASIT si è concentrata sulla transizione verso il *cloud* di alcuni servizi per migliorarne la performance e la resilienza. Tra le attività poste in essere si segnalano:

- l'attivazione di un sito di *Disaster Recovery on cloud DRaaS (Disaster Recovery as a Service)* tramite soluzione Nutanix (*Xi-Leap*) su *data center* Telecom Italia Sparkle (sito in Palermo); il servizio permette di estendere i *data center* locali presenti in Ateneo verso il *cloud* e di replicare VM con servizi *server*; la replica delle VM può essere impostata con diversi RPO a seconda del livello di sicurezza che si vuole

garantire; in caso di *failover* del sito locale le VM vengono attivate sul sito di DR rendendo minima l'interruzione di servizio;

- la ridefinizione dell'architettura del sistema di *backup* dei dati (VM) dell'Ateneo attraverso l'utilizzo di sistemi di *backup* remoti; per ogni *Virtual Machine* in produzione sui sistemi dell'Ateneo viene creata una replica sul *cluster* del *data center* remoto da utilizzare sia come *backup* che in caso di *Disaster Recovery*, che garantisce un RTO molto basso; oltre alla replica, viene eseguito un *backup* delle VM su *storage* esterno al *cluster* e ogni mese ne viene archiviata una copia in *cloud*.

Dal punto di vista delle attività legate al miglioramento della sicurezza informatica stanno continuando le attività legate con l'*audit* di sicurezza svolto da IBM. Tra le tante attività poste in essere da ASIT in quest'ambito nel 2020 si possono ricordare:

- l'attivazione di una nuova piattaforma di monitoraggio di *device* e servizi IT; il sistema, basato su Neteys di Wuerth Phoenix, permette di monitorare in modo automatico lo stato di vari *device* (apparati di rete, sensori ambientali, server fisici e virtuali) e servizi IT (servizi web, file server, ...) e generare *alert* e notifiche; tutti i parametri di monitoraggio (*uptime*, tempi di risposta, ...) vengono salvati su *database* per analisi e creazione di grafici e *dashboard* riassuntive (KPI); la piattaforma si occupa anche di raccogliere tutti i *log* generati dai sistemi IT a norma di legge (garantendo archiviazione e integrità); tutti i dati raccolti vengono analizzati in modo automatico per creare *alert* e notifiche oltre che grafici e *dashboard* di analisi (SIEM);
- l'attivazione del sistema di rilevamento automatico delle vulnerabilità - OpenVAS; lo strumento scansiona le varie sotto-reti IP utilizzate in Ateneo alla ricerca di vulnerabilità note, facendo riferimento a un registro aggiornato ogni giorno e che copre un'ampia gamma di *software* e sistemi operativi; al termine di ogni scansione viene generato un rapporto dettagliato sui punti deboli individuati che ne permette la verifica e valutazione; sulla base di tali rapporti vengono contattati i responsabili dei sistemi, per concordare insieme un piano di soluzione o mitigazione delle vulnerabilità.

L'introduzione delle nuove applicazioni e le innovazioni tecnologiche messe in campo sono state accompagnate da attività di formazione degli utenti e dei tecnici per l'utilizzo dei sistemi e delle loro integrazioni con i sistemi precedentemente in essere. Sono continuate altresì le attività di formazione connesse alle applicazioni di *office automation* e quelle destinate allo sviluppo di competenze generali, ad esempio sulla digitalizzazione o sulla *privacy*. Questi interventi sono compresi nel piano di aggiornamento e formazione annuale presidiato dall'Area Risorse Umane.

Per quanto riguarda la formazione circa l'utilizzo delle piattaforme integrate in uso alla didattica avviate nel 2020 (Moodle-Panotpo-Zoom), sono state effettuate azioni di formazione anche dei tecnici informatici di dipartimento. Inoltre, per agevolare l'adozione dei sistemi dai docenti, sono stati messi a punto video-lezioni e manuali di utilizzo; inoltre, sono state effettuate lezioni in aula per i docenti che volessero testare le attrezzature prima del loro uso.

Un particolare impegno è stato necessario per la risposta all'emergenza sanitaria legata all'epidemia da COVID-19. Per rispondere alle esigenze della didattica, della ricerca e della terza missione e per sostenere le attività legate all'azione amministrativa, l'Ateneo ha effettuato ingenti investimenti in ambito ICT. Gli investimenti infrastrutturali dedicati al miglioramento delle capacità di trasmissione, alla sicurezza dei sistemi e alla loro resilienza e quelli legati all'aggiornamento delle aule, necessari per consentire la didattica duale, hanno richiesto una spesa aggiuntiva rispetto a quella prevista di circa 1,3 milioni di euro, a cui si aggiungono circa 400.000 euro per le spese correnti aggiuntive. I costi legati agli investimenti aggiuntivi e ai maggiori costi correnti sono stati parzialmente coperti con i fondi ministeriali collegati al DM81/2020 e al DM294/2020.

Tra le attività realizzate nel corso del 2020 per il supporto delle attività di risposta all'emergenza da COVID-19 si ricorda:

1. l'acquisizione e l'implementazione dei sistemi a supporto dell'erogazione della didattica in modalità

duale;

2. l'aggiornamento delle infrastrutture d'aula e l'implementazione di strumentazioni specifiche per l'erogazione delle lezioni nelle varie aree;
3. il potenziamento delle piattaforme di videoconferenza;
4. l'individuazione dei sistemi per l'erogazione di esami a distanza;
5. l'acquisizione e l'implementazione di strumenti per regolare l'accesso alle aule e alle biblioteche;
6. il rinnovo delle postazioni *client* delle aule *self access* del CLA.

La Sostenibilità a Ca' Foscari

Fin dal 2010 l'Ateneo, avviando il programma "Ca' Foscari sostenibile", si è impegnato nella promozione della sostenibilità includendo questo tema come prospettiva all'interno di tutte le attività di Ca' Foscari. Le attività e i risultati vengono comunicati agli *stakeholder* attraverso il portale web www.unive.it/sostenibile e la sua versione inglese www.unive.it/sustainability, nonché il Bilancio di Sostenibilità che viene pubblicato annualmente. Inoltre, la comunicazione è supportata da una pagina Facebook che conta 1.832 iscritti (+8,1% rispetto al 2019).

Ambiente

Nel corso del 2020 l'Ufficio, assieme allo *staff* dello *spin-off Green Decision*, ha collaborato alla stesura delle "Linee guida per la redazione dei piani di mitigazione delle emissioni di CO₂ degli Atenei" e delle "Linee guida e buone pratiche per l'adattamento ai Cambiamenti Climatici degli Atenei italiani", documenti entrambi pubblicati dal Gruppo di lavoro Cambiamenti Climatici della RUS. Le linee guida sono state approvate dagli organi, che hanno contestualmente istituito il comitato scientifico che seguirà i lavori di redazione del piano di Ateneo di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici 2022-2030, che preveda strategie e azioni per ridurre le emissioni e rendere l'Ateneo maggiormente resiliente agli eventi climatici avversi.

Nel corso dell'anno è stato anche rinnovato il protocollo d'intesa che coinvolge Regione Veneto, tutte le università del Veneto (UniPD, UniVR e IUAV), Unioncamere e ARPAV, il quale ha l'obiettivo di creare sinergie tra istituzioni che operano sull'intero territorio regionale e che condividono tra di loro i risultati raggiunti come stazioni appaltanti, anche valorizzando il *know how* acquisito in ragione delle proprie attività. I risultati del primo anno di attività sono stati: un "documento guida" su come impostare una procedura di gara per i distributori automatici e gli erogatori d'acqua che riduce l'impatto ambientale e abbatta i rifiuti prodotti; l'elaborazione di osservazioni rivolte al Ministero dell'Ambiente per il "CAM Rifiuti Urbani"; un *vademecum* per una gestione sostenibile dei rifiuti.

A fine 2020 è stato avviato il processo di sostituzione dei bidoni della raccolta differenziata con dei nuovi contenitori, uniformandosi così ai colori previsti dalla normativa UNI 11686 "*Waste visual elements*", destinata a creare un modello unico a livello nazionale per il riconoscimento delle frazioni di rifiuto differenziato da parte degli utenti attraverso alcuni elementi visivi, facilitando così i servizi di raccolta e di riciclaggio sia per gli utenti che per il gestore del servizio.

La mobilità degli studenti e del personale è stata fortemente modificata dalla pandemia. Per questo l'Ateneo ha aderito con convinzione all'"Indagine nazionale sulla mobilità casa-università al tempo del Covid-19" realizzato dal GdL Mobilità della RUS. L'indagine, condotta nell'estate 2020, ha evidenziato che, a livello nazionale, il 66% delle persone continuerà a recarsi in università se il rischio sanitario sarà minimo, mentre con un quadro più pessimistico il 61% si recherebbe nel proprio ateneo solo quando strettamente necessario. Inoltre si prevede una diminuzione dell'utilizzo del trasporto pubblico, sostituito soprattutto dall'automobile privata e in misura più marginale dalla mobilità attiva (a piedi, in monopattino o in bici).

Didattica di sostenibilità

L'offerta formativa di Ca' Foscari offre molteplici possibilità per "imparare la sostenibilità" attraverso corsi di studio, a vari livelli, focalizzati sui temi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Oltre all'offerta dei corsi di laurea triennali e magistrali, dottorati e master di I e II livello, l'Ateneo propone anche una serie di Minor e MOOC sui temi della sostenibilità: i Minor sono percorsi tematici interdisciplinari e non frazionabili, complementari al corso di laurea per un totale di 18 CFU, mentre i MOOC sono attività interamente online e aperte a tutti con ammissione libera. Nell'a.a. 2019/20 sono stati erogati 3 Minor e 5 MOOC sui temi legati allo sviluppo sostenibile.

Nel 2020 si sono svolte le edizioni quarta e quinta del MOOC "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile", di cui la prima edizione è stata lanciata nel 2018 sulla piattaforma EduOpen. In questo MOOC viene introdotta la tematica dello sviluppo sostenibile e ciascuno dei 16 docenti illustrano uno dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 declinandolo secondo le proprie attività di ricerca. Il percorso è articolato in 4 unità didattiche ed è aperto e

fruibile da tutti. Alla quarta edizione (maggio-settembre) hanno partecipato 1.060 persone con un tasso di completamento del corso ottenendo il certificato del 40,7%, mentre nella quinta edizione i partecipanti sono stati 2.028 e il tasso di completamento con l'ottenimento del certificato è stato del 56,6%.

Secondo i dati dei questionari di gradimento delle due edizioni, il *feedback* dei partecipanti a fine corso sono risultati positivi: il 67% dichiara di essere soddisfatto; l'83,4% dichiara di aver acquisito nuove competenze.

Grazie alla revisione del Syllabus è stato realizzato il collegamento tra tutti gli insegnamenti di Ca' Foscari che trattano di tematiche inerenti allo sviluppo sostenibile e agli obiettivi (SDGs) dell'Agenda 2030, valorizzando e rendendo evidente il contributo dell'Ateneo al raggiungimento dell'Agenda 2030 dell'ONU.

Nell'a.a. 2019/20 sono stati individuati 1.070 "insegnamenti sostenibili", circa il 32% degli insegnamenti totali, in linea con le precedenti mappature, con una netta prevalenza degli insegnamenti del macrogruppo "Capitale umano, salute e istruzione" (35,8%).

L'Ufficio ha anche promosso il progetto *Competenze di Sostenibilità* attraverso i principali canali di comunicazione dell'Ufficio (sito web e pagina Facebook). Nel 2020 i laureati con Competenze di Sostenibilità sono aumentati del 19,3% rispetto al 2019.

Coinvolgimento della componente studentesca

Nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria, anche nel 2020 l'Ufficio Ca' Foscari sostenibile ha proposto a studenti e studentesse cafoscarine diverse attività *extra curricolari* che trattano la sostenibilità in modo trasversale. Il progetto "Orto in campus" è stato sospeso per l'impossibilità di svolgere le attività in presenza.

L'Ufficio ha sviluppato il consueto progetto di "Arte&Sostenibilità", in collaborazione con l'artista Gayle Chong Kwan, vincitrice della terza edizione del "Sustainable Art Prize" ad ArtVerona.

A partire dall'obiettivo 12 dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile "Consumo e produzione responsabili", l'artista ha stimolato, attraverso il progetto "Waste Matters", una riflessione sul valore degli scarti alimentari e sull'importanza di ridurre gli sprechi al fine di rendere più leggero il nostro impatto sull'ambiente. Il tema trattato e la modalità di partecipazione interamente online hanno permesso a 61 studenti e studentesse di prendere parte al progetto.

Da settembre a dicembre 2020 sono stati organizzati 6 *webinar* tematici tenuti dall'artista, diverse attività laboratoriali e la redazione dei testi per la pubblicazione finale. Sono inoltre stati coinvolti docenti e ricercatori che hanno contribuito con video di approfondimento e materiali di studio. Il percorso creativo terminerà nel corso del 2021 con l'esposizione dell'opera finale presso la sede centrale di Ca' Foscari.

Nel 2020 l'Università non ha potuto bandire la quarta edizione del "Sustainable Art Prize" in quanto, a causa della situazione pandemica, l'edizione fisica della manifestazione ArtVerona 2020 è stata posticipata al 2021. Il premio era infatti dedicato a un artista o un collettivo di artisti, presenti all'annuale edizione della fiera, che lavorino sui temi della sostenibilità.

In occasione della campagna nazionale "M'illumino di meno" dedicata nel 2020 al tema del verde, è stato organizzato il *contest* fotografico #cafoscarigreen su Instagram, che invitava la comunità cafoscarina a postare una o più foto di piante e/o fiori presenti nel proprio balcone, giardino, casa o ufficio. Le prime 5 foto sono state premiate con un *kit* di semina prodotto dell'azienda italiana Piccolo Seeds.

In occasione della SERR - Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti, è stato realizzato un ciclo di seminari assieme al Gruppo Veritas, che ha visto un totale di 448 partecipazioni. Il pubblico era composto per il 58,5% da studenti della scuola secondaria di secondo livello; il 18,8% da studenti di Ca' Foscari e il 5,1% da personale dell'Ateneo.

L'Università Ca' Foscari, a seguito dell'adesione al protocollo CRUI #StopSingleUsePlastic, ha dato avvio alla distribuzione di borracce in metallo dedicate alla comunità studentesca e al personale. La distribuzione della

borraccia ha subito diverse battute d'arresto dovute all'evolversi della situazione pandemica e alla chiusura delle sedi: dopo la distribuzione regolare a febbraio 2020 dedicata ai neo-immatricolati magistrali a.a. 2019/20, è stata sospesa fino alle cerimonie di laurea triennali e magistrali delle sessioni straordinaria ed estiva. Successivamente la distribuzione è ripresa nelle quattro principali sedi all'inizio del primo semestre (dal 19 ottobre al 6 novembre) terminando in anticipo rispetto le previsioni a causa dell'aggravarsi della situazione e al conseguente passaggio online delle sedute di laurea e delle lezioni per gli anni successivi al primo. In totale nel corso del 2020 sono state consegnate circa 6.200 borracce.

Collaborazioni e coinvolgimento pubblico

Per l'a.a. 2019/20 l'Università del Volontariato ha raccolto un aumento della partecipazione pari al 15% rispetto agli anni precedenti, tuttavia l'emergenza sanitaria ha fermato i corsi da marzo a maggio 2020, che sono poi ripresi in modalità online. La classe dell'a.a. 2019/20 era composta da 26 corsisti, di cui tre studenti cafoscarini, e 10 i docenti di Ca' Foscari coinvolti.

Collaborazioni di arte e sostenibilità

L'Ufficio nel 2020 ha inoltre gestito la collaborazione per il premio speciale "Arte Riuso Sostenibilità" (ARS) all'interno del Premio ArteLaguna, che ha avuto come tema per questa edizione il riciclo dell'alluminio e la partecipazione di CIAL come *partner*. È stata premiata l'installazione "Trans-forma" del duo Francesca Adami e Mauro Fragiotta. La collaborazione è proseguita anche per l'edizione successiva, con l'organizzazione del premio ARS 2020/2021, che vede come partner Contarinae un *focus* sulle strategie RRR (Riuso, Riduco, Riciclo).

Network e partnership

L'Ateneo ha rinnovato nel 2020 l'accordo di rete per la RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile. Il nuovo accordo riflette il ruolo che la CRUI ha individuato per la RUS nell'attuazione del Manifesto "Da 'Le Università per la sostenibilità' a 'La Sostenibilità è nell'Università'" sottoscritto da tutti i Rettori nel corso dei Magnifici Incontri CRUI 2019; all'interno del manifesto 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.

Ca' Foscari partecipa inoltre a importanti *network* internazionali su tematiche che riguardano lo sviluppo sostenibile e la sostenibilità nelle università: 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.

Ricerca di sostenibilità

La ricerca di Ateneo negli anni si è sviluppata sempre di più verso tematiche che riguardano la sostenibilità ambientale, sociale ed economica e i più importanti programmi di finanziamento internazionali si concentrano sulle maggiori sfide globali. A maggio del 2020 è nato *Institute for Global Challenges (IGC)*, che ha raccolto l'eredità del progetto *Research for Global Challenges*, consolidandone i risultati e portando avanti l'iniziativa con un coordinamento scientifico unitario e la gestione di progetti di ricerca interdisciplinari. Di seguito i principali progetti inerenti alle tematiche di sostenibilità, suddivisi nei vari istituti di ricerca.

Research Institute for Complexity - Science of complex economics, human and natural systems

- A European AI On Demand Platform and Ecosystem
- Risk Governance of Nanotechnology
- Innovative packaging and display tools for cultural heritage: APACHE
- GAIN - Green Aquaculture Intensification in Europe
- EeDaPP– Energy efficiency Data Protocol and Portal
- BIORIMA- BIOMaterial Risk Management

Research Institute for Digital and Cultural Heritage - Creative arts, cultural heritage and digital humanities

- Big data of the past for the future of Europe
- Stopping illicit trade and protection of endangered cultural heritage
- Immersive Underwater Museum experience for a wider inclusion
- Smart Accelerators of Cultural Heritage Entrepreneurship
- Connections for a new creative industry system: SMATH
- Protection, promotion and touristic valorisation of Adriatic maritime heritage

Research Institute for Social Innovation - Public governance, welfare and social innovation

- SiforREF – 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

Research Institute for Green and Blue Growth - Environmental technology and green economy

- Cultural-E: Plus Energy Buildings
- Sustainable artisanal fishery of the Adriatic coasts
- Oceanographic observations for biodiversity: ECOSS
- Restoration of dune habitats in Natura 2000 sites of the Veneto coast
- Green Organic Agents for Sustainable Tanneries
- Boosting green agrifood through aquaponics sustainable solutions
- Life Lagoon Refresh
- Sustainable fish production under climate change

Research Institute for Innovation Management - Economics and management of innovation and entrepreneurship

- Cross-sectoral cooperation in culture and creative industry

Il Personale di Ateneo

Personale docente e ricercatore

Il corpo docente di Ca' Foscari è cambiato sensibilmente nel corso degli ultimi anni

Personale in servizio	2019	2020
Prof. e Ric. a tempo indeterminato	441	456
Ricercatori a tempo determinato	146	139
Totale	587	595

Tabella 28 - Il personale docente e ricercatore in servizio al 31/12/n. Fonte ARU.

Nel 2020 sono state attivate e gestite 81 procedure concorsuali (19 da PO, 17 da PA, 42 da RTDET e 3 da CEL), garantendo la piena attività concorsuale e di reclutamento nonostante la difficile crisi sanitaria.

Non sono mancate le occasioni di crescita per il personale docente in servizio, con 40 progressioni di carriera nel 2020 (26 passaggi da PA a PO e 14 passaggi da RU a PA).

L'Ateneo è stato premiato nella ripartizione delle risorse a livello nazionale, con una assegnazione definitiva per l'anno 2020 di 30,95 punti organico, pari al 49% in più rispetto al *turn over* riconosciuto derivante dalle cessazioni del 2019 (p.o. 20,70).

L'ottima performance è stata confermata anche nelle assegnazioni straordinarie:

- su entrambi i Piani Straordinari 2020 dedicati ai ricercatori "lettera B", prima con 23 e poi con 46 nuove posizioni, per un totale di 69 nuovi ricercatori che prenderanno servizio nel 2021;
- sul Piano Straordinario 2020 dedicato al passaggio al ruolo di Professore Associato dei Ricercatori universitari in possesso di ASN, con un totale di 113.531,00 euro.

Un elemento importante nelle politiche di reclutamento dell'Ateneo continua a essere la quota del 30% di risorse annue da riservare a scelte strategiche e finalizzata a potenziare il reclutamento di titolari di ERC *Grant* e *Marie Skłodowska Curie Individual Fellowship*. Nel 2020 sono state formulate 12 nuove proposte di chiamate dirette al Ministero, che nel 2021 porteranno nuovi docenti di alto profilo internazionale a Ca' Foscari.

Ruolo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Totale
PA - PO	3	1	5	6	5	9	29
RTDB		1	2	5		1	9

Tabella 29 - Sintesi assunzioni per chiamata diretta. Fonte ARU.

Sul fronte dell'internazionalizzazione, nonostante le difficoltà legate all'emergenza sanitaria COVID-19, sono state incentivate le collaborazioni a distanza e parallelamente l'adeguamento dei periodi in presenza dei *Visiting* anche in base alle situazioni dei vari Paesi di provenienza:

Visiting	2019	2020
Visiting professor	32	19
Visiting scholar	61	51
Adjunct professor	11	15
Visiting fellow	9	
Totale	113	85

Tabella 30 - L'attrazione dei *Visiting*. Fonte ARU. (N.B. i dati considerano le presenze effettive nell'anno solare di riferimento).

Personale tecnico-amministrativo

Nel corso dell'anno 2020 l'attività di reclutamento del personale tecnico amministrativo ha richiesto l'espletamento di 25 procedure concorsuali pubbliche e selezioni a tempo determinato con l'assunzione di 37 unità di personale a tempo indeterminato (a fronte di 23 cessazioni), di cui 2 tramite procedure di stabilizzazione e 27 di personale già in servizio a tempo determinato, e 64 assunzioni e proroghe di personale a tempo determinato.

È stata inoltre riservata particolare attenzione allo sviluppo del personale già in servizio a tempo indeterminato, con l’emanazione di 10 bandi di progressione verticale di carriera per complessive 12 posizioni.

Il numero del PTA complessivamente considerato (tempo indeterminato e tempo determinato, dirigenti e tecnologi) ha registrato un incremento delle posizioni stabili, evidenziando il buon risultato delle politiche di reclutamento attivate.

Personale in servizio	2019	2020
PTA e dirigenti a tempo indeterminato	536	548
PTA e dirigenti a tempo determinato	93	79
Totale	629	627

Tabella 31 - Il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31/12/n. Fonte ARU.

La situazione di emergenza ha avuto un forte impatto sull’attività di reclutamento del PTA: è stato necessario individuare, anche con modifiche regolamentari, nuove modalità di selezione, con l’introduzione di strumenti telematici per lo svolgimento delle attività a distanza, nonché riprogettare le modalità di svolgimento delle prove in presenza con l’elaborazione di uno specifico protocollo per la garanzia della salute e della sicurezza di tutti i partecipanti.

La necessità di fronteggiare la situazione emergenziale ha comportato inoltre una significativa modifica delle modalità di organizzazione del lavoro, con un massiccio utilizzo del lavoro da remoto. Grazie alla sperimentazione del lavoro agile già avviata nel 2019, nel corso dell’anno 2020 l’Ateneo è stato in grado di garantire la continuità delle attività didattiche e amministrative attivando forme di lavoro agile, mediamente, per 500 unità di personale e garantendo il telelavoro per ulteriori 22 unità.

Welfare d’Ateneo

Nel 2020 sono continuati gli interventi a favore del personale previsti dal Piano *Welfare d’Ateneo*, tra cui Conto *welfare*, assistenza sanitaria integrativa e sussidi al personale.

In seguito all’insorgere dell’epidemia, l’Ateneo ha affiancato al piano base di assistenza sanitaria integrativa, una copertura integrativa specifica per i rischi da COVID-19 denominata *Pandemic*, che prevedeva la possibilità di ottenere delle indennità in caso di ricovero, convalescenza *post* terapia intensiva e quarantena obbligatoria in caso di infezione da Covid-19.

Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL)

Anche l’investimento sulla stabilizzazione del personale CEL è proseguito in coerenza con le linee di sviluppo dell’Ateneo. Nel 2020 sono state effettuate 5 assunzioni di personale a tempo indeterminato a favore di personale già in servizio a tempo determinato. La consistenza del personale CEL si è mantenuta sostanzialmente stabile passando da 86 unità al 31/12/2019 a 87 unità al 31/12/2020.

Personale in servizio	2019	2020
CEL Tempo indeterminato	53	55
CEL Tempo determinato	33	32
Totale	86	87

Tabella 32 - Il personale CEL in servizio al 31/12/n. Fonte ARU.

I volontari in Servizio Civile

L’Ateneo ha ospitato 33 volontari in Servizio Civile Nazionale / Universale coinvolti in 7 progetti avviati nelle biblioteche di Ateneo e presso alcuni uffici dell’Amministrazione Centrale. Il servizio dei volontari SC è determinante per il mantenimento e miglioramento dell’offerta di servizi, soprattutto quelli destinati agli studenti.

La formazione del personale

Durante il 2020 l’attività formativa si è svolta prevalentemente in modalità *online*. Tale modalità si è rivelata

inedita per la maggior parte del personale, tuttavia il livello di apprezzamento è stato positivo (valore medio complessivo pari a 3,45 (scala 0 - 4)). Tra le attività formative si segnalano gli interventi rivolti ai 7 dirigenti e 56 *middle manager*, il percorso *Leadership Lab*, focalizzato sulla valutazione della performance, e il successivo avvio degli *Smart Lab* centrati sulla gestione dei collaboratori da remoto.

Per quanto concerne il PTA ha riscosso molto interesse da parte dei partecipanti l'incontro in/informativo per il personale in qualità di "Valutato" coinvolto nel processo di valutazione della performance a cui ha aderito volontariamente il 56% del personale.

Indicatori della formazione professionale	2018	2019	2020
Ore fruite dal PTA	17.890	14.575	13.680
Budget impegnato	€ 197.680	€ 221.800	€ 215.335
N. PTA coinvolto in corsi di formazione	556	539	606
% del PTA coinvolto in corsi di formazione	91%	86%	97%
Ore formazione pro-capite per partecipante	32,18	27,4	22,57

Tabella 33 - Trend indicatori della formazione del PTA. Fonte ARU.

È stato un anno particolarmente intenso per il polo "Teaching Innovation", che ha supportato docenti, ricercatori, CEL e dottorandi nella didattica a distanza. Tra i vari corsi si segnalano: Zoom, Panopto, Padlet, Kahoot, Meet, Mentimeter, Camtasia, Snagit, Quicktime, Produzione di video, Youtube, nonché supporto per l'uso di Moodle. L'80% del personale ha beneficiato di almeno una tra le iniziative elencate.

Un quadro di sintesi sul bilancio di esercizio 2020

Il bilancio di esercizio unico di Ateneo registra un risultato positivo di 5,9 milioni di euro ed evidenzia nel suo complesso, sotto il profilo economico, finanziario e patrimoniale, una situazione solida e la disponibilità di riserve tali da consentire un adeguato sostegno alla gestione futura e alla realizzazione degli indirizzi strategici. Il conseguimento di un positivo risultato è avvenuto in presenza della previsione in fase di programmazione di una perdita di 6,1 milioni di euro circa. L'ammontare dei costi effettivi a carico del bilancio a gravare su poste di Patrimonio Netto vincolato ha avuto una buona corrispondenza con la previsione e si è incrementato di circa un milione di euro in corso di esercizio per effetto di nuove destinazioni. Forte scostamento si rileva, invece, con riferimento alle altre componenti del Conto Economico.

Il conseguimento di positivi risultati a fronte di previsioni di perdita è un fenomeno abbastanza comune, conseguente all'applicazione del principio della prudenza, al carattere autorizzativo della contabilità pubblica e alla difficoltà di governo di alcune variabili. Tuttavia, il 2020 rappresenta un anno particolare, perché a incidere sulla dinamica di ricavi e costi, con un impatto di estremo rilievo, è stata l'emergenza sanitaria connessa alla pandemia da COVID-19 che, dal un punto di vista economico, ha determinato:

- minori costi di gestione ordinaria delle sedi (riduzione dei costi per pulizie o portinerie, quale conseguenza dei periodi di chiusura delle sedi), compensati però da maggiori costi indotti dalla situazione emergenziale (costi sostenuti per dispositivi di protezione, sanificazioni, ecc.);
- maggiori investimenti in ambito informatico, per garantire la prosecuzione delle attività in didattica a distanza o duale e operatività del personale amministrativo in *smart working*;
- maggiore ricorso a *teaching assistant* per le necessarie attività di assistenza determinate dalla gestione di esami online e per i controlli in aula in didattica duale;
- economie conseguenti alla impossibilità di svolgimento di alcune attività (si pensi alla considerevole contrazione dei costi per missioni del personale o eventi non realizzabili nell'anno);
- risparmi relativi ai costi del personale per effetto dello slittamento del reclutamento determinato dalla necessità di riprogrammare procedure concorsuali.

Va rilevato che i minori costi della gestione ordinaria si sono tradotti in reali economie di spesa a valere sui fondi di Ateneo, mentre i maggiori costi indotti dalla situazione di emergenza sono stati in buona parte coperti attraverso specifiche assegnazioni ministeriali.

La favorevole inversione di segno tra risultato effettivo e risultato programmato è in parte consistente riconducibile alle economie registratesi negli stanziamenti relativi ai costi del personale. Pur evidenziando il costo del personale una crescita di circa 3,6 milioni di euro rispetto al 2019, il risparmio si è generato sui fondi di Ateneo sia per effetto di slittamento di assunzioni, sia perché il reclutamento in corso d'anno è avvenuto prioritariamente a valere su assegnazioni finalizzate. Cresce in particolare la componente legata alla retribuzione del personale docente e ricercatore (incremento di 3 milioni di euro, con una variazione in termini di unità di personale pari a 8), quale conseguenza delle dinamiche retributive che caratterizzano questa categoria di personale.

Altro accadimento che incide in misura rilevante sul bilancio riguarda la rinegoziazione degli accordi con Fondazione Cassamarca deliberato dal Consiglio di Amministrazione in corso d'anno (delibera 122 del 31/7/2020), che ha prodotto un effetto negativo sul bilancio di circa un milione di euro. La revisione degli accordi ha effetto anche sull'indicatore relativo alle spese di personale e sull'Indicatore di Sostenibilità Economico Finanziaria (ISEF), poiché un ammontare consistente di costi del personale, precedentemente a carico di convenzione di finanziamento, passa a carico dei fondi di Ateneo.

La situazione particolare che ha caratterizzato il 2020, con i risparmi di costo conseguenti, ha consentito nell'esercizio di riassorbire tale impatto, che risulta invece visibile nella programmazione finanziaria 2021-2023.

Contribuisce al conseguimento del risultato positivo anche il Fondo di finanziamento ordinario, di entità

superiore a quanto stimato in sede di programmazione, anche per effetto dell'assegnazione nel 2020 di due annualità di quote di Programmazione triennale (per un complessivo a tale titolo di quasi 1,6 milioni di euro), oltre che una maggiore assegnazione per la cd. no tax area e un importo relativo a copertura dei maggiori costi per gli scatti biennali. Nella sua componente di quota base, quota premiale e intervento perequativo, il Fondo fa registrare un incremento di circa 673 mila euro rispetto all'anno precedente.

Continua a mantenersi alta la capacità attrattiva di fondi da parte della Comunità Europea e di enti pubblici e privati nazionali e internazionali. Nel corso del 2020 sono stati approvati 57 progetti su bandi competitivi europei e internazionali, in cui Ca' Foscari è coinvolta in qualità di coordinatore, *partner*, *host institution* o parte terza, per un totale di 16,74 milioni di euro di finanziamento per l'Ateneo. In particolare, nel 2020 sono stati contrattualizzati 24 progetti europei di ricerca collaborativa per un valore di 6,9 milioni di euro.

Per quanto attiene alla contribuzione studentesca, i ricavi netti subiscono una flessione rispetto all'anno precedente (circa 400 mila euro), anche per effetto della nuova disciplina sugli esoneri di cui al Decreto Ministeriale del 26 giugno 2020, n. 234. Al riguardo, si fa presente che il Consiglio di Amministrazione, con delibera n. 147 del 28 settembre 2020, ha elevato la soglia di esenzione ad euro 22.000 (superiore ai 20.000 previsti dalla norma). Meritano peraltro di essere citate le manovre che l'Ateneo ha messo in atto nel 2020 dirette a generare benefici a favore degli studenti, con la destinazione di 4,5 milioni di euro a loro favore.

Le manovre deliberate sono composte come di seguito evidenziato:

- euro 500.000 sono stati destinati ad un fondo straordinario per interventi a favore degli studenti rappresentato da rimborso della contribuzione per rispondere alle necessità correnti degli studenti e delle famiglie determinate della pandemia;
- euro 1.100.000 finalizzati a completare la copertura delle borse regionali 2019/20 ai fini dell'erogazione alla totalità degli idonei;
- euro 2.900.000 destinati a manovre, da realizzarsi a partire dall'anno accademico 2020-21, dirette ad agevolare la possibilità di partecipare alla didattica con le nuove modalità a distanza e stimolare la presenza sul territorio veneziano, anche attraverso contributi alla residenzialità e alla mobilità.

A fronte di richieste da parte degli studenti rispetto alle agevolazioni concesse inferiori rispetto alle aspettative, l'Ateneo ha ridestinato in corso d'anno risorse di Patrimonio Vincolato per 1 milione di euro ad integrazione dei fondi regionali e statali per borse di studio L. 390/91, rinnovando il consistente impegno assunto a proprio carico negli ultimi anni. Al fine di consentire al maggior numero possibile di studenti di percepire la borsa, l'Ateneo ha anche anticipato l'importo dei fondi regionali, con un vincolo sul Patrimonio Netto di circa 1,2 milioni di euro.

Sul fronte dei costi la crescita della voce relativa agli ammortamenti è conseguente alla politica di investimento che l'Ateneo ha portato avanti negli anni, sia per quanto riguarda l'ambito edilizio, sia per quanto attiene alla strumentazione, in particolare con la destinazione di euro 3 milioni nel triennio 2018-2020 all'adeguamento delle attrezzature scientifiche delle aree scientifica e linguistica.

Sia pure senza ancora effetti sul Conto Economico (effetti che si produrranno solo nel momento di entrata in funzionamento dei cespiti), la politica di investimento è evidente anche nello Stato Patrimoniale alla voce "Altre immobilizzazioni immateriali e acconti", dove la consistente crescita è prevalentemente conseguente all'avanzamento dei lavori delle residenze di San Giobbe e Via Torino e alla realizzazione dell'edificio Epsilon nel campus scientifico di Via Torino. L'impatto si evidenzia invece nella programmazione triennale 2021-2023, dove il dato relativo agli ammortamenti cresce di 1.270.000 euro circa.

Sempre con riferimento allo Stato Patrimoniale, merita di essere data evidenza alla consistenza delle poste relative ai fondi rischi e oneri, sottolineando come l'Ateneo sia riuscito in questi anni a garantire l'equilibrio economico assicurando, secondo i principi di prudenza e veridicità, la messa in sicurezza rispetto a situazioni di oggettivo rischio.

Per quanto attiene alla composizione del Patrimonio Netto Vincolato, si sottolinea come l'analisi delle dinamiche

di utilizzo del Patrimonio Netto dia un'evidenza positiva riguardo l'utilizzo dei margini di progetto, poiché configura una situazione in cui il mantenimento della forte consistenza della relativa posta di patrimonio vincolato non è la risultante di staticità, ma di utilizzo di fondi nell'esercizio e di generazione di nuovi margini tali da ricostituire la disponibilità.

Il Patrimonio Netto non Vincolato sale al 31/12/2020 a euro 91.729.483 e potrà ulteriormente crescere nel 2021 a seguito della liberazione di una quota di patrimonio attualmente vincolata per l'anticipo di fondi di Ateneo a copertura delle borse regionali 2020/21 nelle more della comunicazione da parte della Regione Veneto dell'assegnazione spettante (circa 1,2 milioni di euro).

Relativamente alla situazione finanziaria che emerge dal Rendiconto Finanziario, anch'essa rassicurante in termini di solvibilità e di capacità di fronteggiare gli investimenti, va tenuto in debita considerazione il fatto che l'ingente importo di liquidità che si evince dal prospetto non è nelle integrali disponibilità dell'Ateneo, a causa delle limitazioni di legge volte al contenimento del fabbisogno statale di cassa. Va inoltre considerato che dalla programmazione triennale 2021-23 risulta un utilizzo di liquidità pari ad euro 76,4 milioni.

Va infine sottolineato il buon collocamento dell'Ateneo rispetto agli indicatori di sostenibilità calcolati dal Ministero (ISEF, limite di spesa di personale e limite all'indebitamento). Pur non essendo ancora stati pubblicati dal MUR i dati relativi al 2020, l'analisi dell'entità e della composizione dell'anno precedente (2019) e i dati parziali già disponibili relativi al 2020, fanno stimare che il loro valore si mantenga sempre ampiamente al di sotto delle soglie fissate dal Ministero, pur con un peggioramento determinato dalla crescita dei costi del personale a carico dell'Ateneo conseguente alla revisione degli accordi con Fondazione Cassamarca.

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, 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 Indipendente 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, in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione per gli utenti finali.

Il ciclo di gestione della performance di Ateneo

Il ciclo di gestione della performance si svolge nel rispetto di quanto stabilito nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di Ateneo, che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia organizzativa che individuale. Il documento di riferimento per l'anno 2020 è quello approvato dal Consiglio di Amministrazione del 15/11/2019 (<https://www.unive.it/pag/10907/>).

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: 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: livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto;
- eccellenza: livello di raggiungimento dell'indicatore/obiettivo superiore alle attese.

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 34 - Scala di valutazione della performance 2020. Fonte APPS.

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

Valutazione 2020: la performance istituzionale

La valutazione della performance istituzionale si basa sulla capacità dell'organizzazione nel suo complesso di aderire alle politiche strategiche di Ateneo 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 o premiali definiti a livello ministeriale.

Nella tabella sottostante sono riportati gli obiettivi – debitamente collegati agli obiettivi 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 2020 così come rilevati dal monitoraggio presentato al Consiglio di Amministrazione durante la seduta del 12 marzo 2021.

Nell'anno 2020 l'Ateneo ha raggiunto tutti gli obiettivi prefissati nei termini previsti e il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 12 marzo 2021, ha attribuito un punteggio di 100 punti su 100 alla performance istituzionale.

Obiettivo del Piano Strategico	Descrizione Obiettivo	Indicatore	Target	Peso	Risultato
1. Promuovere una ricerca d'impatto	Efficacia nella raccolta di fondi su bandi competitivi	Ricavi da ricerca internazionale e nazionale (baseline 2016: 5M€)	9 M€	10%	€ 20,348,218.46
2. Creare un'esperienza di studio trasformativa	Potenziamento delle prospettive occupazionali e interventi a favore degli studenti	1) Numero offerte di lavoro (baseline 2018: 766) 2) numero borse di studio (baseline 2018: 2.360 include borse con fondi esterni e di Ateneo)	1) 400 offerte di lavoro 2) 2.500 borse	1) 5% 2) 5%	1) 790 2) 2.808
	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle esigenze del territorio e del mondo produttivo	Proporzione di iscritti al primo anno delle Lauree Magistrali (LM), laureati in altro Ateneo (baseline 2018: 41,9%)	42%	5%	43.7%
3. Acquisire una piena visibilità internazionale	Rafforzamento delle competenze trasversali o disciplinari acquisite dagli studenti, anche tramite interventi di innovazione delle metodologie didattiche	Numero di studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali oppure che partecipano a indagini conoscitive di efficacia della didattica disciplinare o trasversale	350	5%	542
	Potenziamento azioni di recruitment	Studenti iscritti al primo anno (LM) che hanno conseguito il titolo di accesso all'estero (baseline a.a. 2018/2019:220 studenti)	+10% rispetto alla baseline	10%	+28.64% rispetto alla baseline (283 studenti)
	Chiamate dirette studiosi dall'estero (ex art. 1, comma 9, Legge 230/2005)	Chiamate dirette di studiosi dall'estero (articolo 1, comma 9, legge 230/2005)	10	5%	11
5. Assicurare un futuro accademico sostenibile	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)	3 cds nuovi rispetto a.a. 2019/20 (se approvati dal MIUR)	5%	3 cds
	Interventi per la formazione del personale docente	Numero di frequentanti	10% dei docenti	10%	80.7%
	Incremento peso quota premiale FFO	Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale (baseline 2018: 1,30%)	1,30%	10%	1.38%
	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)	ISEF > 1.20 spese personale < 65% indebitamento <6.50	15%	ISEF: 1,33 spese personale: 59,54% indebitamento: 4,38%
	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)	GAS -10% rispetto alla baseline 2016 Energia Elettrica -4,5% rispetto alla baseline 2016	5%	GAS: -15,96% Energia Elettrica: -17,20%
Campus sostenibile: monitoraggio della Carbon Footprint e della raccolta rifiuti	1) calcolo e monitoraggio della Carbon Footprint annuale di Ateneo; 2) definizione della baseline 2019 e monitoraggio delle percentuali di riduzione dei rifiuti	1) luglio 2020	8%	1) luglio 2020	
		2) dicembre 2020	2%	2) novembre 2020	

Tabella 35 - Performance istituzionale di Ateneo 2020. Fonte APPS.

Valutazione 2020: La performance organizzativa delle strutture di Ateneo

Gli obiettivi di performance organizzativa

La performance organizzativa delle strutture fa riferimento a obiettivi tecnico-gestionali e organizzativi connessi alle linee strategiche di Ateneo e alla gestione delle attività ordinarie con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse. 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 degli obiettivi di performance organizzativa delle strutture.

Struttura	Valutazione media obiettivi di performance organizzativa
Amministrazione Centrale	95,62
Dipartimenti	93,18
Altre strutture (compreso SBA)	90,35
Tutte	94,66

Tabella 36 - Valutazioni medie degli obiettivi di performance organizzativa 2020 di struttura. Fonte APPS.

Riguardo i risultati ottenuti dalle strutture di Ateneo per i singoli obiettivi di performance organizzativa si rimanda all'allegato 1 al presente documento.

I Service Level Agreement (SLA) delle Carte dei Servizi

Parte della performance organizzativa delle strutture è misurata attraverso il rispetto dei *Service Level Agreement* (SLA) indicati nelle Carte dei Servizi delle strutture, valutato attraverso rilevazioni di *customer satisfaction* o indicatori di tipo quantitativo. Nella tabella sottostante sono riportati i risultati medi della valutazione connessa al rispetto dei *Service Level Agreement* (SLA) con riferimento all'anno 2020.

Struttura	Valutazione media SLA
Amministrazione Centrale	98,58
Dipartimenti	96,66
Altre strutture (compreso SBA)	95,82
Tutte	97,34

Tabella 37 - Valutazioni medie degli SLA 2020 di struttura. Fonte APPS.

Valutazione 2020: La performance individuale

Come previsto dal SMVP, le modalità di valutazione del personale sono differenti a seconda della categoria a cui lo stesso appartiene. 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.

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 2020 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 12 marzo 2021, ha valutato la performance individuale del Direttore Generale assegnando un punteggio di 97,6/100. I risultati degli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale sono disponibili nell'allegato 1 al presente documento.

La performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura

Le componenti della valutazione dei Dirigenti, dei Responsabili degli Uffici di *staff* al Direttore Generale e dei Segretari di Dipartimento e delle altre strutture decentrate sono diverse, ma assume sempre particolare rilievo

la valutazione degli obiettivi individuali attribuiti dal Direttore Generale in sede di redazione di Piano Integrato. Per i risultati degli obiettivi di performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura si rimanda all'allegato 1. Di seguito si riportano invece alcuni dati aggregati relativamente alla valutazione delle figure analizzate.

Performance Dirigenti	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	95,38
<i>Service Level Agreement</i>	97,35
Performance individuale	97,10
Comportamenti organizzativi	89,25
Valutazione finale	94,76

Performance Responsabili Uffici di staff al DG	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	90,19
<i>Service Level Agreement</i>	96,77
Performance individuale	98,19
Comportamenti organizzativi	91,63
Valutazione finale	94,85

Performance Segretari strutture decentrate	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	91,16
<i>Service Level Agreement</i>	96,44
Performance individuale	97,16
Comportamenti organizzativi	88,50
Valutazione finale	93,14

Tabella 38 - Performance dei Dirigenti, dei Responsabili degli Uffici di staff al Direttore Generale e dei Segretari delle strutture decentrate 2020. 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	97,24
<i>Service Level Agreement</i>	98,74
Performance individuale	96,59
Comportamenti organizzativi	92,16
Valutazione finale	95,18

Performance Referenti di Settore AC	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	97,00
<i>Service Level Agreement</i>	99,44
Performance individuale del responsabile	98,35
Comportamenti organizzativi	92,74
Valutazione finale	94,97

Performance Referenti di Settore Strutture decentrate (compreso SBA)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	90,25
<i>Service Level Agreement</i>	97,23
Performance individuale del responsabile	97,28
Comportamenti organizzativi	94,12
Valutazione finale	94,89

Performance senza posizione organizzativa AC	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	97,09
<i>Service Level Agreement</i>	98,87
Performance individuale del responsabile	97,83
Comportamenti organizzativi	86,39
Valutazione finale	89,83

Performance senza posizione organizzativa Strutture decentrate (compreso SBA)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	91,80
<i>Service Level Agreement</i>	97,57
Performance individuale del responsabile	97,20
Comportamenti organizzativi	84,57
Valutazione finale	88,27

Performance personale Uffici di Segreteria	Media punteggi
Comportamenti organizzativi	92,00
Valutazione finale	92,40

Performance Tecnologi (AC e Dip.)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	94,34
<i>Service Level Agreement</i>	98,12
Performance individuale	90,56
Comportamenti organizzativi	82,89
Valutazione finale	87,86

Performance Tecnici di laboratorio	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	88,13
<i>Service Level Agreement</i>	93,50
Performance individuale	99,78
Comportamenti organizzativi	91,57
Valutazione finale	93,97

CEL	Media punteggi
Qualità delle esercitazioni - valutazioni degli studenti	86,02
Qualità delle esercitazioni - valutazione del responsabile della formazione linguistica	95,53
Comportamenti organizzativi	89,52
Valutazione finale	90,97

Tabella 39 - 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 2020 sono complessivamente 492, tutti ricollegabili alle seguenti prospettive: performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità.

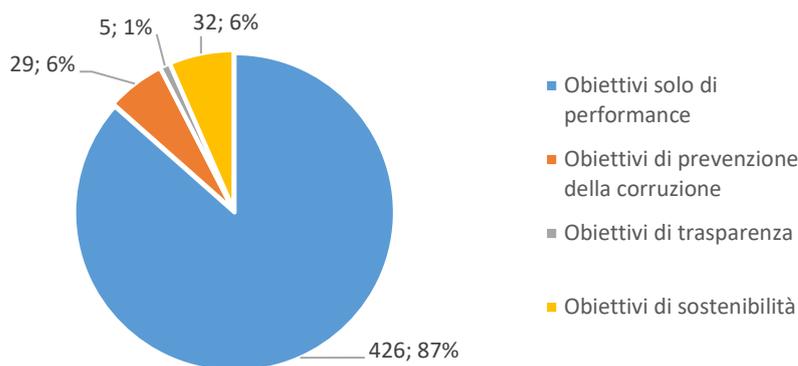


Grafico 1 - Distribuzione degli obiettivi di performance (organizzativa e individuale) per macro-aree di sola performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità. Fonte APPS.

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	96,00
Trasparenza	98,00
Sostenibilità	97,60
Solo performance	94,35
Valutazione complessiva	94,66

Tabella 40 - Esito della valutazione per prospettiva 2020 (solo performance, prevenzione della corruzione, trasparenza, sostenibilità). Fonte APPS.

I principali indicatori di throughput dell'Ateneo

Malgrado l'attività amministrativa sia stata complicata dalle necessarie riorganizzazioni, gli indicatori di throughput dell'Ateneo non hanno subito particolari diminuzioni.

L'indicatore di tempestività dei pagamenti per il 2020 è stato di -11,1 e la distribuzione annuale dei tempi di pagamento delle fatture confrontata con la distribuzione degli anni precedenti evidenzia un miglioramento.

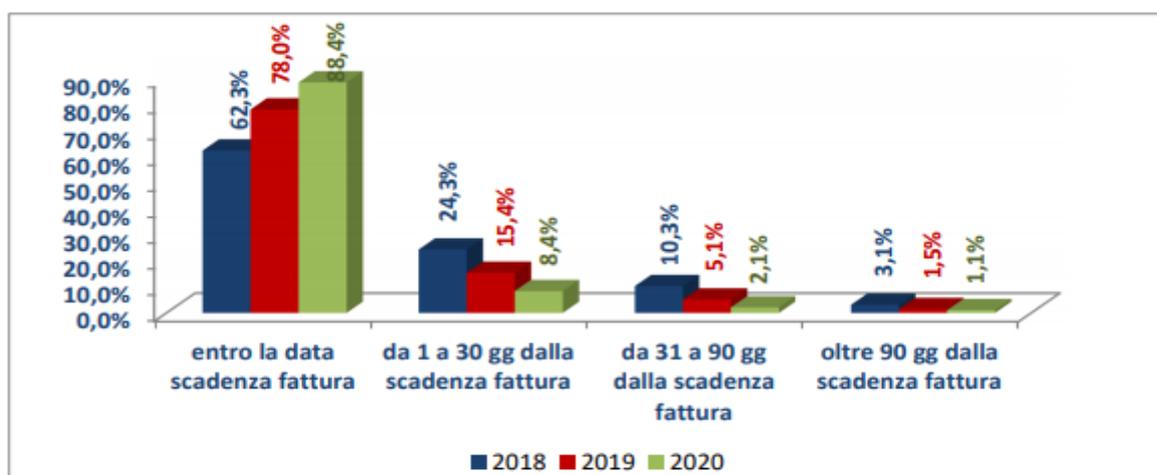


Figura 3 – Distribuzione annuale dei tempi di pagamento delle fatture.

L'indicatore di tempestività nella presentazione delle delibere agli organi è stato positivo: il 98,88% e il 97,90% delle delibere è stato presentato rispettivamente al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione entro 6 giorni dalla data delle sedute. Riguardo il rispetto delle tempistiche di approvazione dei documenti di bilancio, il Bilancio unico di previsione annuale 2021 e triennale 2021/2023 e i relativi allegati sono stati approvati con

Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 178 del 18 dicembre 2020; il Bilancio consuntivo 2019 è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 80 del 10 luglio 2020.

La valutazione media delle strutture sul rispetto dei Service Level Agreement (SLA) è stata di 97,34 punti su 100, con un lieve miglioramento rispetto all'anno 2019.

Questi dati risultano essere rassicuranti per l'adozione del Piano Operativo Lavoro Agile (POLA) avvenuta a gennaio 2021.

Risposta all'emergenza sanitaria legata all'epidemia da COVID-19

L'anno 2020 si è caratterizzato per l'esponentiale diffusione del COVID-19, trasformatasi poi in una pandemia. L'Ateneo si è immediatamente attivato per gestire l'emergenza sanitaria e continuare a svolgere la propria attività nel modo più sicuro. Sono state investite ingenti risorse per garantire i servizi relativi alla didattica, alla ricerca e al lavoro amministrativo e per mettere in sicurezza e sanificare le sedi dell'Ateneo.

L'Ateneo ha dimostrato di riuscire ad affrontare la "crisi" mettendo in campo uno straordinario sforzo organizzativo, individuando nuovi modi di lavorare e introducendo nuove tecnologie per supportare le nuove modalità di erogazione dei servizi agli studenti e di comunicazione fra i dipendenti. Il principio a cui si sono ispirate le azioni è stato quello di contemperare la sicurezza sanitaria con il pieno svolgimento di tutte le attività didattiche, di ricerca, di terza missione e amministrative, avvalendosi dell'ausilio delle tecnologie digitali.

Per quanto riguarda le attività didattiche, è stato considerato prioritario assicurare a tutti gli studenti parità di condizioni in termini di accessibilità ai servizi, con specifica attenzione agli studenti con disabilità o DSA. Il Senato Accademico, nella seduta del 20 maggio 2020, ha fissato le linee guida per la didattica per l'a.a. 2020-2021, stabilendo un'organizzazione che ha previsto, sin dall'avvio, una modalità duale per la didattica in grado di permettere la coesistenza di lezioni in presenza (pur contingentata per rispettare i parametri di piena sicurezza) e a distanza.

L'organizzazione della didattica e le misure riguardanti gli aspetti organizzativi connessi al rientro della comunità accademica nelle sedi universitarie stabilite possono essere descritte sinteticamente attraverso le misure riportate di seguito.

Test di accesso per i corsi a numero programmato

I test di selezione per i corsi ad accesso programmato sono stati affidati anche per l'a.a. 2020/2021 al CISIA e alla società Selexi, che hanno erogato i test a distanza. Il personale dell'Ateneo addetto al controllo dello svolgimento del test ha invece utilizzato le infrastrutture della sede di Rio Nuovo, dove è stata predisposta un'area con spazi sufficienti per assicurare il distanziamento degli operatori.

Calendario Accademico

Al fine di assicurare la migliore organizzazione delle attività da parte degli studenti e dei docenti, il Calendario Accademico per lezioni, esercitazioni, tutorati e lauree è stato predisposto tenendo conto della necessità di garantire un flusso regolare e ordinato degli studenti all'interno delle sedi, massimizzando la continuità di frequenza in fasce orarie e plessi didattici definiti.

Esami

Gli esami si sono svolti a distanza utilizzando le piattaforme tecnologiche messe a disposizione dall'Ateneo e adottate a seconda delle necessità dai docenti. Durante la fase iniziale della crisi sanitaria è stata utilizzata sperimentalmente per alcuni esami dell'area economica il sistema Proctorio, sostituito successivamente dal sistema *Safe Exam Browser* integrato con *Moodle*.

Lezioni

I vincoli di sicurezza hanno reso necessario predisporre sistemi per gestire la presenza a lezione contingentata rispetto alla capienza delle aule. La soluzione individuata soddisfa i seguenti requisiti espressi dalla *governance* dell'Ateneo:

1. flessibilità nella definizione dei contingenti (ovvero dei gradi di saturazione delle aule) in risposta

- ai cambiamenti della situazione sanitaria e delle conseguenti misure di distanziamento fisico;
2. eguali opportunità a tutte le studentesse e tutti gli studenti nell'accesso alle lezioni in presenza;
 3. fruizione delle lezioni a distanza per tutte le studentesse e gli studenti che si trovino nelle condizioni di non poter accedere alle sedi universitarie per difficoltà logistiche, di salute o economiche.

Esercitazioni Tutorati e Laboratori scientifici

Esercitazioni e tutorati sono stati organizzati come le lezioni, con modalità duale, ovvero, dove possibile, garantendo la presenza degli studenti in piccoli gruppi in modo da consentire il distanziamento sociale. Anche i laboratori scientifici hanno seguito le medesime prassi, con l'individuazione e l'inserimento in calendario delle partizioni e l'attivazione del sistema di prenotazione.

Accesso alle sedi universitarie per gli studenti

L'accesso alle sedi universitarie è stato regolato attraverso lo stesso sistema di prenotazione previsto per la frequenza delle lezioni. L'accesso alle aule è stato contingentato anche rispetto ai vincoli sulla capienza complessiva dei *campus* ovvero degli edifici presso i quali le aule sono collocate.

Servizi agli studenti

L'Ateneo ha anche garantito i servizi agli studenti con la trasformazione in modalità remota dei tirocini, delle giornate di orientamento, della mobilità internazionale, della gestione delle carriere e delle sedute di laurea.

Incentivi a favore degli studenti

Per fare fronte all'emergenza l'Ateneo ha anche previsto degli aiuti finalizzati a sostenere maggiormente gli studenti e le loro famiglie, quali l'assegnazione di incentivi per la connettività, residenzialità e mobilità, che si aggiungono alle consuete agevolazioni per il diritto allo studio. Le misure di sostegno, alternative tra loro, consistevano in incentivi per:

- la connettività: incentivo fino a 100 Euro per l'acquisto di un nuovo personal computer, *laptop*, *tablet*, *smartphone* o per i costi di abbonamento dati, su rete fissa o *mobile*;
- la mobilità: incentivo per le spese di abbonamento urbano/extraurbano per un importo pari al 50% del costo e fino a un massimo di 250 Euro;
- la residenzialità: incentivo per le spese di affitto per un importo fino a 600 Euro.

Per tali misure di sostegno, relativamente all'a.a. 2020/21, il Consiglio di Amministrazione, nelle sedute del 29 maggio 2020 e del 28 settembre 2020, ha approvato uno stanziamento totale di Euro 2.900.000,00 (Euro 650.000,00 per connettività e Euro 2.250.000,00 per mobilità e residenzialità), a fronte del quale vi è stata poi un'assegnazione complessiva di Euro 83.222,78 così distribuita: Euro 16.970,78 per incentivo sulla connettività, Euro 2.868,70 per incentivo sulla mobilità; Euro 63.383,30 per incentivo sulla residenzialità.

Accesso alle sedi universitarie per i docenti

Le modalità di accesso per il personale sono state regolate dal protocollo condiviso con le OOSS e disposto con Decreto del Rettore. Per poter rintracciare il personale in sede in caso di contagio sono stati configurati i lettori di badge in modo da consentire la timbratura in ingresso e in uscita anche del personale docente dell'Ateneo nonché del personale del CNR normalmente attivo presso il *campus* scientifico.

Misure di prevenzione generali

Indispensabile è stata l'adozione di misure di prevenzione per la mitigazione del contagio. Sono stati acquistati *termoscanner*, diffuse in modo capillare le colonnine di gel idroalcolico, le misure informative e la consegna delle mascherine chirurgiche. Sono state predisposte tutte le aule, didattiche e informatiche, secondo le disposizioni normative vigenti. Per i laboratori didattici l'ateneo ha acquistato e previsto l'obbligo, per studenti e docenti, di indossare il facciale filtrante FFP2.

Per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo dell'Ateneo, la risposta all'emergenza sanitaria ha

richiesto un notevole impegno nella stesura delle linee guida e dei protocolli che sono stati comunicati ai dipendenti e pubblicati tempestivamente online sul sito di Ateneo. Fin dall'inizio dell'emergenza COVID-19 sono state individuate le attività che potevano essere condotte da remoto e, a seconda dell'evoluzione della situazione sanitaria, l'attività amministrativa si è svolta con percentuali differenti di presenza in sede, tutelando sempre i dipendenti più fragili e quelli con particolari esigenze familiari.

Intensissimo è stato lo sforzo organizzativo finalizzato a configurare totalmente da remoto sia l'attività didattica che l'attività gestionale di supporto degli uffici amministrativi. La continuità dell'attività amministrativa è stata assicurata senza particolare difficoltà, grazie soprattutto agli investimenti fatti negli anni nel settore ICT e all'esperienza accumulata con il telelavoro e la sperimentazione dello *smart working* pre-COVID. Particolarmente importante è stata la possibilità di utilizzare un sistema informatico per la preparazione e la firma degli atti completamente dematerializzato. Sono state riconfigurate online altre attività svolte ordinariamente in presenza, come per esempio l'attività concorsuale finalizzata al reclutamento di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo. Alla fine dell'anno sono state 118 le nuove assunzioni e le progressioni di carriera, indispensabili per garantire docenza e servizi in un momento in cui si è concentrata l'uscita per pensionamento di un numero considerevole di unità di personale per l'applicazione della Quota 100. Tra giugno e settembre 2020, l'Ateneo ha, infine, lavorato per ridefinire le proprie modalità didattiche in coerenza con le indicazioni ministeriali e nel rispetto delle misure anticovid stabilite dai protocolli anticontagio.

Prevenzione della corruzione e trasparenza

Le attività intraprese in materia di prevenzione della corruzione nel corso del 2020 sono riferibili sia ad aree di rischio generali comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale), sia ad aree specifiche riguardanti il settore Universitario e Ca' Foscari in generale.

Tra le attività connesse con le aree di rischio generali, durante il 2020 le attività di maggiore rilievo sono state:

- *Whistleblowing*: l'Ateneo ha aggiornato la sua *policy* a tutela del dipendente pubblico che segnala condotte illecite all'interno dell'ambiente di lavoro; in occasione della giornata mondiale del *whistleblower* del 23 giugno è stata attivata una nuova procedura web "Whistleblowing@Ca' Foscari", che consente l'acquisizione delle segnalazioni di condotte ritenute illecite; il sistema è basato sulla piattaforma *opensource* "Globleaks" e utilizza strumenti di crittografia per garantire la riservatezza dell'identità del segnalante e del contenuto della segnalazione; del nuovo sistema è stata data evidenza attraverso una comunicazione diretta a tutti i dipendenti e alla pubblicazione di un breve video di formazione sul tema;
- formazione del personale: nel 2020 è stata erogata formazione sul tema della prevenzione della corruzione a tutto il personale di Ateneo, all'RPCT e al personale dell'ufficio a supporto delle sue attività;
- Codice di Comportamento: nel corso del 2020 è stato definito un piano di informazione/formazione sui contenuti del documento adottato nel 2019; le azioni di formazione saranno implementate nel 2021.

Riguardo le misure specifiche scaturite dalla valutazione del rischio dei processi delle strutture di Ateneo effettuata nel corso dell'anno 2019, ossia:

1. adozione Policy Open, Transparent and merit-Based Recruitment (OTM-R) obiettivo HRS4R;
2. corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti;
3. gestione patrimoniale beni mobili: ricognizione dell'inventario;
4. limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico;
5. piano di informazione/formazione sul nuovo codice etico e di comportamento;

6. *audit* contabile;
7. revisione del Regolamento ARS, ai fini di un allineamento con Statuto e RGA;
8. revisione del Regolamento sul Difensore degli Studenti, ai fini di un allineamento con Statuto e RGA;
9. revisione della procedura di ricezione delle segnalazioni di condotte illecite (*whistleblower*);
10. sensibilizzare il personale in materia di *whistleblowing*;
11. sviluppo modello *compliance*;

7 misure su 11 sono state adottate nel corso del 2020, mentre 4 (n. 1, n. 3 per il CIS, n.7 e n. 8) non sono state completate a causa dell'emergenza sanitaria e verranno realizzate nel 2021.

Il numero di procedimenti disciplinari nel corso del 2020 non ha subito incrementi rilevanti. I procedimenti disciplinari avviati nei confronti del personale tecnico-amministrativo e del personale docente e ricercatore dell'Ateneo nel 2020 sono stati nove; quattro di essi sono relativi a fatti inerenti la condotta del personale e cinque sono riconducibili a fenomeni corruttivi (in senso ampio, non solo per fatti penalmente rilevanti). Quattro procedimenti disciplinari si sono conclusi con sanzione. Non vi sono state denunce e non sono stati avviati procedimenti penali a carico dei dipendenti dell'amministrazione.

Con riferimento agli obiettivi e alle azioni intraprese in tema di trasparenza, va segnalato che i monitoraggi periodici sulla pubblicazione dei dati condotti nel 2020 hanno evidenziato alcune irregolarità all'interno delle sottosezioni "Organizzazione" e "Personale". Le irregolarità sono state debitamente attenzionate dal responsabile.

L'Ateneo ha realizzato, lì dove possibile, l'informatizzazione del flusso per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" per garantirne un continuo e tempestivo aggiornamento

Riguardo gli accessi civici ai documenti dell'Ateneo, nel 2020 non sono pervenute richieste di accesso civico semplice, mentre sono pervenute 2 richieste di accesso civico generalizzato evase attraverso informazioni fornite all'utente.

Malgrado l'emergenza sanitaria, l'appuntamento con la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto è stato mantenuto. L'evento si è svolto il 14 dicembre 2020 attraverso la pubblicazione congiunta sul sito internet istituzionale di 4 video condotti da esperti sui temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

Riguardo gli obiettivi di trasparenza definiti all'interno del PTPCT 2020/2022, ossia:

1. la pubblicazione dei verbali del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione entro 15 giorni dall'approvazione;
2. la revisione della sottosezione "Tipologie di procedimento" relativamente alla mappatura dei procedimenti dell'Ateneo;
3. lo sviluppo di una piattaforma per la gestione del calendario eventi e un processo per il monitoraggio sistematico delle iniziative di Terza Missione;
4. lo sviluppo di strumenti per la gestione delle convenzioni strategiche;
5. lo sviluppo e implementazione di strumenti di supporto alla gestione di progetti finanziati;

soltanto uno (n. 3) è stato posticipato al 2021 a causa dell'emergenza sanitaria, mentre gli altri sono stati completati come previsto.

Privacy

Alla luce della nuova normativa in tema di protezione dei dati personali, in particolare del Regolamento (UE) 2016/679 e del D.Lgs. n. 196/2003 così come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 101/2018, 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. A giugno 2019 l'Ateneo ha nominato l'avv. Giorgia Masina Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) individuando come struttura di supporto al RPD l'Ufficio Controllo di Gestione dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS).

Durante il 2020 l'Ateneo ha sottoposto a una profonda verifica il Registro delle attività di trattamento adottato nel 2018. A tal fine sono stati organizzati molteplici incontri con i Responsabili di struttura, in occasione dei quali è stata svolta un'intensa attività di formazione.

Con la collaborazione di tutte le strutture di Ateneo, nel corso del 2020 è stato redatto il Regolamento privacy dell'Università, approvato poi dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 5 febbraio 2021 ed emanato con Decreto rettorale n. 190 del 22 febbraio 2021.

Si è provveduto, inoltre, al censimento degli impianti di videosorveglianza attivi presso le varie sedi dell'Ateneo, verificando l'effettiva esigenza delle telecamere e la presenza della cartellonistica che informa dell'accesso a un'area videosorvegliata. In data 29 gennaio 2021, al termine dell'attività di mappatura, è stato raggiunto un accordo con le rappresentanze sindacali in relazione ai predetti impianti. Un evento formativo specifico sul tema è stato organizzato per il personale addetto alla gestione degli impianti.

In collaborazione con il RPD della Fondazione Ca' Foscari, sono state individuate le attività di trattamento che vedono coinvolti sia l'Ateneo sia la Fondazione stessa, nonché determinati i rispettivi ruoli secondo la normativa privacy. Sono stati così sottoscritti un accordo di contitolarità per le attività di trattamento svolte nell'ambito della Challenge School e l'Accordo quadro in materia di protezione dei dati personali, al fine di evitare continue nomine a Responsabile del trattamento per i servizi che le due parti si rendono vicendevolmente.

Come negli anni precedenti, è stata prestata attività di supporto e consulenza tutte le strutture dell'Ateneo, sia nella redazione delle informative per il trattamento dei dati personali nei rispettivi ambiti di attività, sia nella stesura di clausole in materia di protezione dei dati personali da inserire in contratti, convenzioni, bandi, decreti.

Nel corso del 2020 è stata fornita al personale dell'Ateneo una formazione di carattere generale, erogata in modalità *e-learning*, per diffondere i principi cardine in materia e da creare una vera e propria cultura della protezione dei dati personali. Sono stati anche organizzati degli interventi formativi a carattere specialistico, rivolti in particolare ai Dirigenti delle Aree e ai Direttori degli Uffici dell'Amministrazione Centrale e ai Ricercatori.

A giugno 2020 l'Università ha provveduto a notificare al Garante una violazione di dati personali, a seguito di una comunicazione ricevuta in data 29 maggio 2020; l'archiviazione del caso è stata comunicata dal Garante a marzo 2021.

Infine, durante l'anno l'Ateneo ha ricevuto sette richieste di esercizio richieste di cancellazione o di opposizione al trattamento, a cui si è dato puntuale riscontro.