



Università
Ca'Foscari
Venezia

Relazione Unica di Ateneo 2021

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 2022

Sommario

Sommario	3
Introduzione	7
L'Università Ca' Foscari Venezia	7
L'istituzione.....	7
Visione	7
Missione.....	7
L'Organizzazione.....	7
Posizionamento di Ca' Foscari nel Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)	10
Ca' Foscari nei <i>ranking</i> internazionali.....	11
<i>Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS WUR)</i>	11
<i>Quacquarelli Symonds Rankings by Subject (QS by Subject)</i>	11
<i>Times Higher Education World University Rankings (THE WUR)</i>	11
<i>Times Higher Education Rankings by Subject (THE by Subject)</i>	12
<i>Academic Ranking of World University Subject Ranking (ARWU Subject Ranking)</i>	12
Attività di formazione, ricerca e terza missione	13
Attività di didattica e formazione	13
Innovazione didattica	13
Servizi agli studenti.....	14
Servizio Disabilità e DSA	15
Orientamento	16
Tirocini e Orientamento al lavoro	16
Servizio Tutorato	18
L'internazionalizzazione della didattica.....	18
Centro Linguistico di Ateneo (CLA).....	21
Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico	21
Progettazione europea	21
Progettazione FSE e FESR	23
PRIN 2021	23
Fondo Unico di Dotazione dei Dipartimenti (FUDD)	23
Monitoraggio della qualità della Ricerca e della Terza Missione	24
Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione	24
Assegni di Ricerca	27
Borse di Ricerca	27
I Dottorati di Ricerca.....	27
Fondo borse <i>post lauream</i> - FFO 2020	29
I prodotti della ricerca	29

Trasferimento tecnologico e di conoscenza	30
Informazione e formazione	31
Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)	31
Incremento dell'accessibilità dei servizi in presenza	31
Sviluppo dei servizi a supporto alla ricerca	32
Lo sviluppo delle collezioni bibliografiche documentali	33
Dati di sintesi dei servizi bibliotecari	33
La comunicazione e la promozione dell'Ateneo	34
Relazioni con i <i>media</i>	34
Comunicazione <i>online</i>	35
Comunicazione video	35
Comunicazione sui <i>social media</i>	35
Radio Ca' Foscari	35
Attività culturali di Ateneo	35
Le cerimonie istituzionali e gli interventi di alto livello internazionale	35
<i>Festival</i> , rassegne e attività culturali	36
Attività Sportive	37
Ca' Foscari <i>Tour</i>	37
Lo sviluppo edilizio	38
Principali interventi edilizi	38
Residenze universitarie di Ca' Foscari	38
Miglioramento sismico della sede di Malcanton Marcorà	38
Adeguamento e funzionalizzazione della sede Briati	38
Impianto di trigenerazione del Campus di via Torino	38
Funzionalizzazione laboratorio Edificio Delta del Campus di via Torino	38
Riqualificazione impiantistica dell'Edificio Eta del Campus di via Torino	39
Realizzazione dell'Edificio Epsilon di via Torino	39
Rio Nuovo: realizzazione impianto di condizionamento centralizzato	39
Adeguamento alle norme di prevenzione incendi, miglioramento sismico e impianto di condizionamento per la sede di Ca' Cappello	39
Miglioramento sismico dell'Auditorium di Santa Margherita	39
Copertura chiostrina di Ca' Foscari per creazione di una <i>Common Room</i>	39
Nuovo edificio polifunzionale a servizio del Campus scientifico di via Torino	39
Rifacimento manto di copertura dell'edificio Zeta di via Torino	40
Efficientamento energetico con installazione LED sulle sedi	40
Funzionalizzazione della sede di S. Tomà	40
Manutenzione straordinaria	40

Lo sviluppo tecnologico	41
La Sostenibilità a Ca' Foscari.....	44
Ambiente	44
Didattica di sostenibilità	44
Coinvolgimento della comunità cafoscarina	45
Progetto artistico “ <i>Waste Matters</i> ”	45
“M’illumino di meno” e settimana europea per la riduzione dei rifiuti	45
# <i>StopSingleUsePlastic</i> - Una balena a Ca' Foscari	46
Collaborazioni e coinvolgimento del territorio	46
Università del Volontariato	46
<i>Network e partnership</i>	46
Diversità, equità e inclusione	47
Ricerca di sostenibilità.....	47
Il Personale di Ateneo.....	48
Personale docente e ricercatore	48
Personale tecnico-amministrativo.....	48
<i>Welfare d’Ateneo</i>	49
Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL).....	49
I volontari in Servizio Civile Universale.....	50
La formazione del personale	50
Un quadro di sintesi sul bilancio di esercizio 2021.....	51
La pandemia da Covid-19	51
I costi del personale.....	51
Gli studenti	51
I maggiori costi della didattica a Treviso	52
I contributi ministeriali e i finanziamenti europei.....	52
Gli ammortamenti	52
I Fondi per rischi e oneri.....	52
Il Patrimonio Netto	53
La situazione finanziaria e i limiti di sostenibilità economico-finanziaria	53
Relazione sulla performance dell’amministrazione	54
Il ciclo di gestione della performance di Ateneo	54
Valutazione 2021: la performance istituzionale.....	54
Valutazione 2021: La performance organizzativa delle strutture di Ateneo	56
Valutazione 2021: La performance individuale.....	56
La performance complessiva di Ateneo per prospettiva.....	59
I principali indicatori di <i>throughput</i> dell’Ateneo	59

Risposta all'emergenza sanitaria legata all'epidemia da COVID-19	60
L'Assicurazione della Qualità in Ateneo	61
Prevenzione della corruzione e trasparenza	62
<i>Privacy</i>	63
Allegati	64

Introduzione

La Relazione Unica di Ateneo (RUA) riporta i principali risultati conseguiti dall'Università Ca' Foscari Venezia nel corso del 2021, in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione.

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 unitamente 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. 2020/21) garantisce una serie di vantaggi; tra questi si annoverano una maggiore adattabilità, flessibilità e conseguente rapidità di risposta al contesto sociale.

Visione

Con il Piano Strategico di Ateneo 2021-2026, la visione di "Ca' Foscari 2026" è il "futuro" ed è rappresentata da 7 obiettivi *Flagship*:

1. Ca' Foscari per Venezia: un grande laboratorio aperto dove si lavora alle sfide del futuro;
2. Ca' Foscari: motore culturale per la città di Venezia;
3. Diventare punto di riferimento scientifico per le tematiche della sostenibilità;
4. La formazione di Ca' Foscari deve diventare il punto di riferimento per lo sviluppo di competenze chiave in grado di agire sul futuro e di rispondere alle sue sfide;
5. Città per i cafoscarini, cafoscarini per la città;
6. Organizzazione agile: nuovi modelli organizzativi e sfida digitale: essere esempio di innovazione nella PA;
7. Inclusione, giustizia sociale, parità di genere.

Missione

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

Aree distinte per l'alto livello di specializzazione e di coordinamento, ciascuna affidata a una figura dirigenziale. Ogni Area è suddivisa in Uffici, a loro volta costituiti da Settori. Dal 01/09/2021 è attiva l'Area Affari Istituzionali, in cui sono confluiti l'Ufficio Affari Generali, l'Ufficio Organi Collegiali e l'Ufficio Ca' Foscari Sostenibile, precedentemente in *staff* alla Direzione Generale. A decorrere dal 01/07/2021 l'Ufficio di Segreteria della Rettrice e l'Ufficio di Segreteria del Direttore Generale sono stati unificati in un'unica struttura, l'Ufficio di Segreteria della Rettrice e del Direttore Generale.

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 quattro Biblioteche d'Area e di una Biblioteca Digitale, degli uffici di *staff* (Servizio Amministrativo e Servizi Generali di Sistema) e di una nuova figura, il Coordinatore Operativo del Sistema, introdotta dal 01/06/2021.

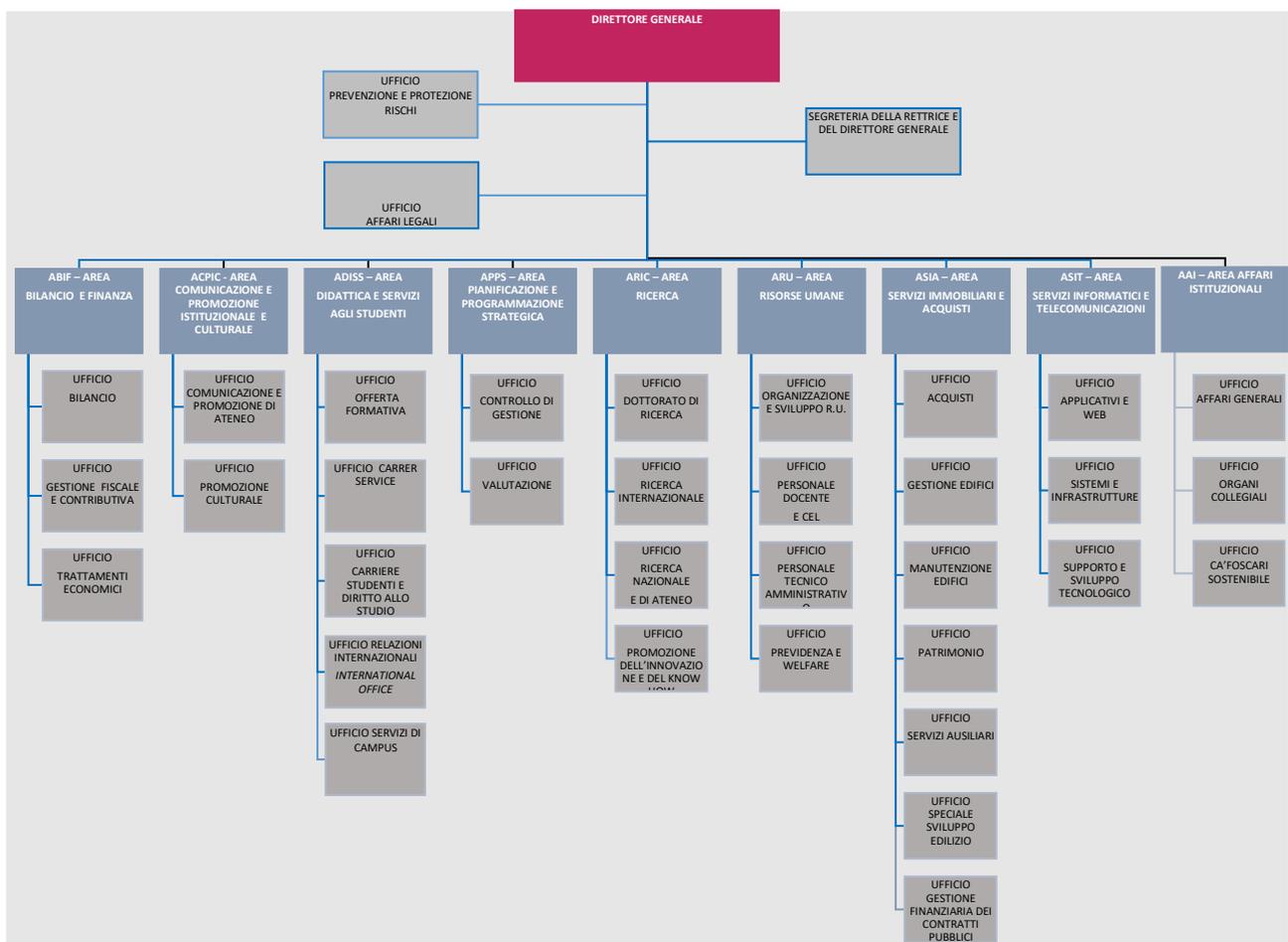


Figura 1 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2021. Fonte: ARU.

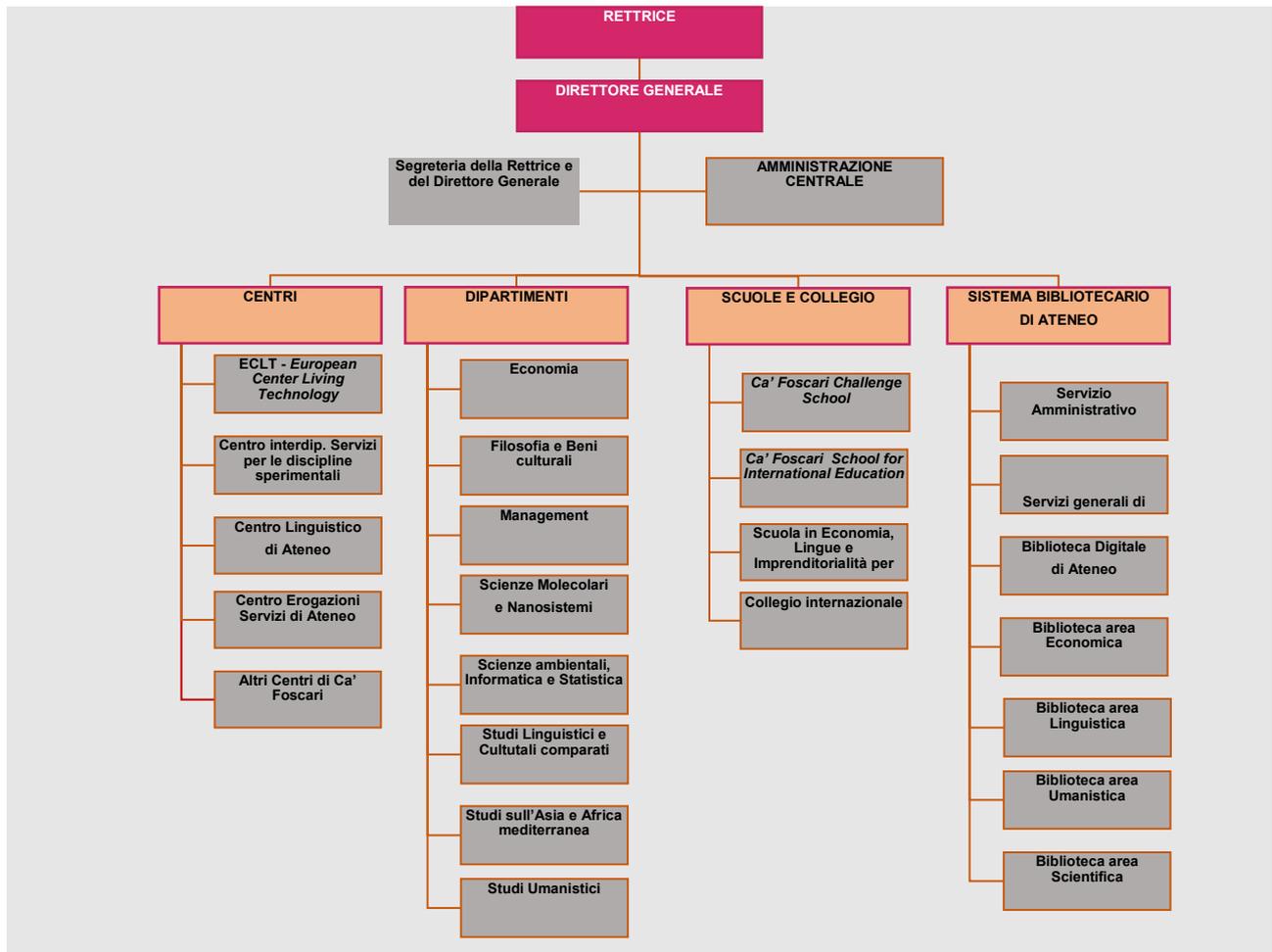


Figura 2 - Organigramma al 31/12/2021. Fonte: ARU.

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 2021 è stata di 77.414.079 euro, circa 3,4 milioni di euro in più rispetto al 2020, con un incremento del 5,62%. Il peso complessivo di Ca' Foscari rispetto al sistema universitario nazionale è pari all'1,18%.

La prima assegnazione di FFO per l'anno 2021 è illustrata sinteticamente nella seguente tabella.

Interventi DM 1059/2021	I assegnazione UCF	Stanziamiento nazionale	Peso %
Quota base	46.960.850	4.211.656.855	1,12%
Quota premiale	30.101.045	1.944.000.000	1,35%
Intervento perequativo	352.184	175.000.000	0,20%
Totale I assegnazione	77.414.079	6.330.656.855	1,18%

Tabella 1 - Assegnazione FFO anno 2021. Fonte APPS.

Confrontando l'assegnazione dei principali interventi 2021 con quella dell'anno precedente si evidenziano le seguenti variazioni.

Interventi	Stanziamiento nazionale 2020	Stanziamiento nazionale 2021	Δ% 2021 vs 2020	UCF 2020	UCF 2021	Δ% 2021 vs 2020
Quota base	4.211.656.855	4.185.180.621	-0,63%	46.600.852	46.960.850	0,77%
Quota premiale	1.944.000.000	2.223.000.000	14,35%	26.782.846	30.101.045	12,39%
Intervento perequativo	175.000.000	175.000.000	0,00%	586.004	352.184	-39,90%
Piano straordinario docenti	407.378.716	471.630.000	15,77%	5.565.558	6.529.709	17,32%
No tax area*	105.000.000	105.000.000	0,00%	870.126	788.671	-9,36%
Totale assegnazione	6.843.035.571	7.159.810.621	3,09%	80.405.386	84.732.459	5,38%

* Importi al netto dei recuperi/riattribuzioni delle risorse dell'anno precedente.

Tabella 2 - Variazioni assegnazioni FFO 2021-2020. 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'1,38% all'1,35%, ma l'aumento delle risorse stanziate a livello nazionale ha permesso in ogni caso un incremento di circa 468 mila 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 39%. 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'1,21%.

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%	1.333.800.000	16.456.309
Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2018-2020	20%	1,73%	444.600.000	7.616.472
Qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	20%	1,37%	444.600.000	6.028.264
Totale quota premiale	100%	1,35%	2.223.000.000	30.101.045

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 ha 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 i propri risultati 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 e ARWU). I principali risultati ottenuti nel 2021 sono riportati di seguito.

Quacquarelli Symonds World University Rankings (QS WUR)

Nonostante nel 2021 Ca' Foscari abbia perso posizioni in termini assoluti, scendendo nella fascia 801-1000, lo *score*¹ ottenuto ha tuttavia confermato la tendenza in crescita già rilevata negli ultimi anni, permettendo all'Ateneo di passare dall'essere nel miglior 81,3% delle Università classificate nel 2013, al miglior 61,6% del 2021².

Quacquarelli Symonds Rankings by Subject (QS by Subject)

L'Ateneo, nel 2021, ha ulteriormente incrementato la propria presenza nelle classifiche dei singoli *subject* (da 9 a 12 discipline), registrando anche un lieve miglioramento del posizionamento nelle macroaree rispetto al 2020 (dalla 130° alla 107° posizione per *Arts & Humanities* e dalla 313° alla 311° posizione per *Social Sciences & Management*). Il miglior risultato si segnala nel *subject Classics & Ancient History* 42° posizione a livello mondiale, seguito da *Modern Languages* (59°). La maggioranza dei *subject* in cui Ca' Foscari è presente ha migliorato il proprio risultato. La reputazione accademica (*Academic Reputation*) è l'ambito nel quale si osserva un maggiore miglioramento. Nel 2021 i *subject* in cui l'Ateneo è presente nel *ranking* ufficiale diventano dodici, in miglioramento rispetto al 2020. Solo i *subject Chemistry* e *Accounting & Finance* registrano un peggioramento (passando dalla fascia 501-550 alla fascia 551-600 e dalla fascia 201-250 alla fascia 251-300, rispettivamente).

Times Higher Education World University Rankings (THE WUR)

Il posizionamento dell'Ateneo nel *ranking* THE WUR resta nella fascia 601-800. Per quanto gli *score* delle singole macroaree di valutazione (denominate "*pillar*") siano sostanzialmente stabili (didattica e ricerca) o in miglioramento (citazioni, introiti per ricerca, internazionalizzazione), si registra un corrispondente avanzamento nel posizionamento solo all'interno dei *pillar* relativi agli introiti per ricerca e

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.

all'internazionalizzazione, mentre il *ranking* delle rimanenti macroaree è in calo.

Times Higher Education Rankings by Subject (THE by Subject)

Il posizionamento su questo *ranking* dei *subject Arts & Humanities* (fascia 201-250), *Computer Sciences*, *Physical Sciences* (601-800 in entrambi i casi) e *Social Sciences* (401-500) resta stabile rispetto al 2020. Si rileva, inoltre, un miglioramento per il *subject Business & Economics* (dalla fascia 401-500 alla 301-400).

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

L'Ateneo perde il posizionamento nel *subject Environmental Sciences*, mentre la performance nei 4 *subject* rimanenti è stabile. Nel dettaglio, i posizionamenti 2021 sono: *Atmospheric Sciences* - fascia 201-300, *Economics* - fascia 201-300, *Earth Sciences* - fascia 401-500, *Management* - fascia 401-500.

Attività di formazione, ricerca e terza missione

Attività di didattica e formazione

Nell'a.a. 2020/21 sono stati attivati 18 Corsi di Laurea di primo livello, 34 Corsi di Laurea Magistrale, 18 Master universitari di primo livello, 10 Master universitari di secondo livello e 14 Corsi di Dottorato (ciclo 36°). Il totale degli iscritti a Ca' Foscari è pari a 22.836 studenti, di cui 20.977 iscritti a Corsi di Studio di I e II livello attivi nell'a.a. 2020/21, 692 iscritti a Corsi dell'offerta formativa degli anni precedenti e 1.167 iscritti a Corsi di Dottorato e Master. Il totale degli immatricolati è pari a 7.395 studenti.

La maggior parte degli immatricolati alle Lauree Triennali e alle Lauree Magistrali proviene dalle province di Venezia e Treviso e da altre province d'Italia, rispettivamente il 66,0% dei rispondenti al questionario delle Lauree Triennali e il 64,2% dei rispondenti al questionario della Lauree Magistrali (con altre province d'Italia si intendono escluse le altre province del Veneto o del Nordest inteso come Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia). La percentuale di immatricolati provenienti dalle province di Venezia e Treviso è più alta per le Lauree Triennali, pari al 45,7% rispetto al 33,4% delle Magistrali. La percentuale di immatricolati provenienti da altre province italiane è più alta per le Lauree Magistrali, pari al 30,8% rispetto al 20,3% delle Triennali.

Anche per l'a.a. 2021/2022 sono stati somministrati i questionari agli immatricolati alle Lauree di primo e secondo livello, con lo scopo di indagare in modo approfondito le motivazioni e le circostanze che hanno portato gli studenti a scegliere l'Ateneo veneziano e la sua offerta formativa. I dati delle rilevazioni vengono pubblicati nel sito di Ateneo alla pagina <http://www.unive.it/pag/15917/>. Interessante l'analisi sulle motivazioni di iscrizione a Ca' Foscari, che 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.

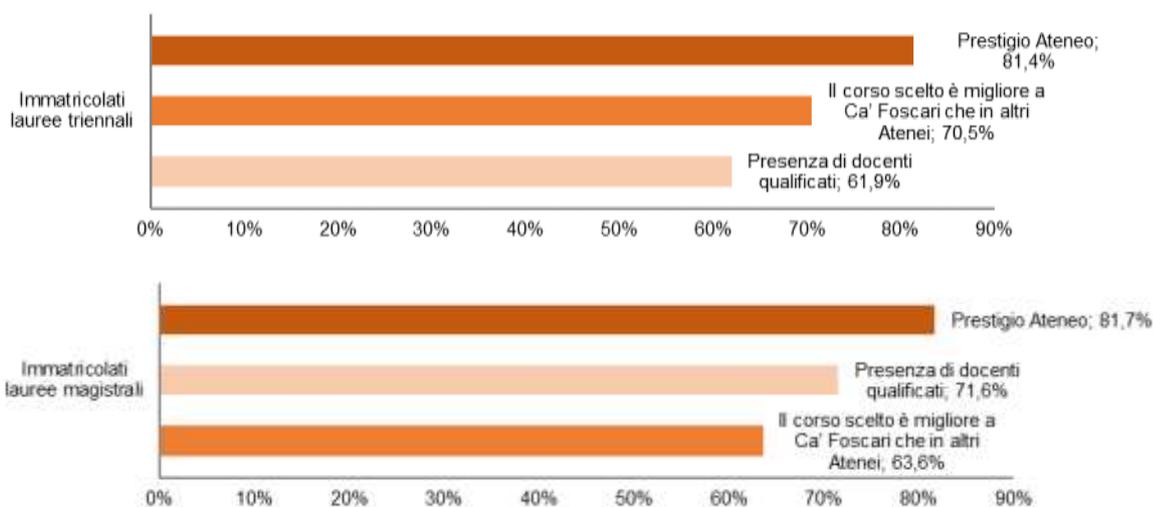


Grafico 1 - Motivi iscrizione a Ca' Foscari immatricolati alle lauree triennali e magistrali a.a. 2021/2022. Fonte: APPS.

Innovazione didattica

Didattica online

A causa dell'emergenza Covid-19, le attività didattiche, le verifiche di profitto e le prove finali si sono svolte in parte *online*; in particolare, le lezioni sono state erogate in modalità duale (presenza e *streaming*) oppure *online*. Sono state rinnovate le dotazioni tecnologiche delle aule. Sono stati adottati Zoom e Panopto come piattaforme per la videoconferenza, la registrazione, l'*editing* e la fruizione delle lezioni registrate. Tali piattaforme sono state integrate in Moodle per creare un unico ambiente di apprendimento (aula virtuale) a supporto delle attività in modalità duale o interamente a distanza. ADISS, ASIT e il Polo *Teaching Innovation* hanno svolto attività di formazione e supporto a docenti e studenti. In totale sono stati attivati 3.522 spazi Moodle.

Percorsi Minor

I *Minor* sono percorsi tematici, volti a integrare con competenze interdisciplinari la formazione degli studenti delle lauree di I livello. Sono stati attivati a partire dal 2017. Dal 2020 è stato avviato un riordino di tali percorsi volto a migliorarne l'efficacia formativa e ad aumentare il numero dei partecipanti. Dalla coorte 2020/2021, il *Minor* viene 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 (il riconoscimento non è previsto nelle Lauree dello stesso Dipartimento che eroga il *Minor*). L'offerta formativa dell'a.a. 2020/2021 prevede 13 *Minor*, di cui 5 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 skills*. 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, la *gamification*.

I laboratori erogati nel 2021 sono i seguenti:

- *ALL Export Management* (organizzato da SELISI): 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

Gli interventi in attuazione del diritto allo studio sono di competenza regionale. Il tema risulta però talmente rilevante per le strategie delle Università che l'Ateneo se ne occupa attivamente, collaborando con la Regione. Molte sono le azioni che l'Ateneo ha attivato nel 2021 a supporto del diritto allo studio, anche con specifico riferimento all'emergenza sanitaria.

Borse di studio regionali

Contribuiscono ai costi di mantenimento degli studenti, sono assegnate in base a requisiti di merito/reddito, prevedono l'esonero totale dalla contribuzione. La tassa regionale per il diritto allo studio universitario, il fondo integrativo statale, le risorse aggiuntive regionali e dell'Ateneo (8.769.308,98 €) hanno consentito la copertura del 100% degli idonei per l'a.a. 2020/2021 (2.630 borse).

Riduzioni sulla contribuzione

ISEE del nucleo familiare dello studente, merito e combinazione ISEE/merito permettono agli studenti di versare una contribuzione ridotta oppure di ottenere un rimborso. Per i dettagli si rimanda alla tabella sotto riportata.

Collaborazioni studentesche

Sono contratti di collaborazione generica (150 ore) e mirata (fino a 200 ore) stipulati con studenti in possesso di determinati requisiti. Nel 2021 sono state attivate 168 collaborazioni generiche e 180 collaborazioni mirate per una spesa complessiva di 458.171,50 €.

Prestiti d'onore

Tramite convenzione con Banca Intesa, gli studenti dei Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Master possono avere accesso a un finanziamento a condizioni agevolate di cui l'Ateneo si fa garante. Per i dettagli si rimanda alla tabella sotto riportata.

Incentivi per studenti fuori sede

Nel 2021 sono state erogate 100 borse di 3.000 € (totali 300.000 €) agli studenti immatricolati al primo anno di un Corso di Laurea o Laurea Magistrale residenti in Italia in una regione diversa dal Veneto e con specifici requisiti di merito.

Borse e premi gestiti dall'Amministrazione Centrale

51 premi ai primi tre studenti meritevoli di ciascun Corso di Laurea, per un importo totale di 55.335 €, di cui

12.000 € finanziati dalla Fondazione Coin (per studenti di economia).

Borse per tesi/stage, premi di laurea, incentivi per la mobilità internazionale

Promossi dall'Ateneo o da finanziatori esterni:

- 19 borse di studio della Fondazione Intesa San Paolo Onlus rivolte agli studenti in condizioni disagiate; l'erogazione della somma agli studenti è stata effettuata dalla Fondazione stessa;
- 2 borse di studio "Bravi nello studio, bravi nello sport", di valore 1.500,00 € cadauna, finanziate dall'Ateneo sulla base della convenzione con il CUS Venezia.

Attività formative autogestite dagli studenti

Sono state finanziate 64 attività per un importo di 54.978,87 € destinato dall'Ateneo alle Associazioni Studentesche e ai Gruppi di Studenti.

Sostegno al canone di locazione 2020/2021

Si tratta di una misura posta al sostegno del canone di locazione per gli studenti universitari, in base alla Legge n. 77/2020. Le risorse stanziare hanno coperto 28 domande risultate idonee, per un importo totale di 53.014,00 €.

Tasse Universitarie	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Totale tasse teoriche	34.863.740	34.979.176	36.174.162	37.758.923	39.024.586
Totale tasse dovute	28.115.116	27.578.101	27.423.932	27.646.365	27.652.526
Totale esoneri, borse e agevolazioni	6.748.624	7.401.075	8.750.230	10.112.558	11.372.060
% esoneri su tasse teoriche	19,36%	21,16%	24,19%	26,78%	29,14%
% esoneri su tasse dovute	24,00%	26,84%	31,91%	36,58%	41,12%

Tabella 4 - Volume esoneri, borse di studio e altre agevolazioni rispetto al tot. tasse universitarie (2021). Fonte: ADISS.

a.a.	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
Beneficiari borse studio e prestiti d'onore:					
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	2.131	2.314	2.508	2.707	2.630
Corsi Dottorato	5	4	1	1	0
Studenti con handicap (invalidità > 66% o L104):					
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	111	122	133	157	175
Corsi Dottorato	0	0	0	0	0
TFA - tirocinio formativo attivo	0	0	0	0	0

Tabella 5 - Beneficiari di borse di studio e prestiti d'onore 2021. Fonte: ADISS.

Tipo Corso	Durata finanziamenti	Importo singola tranche	Prestiti d'onore				
			N° tranche	Importo complessivo finanziamento	Domande presentate	Prestiti accordati	% assegnazioni
Laurea triennale	3 anni	€ 4.000	3	€ 12.000	18	10	55%
Laurea magistrale	2 anni	€ 4.000	2	€ 8.000	23	4	17%
Laurea triennale + Laurea magistrale	5 anni	€ 4.000	5	€ 20.000	5	1	20%
Master (con costo fino a € 5.000)	1 anno	€ 5.000	1	€ 5.000	21	12	57%
Master (con costo fino a € 10.000)	1 anni	€ 10.000	1	€ 10.000	12	9	75%
Totalità corsi					85	47	55%

Tabella 6 - Dettaglio prestiti d'onore 2021. Fonte: ADISS.

Servizio Disabilità e DSA

L'Ateneo ha organizzato servizi di supporto (a favore di 179 studenti) e attività laboratoriali e seminariali, quali:

- da ottobre 2020 a giugno 2021, incontri mensili di gruppo per fornire un supporto sul metodo di studio e sulla risoluzione di eventuali criticità comuni; sono stati organizzati 12 incontri per i 4 ambiti didattici economico, umanistico, linguistico e scientifico, a cui hanno partecipato in tutto circa 100

studenti;

- 4 febbraio 2021, incontro “L’Università che vorrei: la voce degli studenti”, con il Prorettore al Diritto allo studio e servizi agli studenti e la Delegata della Rettrice alle iniziative a supporto dell’assistenza, integrazione e benessere delle persone con disabilità;
- 24 settembre 2021, “Incontro di Accoglienza per nuovi Studenti con Disabilità e con DSA”.

È stata attivata una consulenza psicologica al Servizio Disabilità e DSA, con le seguenti attività:

- tra maggio e giugno 2021, 2 edizioni del Seminario “Ansia da esame: come affrontarla”, a cui hanno partecipato 12 studenti;
- sportello psicologico: svolti 48 colloqui a 16 studenti;
- consulenza a *tutor*: svolti 9 colloqui individuali;
- formazione e aggiornamento a *tutor* e volontari in servizio civile: svolti 7 incontri.

Orientamento

Come di consueto, anche nel 2021 sono state sviluppate azioni informative a sostegno delle scelte consapevoli dei futuri studenti, attraverso colloqui individuali e di gruppo nonché l’organizzazione di eventi e iniziative quali l’*Open Day* di Ateneo e la partecipazione a manifestazioni e fiere dedicate all’orientamento. Per accompagnare gli studenti nel passaggio dalla scuola superiore all’Università, sono state organizzate iniziative *online* di incontro con studenti *senior* e professionisti del mondo del lavoro e di conoscenza della realtà universitaria. Le attività e i progetti condotti nel 2021, descritti alla pagina www.unive.it/orientamento, hanno coinvolto quasi 18.000 persone tra futuri studenti, famiglie e docenti di scuole secondarie.

Tirocini e Orientamento al lavoro

Il 2021, anno caratterizzato ancora da profonda incertezza, ha portato alla realizzazione di quasi tutte le iniziative da remoto e al particolare sviluppo di laboratori di orientamento al lavoro e di appuntamenti di incontro con le aziende per sostenere soprattutto i laureandi e i neolaureati nel difficile processo di definizione del proprio futuro professionale. Nel corso dell’anno, i dati evidenziano anche una ripresa consistente dell’avvio dei tirocini in Italia, sempre più in presenza, e un progressivo riavvio, seppur limitato ancora dalla situazione di emergenza pandemica, della mobilità all’estero per *stage*.

Orientamento al lavoro

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

- consulenza individuale, laboratori per lo sviluppo delle competenze trasversali, *personal branding*, autoimprenditorialità: 25 laboratori realizzati, per n. 978 partecipanti;
- *Career Desk* (colloqui di orientamento al lavoro e *CV check* italiano): 554 utenti in presenza e/o in videoconferenza;
- potenziamento della piattaforma *Jobiri*, accessibile 24 ore su 24, con 124 video pillole tematiche (in italiano e inglese) su diversi aspetti dell’orientamento al lavoro e della ricerca del lavoro;
- programma di *Mentoring* “Coltiviamoci”: 75 studenti in percorsi di *mentoring* e 43 *mentor*.

Progetto LEI (Leadership, Energia, Imprenditorialità)

Nell’ambito del progetto sono state sviluppate varie attività:

- realizzazione di 3 numeri del *Magazine* per diffondere maggiormente le attività del progetto LEI, con interviste a professioniste, progetti aziendali innovativi a sostegno delle donne, approfondimenti sull’occupabilità femminile, sulle *soft skills* e sul tema dei diritti e dell’inclusività nel mondo del lavoro;
- laboratori e incontri: 1 laboratorio dedicato alla *leadership* femminile con il *Competency Centre* (31 partecipanti), 1 laboratorio “Arte alle Donne!” con Collezione *Peggy Guggenheim* (10 partecipanti), 3 incontri sullo sviluppo delle *skill* (60 partecipanti) e 2 *talk* sulle professioni e i lavori del futuro (65 partecipanti);
- progetti speciali: “Donne&Finanza”, con lo stanziamento di borse di *stage* dedicate al settore *finance*, dove la presenza femminile è ancora poco rappresentata (13 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 n. 526/2020: Il Veneto delle Donne). Nel 2021 sono state attuate le seguenti misure: 3 *webinar* (76 partecipanti), 5 *talk* con professioniste (604 partecipanti), 2 corsi di formazione (30 partecipanti), 5 orientamenti di gruppo e 65 orientamenti individuali rivolti a studentesse di scuole superiori in ambito STEM.

È stato avviato un nuovo *format*, “Parla con LEI”, un ciclo di interviste a professioniste di diversi settori curato e condotto dalla giornalista RAI Gloria Aura Bortolini e rubriche su *Instagram* (16 interviste realizzate).

“Professione Scienziate” è l’evento organizzato con le scuole superiori secondarie del territorio per promuovere e incentivare l’iscrizione delle studentesse a percorsi di Laurea di area STEM (200 partecipanti).

Tirocini Italia

Nel 2021, nonostante il perdurare dell’emergenza sanitaria, sono continuate le azioni a sostegno e potenziamento degli *stage* curricolari ed extracurricolari e delle offerte di *stage* e lavoro per accompagnare le fasi di ripresa. L’azione di intermediazione si è sviluppata anche attraverso la costruzione di nuove collaborazioni con le realtà cittadine per la creazione di progetti di *stage*, formazione e orientamento al lavoro e *recruiting*. Sono state promosse opportunità di tirocinio all’interno di progetti finanziati e non (inclusi i progetti di Garanzia Giovani) e in collaborazione con enti su tutto il territorio nazionale.

Inoltre, sono stati avviati un progetto di finanziamento e/o co-finanziamento con fondi MUR di tirocini curricolari di ogni area a tema sostenibilità, con *focus* sugli obiettivi dell’Agenda 2030, e un progetto di finanziamento di tirocini curricolari per favorire l’occupabilità delle studentesse nell’ambito del settore *finance*.

Per porsi più incisivamente al fianco degli studenti, è stato confermato e potenziato il progetto “Roadmap Pronti, Stage, VIA!”, un ciclo di video-incontri volti a far conoscere il valore del tirocinio nel corso dell’esperienza universitaria.

Tirocini Italia

- *Stage* avviati: 3.870 (studenti) + 190 (laureati) = 4.060.
- Nuove convenzioni in Italia: 1.506 su totale attive 10.940.
- Offerte Tirocini in Italia: 2.363.
- Offerte di lavoro in Italia: 1.087.
- Progetto “Roadmap Pronti, Stage, VIA!”: 8 incontri, 833 partecipanti.
- Progetto Camera di Commercio Treviso e Belluno: 92 colloqui, 15 tirocini avviati.

Tirocini Estero

Anche nel 2021 sono continuati i progetti da remoto, con lo scopo di offrire agli studenti delle opportunità professionalizzanti “internazionali”; dove possibile, sono state comunque riavviate le esperienze in presenza. Tra questi si cita l’*International Project Work*, tirocini da remoto per sviluppare specifiche attività e progetti strategici.

Anche i tirocini *Erasmus+* sono stati implementati seguendo le direttive dell’Agenzia Nazionale Erasmus+ - INDIRE, ovvero possibilità di svolgimento in presenza, a distanza e in modalità *blended*/mista.

In primavera è stato riproposto il progetto “*Worldwide Internships*” per *stage* finanziati al di fuori dell’Unione Europea. Degno di nota anche la “*Mentoring for International Experience*”, programma di *mentoring* con *mentor* esteri (77 studenti in percorsi di *mentoring*, 44 *mentor*).

Tirocini Estero

- *Stage* avviati: 505 (studenti) + 5 (laureati) = 510.
- Nuove convenzioni all’Estero: 267 (su totale attive 2.940).
- Offerte Tirocini all’Estero: 331.
- Offerte di lavoro all’Estero: 34.

Partnership Aziendali e Recruiting

Nel 2021 sono stati proposti gli eventi di *employer branding* e *recruiting* in modalità virtuale con l’obiettivo di offrire ai cafoscarini delle concrete possibilità di incontro con le aziende, nonostante il prorogarsi dello stato

emergenziale causato dalla pandemia. Tra questi:

- *“MeetUp with... e Connection with... / virtual edition”*: live webinar per conoscere le aziende e le loro modalità di selezione (15 eventi e 887 iscritti);
 - *“Career Sprint”* (novità 2021): percorso intensivo di 5 giornate di laboratorio che favorisce sia la ricerca del talento da parte di un’azienda, sia l’apprendimento da parte dei cafoscarini di *soft skills* fondamentali per il proprio futuro professionale (2 edizioni: 2 aziende, 36 cafoscarini coinvolti);
 - *“Career Day / virtual edition”*, il *Career Day* di Ateneo, la giornata di *recruiting* dedicata all’incontro tra aziende, studenti e neolaureati cafoscarini: nel 2021 si è svolto in due edizioni in modalità virtuale:
 - o *“Career Day Spring Session 2021”*, 4-5-6-7 maggio 2021 (25 aziende partecipanti; 570 cafoscarini registrati; 4.034 candidature inviate alle aziende; 905 video-colloqui svolti nelle due giornate);
 - o *“Career Day Fall Session 2021”*, 11-12 novembre 2021 (43 aziende partecipanti; 753 cafoscarini registrati; 5.278 candidature inviate alle aziende; 1.098 video-colloqui svolti nelle due giornate);
- i *“Career Day 2021 / virtual edition”* sono stati preceduti da *webinar* preparatori *“Direzione Career Day”* (676 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 capaci e meritevoli appositamente selezionati e formati per rispondere alle esigenze degli studenti dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale su organizzazione della didattica, adempimenti amministrativi, piani di studio e aspetti della vita universitaria;
- tutorato specialistico, che consiste 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 dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale, per far conoscere tutti gli aspetti organizzativi della vita universitaria. Nel 2021 il tradizionale ciclo di incontri si è svolto in modalità mista, con un numero contingentato di studenti in presenza e con i restanti partecipanti da remoto. In particolare, sono stati illustrati i servizi dedicati agli studenti e gli spazi a disposizione (nella città di Venezia e in terraferma) ed è stata realizzata una breve presentazione dei Corsi di Studio da parte di Docenti.

L’internazionalizzazione della didattica

L’Ateneo ha come obiettivo strategico quello di aumentare e migliorare il proprio livello di internazionalizzazione attraverso diverse iniziative.

Mobilità internazionale per crediti

La mobilità internazionale per crediti coinvolge principalmente studenti, ma anche docenti e 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* (un semestre o un anno accademico per gli studenti, una settimana in media per il personale docente e tecnico-amministrativo), sia 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*, offre 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:

- a) *Erasmus Plus* per studio, il principale programma finanziato dalla Commissione Europea, per mobilità all’interno dei cosiddetti *“Programme Countries”*;

- b) *Overseas*, programma per accordi di scambio bilaterale da e per Atenei di paesi extraeuropei;
- c) *Erasmus Plus ICM "International Credit Mobility"*, volto a favorire la mobilità per crediti di studenti dei cosiddetti "*Partner countries*";
- d) *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*;
- e) *Swiss-European Mobility Programme (SEMP)*, adottato e finanziato dal Consiglio federale svizzero per mobilità con atenei dell'Unione Europea;
- f) *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
2019-20	212	304	129	32	3	21	701	563**	364	59	123	11	61	1.181
2020-21	90	124	37		1	16	268	250**	104*	3		3***	15**	375
								*	**				*	

	DOCENTI													
	Incoming						Outgoing							
	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT
2019-20	9	0	39	*	*	*	48	4	0***	31	*	*	*	35
2020-21	0***	0***	4****	*	*	*	4	0***	0***	3****	*	*	*	3
			*							*				

	PTA													
	Incoming						Outgoing							
	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT	a)	b)	c)	d)	e)	f)	TOT
2019-20	7	0	5	*	*	*	12	0***	0***	0***	*	*	*	0
2020-21	0***	0***	0***	*	*	*	0	0***	0***	0***	*	*	*	0

(*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; ***** in modalità virtuale).

Tabella 7 - Riepilogo dati mobilità internazionale. Fonte: ADISS.

Mobilità internazionale per titoli

La mobilità internazionale per titoli coinvolge tipicamente studenti *Degree Seekers* 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, l'Ateneo ha promosso e dato continuità a diverse iniziative di *branding* e promozione volte al reclutamento internazionale, tra cui:

- a) progetto "*Ca' Foscari Offices in the World*", con la gestione degli uffici di rappresentanza in Cina, Azerbaigian e Russia, concepiti per accrescere la *brand awareness* internazionale dell'Ateneo, sostenere il processo di internazionalizzazione, sviluppare *partnership*, attirare studenti meritevoli;
- b) progetto "*Ca' Foscari on the Map*", con la costituzione di una squadra composta da studenti internazionali e italiani e CEL dedicata a produrre comunicazione di vario genere in inglese, cinese, turco, russo, e spagnolo;
- c) la promozione online, attraverso gli *International Open Days*, portali web, agenzie di reclutamento e fiere universitarie internazionali;
- d) agevolazioni per studenti *Degree Seekers* internazionali, con la predisposizione di *tuition fee waivers* rinnovabili e di *scholarship*.

Nell'a.a. 2020/21 si è assistito a una leggera diminuzione del numero degli studenti immatricolati, dovuta principalmente alla pandemia, come si evince dalla seguente tabella.

	a.a. 2016/2017	a.a. 2017/2018	a.a. 2018/2019	a.a. 2019/2020	a.a. 2020-2021
N. Studenti <i>Degree Seekers</i> (con titolo estero) immatricolati	195	329	352	471	381

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

Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)

La Scuola dell'Ateneo collabora al processo di internazionalizzazione dell'Università stessa, potenziando le azioni mirate a favorire l'ingresso di studenti internazionali e la loro integrazione nelle attività della comunità studentesca ca'foscarina. Di seguito degli approfondimenti sulle macro-attività condotte dalla Scuola nel 2021.

Attività di insegnamento dell'italiano come lingua straniera

Corsi gratuiti di italiano per studenti *Degree Seeker*

Nel corso del 2021 sono proseguiti i corsi gratuiti di italiano per studenti internazionali *Degree Seeker* iscritti ai Corsi di Laurea e Laurea Magistrale dell'Ateneo, avviati sperimentalmente nel I semestre 2020/21. In particolare, nell'a.a. 2020/21 si sono tenute due edizioni dei corsi, una per semestre, e sono stati attivati i livelli da A1 al C1, con alcuni gruppi di livello misto. Gli studenti sono stati collocati nel livello linguistico con un test di piazzamento (a eccezione dei principianti assoluti). Le iscrizioni hanno riguardato per la maggior parte il corso di livello A1 (principiante), per il 45% del totale, seguito dal livello A2 per il 24% del totale. In totale si sono iscritti 138 studenti, alcuni dei quali hanno seguito due corsi arrivando a un totale di 169 iscrizioni, di cui 55 nel I semestre e 114 nel secondo.

Corsi di italiano per tutti

Offerti a pagamento a un pubblico vario, sono ripartiti a settembre 2020 dopo un'interruzione causata dalla pandemia e sono proseguiti per tutto il 2021 in modalità *online*. Nell'a.a. 2020/21 ci sono stati 270 iscritti (contro i 200 dell'a.a. 2019/20 e i 319 dell'a.a. 2018/19).

Corso di italiano per il programma Marco Polo

Nel 2021 è proseguito il corso di italiano del programma Marco Polo, avviato a novembre 2020. Gli iscritti per l'a.a. 2020/21 sono stati 22, circa un terzo rispetto all'a.a. precedente, per le limitazioni dovute alla pandemia. L'attività si è svolta interamente *online* (ore di didattica erogata: 1600 - 800 per 2 classi).

Esami di certificazione CILS

L'attività di certificazione della lingua italiana per stranieri, organizzata in collaborazione con l'Università per Stranieri di Siena, è proseguita anche nel 2021. In particolare, nell'a.a. 2020/21 vi sono state 5 sessioni di esame in presenza con 88 candidati esaminati.

Attività formative internazionali

Corsi per studenti internazionali in scambio

Nell'a.a. 2020/21, a causa della pandemia e della conseguente forte riduzione della mobilità studentesca internazionale, l'offerta di corsi è stata ridotta; nel I semestre sono stati attivati 2 corsi disciplinari (32 iscrizioni) e nel II semestre 3 corsi totali (2 corsi disciplinari con 95 iscrizioni e 1 corso di italiano con crediti con 32 iscrizioni), erogati in modalità duale.

Foundation Year

Il Programma è stato erogato per il 2020/21 con 57 studenti che hanno completato le attività ed è in corso per il 2021/22 con oltre 80 studenti. È confermata l'articolazione in 4 percorsi: Economia e *Management*, Studi umanistici/artistici, Scienze, Architettura e *design* (in collaborazione con IUAV).

Collegio Internazionale Ca' Foscari (CICF)

La didattica si è svolta regolarmente e a partire da settembre 2021 sono riprese le lezioni in presenza.

Sono state introdotte novità, apprezzate dagli allievi, nel monitoraggio dei requisiti di permanenza ed è stata attuata una riforma contributiva che uniforma i cofinanziamenti richiesti agli studenti, eliminando gli effetti distorsivi sull'acquisizione dei crediti di Collegio.

Superando difficoltà logistiche e vincoli organizzativi, è stato raggiunto l'obiettivo di realizzare in presenza a luglio 2021 il primo *Innovation Lab* previsto a Venezia dal progetto europeo STEAM+, che ha coinvolto 23 persone di 10 nazionalità diverse in un laboratorio multidisciplinare focalizzato sulla *Marine Conservation* avvalendosi di metodi e strumenti di *Citizen Science*.

I test scritti previsti dalle procedure di ammissione sono stati erogati via *Moodle*. Hanno partecipato 60 candidati triennali e 25 candidati magistrali da tutto il mondo, garantendo selezioni di qualità. I 12 concorsi di

selezione per docenti, allievi ed *educational assistant* 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. La classe di 56 allievi che ha seguito il programma culturale 2020/21 ha risentito delle difficoltà e dell'isolamento sofferti durante l'anno: anche se la grande maggioranza ha centrato gli obiettivi didattici, rispettando i requisiti di merito con una media accademica complessiva dei voti oltre il 29 e un voto minimo medio registrato del 27,25, si sono contati 4 *drop out* e 4 abbandoni per scelta personale.

Il reclutamento dell'a.a. 2021/22 ha formato una classe di 48 allievi, 34 triennali e 14 magistrali, così suddivisi: 37% nell'area economica e PISE, 25% in area umanistica, 27% in area linguistica e 11% in area scientifica. Il 73% degli allievi non proviene dal Veneto e gli studenti internazionali sono oltre il 20%, in rappresentanza di 10 diversi paesi.

Centro Linguistico di Ateneo (CLA)

Nel corso dell'a.a. 2020/2021 il Centro Linguistico di Ateneo ha messo a disposizione degli studenti, del personale dell'Ateneo e della cittadinanza un ampio ventaglio di corsi, svolti *online* e rilasciando *Open Badge* a quanti avessero completato i livelli dall'A1 al C2 di Inglese, i livelli A1 e A2 di Francese, Portoghese, Russo e Tedesco e i livelli A2 e B1 di Spagnolo, oltre ai moduli *Writing Skills* e *Speaking Skills*.

Lingua	n. corsi	n. iscritti
Francese	7	156
Inglese	35	951
Russo	4	76
Spagnolo	2	47
Tedesco	9	187
Portoghese	1	16
Totale	58	1.433

Tabella 9 - Corsi erogati dal CLA a.a. 2020/21 e iscritti. Fonte: CLA.

Oltre ai corsi curriculari, il CLA ha erogato, in collaborazione con Pearson, un corso di *English B2* in autoformazione a supporto degli studenti, quale contributo per il conseguimento del livello B2 di inglese: n. 10 corsi, n. 889 studenti iscritti.

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 e Attestazioni di livello di competenza linguistica.

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 2021 sono stati approvati 51 progetti su bandi competitivi europei e internazionali, per un totale di più di 11,8M€ 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 40 progetti, per un totale di 10,7M€. Di questi, 32 consistono in *Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship*, per un importo di circa 7,26M€, e 3 sono i prestigiosi *Grant* dello *European Research Council* (oltre 2,3M€). L'Ateneo ha mantenuto il primato italiano per quanto riguarda il numero di *Marie Curie Individual Fellowship* vinte per il settimo anno consecutivo, conquistando il sesto posto complessivo in Europa (quarto tra gli Atenei), a pari merito con *Cambridge*, come numero di progetti vinti: alle 30 borse finanziate fin da subito si sono aggiunte nel corso dell'anno 2 ulteriori *Fellowship* inizialmente collocate in lista di riserva.

Significativi anche i risultati ottenuti 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 11 progetti su 10 diversi programmi, per un totale di più di 1M€.

Struttura	N. progetti	Contributo
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	22	5.915.815,93 €
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	11	2.682.450,65 €
Dipartimento di Economia	4	1.055.608,30 €
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	5	832.940,40 €
Dipartimento di Studi Umanistici	4	667.949,12€
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	2	452.475,84 €
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	1	171.473,28 €
European Center for Living Technology (ECLT)	1	22.435,52 €
Dipartimento di Management	1	16.800,00 €
Totale	51	11.817.949,04 €

Tabella 10 - Progetti europei e internazionali vinti nel 2021, per Struttura. Fonte: ARIC.

L'elevato numero di docenti coinvolti come responsabili scientifici di progetti (34 diversi docenti e ricercatori per 51 progetti) dimostra il costante ampliamento della platea di docenti impegnati nella progettazione, derivante anche dal consolidamento dell'iniziativa *Research for Global Challenges*, che prevede un approccio interdisciplinare e si avvale di un *team* specializzato dedicato al supporto nella progettazione.

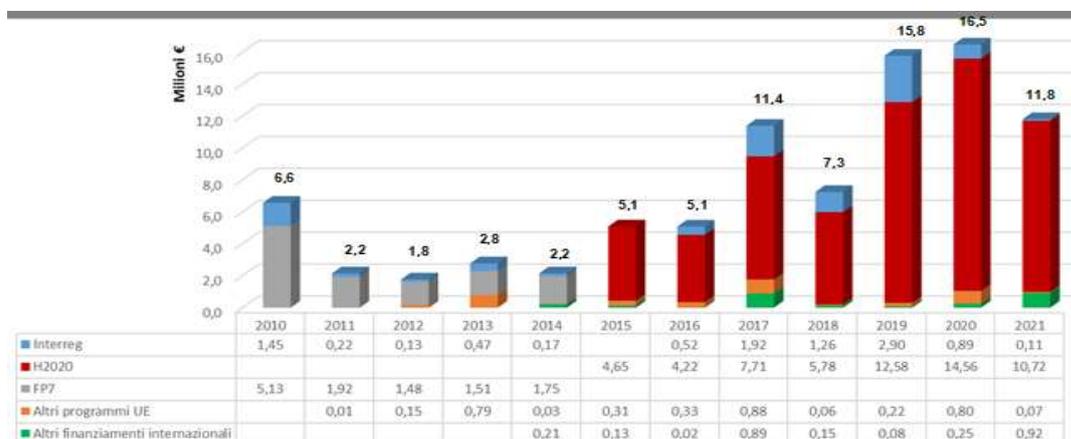
Complessivamente, nel periodo di Programmazione dell'Unione Europea 2014-2020, conclusosi in via definitiva nel 2021 con l'assegnazione degli ultimi finanziamenti, l'Ateneo ha acquisito 242 progetti su bandi competitivi europei (esclusi quindi altri finanziamenti internazionali), per un totale di circa 70,7M€, di cui oltre 60,2M€ solo nell'ambito di *Horizon 2020*.

A livello nazionale, Ca' Foscari si colloca al 15° posto tra gli enti pubblici e privati italiani per quanto riguarda il contributo totale ricevuto dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma *Horizon 2020*; inoltre, sale all'8° posto se si considerano soltanto gli Atenei e al 7° come numero di progetti *Horizon 2020* vinti. L'Ateneo ha inoltre mantenuto per tutta la durata del Programma il primato italiano come numero di *Marie Curie Individual Fellowships*.

Tipologia finanziamento	Numero progetti finanziati	Contributo UNIVE
Horizon 2020	187	60.229.929 €
Interreg - Cooperazione Territoriale	33	7.759.149 €
Altri programmi europei	22	2.685.436 €
Totale complessivo	242	70.674.514 €

Tabella 11 - Progetti europei finanziati nel corso del Periodo di Programmazione Europea 2014-2020. Fonte: ARIC.

Nel grafico sotto riportato è illustrato l'andamento delle entrate da progetti europei e internazionali a partire dal 2010. Il calo del dato relativo al 2021 è dovuto a una fase di transizione tra i due periodi di programmazione e a un notevole ritardo nell'approvazione del bilancio pluriennale dell'UE, che ha determinato uno slittamento nel lancio dei programmi di finanziamento. Dal 2019 in poi sono stati contrattualizzati progetti europei e internazionali per un importo costantemente superiore a 11M€ annui.



I dati si riferiscono ai progetti contrattualizzati, mentre le entrate effettive possono essere distribuite su più anni, a seconda della durata e dell'andamento della rendicontazione dei singoli progetti.

Grafico 2 - Entrate da progetti europei e internazionali nel periodo 2010-2021. Fonte: ARIC.

Progettazione FSE e FESR

Dalla programmazione europea a gestione regionale l'Ateneo ha contrattualizzato progetti per € 533.186,76.

Bando	Ruolo	Finanziamento
DGR 73 del 26 gennaio 2021 "Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione"	Partner operativo	138.050,00 €
DGR n. 497 del 20 aprile 2021 "Alleniamoci al futuro. Nuove competenze per il lavoro che cambia"	Partner operativo	104.050,00 €
DGR n.204 del 26 febbraio 2019 "Area di crisi industriale complessa di Venezia"	Capofila	291.086,76 €
Totale		533.186,76 €

Tabella 12 - Progettazione europea a gestione regionale - finanziamenti. Fonte: ARIC.

PRIN 2021

A livello nazionale, con DM 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*. A dicembre 2021 si è conclusa la fase di valutazione delle proposte di ricerca presentate. Su un totale di 136 proposte presentate, sono stati approvati 12 progetti, di cui 6 con il ruolo di coordinatore. Uno di questi progetti è guidato da un PI con meno di 40 anni. I progetti hanno avvio in date diverse fissate al 90° giorno dalla pubblicazione del DM di ammissione al contributo. Tutti i progetti hanno durata di 36 mesi. Il finanziamento complessivo per Ca' Foscari ammonta a 1.843.648,00 €.

Dipartimento	Titolo del progetto	Importo finanziamento
DAIS	Noninterference and Reversibility Analysis in Private Blockchains (NiRvAna)	132.007,00 €
DEC	Fin4Green - Finance for a Sustainable, Green and Resilient Society Quantitative approaches for a robust assessment and management of risks related to sustainable investing	168.297,00 €
DEC	DIGITA - DIGitalization for climate-resilient households. Advancing empirical evidence of home energy innovation in Italy.	145.000,00 €
DEC	At the frontier of agent-based modelling: a new data driven framework for policy design toward sustainable and resilient economies	82.500,00 €
DEC	An analysis of the Italian financial legal framework vis-a-vis the Capital Markets Union action plan: the perspective of regulatory fragmentation and sustainability	199.219,00 €
DSAAM	The acquisition of Chinese resultative verbal complexes by L1 Italian learners: Combining learner corpus and experimental data	138.396,00 €
DSLCC	Destination Italy in English Translation and Language over the Years (DIETALY)	242.246,00 €
DSLCC	Myths of legitimation and government of difference in the european imperial regimes during the modern and contemporary age	80.307,00 €
DSMN	Understanding and controlling magnetic inertia: towards terahertz spin-based technologies	188.025,00 €
DSU	Cultural Labs of Faith. The Production of Christian opPular Culture in Italy from the Unification to the Economic Miracle.	230.812,00 €
DSU	Poetry Collections from 15th-Century Northern Italy: Critical Editions and Commentaries	134.858,00 €
DSU	VIS - Venetian Integrated Studies. Philology, Textuality, Lexicography (XIVth-XVIIIth centuries)	101.981,00 €

Tabella 13 - Progetti PRIN 2021. Fonte: ARIC.

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 2021 (Bando "ADIR 2022") ha registrato un

aumento di poco più del 6% rispetto al bando precedente, a fronte di un'analoga percentuale di aumento del numero dei docenti afferenti, ed è stato pari a 941.177 €, con l'accesso al riparto di 601 docenti.

Dipartimento	Docenti assegnatari	Fondi stanziati
Dipartimento di Economia	94	140.000 €
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	69	95.000 €
Dipartimento di Management	69	90.000 €
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	69	150.000 €
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	49	74.977 €
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	92	130.000 €
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	76	110.000 €
Dipartimento di Studi Umanistici	83	151.200 €
Totale	601	941.1770 €

Tabella 14 - Docenti finanziati e assegnazioni ADIR 2022. Fonte: ARIC.

Monitoraggio della qualità della Ricerca e della Terza Missione

Nel 2021 si è concluso il terzo esercizio di monitoraggio delle attività di Ricerca e Terza Missione condotte dai Dipartimenti (*"2020 Annual Research and Third Mission Report"*). A settembre 2021 il Nucleo di Valutazione ha provveduto a trasmettere il suo parere in merito alle Relazioni prodotte, incentrato in particolare sulla qualità delle analisi effettuate e sulla coerenza delle azioni di miglioramento proposte. Le Relazioni 2019 e 2020 sono state poi sottoposte agli Organi di Ateneo nelle sedute di settembre 2021. I *format* sono stati integrati con dei 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 nell'anno oggetto della Relazione (non vi è più il vincolo che almeno una sia di *Public Engagement*), definendone l'impatto e gli eventuali indicatori utilizzati per misurarlo. Le Relazioni prevedono una sezione specifica in cui ogni Dipartimento è chiamato a sviluppare un'autovalutazione.

Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione

Il Fondo di Supporto è destinato allo sviluppo di un'ampia serie di attività di ricerca dell'Ateneo. È alimentato da una ritenuta operata sulle attività per corrispettivo e sui finanziamenti di progetti di ricerca e di internazionalizzazione dell'istruzione e della formazione e da fondi stanziati appositamente dall'Ateneo o da altre entrate provenienti dall'esterno o previste da altri regolamenti o da appositi provvedimenti. Di seguito si illustrano le iniziative di supporto con l'obiettivo di ampliarne la tipologia e consentirne una gestione flessibile.

Finanziamento di progetti di ricerca, individuali o di gruppo, a favore di docenti di ateneo o di gruppi di ricerca che coinvolgano anche docenti esterni, in cui l'Ateneo esprima la leadership o la co-leadership

1) Progetti SPIN Supporting Principal Investigator

L'iniziativa ha lo scopo di finanziare progetti di ricerca della durata di 24 mesi presentati da ricercatori interni all'Ateneo che soddisfino *standard* internazionali di qualità e che favoriscano la costituzione di *network* e progettualità collaborative. Il 17/05/2021 si è concluso il bando SPIN 2021 con 38 candidature pervenute. I beneficiari sono stati 12, per un importo totale erogato pari a 500.000 €. I progetti hanno preso avvio dal 01/11/2021 e si concluderanno il 31/10/2023.

Dipartimento	Titolo del progetto	Importo finanziamento
DSAAM	From European International Law to Asian One: Korean Experience, 1880s-1940s	43.600,00 €
DSU	Sacred Inscriptions from the Ancient Territory of Venetia	50.000,00 €
DSU	Social, ritual and ceremonial use of wine in the Gandharan area, from the Achaemenids to the Kushans	48.000,00 €
DAIS	Static Analysis for Data Scientists	48.000,00 €
DAIS	VALORIZATION of urban ORganic waste into BIO-products	50.000,00 €
DSMN	Stability Issues in the Theory of Hyperbolic and Parabolic partial differential Equations	45.000,00 €

DMAN	Towards a Connected Business History of Europe: The Westen Group	15.000,00 €
DAIS	Requirement specification and static analysis of robotic software	48.000,00 €
DSAAM	Late Antique Swat Ecology and Resilience: Climate and Habitat in Interfacial Periods	33.000,00 €
DFBC	medieval mural mosaics in italy: rediscovering in absentia (material, figurative and written traces)	34.700,00 €
DSMN	Therapeutic and Illegal Drugs' Electrochemiluminescent Detection	50.000,00 €
DSAAM	Language Endangerment and Subjective Wellbeing	34.700,00 €

Tabella 15 - Progetti Bando SPIN 2021. Fonte: ARIC.

2) Research for Global Challenges

L'iniziativa finanzia le attività propedeutiche alla presentazione di proposte progettuali, in particolare: (a) l'organizzazione di *workshop* tematici attraverso il coinvolgimento di esperti del tema e/o funzionari degli enti finanziatori (es. *Officer* della EC); (b) missioni per partecipazione alle giornate informative dei bandi, agli incontri tra i *partner*, ecc.; (c) adesione dell'Ateneo a Reti Internazionali per la Ricerca e Piattaforme Tecnologiche Europee. Sulla quota allocata all'iniziativa nel 2021, pari a un massimo di 60.000 €, sono stati utilizzati circa 4.500 € per l'organizzazione di *workshop* a favore dei ricercatori, finalizzati all'acquisizione di fondi da bandi europei competitivi. A seguito delle restrizioni legate al COVID e al trasferimento di molti eventi su piattaforme virtuali, non sono state sostenute ulteriori spese nel corso dell'anno. Anche le attività di *networking* in presenza hanno subito una drastica contrazione e riduzione della spesa preventivata. Infine, le quote associative di adesione a *network* nazionali e internazionali, che rappresentavano la spesa più cospicua, hanno gravato sul bilancio dell'Area Ricerca, determinando così un notevole risparmio a carico del Fondo di Supporto.

Finanziamento di scavi archeologici, a favore di docenti e ricercatori dell'Ateneo

L'iniziativa intende finanziare le attività archeologiche di studio delle civiltà dei popoli antichi mediante l'analisi sul campo e lo scavo di monumenti e prodotti artistici o d'uso comune attraverso i secoli. Il contributo annuale alle attività di scavo è destinato ai ricercatori facenti parte del Gruppo Interdipartimentale di Archeologia di Ateneo, che definisce criteri e distribuzione delle singole assegnazioni; il contributo concesso ha la durata di 2 anni dalla data di assegnazione. Nel 2021 è stato assegnato un cofinanziamento di 200.000,00 €. Nel corso del 2021 le missioni archeologiche di Ca' Foscari hanno potuto riprendere le normali attività. A fronte di alcune missioni che hanno dovuto essere annullate o ridotte per cause di forze maggiore (es. colpo di stato in Sudan), ve ne sono altre che hanno invece svolto un'attività intensa, utilizzando anche i fondi non spesi nel 2020. Oltre alla continuazione (o ripresa) di scavi attivi da diversi anni, sono stati avviati scavi su siti (S. Rocco, Cavallino-Treporti) o in regioni (Sardegna) non frequentati in precedenza dall'Ateneo, a testimonianza della capacità del gruppo degli archeologi cafoscarini di ampliare e rinnovare i propri orizzonti di ricerca e offrire agli studenti un percorso di formazione sempre più ricco e differenziato. Va sottolineato l'incremento, rispetto agli anni precedenti, delle pubblicazioni frutto delle attività delle missioni archeologiche. La forzata inattività del 2020 ha permesso di concentrare le attività e le risorse sull'elaborazione dei dati delle precedenti campagne e, soprattutto, sulle analisi di laboratorio dei materiali e sullo studio dei materiali ai fini della pubblicazione. L'avvio del nuovo laboratorio di archeologia presso il VEGA consentirà un ulteriore sviluppo delle attività relative alla fase di "post-scavo", con importanti ricadute sull'attività didattica. Ai 15 progetti finanziati e avviati nel 2021 si aggiunge quello "Terre di Mosul: insediamento, paesaggi e cultura materiale dell'Iraq settentrionale nel periodo islamico", finanziato nel 2020 ma slittato al 2021 a causa dell'instabilità geopolitica dell'area interessata.

Titolo del progetto
Scavo subacqueo "villa" romana di Lio Piccolo
Fortificazioni militari repubblicane nell'area di Trieste (II-I secolo a.C.) - lo scavo dell'accampamento di San Rocco
Topografie, Paesaggi e Comunità: Archeologia di Spazi Acquei tra Antichità e Mondo Coloniale. a) Torcello Abitata, b) Altino 2021. Per un percorso di Ricerca Archeologica Sostenibile, c) Vivere d'Acqua, Lio Piccolo, Cavallino Treporti (VE), d) Port Louis (Mauritius). Archaeology of a Tropical City

Titolo del progetto
Dal villaggio neolitico alla campagna di età romana. Forme e sviluppo di un abitato
Missione Archeologica Italiana in Sudan - Jebel Barkal (Italian Archaeological Mission in Sudan - Jebel Barkal)
a) Aquileia porto romano - sponda orientale, ex Fondo Sandrigo; b) Vivere d'Acqua: indagini stratigrafiche e paleoambientali presso la villa romana di Lio Piccolo, Cavallino Treporti
a) Malamocco - Metauauco, b) Cupra Marittima
Scavo e microscavo - Abitati e necropoli del Veneto preromano - a) (Another way of digging/III-Lo scavo in laboratorio delle sepolture preromane della necropoli orientale di Padova - b) Il Porto sepolto, ricerche e scavo archeologico nel porto etrusco di San Basilio di Ariano nel Polesine)
Studiare la transizione: modelli insediativi dalla Tarda Antichità all'Alto medioevo lungo l'Adriatico
I mammiferi fossili dei depositi di lignite della provincia di Vicenza: Chiuppano
a) Politiche collettive e paesaggio rituale nelle società preistoriche dell'Anatolia e del Caucaso meridionale: il caso di Karmir Sar (Armenia); b) La necropoli a cremazione di Su Cardolinu
Missione Archeologica Italiana in Pakistan. Scavo di Bir-kot-ghwandai (Barikot)
IDENTIS: IDENTITY-Scapes of Sardinia: productivity, burials, and social relationships of AD 100-600 west-central Sardinia
Ricerche sulle culture pre e protostoriche del Caucaso Meridionale
Alla ricerca di Altino.

Tabella 16 - Progetti di scavi archeologici finanziati nel 2021 (durata: 2 anni). Fonte: ARIC.

Finanziamento di servizi per il trasferimento tecnologico e di conoscenza Pink

Lo scopo è favorire le azioni di trasferimento tecnologico e diffondere la cultura della tutela della proprietà intellettuale e dello sfruttamento economico dei risultati della ricerca attraverso la loro cessione e/o la costituzione di nuove imprese *spin off*.

Al fine di aumentare la visibilità e la presenza dell'Ateneo a livello nazionale e internazionale, sono state rinnovate le iscrizioni a *ASTP-Proton* e *University Industry Innovation Network (UIIN)*. In particolare, l'adesione al *network UIIN* ha consentito all'ufficio PINK di entrare in un *network* internazionale e partecipare a una nuova *call* europea ERASMUS+ con un progetto per il trasferimento di conoscenza risultato finanziato, che si aggiunge al progetto UCAMP presentato nel 2020 e avviato nel 2021.

È stata rinnovata l'adesione a IN-PART, piattaforma internazionale per la valorizzazione della ricerca e tecnologia a supporto della collaborazione tra università e industria. L'Ufficio PINK è stato coinvolto nel progetto "*UIIN Strategic Partnerships Accelerator Pilot Program*", un programma di 15 settimane basato su una combinazione di attività individuali e di gruppo, con l'obiettivo di potenziare conoscenze e capacità nel campo delle *partnership* strategiche con l'industria.

Per supportare lo sviluppo di un ecosistema cafoscarino per la valorizzazione della conoscenza, è stato conferito l'Assegno di Ricerca "Ecosistemi innovativi per la valorizzazione della ricerca". L'assegnista, sotto la supervisione del Delegato al Trasferimento di Conoscenza, lavorerà a una migliore comprensione dei fattori chiave nella costruzione di strategie di valorizzazione della ricerca più efficaci per giungere alla definizione di modelli che tengano conto delle condizioni di contesto.

Incentivi e premi alla progettazione e alla partecipazione a bandi competitivi

A inizio 2021 sono stati erogati premi e incentivi relativi a progetti presentati e finanziati nel secondo semestre 2020 dal 01/07/2020 al 31/12/2020:

- incentivi: n. 26, per un importo totale di € 39.616,61;
- premi: n. 7, per un importo totale di € 37.467,30.

A settembre 2021 sono stati erogati premi e incentivi relativi a progetti presentati e finanziati nel primo semestre 2021 dal 01/01/2021 al 31/07/2021:

- incentivi: n. 77, per un importo totale di € 95.494,95;
- premi: n. 20, per un importo totale di € 63.370,13.

Complessivamente, gli incentivi erogati nel 2021 ammontano a € 235.948,99.

Assegni di Ricerca

La ricerca sviluppata in Ateneo si avvale anche di ricercatori reclutati utilizzando lo strumento dell'Assegno di Ricerca previsto dalla L. n. 240/2010. Questa tipologia di personale 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	2019	2020	2021
Dipartimento di Economia	32	41	26
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	14	38	31
Dipartimento di Management	29	38	30
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	46	61	29
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	11	27	7
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	7	17	12
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	11	25	14
Dipartimento di Studi Umanistici	22	32	16
European Center for Living Technology (ECLT)	1	4	3
SELISI	2	2	0
Area Ricerca	0	0	2
Totale	175	285	170

Tabella 17 - Distribuzione negli anni 2019-2021 (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 2019-2021, nel 2019 sono state attivate 72 borse di ricerca e nel 2020 89. Per il 2021, il numero di borse attivate risulta raddoppiato, raggiungendo quota 170, grazie anche ad alcuni finanziamenti regionali, destinati proprio al finanziamento di borse di ricerca.

I Dottorati di Ricerca

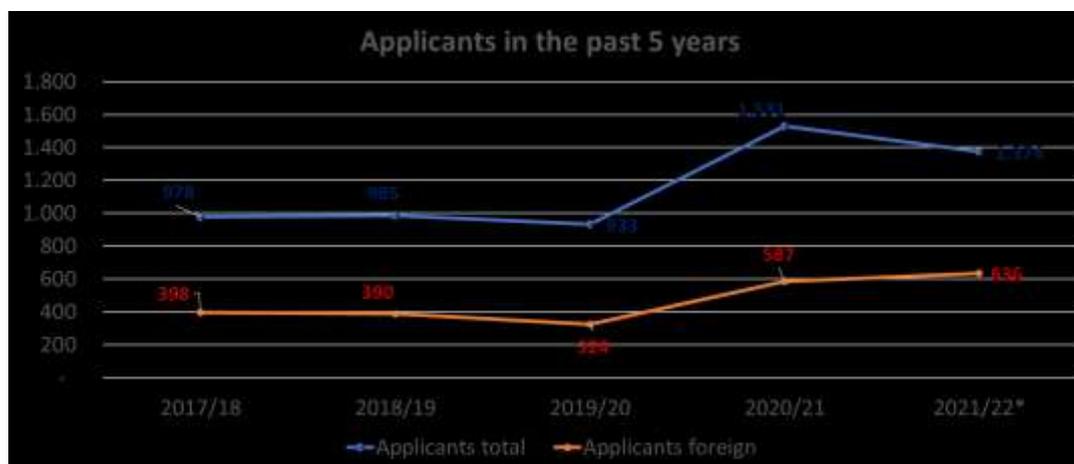
Per il 37° ciclo (a.a. 2021/2022) sono stati attivati complessivamente 16 Corsi di Dottorato, tutti qualificati come Dottorati Innovativi Internazionali e 8 come Innovativi Intersettoriali e Interdisciplinari. Le convenzioni che hanno garantito l'accreditamento e la qualificazione dei Dottorati come Innovativi, coinvolgendo università italiane e straniere, enti di ricerca e imprese, sono state più di trenta.

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	✓	✓	✓
Scienze Ambientali	✓	✓	✓
Scienze dell'Antichità	✓		
Scienze Polari	✓	✓	✓
Storia delle Arti	✓		
Studi sull'Asia e sull'Africa	✓		

Tabella 18 - Dottorati Innovativi 37° ciclo. Fonte: ARIC.

Il concorso ordinario per l'ammissione ai Corsi di Dottorato di Ricerca 37° ciclo (a.a. 2021/2022) ha registrato 1.270 candidati che hanno presentato domanda per l'ammissione ai 14 Corsi di Dottorato di cui Ca' Foscari è sede amministrativa; 302 sono risultati idonei e di questi gli iscritti sono 83: 68 italiani e 15 stranieri, 46 Dottorande e 37 Dottorandi.

Nel 2021 al concorso ordinario si è aggiunto il concorso relativo alle borse PON R&I 2014-2020 destinate sempre al 37° ciclo (a.a. 2021/2022). Le borse triennali bandite sono state complessivamente 31 (4 Azione IV.4 - Innovazione e 27 Azione IV.5 - Green), di queste ne sono state assegnate 28 (4 Azione IV.4 - Innovazione e 24 Azione IV.5 - Green) a: 21 italiani e 7 stranieri, 14 Dottorande e 14 Dottorandi.



* Nel 2021/2022 sono stati emanati due bandi di ammissione al Dottorato di ricerca, il bando ordinario e il bando PON. Negli anni precedenti il bando è stato unico per tutti i Corsi di Dottorato di cui l'Ateneo è sede amministrativa.

Grafico 3 - Candidati negli ultimi 5 anni. Fonte: ARIC. [perché c'è l'asterisco su 2021/22?]

In base al questionario compilato dai candidati del concorso ordinario, l'86% ha scelto Ca' Foscari per la sua reputazione, il 49% ha appreso del bando direttamente dal sito web di Ateneo, il 93% giudica semplice la procedura per applicare al concorso, tanto da non aver avuto bisogno di alcuna assistenza da parte della Segreteria dell'Ufficio Dottorato il 54%.

Le borse complessivamente bandite per il 37° ciclo sono state 119, di queste assegnate 111.

Corsi di Dottorato	Dipartimento	Totale borse
1 Diritto mercato e persona	DE	9
2 Economia	DE	5
3 Filosofia e Scienze formazione	DFBC	5
4 Informatica	DAIS	9
5 Italianistica	DSU	6
6 Lingue, culture e società moderne e Scienze del linguaggio	DSLCC	7
7 Management	DMAN	5
8 Scienza e gestione dei cambiamenti climatici	DAIS	7
9 Scienza e tecnologia dei bio e nano materiali	DSMN	15
10 Scienze ambientali	DAIS	17
11 Scienze dell'antichità	DSU	12
12 Scienze polari	DAIS	7
13 Storia delle arti	DFBC	6
14 Studi sull'Asia e sull'Africa	DSAAM	9
Totale		119
Dottorati interateneo con sede amministrativa in altro Ateneo (solo borse ordinarie)		
15 Chimica	DSMN	7
16 Studi storici, geografici, antropologici	DSU	4
Totale		11

Tabella 19 - Borse di Dottorato 37° ciclo. Fonte: ARIC.

Nel 2021 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*, si è ulteriormente arricchita e includeva più di venti corsi, coprendo temi che spaziavano dalla gestione della

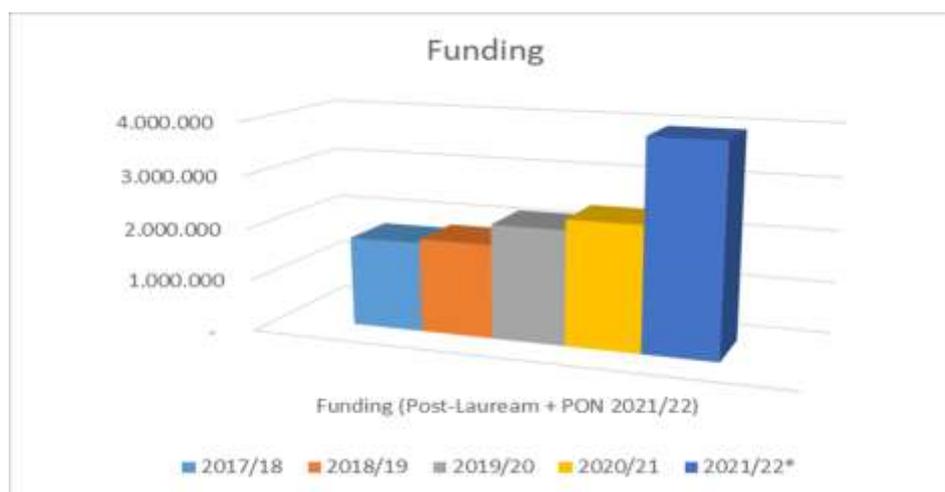
ricerca al *team building* con l'opportunità di partecipare a iniziative esterne dedicate al *placement*. L'internazionalizzazione del Dottorato di Ricerca è veicolata principalmente da convenzioni per co-tutela di tesi di Dottorato e convenzioni per Dottorato Internazionale. Le convenzioni di co-tutela gestite nel 2021 sono state circa 50. L'elenco degli accordi attivi è disponibile alla pagina <http://www.unive.it/pag/7901/>.

Fondo borse *post lauream* - FFO 2020

Il Fondo borse *post lauream* attribuito per il 2021 è stato di € 2.400.396, risultato che colloca l'Ateneo al 27° posto tra i 60 Atenei statali e fa registrare una diminuzione dello 0,3% (circa € 7.000) a fronte di un'assegnazione complessiva (€ 161.300.000) leggermente aumentata rispetto al 2020.

Le risorse PON R&I 2014-2020 risultano finanziare il Dottorato di Ricerca per ulteriori € 1.538.978,00:

- € 1.325.719,62 Azione *Green* (24 borse);
- € 213.258,38 Azione Innovazione (4 borse).



* Nel 2021/2022 sono stati emanati due bandi di ammissione al Dottorato di ricerca, il bando ordinario e il bando PON. Negli anni precedenti il bando è stato unico per tutti i Corsi di Dottorato di cui l'Ateneo è sede amministrativa.

Grafico 4 - Finanziamento borse di Dottorato negli ultimi 5 anni. Fonte: ARIC.

Il MUR ha inoltre assegnato risorse aggiuntive per le proroghe COVID-19 dei Corsi di Dottorato a.a. 2020/2021 (ai sensi dell'art. 33 della L. n. 69/2021 e del D.M. 9 agosto 2021, n. 1.059, art. 8, lett. c) per € 1.040.409.

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. ARCA è conforme alle Linee Guida di *OpenAire*, la piattaforma finanziata dalla Commissione Europea finalizzata alla raccolta, al censimento e alla disseminazione dei risultati della ricerca. 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 rese disponibili per le procedure interne di valutazione e di allocazione dei fondi.

Strutture di Ateneo	2019	2020	2021
Dipartimento di Economia	310	341	271
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	394	366	337
Dipartimento di Management	239	263	303
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	310	297	276
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	271	217	230
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	394	403	296
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	238	256	212
Dipartimento di Studi Umanistici	436	374	311
Totale	2.592	2.517	2.236

Tabella 20 - Prodotti 2019-2021 per Dipartimento (anno di edizione delle pubblicazioni). Fonte: ARIC.

Trasferimento tecnologico e di conoscenza

Nel 2021 è proseguito l'impegno dell'Ateneo sul fronte del trasferimento di conoscenza, 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.

Sono proseguite le attività di due progetti finanziati dal 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. *Secura Factors*, che sviluppa soluzioni avanzate di sicurezza per sistemi robotici, industriali e IoT, e *Cheers*, che valorizza gli scarti, altrimenti da smaltire come rifiuti, di vari comparti industriali (tra cui l'agroalimentare) e li recupera e re-inserisce in cicli produttivi di materiali innovativi e sostenibili nel campo dell'*eco-design*. Gli *spin off* salgono complessivamente a 17.

Ragione sociale	Anno	Ragione sociale	Anno
Digitalviews	2010	Biofuture Medicine	2017
Veasyt	2011	Digitalmetrix	2017
Bluefarm	2013	VeNice	2018
Anteo	2014	Up Skill 4.0	2019
Crossing	2014	10Sec	2020
Strategy Innovation	2015	Syrto	2020
ARIES	2015	Cheers	2021
Green Decision	2015	Secura Factors	2021
Head up	2016		

Tabella 21 - Spin off al 31 dicembre 2021. Fonte: ARIC.

Sul fronte brevetti, nel corso del 2021 sono state depositate 1 domanda di brevetto nazionale, 1 domanda di brevetto Europeo, 1 domanda di brevetto USA:

- nuova classe estesa di composti antitumorali, efficaci e non tossici: nuova ed estesa classe di composti di palladio comprendenti frammenti vinilici o butadienilici che, testati in vitro, presentano una forte attività antiproliferativa su diverse linee tumorali, quali il carcinoma ovarico, cancro al colon e al seno, pur rimanendo praticamente inattivi verso le cellule sane;
- plastiche a prova di fiamma più ecologiche per aumentare la resistenza al fuoco dei materiali: l'invenzione, depositata con AIMPLAS - *Technological Institute of Plastics* (Spagna), permette un processo produttivo più efficiente ed ecologico, oltre che industrializzabile, di questi composti che presentano molteplici diversificazioni strutturali e maggiore resistenza al fuoco sia in fase gassosa che condensata, caratteristiche di alto interesse a livello industriale;
- sistemi e metodi per la realizzazione di nanostrutture auto-assemblanti: si tratta di un algoritmo per la progettazione di sistemi auto assemblanti, in cui particelle irregolari in qualsiasi struttura arbitraria si auto-assemblano in strutture molto ricercate, come il diamante cubico e altre strutture fotoniche; la domanda di brevetto è stata depositata in contitolarità con Università di Roma la Sapienza e *School of Molecular Sciences and Center for Molecular Design and Biomimetics* - USA e *Lukas Kroc*.

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'acquisto di svariati materiali per lo sviluppo di un "prototipo evoluto del sistema di isolamento e misura per via elettrochimica della concentrazione dei composti IRINOTECAN e IMATINIB a partire da campioni di plasma" (Convenzione di ricerca e sviluppo siglata con il C.R.O. di Aviano e con la società *Nexst Step Engeneering Srl*).

Nel 2021 è stata finalizzata anche la cessione a un'azienda inglese del settore cosmetico di un brevetto su un processo di produzione di una base cosmetica composta da componenti naturali o da scarti in grado di rilasciare in modo controllato gli ingredienti attivi presenti, garantendo un'ottimale penetrazione nella pelle. Nell'ambito della consulenza a supporto della progettazione per la valorizzazione della ricerca sono stati negoziati più di 35 tra accordi di partenariato, contratti di ricerca, NDA e MTA.

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. Nel 2021, in particolare, alle *partnership* strategiche di Ateneo si è aggiunta la convenzione con il Politecnico di Milano e quella con SAVE Spa tesa allo sviluppo di progetti di interesse comune nei settori dell'economia, del *management*, della tutela ambientale, dell'informatica oltre che degli studi umanistici e linguistici.

È stato infine commissionato un servizio di *editing* e montaggio di 2 video illustrativi di altrettanti brevetti dell'Università selezionati per la seconda fase dell'*Intellectual Property Award* 2021.

Partner	Entrata in vigore	Termine
Science Gallery Venice - nodo italiano del Global SGI	01/12/2016	01/12/2021
Autorità Portuale - protocollo d'intesa	04/06/2018	31/12/2023
CMCC: Centro di ricerca sui cambiamenti climatici CMCC@CAFOSCARI	16/02/2018	15/02/2024
IIT: Centro di ricerca CCHT@UNIVE	22/02/2018	21/02/2023
Patto per Venezia - Centro di Ricerca tecnologie conservazione e restauro beni culturali	14/06/2018	31/12/2021
INFN	26/11/2019	25/11/2024
ESA	20/03/2019	19/03/2024
CNR	26/07/2019	25/07/2024
Assindustria Veneto centro	20/12/2019	19/12/2022
ISMEO	17/08/2020	17/08/2025
Politecnico di Milano	13/05/2021	12/05/2026
SAVE spa	14/06/2021	13/06/2024

Tabella 22 - *Partnership strategiche attive*. Fonte: ARIC.

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.

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)

Nel corso del 2021 il Sistema Bibliotecario di Ateneo ha adattato le proprie attività al persistere dell'emergenza sanitaria, garantendo l'accesso ai servizi e alle collezioni nel modo più ampio possibile anche in presenza. In questa prospettiva il Sistema Bibliotecario ha focalizzato le sue azioni lungo le seguenti direttrici, in linea con le strategie e le politiche di Ateneo:

- ampliare l'accesso ai servizi in presenza in sicurezza;
- potenziare i servizi a supporto alla ricerca;
- ottimizzare lo sviluppo delle collezioni bibliografiche documentali;
- definire un nuovo assetto del Sistema Bibliotecario sostenibile, coerente con il contesto di cambiamento.

Incremento dell'accessibilità dei servizi in presenza

Nel corso del 2021, anno caratterizzato dal persistere dell'emergenza sanitaria, le Biblioteche sono comunque riuscite a incrementare gli accessi in un periodo in cui erano ancora in vigore le misure per arginare il contagio; in particolare, hanno gradualmente aumentato le ore di apertura con il ripristino

progressivo dell'orario adottato fino al 2020 (aperture serali e nei fine settimana), nonché il numero dei posti a sedere, prima ridotti nel rispetto delle indicazioni di distanziamento.

Orari e posti a sedere	Dati di incremento dal 2020 al 2021	
Orario di apertura	da 303 a 394 ore settimanali (dal 22 febbraio)	+ 30%
	da 394 a 558 ore settimanali (dal 13 settembre ritorno a orario pieno pre-covid)	+ 40%
Posti a sedere	da 596 a 1.180 (dal 21 ottobre)	+ 98%

Tabella 23 - Incremento accessibilità servizi in presenza. Fonte: SBA.

Per agevolare l'utenza nella prenotazione dei posti di consultazione, lo SBA, in collaborazione con ASIT, ha implementato il nuovo sistema *Easy Planning*, più flessibile rispetto al precedente e integrato con l'applicazione per la prenotazione dei posti nelle aule (*MyUnive*).

Inoltre, da dicembre, come in tutte le altre sedi dell'Ateneo sono stati installati dei *totem* per il controllo dei *Green Pass* integrato con i *termoscanner*.

Visto il perdurare dell'emergenza sanitaria, si è reso inoltre necessario stendere una nuova Carta dei Servizi, pubblicata il 30 giugno nel sito web dello SBA, che garantisca un'informazione aggiornata alle modifiche intervenute durante la fase di emergenza sanitaria, rispettando i principi di sostenibilità e di coesione sociale.

Sviluppo dei servizi a supporto alla ricerca

L'attività di sviluppo alla ricerca si è orientata al potenziamento dei servizi a sostegno del processo di produzione e disseminazione dei risultati, con particolare attenzione all'*Open Science* e *Open Access*. In particolare, si è lavorato a una strutturazione di servizi che valorizzasse le specificità delle aree disciplinari, nonché all'organizzazione di corsi e *workshop* sviluppati sulla base di una rilevazione delle esigenze degli studiosi svolta in una fase preliminare. Con lo scopo di creare un ambiente di lavoro collaborativo, creando delle sinergie tra competenze diverse ma complementari, è stato attivato un Gruppo di Lavoro trasversale tra Sistema Bibliotecario e Area Ricerca con l'obiettivo di approntare un programma di interventi strutturato a favore degli studiosi e dottorandi su temi che favoriscano l'adozione delle pratiche della Scienza Aperta.

Attività di supporto alla Ricerca	Tipologia di interventi	Risultati
Supporto a VQR 2015-2019	Interventi in ARCA per prodotti della ricerca scelti per la Valutazione: - sostituzione di PDF non editoriali - scansioni prodotti per caricamento - verifica coerenza della dichiarazione Open Access	1.516 prodotti esaminati 514 prodotti modificati
Bonifica Record ARCA	Bonifica record importati da WOS/Scopus	7.493 record bonificati
Workshop/corsi/laboratori online	Workshop: <i>Dalla ricerca alla disseminazione</i> Destinatari: studiosi di Area umanistica, bibliotecari e staff Area Ricerca Organizzazione: BAUM Temi: VQR, Open Access, APC e contratti trasformativi, Reference Management Systems, Risorse elettroniche di Ateneo, Dati della ricerca progetti europei e tutela, ORCID e DOI	3 incontri 6 ore 80 partecipanti
	Corso: <i>Servizi e strumenti per la ricerca a Ca' Foscari</i> Destinatari: dottorandi Organizzazione: BDA Temi: Open Access, Open Science, Data Management Plan, APC, Diritto d'Autore e Licenze Creative Commons; VQR; Predatory Publishers; Pubblicazione disseminazione dei risultati della ricerca	3 incontri 12 ore 66 partecipanti (29 sincroni 37 con moodle)

Attività di supporto alla Ricerca	Tipologia di interventi	Risultati
	Corso: <i>Zotero Lab</i> Destinatari: dottorandi e studenti dell'area scientifica Organizzazione: BAS Temi: Zotero e la gestione delle bibliografie	2 ore 12 partecipanti
Consulenze one to one	Consulenze su: contratti editoriali, pratiche Open Access e Open Science; analisi bibliometriche su SciVal APC, banche dati citazionali, risorse bibliografiche e accesso ai full-text, gestione allegati in ARCA, software di gestione bibliografica, strumenti per la scelta delle riviste	138 consulenze svolte

Tabella 24 - Attività di supporto alla ricerca. Fonte: SBA.

Una parte dello *staff* dello SBA è stato coinvolto nel Gruppo di Lavoro coordinato da APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea) al fine di pervenire alla redazione aggiornata del manuale per i ricercatori "S-Legami" in tema di Scienza Aperta e *Open Data*.

Al fine di potenziare gli strumenti a favore dei ricercatori, lo SBA ha implementato ad aprile 2021 una nuova piattaforma informativa, YEWNO. L'infrastruttura utilizza l'intelligenza artificiale, le scienze cognitive, le reti neurali e la linguistica computazionale, consentendo di creare mappe cognitive interattive che collegano i termini ricercati con concetti apparentemente distanti, facendo così emergere nuove informazioni e, potenzialmente, nuovi percorsi di ricerca.

Con fondi propri dello SBA, sono state sostenute le pubblicazioni scientifiche ad accesso aperto per gli studiosi della comunità cafoscarina. Tramite la negoziazione di CRUI-CARE, lo SBA ha infatti siglato i contratti trasformativi che prevedono, per alcuni editori internazionali, delle agevolazioni riservate agli autori che scelgono di pubblicare i loro articoli in modalità *Open Access* in una rivista ibrida, cioè in abbonamento, ma con alcuni contributi ad accesso aperto (APC, *Article Processing Charge*).

Lo sviluppo delle collezioni bibliografiche documentali

Considerando che la disponibilità in formato elettronico di risorse informative è fondamentale per lo sviluppo della didattica e della ricerca, lo SBA ha fatto ricorso ai margini maturati nel corso degli anni per consentire il rinnovo di tutte le risorse elettroniche, offrendo anche l'accesso a nuove risorse digitali attraverso il sostegno di fondi straordinari provenienti dai Dipartimenti di eccellenza.

Le risorse elettroniche	2019	2020	2021
N° <i>download</i> da risorse COUNTER <i>compliant</i>	607.135	671.651	960.058
N° totale <i>e-journals</i> disponibili in Ateneo	60.440	64.337	86.682
N° totale <i>e-books</i> disponibili in Ateneo	2.896.896	3.226.492	4.108.383
N° banche dati disponibili in Ateneo	95	92	105

Tabella 25 - Risorse elettroniche. Fonte: SBA.

Monografie e periodici cartacei	2019	2020	2021
N° monografie acquisite nell'anno (acquisti e doni)	10.357	6.587	8.825
N° monografie giacenti e non ancora catalogate	2.236	1.544	8.576
N° abbonamenti cartacei attivi	1.599	1.274	1.121
N° abbonamenti cartacei attivi con anche versione elettronica	78	19	10

* Per il 2021 sono state conteggiate anche 6.425 monografie giacenti di CFZ non valorizzate nei precedenti anni.

Tabella 26 - Materiale bibliografico. Fonte: SBA.

Dati di sintesi dei servizi bibliotecari

I dati raccolti dallo SBA per monitorare l'andamento dei servizi mostrano per il 2021 un progressivo ritorno all'utilizzo dei servizi di base in presenza.

I servizi di base	2019	2020	2021
N. ore di apertura annuale	26.102	5.116	13.618
Affluenza media giornaliera (nelle sole biblioteche dotate di varchi)	1.326	579	627
N. prestiti e rinnovi	44.189	23.712	24.030
N. fotocopie e stampe prodotte su carta	1.833.627	1.849.966	348.307
N. fotocopie e stampe prodotte in formato digitale	429.434	331.656	120.483

Tabella 27 - I servizi di base. Fonte: SBA.

La formazione all'uso di nuovi strumenti di ricerca bibliografica dedicati a studenti laureandi e dottorandi è connotata da una fruizione prevalentemente in modalità *online* che ha consentito di incrementare la partecipazione degli utenti ai corsi, poiché non più vincolati alla presenza e a una sede fisica. Complessivamente sono stati formati 1.458 studenti.

I servizi di supporto agli studenti	2019	2020	2021
N° ore di consulenza bibliografica in presenza	319	86	35
N° ore di consulenza bibliografica remota	238	744	507
N° richiedenti consulenza bibliografica	560	692	564
N° corsi effettuati per istruire più utenti	118	110	60
N° partecipanti ai corsi effettuati	1.487	1.334	1.458
N° ore di formazione frontale	256	318	199

Tabella 28 - I servizi a supporto degli studenti. Fonte: SBA.

Le Biblioteche hanno inoltre continuato a garantire agli utenti istituzionali l'accesso ai documenti non presenti nelle collezioni dell'Ateneo grazie all'adesione dello SBA a circuiti interbibliotecari di scambio di materiale bibliografico (NILDE, ESSPER, ACNP, SBN, SUBITO, OCLC). Hanno così assicurato, in una logica di reciprocità, la fornitura di materiale particolarmente importante alle istituzioni esterne e hanno limitato l'accesso degli utenti esterni, aspetto che viene evidenziato dai dati di transazioni attive verso l'esterno.

I servizi da e per l'esterno	2018	2019	2020	2021
N. prestiti interbibliotecari attivi	1.084	917	886	853
N. prestiti interbibliotecari passivi	772	397	317	395
N. DD attivi	1.231	1.768	1.331	1.396
N. DD passivi	848	448	329	375

Tabella 29 - I servizi da e per l'esterno. Fonte: SBA.

Lo SBA ha inoltre curato la selezione di materiale da rendere disponibile in formato digitale valorizzando 479 oggetti in PHAIDRA e incrementando diverse collezioni: la collezione dedicata al Giorno della Memoria, le pubblicazioni di Edizioni Cafoscari, la Collezione LEAR (*Linguistic Electronic Archive*) di ambito linguistico, nonché la collezione del Fondo Montefibre conservato presso la Biblioteca di Area Scientifica.

Il Fondo Storico di Ateneo ha perseguito attività di revisione dei dati di schedatura delle tesi di laurea cartacee (1914-2011), di manutenzione e di incremento dell'archivio istituzionale ad accesso aperto. Con la finalità di "conoscere per valorizzare", le attività sono state focalizzate soprattutto sulla catalogazione e sulle revisioni catalografiche di volumi antichi (826 operazioni di bonifica sull'antico e raro su oltre 5.000 operazioni di bonifica su OPAC). È stata aggiornata la "Guida-inventario dell'Archivio Storico" edizione 2021. Il Fondo Storico ha inoltre curato, in collaborazione con Ca' Foscari *Tour*, l'esposizione nelle teche in atrio di Ca' Foscari, finalizzata alla valorizzazione della storia cafoscarina: "Agitazioni studentesche: 1967-1978".

La comunicazione e la promozione dell'Ateneo

Nel corso del 2021 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 2021-2026.

Relazioni con i media

Nel 2021 sono stati trasmessi 237 comunicati stampa. Le uscite sulla stampa e sui *social media* sono state 10.185.

Comunicazione *online*

Nel 2021 è proseguita l'attività sul *magazine* CafoscariNEWS con la pubblicazione di articoli nelle categorie Ricerca, Campus, Cafoscarini, Eventi, inviata a circa 40 mila 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 2021 il canale Youtube di Ateneo (youcafoscarini) ha raggiunto oltre 20 mila iscritti e 3,4 milioni di visualizzazioni complessive dei video pubblicati. Tra le altre attività, sono stati realizzati 10 giorni di *live streaming* in occasione degli *Open Day* che hanno totalizzato più di 50.000 visualizzazioni.

Comunicazione sui *social media*

Nel 2021 il profilo *Instagram* di Ateneo è cresciuto del 30% circa rispetto al 2020 per numero di *follower* (32.500 circa nel 2021 - 25.000 nel 2020), anche la pagina *Facebook* ha aumentato la sua *fan base* raggiungendo la quota di 68.380 *follower*, rispetto ai 64.422 del 2020. Alla fine del 2021 l'*account Twitter* di Ca' Foscari ha raggiunto la quota di 23.850 *follower* (erano 22.600 circa al 31/12/2020). Particolarmente rilevante la crescita del canale *Telegram* con 2.816 iscritti alla fine del 2021 (erano 2.090 al 31/12/2020: +35% circa nel corso del 2020). *Linkedin* ha raggiunto a fine 2021 oltre 97,771 *follower*.

Radio Ca' Foscari

Nel 2021 le attività di Radio Ca' Foscari sono proseguite. I corsi di formazione si sono tenuti inizialmente in modalità mista (*online* e presenza) e successivamente solo in presenza, coinvolgendo in totale 29 nuovi studenti. Sono stati messi in onda 29 programmi, di cui 8 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 diverse persone che collaborano alle attività della radio. Si segnalano inoltre la partecipazione (con *podcast* e attività *social*) alla Mostra del cinema di Venezia, la presenza a eventi cittadini (conferenze stampa, vernici, ecc.) e il caricamento in formato *podcast* degli interventi degli *Economics Tuesday Talks* organizzati dal Dipartimento di Economia.

Ascolti complessivi: *podcast* 262.808; *live* 8.841.

Attività culturali di Ateneo

L'anno 2021, seppur in maniera minore rispetto al 2020, ha risentito fortemente dell'emergenza sanitaria. Molte attività sono state quindi riprogrammate in corso d'anno per cercare la realizzazione almeno in forma duale. Nel 2021 gli appuntamenti, in presenza e *online*, sono stati 1.772.

Le cerimonie istituzionali e gli interventi di alto livello internazionale

L'anno si è aperto con la cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico in *streaming* dall'Auditorium Santa Margherita senza presenza di pubblico. L'ospite d'onore *Mariya Gabriel*, Commissaria europea per l'Innovazione, la Ricerca, la Cultura, l'Istruzione e la Gioventù, ha tenuto la *Lectio magistralis* "*Empowerment of young generation: role of culture, education, research and innovation*". Ha portato un saluto anche la Ministra Cristina Messa.

Le tradizionali cerimonie di consegna dei diplomi di laurea triennale si sono dovute riprogrammare e realizzare in modalità diverse: per i laureati delle sessioni autunnale e straordinaria 2019/2020 e straordinaria *bis*, a giugno si è realizzata una cerimonia in *streaming* dall'Aula Magna Ca' Dolfini, mentre per le successive sessioni si è potuto ritornare in Piazza San Marco nel rispetto delle normative, coinvolgendo i soli laureati, senza ospiti e dividendo in più edizioni ogni cerimonia (13, 14 ottobre e 18 novembre 2021, per un totale di 5 cerimonie). Nel mese di novembre si è svolta presso il Teatro Carlo Goldoni la Cerimonia di consegna dei diplomi di Dottorato di Ricerca, con ospite Stefano Ruffo, già Direttore della SISSA.

Durante l'anno si sono realizzati incontri con personalità di rilievo e appuntamenti pubblici, alcuni in presenza e altri *online*. Per citarne alcuni: la *Ca' Foscari Public Lectures* con *Glenn Most*; gli incontri con Vera Vigevani Jarach (*online*) e Ida Vitale (in presenza); gli incontri del ciclo *Conversazioni per Dostoevskij* con

Fausto Malcovati e Paolo Nori e con Andrea Tarabbia; un convegno in occasione della Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne. In occasione del Giorno della Memoria e del Giorno del Ricordo, l'Ateneo ha organizzato un ricco calendario di appuntamenti *online* (conferenze, presentazioni radiofoniche, presentazioni di libri): momenti più significativi sono stati il convegno internazionale "*Memory, law and rights/ Memoria, diritto e diritti*" la partecipazione, tra gli altri, di *William Schabas*, uno tra i massimi esperti sul tema del genocidio, e lo spettacolo "*Mili muoi*" di e con Carlo Colombo.

Festival, rassegne e attività culturali

A causa dell'emergenza sanitaria, gran parte delle iniziative si è svolta in forma duale, potendo accogliere gruppi minori di partecipanti.

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. Le difficoltà legate alla riduzione della capienza hanno suggerito di concentrarsi su attività quali laboratori e *workshop* (7 tra *online* e in presenza). In autunno è stato possibile realizzare, anche grazie ad altre istituzioni, letture e *performance* e visioni di *film* (anche in prima assoluta, come nel caso del film "*L'ultimo capitolo di A. B. Yehoshua*" di Yair Qedar). Il Teatro ha un suo spazio dedicato nel sito dell'Ateneo, oltre a una pagina *Facebook* e *Instagram*.

L'altro sono io

L'iniziativa performativa "*L'altro sono io. Maratona di letture migranti*" si è svolta il 20/10/2021 in presenza 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 Piccoli Cantori Veneziani. Nell'occasione è stato inoltre presentato il volume "*Il quintetto d'Istanbul*" di Arianna Dagnino.

Attività musicali e coreutiche

MusicaFoscari ha l'obiettivo principale 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. Si sono svolti 2 concerti a novembre con l'artista Fabrizio Ottaviucci: il primo solo per pianoforte e improvvisazione, il secondo in collaborazione con gli studenti del gruppo di Elettrofoscari.

L'Orchestra e Coro dell'Ateneo è una realtà attiva da oltre 40 anni tesa a offrire agli studenti e al personale la possibilità di coltivare la passione per la musica vocale e strumentale. In occasione della chiusura dell'a.a. e delle festività natalizie si è tenuto il consueto concerto di Coro, Orchestra e Gruppo Vocale presso la Chiesa di S. Cassiano.

Short Film Festival

Il *Ca' Foscari Short Film Festival*, giunto alla sua XI edizione, è il primo *festival* in Europa interamente concepito, organizzato e gestito da un'Università e mantiene fede alla sua *mission* di essere una manifestazione pensata dai giovani per i giovani. Partendo dall'Ateneo, il *festival* è diventato progressivamente una manifestazione che appartiene sempre più all'intera città di Venezia, con la quale si integra armoniosamente grazie al suo carattere diffuso. Il pubblico può godere delle opere in programma e della presenza degli ospiti non solo nella storica *location* dell'Auditorium Santa Margherita, ma anche in altre 11 *location*, tra musei, gallerie d'arte e istituzioni culturali di tutta Venezia (e Mestre). Il *festival* ha un sito internet dedicato, <http://cafoscarishort.unive.it>, una pagina *Facebook* e un profilo *Twitter* dedicati, oltre a un canale *YouTube*.

Incroci di civiltà

Il *festival* internazionale di letteratura a Venezia è ideato e organizzato dall'Ateneo in collaborazione con Fondazione di Venezia e Comune di Venezia con la *partnership* di Francesca Bortolotto Possati, Marsilio, Fondazione Musei Civici ed Eni. L'obiettivo è quello di portare all'attenzione del pubblico i temi dell'identità, della migrazione, dell'integrazione, del razzismo, delle diaspore e dell'assimilazione e di evidenziare la vocazione storica di Venezia quale crocevia e luogo di scambio di culture oltre che di commerci. Dal 3 al 6 novembre si sono incontrati a Venezia 26 scrittori originari di 14 Paesi. All'apertura la scrittrice newyorkese Nicole Krauss. Il *festival* ha un suo sito dedicato, www.incrocidiciviltà.org, una pagina *Facebook*, un profilo *Twitter*, una pagina *Instagram* e una finestra su *YouTube* nel canale *youcafoscari*. Si sono altresì svolti degli incontri di avvicinamento al *festival*, all'interno della rassegna "*Verso Incroci*", nel mese di ottobre, con ospiti Mauro Vilas, Paolo Rumiz, Tiziano Scarpa e Lorenzo Tomasin.

Venetonight - Researchers' Night

Il 24 settembre 2021 è stata organizzata nuovamente in presenza l'iniziativa "Venetonight - Researchers' Night". L'appuntamento mira a rivelare al pubblico le attività e i successi della ricerca mettendo il sapere accademico alla portata di tutti. Oltre 600 i partecipanti, distribuiti in piccoli gruppi nell'arco della giornata e in varie sedi per garantire attività coinvolgenti e sicure. A Ca' Foscari bambini e ragazzi hanno partecipato a laboratori su tanti campi del sapere e della vita quotidiana, dalle arti all'informatica, dalla chimica ai *bitcoin*. Decine le ricercatrici e ricercatori dell'Ateneo hanno progettato e condotto le attività, con la partecipazione anche di studiosi del Conservatorio di musica "Benedetto Marcello" e dell'Accademia di Belle Arti. Molte le collaborazioni con enti e istituzioni cittadine, in particolare con la Fondazione Musei Civici, che ha partecipato a *Venetonight* collaborando a una serie di attività ospitate a Palazzo Ducale, Ca' Pesaro, Museo di Storia Naturale, Ca' Rezzonico. Inoltre, hanno partecipato tra gli altri Cnr, Science Gallery Venice, Archivio di Stato, Palazzo Grassi, DVRI, Fondazione Levi, Good Chance Theatre, Venice International Centre for the Environment and Culture Onlus, TBA21-Academy, Seminario Patriarcale di Venezia, MAUVE Srl.

In occasione di *Venetonight* si è svolta anche la I edizione di "POP-UP", rassegna di musica emergente organizzata da Radio Ca' Foscari insieme a *Hard Rock Cafè* con l'obiettivo di coinvolgere la comunità studentesca dell'Ateneo attraverso un evento di musica dal vivo. Circa 30 *band* di studenti universitari si sono candidate alla *call* e sono state selezionate 3 *band* per l'esibizione dal vivo durante la Notte della Ricerca.

Attività Sportive

Seppure le attività sportive abbiano subito un arresto durante parte dell'anno, è stato possibile permettere l'allenamento della squadra agonistica di voga, che ha successivamente partecipato alla Sfida Remiera Internazionale delle Università (XVII edizione), disputata durante la Regata Storica che si svolge ogni anno in Canal Grande. Tra le novità, la costituzione, sempre in collaborazione con Università IUAV di Venezia e CUS Venezia, del Gruppo Scacchistico e la collaborazione con l'Ufficio Sostenibilità per l'organizzazione di numerosi *clean-up* per unire conoscenza del territorio, rispetto per l'ambiente e attività all'aria aperta. Nei mesi di maggio/giugno e settembre/ottobre, inoltre, sono stati organizzati dei brevi corsi dedicati agli studenti per apprendere le discipline del *kajak*, del *dragon boat* e della voga alla veneta. L'Ateneo ha inoltre partecipato all'annuale Regata dei Babbi Natale, che si svolge durante le festività di fine anno.

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 la prima metà 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. Grazie alla collaborazione instaurata tra Radio Ca' Foscari e Ca' Foscari Tour, si è realizzata la nuova rubrica "I prof raccontano", narrazioni/interviste su storia, arte e tradizioni dell'Ateneo.

Dall'autunno sono ripresi gli appuntamenti e le visite in presenza, inaugurando anche nuovi itinerari, come ad esempio quello dedicato alla visita delle sedi di Ca' Bembo e San Sebastiano.

Lo sviluppo edilizio

In linea con gli obiettivi del Piano Strategico di Ateneo 2021-2026, il Piano di Sviluppo Edilizio di Ateneo prevede importanti interventi tesi a ristrutturare e restaurare le sedi storiche, potenziare le strutture e le infrastrutture di ricerca, creare nuove aree per aule e 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.

Residenza San Giobbe (229 posti letto)

Nel corso del 2021 si è espletata la procedura aperta sopra soglia europea per l'individuazione del gestore della residenza, per la quale è stato stipulato il contratto della durata di 6 anni. La conclusione dell'opera è avvenuta in tempo utile per consentire al concessionario l'allestimento degli arredi e per poter avviare il servizio a ottobre in coincidenza con l'inizio dell'anno accademico.

Residenza di via Torino (142 posti letto)

Sono state completate le opere strutturali e avviate le opere di tamponamento, di impermeabilizzazione e impiantistiche.

Miglioramento sismico della sede di Malcantòn 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 è avvenuta in data 14 giugno 2021. Questo progetto è risultato assegnatario di un cofinanziamento del 40% da parte del MUR. L'ultimazione lavori è prevista per la fine del 2022.

Adeguamento e funzionalizzazione della sede Briati

I lavori per la conservazione dell'immobile nelle parti vincolate e per l'adeguamento impianti, prevenzione incendi e miglioramento sismico sono stati avviati nei primi mesi del 2021. Questo progetto è risultato assegnatario di un cofinanziamento massimo del 40%. Nel 2021 si è realizzata la gran parte delle opere che sono state concluse all'inizio del 2022.

Impianto di trigenerazione del Campus di via Torino

Obiettivo dell'intervento è integrare il sistema di produzione presente nel Campus Scientifico con un sistema a trigenerazione, combinando la produzione di elettricità e calore. Con la trigenerazione, nel periodo estivo si aggiunge la possibilità di impiegare parte dell'energia termica per produrre acqua refrigerata per il condizionamento. L'impianto verrà impiegato anche per l'Edificio Epsilon e la residenza studentesca in corso di realizzazione. I risparmi dei consumi previsti saranno tali da consentire il recupero dell'investimento in un tempo inferiore agli otto anni. Vista la tipologia di intervento specialistico, si è ritenuto di ricorrere a un appalto integrato nel quale, a carico dell'impresa appaltatrice, oltre alla realizzazione dell'opera, risulti anche la progettazione esecutiva. L'appalto è stato aggiudicato e consegnato alla fine del 2020. I lavori sono iniziati nel febbraio 2021 e si sono conclusi nell'agosto dello stesso anno. La necessità di interventi accessori di completamento e adeguamento su centrale termica e centrale frigo portano a prevedere la messa in funzione dell'impianto entro l'estate 2022.

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 allo svolgimento delle attività di ricerca istituzionali. Il locale adiacente al laboratorio verrà riconvertito all'uso laboratoriale adeguando gli impianti e spostando la cella frigo presente. Nel 2021 sono stati affidati i lavori principali relativi alle modifiche impiantistiche dei laboratori, mentre, per lo smontaggio e rimontaggio della cella frigo esistente e la realizzazione della nuova cella frigo, saranno acquisite due offerte da parte di ditte specializzate.

Riqualificazione impiantistica dell'Edificio Eta del Campus di via Torino

L'impiantistica elettrica e meccanica e gli impianti di distribuzione dei gas tecnici e di rilevazione antincendio e gas dell'edificio Eta vanno rimessi a norma 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 avverrà nel corso del 2022.

Realizzazione dell'Edificio Epsilon di via Torino

I lavori si sono conclusi il 15/04/2021. Nel corso dell'anno si è anche aggiudicato l'appalto per la fornitura delle attrezzature, degli arredi e realizzazione dei collegamenti impiantistici dei laboratori, che si sono conclusi il 14 ottobre 2021. Si è proceduto inoltre al collaudo funzionale, al rilascio dell'agibilità, e, subito a seguire, all'avvio dei trasferimenti degli uffici e dei laboratori, a partire da quelli già ospitati al Vega. L'edificio sarà certificato secondo il sistema internazionale LEED in classe "gold"; per tale iniziativa l'Ateneo ha ricevuto un premio "Green" dalla Regione del Veneto per la categoria amministrazioni pubbliche. L'edificio dispone inoltre in copertura di un campo fotovoltaico per un'alimentazione elettrica pari a 56 KWp. È inoltre stata realizzata 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.

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 09/02/2021 e la conclusione dei lavori avverrà nel corso del 2022. Anche questo progetto è risultato assegnatario di un cofinanziamento del 40% da parte del MUR.

Rio Nuovo: realizzazione impianto di condizionamento centralizzato

I lavori si sono conclusi in tempo utile per l'avvio della stagione estiva 2021.

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

È stato sviluppato il progetto esecutivo e l'appalto dei lavori è previsto nel 2022. L'intervento rientra fra quelli per i quali è stata presentata la richiesta di cofinanziamento del 40% al MUR ai sensi del D.M. n. 1.121 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. Nel 2021 è stata sviluppata la progettazione definitiva/esecutiva.

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

La Direzione Generale dell'Ateneo ha chiesto 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, che è stata approvata dal Consiglio Comunale con Deliberazione n. 11 del 31/03/2021. Il progetto di fattibilità tecnico-economica è stato rivisto e completato. È stato poi redatto il progetto definitivo.

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 uffici e ulteriori spazi, fra cui quelli per il centro sportivo vogatori di Ca' Foscari. L'edificio si articolerà su due livelli secondo una pianta regolare e per una superficie coperta complessiva di circa 2.000 mq. L'edificio sarà progettato e realizzato secondo i più avanzati criteri di sostenibilità ambientale (terrazze verdi) ed energetica (edificio nZEB, ossia a consumi praticamente pari a zero, con l'utilizzo di energie

rinnovabili). Nel 2021 si è dato l'avvio della progettazione, con il progetto di fattibilità tecnico-economica.

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. Trattandosi di due interventi inizialmente previsti in modo indipendente, si è provveduto poi a unificarli per un miglior risultato finale. Nel 2022 si provvederà alla progettazione esecutiva e all'affidamento dei lavori.

Efficientamento energetico con installazione LED sulle sedi

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 e nel 2021 si è dato corso alla realizzazione delle tavole grafiche utili alla futura progettazione esecutiva, estendendo la valutazione anche agli edifici Alfa, Beta, Gamma e Delta del Campus Scientifico. L'affidamento dei lavori è previsto nel 2022.

Funzionalizzazione della sede di S. Tomà

La sede è stata restituita a Ca' Foscari in data 14/12/2020. Nel corso del 2021 si è proceduto con lo studio di fattibilità e l'avvio della progettazione per le opere di funzionalizzazione della sede da destinare a sede di uffici dell'Ateneo.

Manutenzione straordinaria

Oltre agli interventi di maggiore impatto sopra descritti, sono stati realizzati interventi di manutenzione straordinaria "diffusa" sulle sedi dell'Ateneo, per un importo di € 1.667.632,78, oltre a quelli realizzati nell'ambito del contratto di Multiservizi di Manutenzione per € 961.426,23 per un totale di € 2.629.059,01.

Lo sviluppo tecnologico

Nel 2021 l'Ateneo ha continuato a investire in azioni tese alla digitalizzazione dei processi amministrativi e di quelli legati alla didattica e alla ricerca, consolidando le attività poste in essere negli anni passati e sviluppando nuovi sistemi a supporto delle attività dell'Ateneo. 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. Nel corso dell'anno è stata anche adottata l'autenticazione tramite SPID per tutti gli utenti interni ed esterni, permettendo anche l'utilizzo delle credenziali SPID per le domande di concorso e altri servizi rivolti ai cittadini, come la consegna del CUD, le richieste di accesso, la pre-registrazione degli studenti, ecc.

Negli ultimi anni, particolare attenzione è stata dedicata alla sicurezza informatica. In questo ambito, nel triennio 2018-2021 sono stati introdotti diversi strumenti per rinforzare le difese e il controllo costante della rete di Ateneo, sistematizzando inoltre molte procedure in ambiti che coinvolgono la sicurezza dei dati, al fine di salvaguardarne confidenzialità, integrità e disponibilità.

Con D.R. n. 190 del 22/02/2021 è stato emanato il "Regolamento in materia di protezione dei dati personali dell'Università Ca' Foscari", che ha come obiettivo quello di normare l'ambito della protezione dei dati personali e della sicurezza informatica. Gli Amministratori di Sistema dell'Ateneo e il Responsabile della Sicurezza hanno supportato il DPO nella stesura del regolamento *privacy*, curando in particolar modo gli aspetti tecnici legati alla gestione e cancellazione sicura dei dati e quelli relativi alla sicurezza degli *account* utenti.

Da gennaio 2021 è attivo un sistema di controllo automatico che evidenzia applicazioni o configurazioni vulnerabili ad attacchi informatici, scandagliando a ciclo continuo l'intera rete di Ateneo in modo da controllare ciascun sistema circa ogni 20 giorni. I *report* del sistema sono quindi esaminati per identificare i casi più gravi e urgenti, che vengono verificati e riportati ai responsabili dei sistemi coinvolti per essere rimediati o mitigati. A seguito delle verifiche sono stati attivati in media dieci interventi e segnalazioni ogni mese, permettendo di porre rimedio a vulnerabilità gravi, configurazioni deboli e sistemi obsoleti.

Da settembre 2021 è stato integrato nelle reti che contengono apparati ascrivibili alla cosiddetta *Internet of Things* di Ateneo un'*appliance* che controlla le comunicazioni tra i vari sensori che raccolgono dati relativi agli impianti degli edifici (es. idrici, termici, ecc.). Il sistema analizza gli schemi di comunicazione riuscendo a riconoscere le comunicazioni *standard* rispetto a quelle anomale, che vengono segnalate automaticamente.

Con il supporto dell'Area Comunicazione è stato prodotto un breve video teso a sensibilizzare gli utenti rispetto al problema del *phishing* e a offrire alcuni suggerimenti pratici per evitare conseguenze. Sono stati anche attivati una pagina web che riassume le indicazioni utili per evitare il *phishing* e un indirizzo di posta elettronica da usare come riferimento per dubbi e verifiche riguardanti la sicurezza informatica.

Da novembre 2020 le principali applicazioni di terze parti acquisite dall'Ateneo sono soggette a un controllo sul rispetto di requisiti di sicurezza e *privacy* basilari, anche attraverso la redazione di *Data Privacy Impact Assessment* dedicati e l'esecuzione di *penetration test ad hoc*. Controlli di questo tipo hanno permesso di individuare nelle fasi pre-collauda diverse vulnerabilità anche gravi, consentendo di allertare il produttore affinché intervenisse per rimuoverle prima che il *software* iniziasse a essere utilizzato.

A luglio 2021 è stata completata l'attività di *audit* e di documentazione dei processi informatici avviata nel 2019 con il supporto di IBM. L'*audit* è stato articolato in interviste al personale di ASIT e in successive riunioni di un gruppo di lavoro più ristretto, producendo infine la documentazione dei principali processi adottati. In alcuni casi sono state eseguite delle modifiche organizzative e procedurali per meglio fare aderire le procedure in essere all'attuale stato dell'arte. Sono stati prodotti 22 documenti, divisi in 9 documenti di alto livello (e.g. Piano di Continuità Operativa), 5 linee guida (e.g. Linee guida per la gestione di chiavi crittografiche e certificati digitali), 8 procedure operative (e.g. Procedura di accesso alle sale *server*), che sono messi a disposizione del personale in area riservata.

Certamente rilevante dal punto di vista della sicurezza della rete dati è stata l'installazione di un nuovo sistema *firewall* perimetrale che è stata completata ad aprile 2021. Gli interventi previsti sono stati tutti conclusi con minimi disagi per gli utenti. La sostituzione del sistema rappresenta un notevole miglioramento

per la sicurezza della rete dell'Ateneo e rientra nel quadro delle azioni di miglioramento della sicurezza che sono state poste in essere nel 2021.

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

- l'adozione di un nuovo sistema di gestione dei rimborsi che permette il caricamento dei documenti per la certificazione delle spese sostenute;
- la realizzazione di un sistema centralizzato per l'integrazione delle procedure di Ateneo a PagoPA;
- la realizzazione di un nuovo sistema per l'emissione di carte di credito legate alle missioni aderente alla nuova normativa di sicurezza legata all'uso di carte di credito virtuali;
- la realizzazione di una serie di applicazioni e di servizi per la gestione di attività legate all'emergenza COVID, come ad esempio il sistema di integrazione con il Ministero della Salute per la verifica della vaccinazione;
- lo sviluppo delle funzioni necessarie per la pubblicazione tramite Titulus dei criteri e degli atti di concessione per i benefici concessi a persone, imprese ed enti pubblici o privati;
- la realizzazione del sistema per il calcolo e la visualizzazione *online* della CO2 generata da viaggi e mobilità del personale.

Durante il 2021 è continuata l'attività di rinnovo e miglioramento della rete e dei sistemi *server* dell'Ateneo. Per quanto riguarda i sistemi *server* dell'Ateneo, oltre al mantenimento del processo di rinnovo tecnologico ormai avviato da alcuni anni, l'attività si è concentrata sulla transizione verso il *cloud* di alcuni servizi per migliorarne la performance e la resilienza. L'attività in questo ambito è anche stata supportata dalla possibilità di utilizzare le somme assegnate all'Ateneo dal DM n. 734 del 25 giugno 2021.

Attraverso i fondi messi a disposizione dal DM n. 734/2021 sono state eseguite le seguenti attività, che sono state avviate nel 2021 e trovano il loro completamento tra il 2021 e il 2022:

- rifacimento della rete e degli armadi dati: l'intervento eseguito a partire da dicembre 2021 mirava a ristrutturare la rete dati della sede di Rio Nuovo in cui è ospitato uno dei due *datacenter* di Ateneo, migliorando così la resilienza dell'infrastruttura di trasmissione che supporta, oltre alle attività amministrative, anche la didattica e la ricerca dell'Ateneo. Il potenziamento dell'infrastruttura è legato sia alla necessaria manutenzione periodica della rete, ma anche alla necessità di fare fronte alle nuove richieste di banda legate all'emergenza COVID, che ha reso molte delle attività dell'Ateneo dipendenti dalla disponibilità di connessione di rete con i *datacenter* di Ateneo;
- acquisto di un sistema *software* in modalità SaaS (*Software as a Service*) per la gestione della mobilità internazionale: a seguito dell'entrata in vigore del nuovo Programma Erasmus+ 2021-27, che prevede specifici passaggi obbligatori tesi alla completa digitalizzazione di tutti gli ambiti della mobilità, si è reso necessaria l'acquisizione un sistema *software* che supporti tutti i processi fondamentali dell'Ufficio Relazioni Internazionali, aiutando il personale nel soddisfare le richieste della Commissione Europea per la partecipazione al programma "*Erasmus Without Paper*" (EWP) e alla "*European Student Card Initiative*" (ESC) e migliorandone l'efficienza e l'efficacia, estendendo la digitalizzazione dei processi legati alle mobilità in entrata e in uscita anche ai programmi non coinvolti da EWP; le procedure di acquisizione del *software* sono iniziate a settembre 2021, ma la gara per l'affidamento del sistema è andata deserta e quindi si è dovuto provvedere a una trattativa diretta che è stata aggiudicata nel 2022; il *software*, che è attualmente in fase di implementazione, sarà erogato in modalità SAAS e perfettamente integrato con i sistemi di Ateneo, rendendo così completamente dematerializzato il processo e permettendo agli operatori degli Uffici preposti di poter eseguire tutte le attività anche da remoto;
- rinnovo tecnologico sistemi *server*: l'intervento di sviluppo dell'infrastruttura iperconvergente di Ateneo ha permesso l'acquisizione di *server* da dedicare alla ricerca; l'intervento rientra nel quadro di ammodernamento dell'infrastruttura informatica a supporto della ricerca, che prevede la concentrazione di tutte le risorse informatiche nelle sale *server* gestite da ASIT;
- rinnovo tecnologico apparati *wireless* presso la sede di Palazzo *Cosulich*: l'intervento programmato il 2022 ha come scopo la ristrutturazione della rete *wireless* della sede di palazzo *Cosulich*; l'intervento intende migliorare l'infrastruttura di trasmissione dati *wireless*, offrendo ai gli studenti dell'Ateneo

un servizio migliore e connettività in grado di supportare la didattica mista attualmente in uso a seguito dell'emergenza COVID-19;

- rinnovo tecnologico apparecchiature d'aula: l'intervento ha come obiettivo l'ammmodernamento tecnologico dei sistemi a servizio delle aule dell'Ateneo al fine di offrire un migliore supporto per lo svolgimento delle attività didattiche; nelle aule dell'Ateneo individuate verranno verificati i collegamenti e installate apparecchiature multimediali di nuova generazione che supporteranno al meglio le attività didattiche sia in presenza che in remoto sfruttando le tecnologie che sono state individuate e utilizzate durante l'emergenza sanitaria; l'intervento, già previsto nella programmazione biennale degli acquisti, verrà chiuso nel 2022 con l'installazione dell'*hardware* e la sua configurazione, che dovrà avvenire limitando l'impatto sulle attività didattiche in presenza durante il periodo di chiusura estivo.

Altre attività di rinnovo tecnologico sono state condotte utilizzando fondi provenienti dal bilancio di Ateneo; tra queste sono da annoverare:

- la sostituzione dei PC del SELISI e del CLA e il rinnovo tecnologico delle aule dell'edificio Zeta del Campus Scientifico di via Torino;
- l'installazione di nuovi videoproiettori presso le aule dell'edificio Delta e Rio Nuovo;
- il rinnovo dei nodi *server* Nutanix VDI-ME, consentendo di supportare al meglio sempre maggiori richieste di terminali VDI utilizzati in particolar modo durante il periodo pandemico, ma anche per supportare le politiche di *smartworking* a regime.

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, sulla *cybersecurity* 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.

Infine, durante il 2021 ASIT ha continuato l'azione di supporto alle attività di divulgazione legate ai progetti di ricerca attraverso la messa a disposizione di sistemi *server*, il supporto nella ricerca nell'acquisto e nell'implementazione di sistemi *software* e realizzando i siti web per molti progetti, quali ad esempio:

- Realde: <https://pric.unive.it/projects/reale/home>;
- LAW-LOVE: www.unive.it/law-love;
- REL-NET: <https://pric.unive.it/projects/rel-net/home>;
- EarlyGeoPraxis: <https://pric.unive.it/projects/earlygeopraxis/home>;
- VaRiOpInTA: <https://pric.unive.it/progetti/variopinta/home>;
- The Ophiucus Supernova: <https://pric.unive.it/projects/the-ophiucus-supernova/home>;
- PPM: <https://www.unive.it/pag/38024/>;
- L'opera migrante: <https://apps.unive.it/pric/imla>;
- Food & S.T.O.N.E.S: <https://pric.unive.it/progetti/food-stones/home>.

La Sostenibilità a Ca' Foscari

Fin dal 2010 l'Ateneo si è impegnato a integrare la sostenibilità al suo interno avviando il programma "Ca' Foscari sostenibile", volto a promuovere la sostenibilità e a includerla 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, pubblicato annualmente.

Inoltre, la comunicazione è supportata da una pagina *Facebook* che conta 1.874 iscritti (+2,3% rispetto al 2020). Dal 3 marzo 2021 è stato attivato anche l'*account Instagram*, che conta 747 *follower*. A settembre 2021 è stato riattivato l'invio della *newsletter* mensile, che ora avviene tramite la piattaforma *Salesforce - Marketing Cloud* e che nel 2021 ha contato una media di 534 iscritti.

Ambiente

L'Ateneo ha partecipato attivamente ai lavori dei tavoli tecnici organizzati per il secondo anno del protocollo *Green Public Procurement (GPP)* sottoscritto con la Regione Veneto; i risultati si sostanziano in un documento-guida per l'affidamento dei servizi di gestione e manutenzione del verde pubblico e la fornitura di prodotti per la cura del verde e in una guida per i cittadini e le stazioni appaltanti per un consumo responsabile della plastica.

Nell'ambito del *Carbon Management*, oltre al calcolo dell'impronta di carbonio che è stato realizzato con la collaborazione dello *spin-off* di Ateneo *Green Decision*, con Delibera del SA n. 115 dell'11/12/2020 e con Delibera del CdA n. 181 del 18/12/2020 è stato costituito il Comitato scientifico responsabile della redazione del Piano di Ateneo di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici. Nel corso del 2021 sono state attuate diverse azioni preliminari per lo sviluppo del piano tra cui spicca l'attivazione di *stage* del Master in *Science and Management of Climate Change*, grazie al quale è stata operata la ricognizione delle *best practice* esistenti e un'analisi critica dei margini di riduzione per l'Ateneo.

Applicativo per il calcolo della CO2 generata dagli spostamenti casa-università della comunità cafoscarina

Nel 2021 è stato sviluppato, in collaborazione con ASIT e lo *spin-off Green Decision*, un applicativo per il calcolo della CO2 generata dagli spostamenti casa-università della comunità cafoscarina, pensato per tutti coloro che hanno un *account @unive.it* o *@stud.unive.it*. Sulla base dei km percorsi e del mezzo di trasporto utilizzato, l'applicativo calcola l'impronta di carbonio, che viene visualizzata sia in numero assoluto, quantificata in kg di CO2 equivalente emessi su base settimanale, sia visivamente in termini di *Carbon Budget* "consumato" individualmente per gli spostamenti. Il *Carbon Budget* è un concetto utilizzato nelle principali trattazioni scientifiche sul cambiamento climatico e si riferisce alla quantità di CO2 che l'umanità può ancora emettere in atmosfera prima di superare degli scenari di limite massimo di innalzamento medio della temperatura rispetto ai livelli preindustriali. L'informazione fornita all'utente consiste in quale sia l'impatto del proprio comportamento individuale di mobilità casa-università rispetto agli obiettivi di mantenere l'innalzamento della temperatura globale nel 2050 entro rispettivamente +1,5°C e +2°C rispetto ai livelli pre-industriali. Lo scopo è innanzitutto quello di creare consapevolezza del proprio impatto, suggerendo alternative di mobilità meno impattanti. L'applicativo è stato consegnato a settembre 2021 e sono in corso analisi per valutare come renderlo disponibile a tutta la comunità.

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. Nell'a.a. 2020/21 sono stati erogati 3 *Minor* e 5 MOOC sui temi legati allo sviluppo sostenibile, tra cui il MOOC "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile".

Inoltre, vengono mappati tutti gli insegnamenti di Ca' Foscari che trattano tematiche inerenti allo sviluppo sostenibile. In questo modo si valorizza e si rende evidente il contributo dell'Ateneo al raggiungimento dell'Agenda 2030 dell'ONU. Nell'a.a. 2020/21 sono stati individuati 1.270 "insegnamenti sostenibili", circa il 35,03% degli insegnamenti totali, in linea con le precedenti mappature, con una netta prevalenza degli insegnamenti del macrogruppo "Capitale umano, salute e istruzione" (32,20%).

Competenze di Sostenibilità

Nel 2021 i/le laureati/e con Competenze di Sostenibilità sono stati 107 (+57,35% rispetto al 2020).

MOOC sull'Agenda 2030

Nel 2021 si sono svolte le edizioni VI e VII del MOOC "L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile". Alla VI edizione (marzo-luglio) hanno partecipato 1.162 persone, con un tasso di completamento del corso ottenendo il certificato del 37%, mentre nella VII i partecipanti sono stati 1.298 e il tasso di completamento con l'ottenimento del certificato è salito significativamente al 59,6%. Secondo i dati dei questionari di gradimento, il 60% dei partecipanti dichiara di essere soddisfatto, l'82,23% di aver acquisito nuove competenze (medie valutazioni 2 edizioni).

Coinvolgimento della comunità cafoscarina

Anche nel 2021 le difficoltà legate all'emergenza sanitaria hanno avuto una ricaduta significativa sulle iniziative di coinvolgimento che l'Ufficio Sostenibilità solitamente organizza. Nonostante ciò, è stato possibile proporre diverse attività, tra cui la prosecuzione del progetto "Arte&sostenibilità", il consueto *contest* in occasione della campagna nazionale "M'illumino di meno", un ciclo di incontri, una visita guidata all'impianto di Eco-Ricicli Veritas e le giornate di *Clean Up* in occasione della Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti. Inoltre, si segnala che l'Ateneo ha aderito alla corsa-camminata "Just the woman I am" (132 partecipanti) e al *Community Hack* organizzato da *NeXt Economia* (45 studenti/esse partecipanti).

Progetto artistico "Waste Matters"

Il progetto "Waste Matters" dell'artista *Gayle Chong Kwan*, vincitrice della terza edizione del "Sustainable Art Prize" ad ArtVerona, si è concluso nel luglio 2021 con l'inaugurazione dell'opera "Waste Matters" attraverso un video di lancio *online*. L'opera, incentrata sul tema dello spreco alimentare, consisteva in due *banner* esposti sulla facciata di Palazzo Foscari sul Canal Grande, nati dalle riflessioni emerse durante il percorso che l'artista ha condotto e sviluppato con studentesse, studenti e docenti. Al termine dell'esposizione, il materiale dell'opera è stato recuperato dando vita a nuovi oggetti: grazie al lavoro della Cooperativa Sociale Rio Terà dei Pensieri - Malefatte sono infatti stati prodotti 50 astucci. È stato inoltre pubblicato da Edizioni Ca' Foscari il catalogo del progetto, un resoconto in immagini e testi sul tema dello spreco alimentare, con il contributo di studenti cafoscarini. A conclusione del progetto, l'artista ha realizzato anche una performance tra le calli di Venezia con alcune studentesse: una processione tra alcune delle sedi universitarie e la Galleria Alberta Pane, dove le studentesse hanno indossato cappelli realizzati dall'artista con *collage* fotografici fatti di immagini collegate al tema dello spreco alimentare.

"M'illumino di meno" e settimana europea per la riduzione dei rifiuti

Il tema 2021 della campagna nazionale sul risparmio energetico è stato il "Salto di specie", vale a dire un'evoluzione ecologica nel nostro modo di vivere finalizzata a uscire migliori dal periodo di emergenza sanitaria, dalla mobilità all'abitare all'alimentazione e all'economia circolare. Per questa occasione è stato organizzato, in adesione all'iniziativa proposta dalla RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile, un *contest* fotografico sui canali *social*, aperto a tutta la comunità cafoscarina, che doveva condividere su Facebook o Instagram immagini o brevi video che ritraessero un "salto di specie". Al *contest* hanno partecipato 16 persone. I tre finalisti hanno vinto premi marchiati Ca' Foscari realizzati con materiali sostenibili e riciclabili.

In occasione della SERR - Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti, è stato realizzato un ciclo di seminari *online* sui temi della raccolta differenziata, dell'economia circolare e della filiera del rifiuto. Ai tre seminari hanno partecipato complessivamente 405 persone. In collaborazione con Eco-Ricicli Veritas e il *Green Propulsion Laboratory* di Veritas, è stata organizzata, per 20 studenti dei corsi di Scienze Ambientali e Biotecnologie per l'Ambiente e lo Sviluppo Sostenibile, una visita presso l'impianto di recupero di vetro, plastica e lattine, nonché il GPLab, laboratorio in cui ricercatori cafoscarini si occupano di recupero e riciclo degli scarti a Marghera.

Infine, sono state organizzate quattro giornate di *Clean Up* in collaborazione con l'Ufficio Promozione Culturale per tutelare il territorio, ripulendo le aree lagunari dai rifiuti. Complessivamente hanno partecipato 65 studenti e sono stati raccolti più di 100 sacchi di rifiuti.

[#StopSingleUsePlastic - Una balena a Ca' Foscari](#)

L'evoluzione della situazione pandemica ha avuto ripercussioni anche sulla distribuzione delle borracce del progetto "[#StopSingleUsePlastic - Una balena a Ca' Foscari](#)". Nel 2021 sono state organizzate 2 finestre di distribuzione in 4 sedi (Campus Scientifico, Campus Economico, Ca' Foscari centrale, Campus di Treviso) nel periodo aprile-maggio e nel mese di novembre. Per i/le laureati/e della sessione autunnale e straordinaria 2019/20, che, a causa della situazione pandemica, hanno avuto modalità di proclamazione diverse da quelle usuali, è stata effettuata una distribuzione specifica in collaborazione con APCIC e ADISS. Nel 2021 sono state distribuite circa 8.350 borracce e si è avviato lo studio di fattibilità per individuare una diversa modalità di distribuzione, che vedrà il suo avvio nel 2022.

[Collaborazioni e coinvolgimento del territorio](#)

Sono proseguite le collaborazioni in ambito di "Arte&sostenibilità", in particolare con ArtVerona per il "*Sustainable Art Prize*", vinto nel 2021 dal collettivo *Post Disaster*, con un lavoro partito dalla condizione post-industriale di Taranto per abbracciare il bacino del Mediterraneo in una riflessione sulle sfide di resilienza, e con ArteLaguna per il premio speciale "Arte Riuso Sostenibilità (ARS)" all'interno del Premio ArteLaguna realizzato con il sostegno di Contarina e che ha visto vincitrice *Varvara Grankova* con l'opera "*Thingism*", che affronta il tema della sovrapproduzione di indumenti da parte dei *brand* di *fast fashion*.

[Università del Volontariato](#)

La settima edizione dell'Università del Volontariato, che si è tenuta nell'a.a. 2020/21, ha raccolto come sempre un grande interesse da parte di volontari, aspiranti volontari e cittadini. Le lezioni si sono svolte esclusivamente in modalità online e questo ha permesso di intercettare moltissime persone, circa 630 liberi frequentanti iscritti a una o più lezioni specialistiche. La classe del percorso strutturato, invece, era composta da 26 corsisti, di cui 15 studentesse e 4 studenti cafoscarini, e 7 docenti di Ca' Foscari che hanno fatto da relatori *pro bono*.

[Network e partnership](#)

Nel corso del 2021 l'Ateneo ha avviato numerose collaborazioni con altri enti nazionali e internazionali nel settore della sostenibilità.

In particolare, agli inizi del 2021 è stato firmato l'atto istitutivo della Fondazione *Ice Memory*, ente di diritto francese con sede presso l'Università di *Montpellier*, che vede tra i propri fondatori anche l'Università Ca' Foscari Venezia, con lo scopo di supportare ed effettuare attività di *fundraising* a favore del progetto di ricerca internazionale riconosciuto dall'UNESCO con il duplice obiettivo di raccogliere e conservare campioni di ghiaccio prelevati dai ghiacciai di tutto il mondo che potrebbero scomparire o ridursi moltissimo a causa del riscaldamento globale.

È stata inoltre avviata la costituzione (poi avvenuta agli inizi del 2022) della Fondazione Venezia Capitale Mondiale della Sostenibilità, proposta nata nell'ambito delle iniziative connesse alla Conferenza sul Clima del "G20 Economia" tenutosi nel luglio 2021 a Venezia, con la sigla di un documento di impegno tra i Ministri dell'Economia e delle Finanze e della Pubblica Amministrazione e le maggiori Istituzioni veneziane, volto a presidiare un piano di interventi funzionali allo sviluppo sostenibile del territorio, con fulcro la città di Venezia, in linea con la strategia delineata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. La Fondazione persegue, senza scopo di lucro, finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale per la creazione, promozione, sviluppo del territorio e attuazione di un modello ambientale, economico, sociale e urbanistico volto allo sviluppo sostenibile del Comune di Venezia e della Laguna Veneta, anche attraverso la promozione, l'avvio e lo sviluppo di imprese e *start up*. Obiettivo finale del progetto è la creazione di una rete di relazioni ed esperienze a livello internazionale tali per cui le attività promosse nel territorio di Venezia e del Veneto possano trovare confronto e riscontro nella comunità che a livello globale si occupa dei medesimi temi di

sostenibilità secondo un approccio ESG (*Environmental, Social and Governance*), di modo che la Fondazione e le sue attività possano costituire un riferimento all'interno dei *network* maggiormente rilevanti.

Diversità, equità e inclusione

Nel 2021 l'Ateneo ha istituito il *Gender Equality Plan Team*, un gruppo di lavoro dedicato alla redazione e al presidio delle azioni del "*Gender Equality Plan (GEP)*". Il gruppo di lavoro è composto da personale tecnico-amministrativo e docente con competenze specifiche sulle tematiche di genere, individuato in modo da rappresentare le principali componenti dell'Ateneo. L'Ufficio Sostenibilità è la struttura amministrativa di supporto del *GEP Team*. Nel corso del 2021 l'Ufficio ha supportato le riunioni del *GEP Team* finalizzate alla redazione del *GEP* che è stato approvato dagli organi di governo dell'Ateneo nelle prime sedute del 2022.

Ricerca di sostenibilità

Con l'obiettivo di valorizzare la ricerca di sostenibilità, nel 2021 è stato realizzato il *podcast* "2030: come ce l'abbiamo fatta", un programma radiofonico di Ateneo ambientato nel futuro, in cui si racconta la ricerca cafoscarina in relazione alle principali sfide per raggiungere i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile dell'ONU. L'obiettivo è far conoscere l'Agenda 2030 come un programma di azioni realizzabili e valorizzare la ricerca di Ateneo, presentandone le applicazioni per la costruzione di un futuro sostenibile. Il *podcast* è disponibile su tutte le principali piattaforme di *podcasting* e ogni mese viene messa in onda una nuova puntata trasmessa da Radio Ca' Foscari. Nel 2021 sono state realizzate 7 puntate, coinvolgendo 31 docenti cafoscarini e coprendo 12 obiettivi dell'Agenda 2030.

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	2020	2021
Prof. e Ric. a tempo indeterminato	456	483
Ricercatori a tempo determinato	139	149
Totale	595	632

Tabella 30 - Il personale docente e ricercatore in servizio al 31/12/n. Fonte: ARU.

Nel 2021 sono state attivate e gestite 113 procedure concorsuali (23 da PO, 15 da PA, 75 da RTDET), 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 31 progressioni di carriera nel 2021 (22 passaggi da PA a PO e 9 passaggi da RU a PA).

L'Ateneo è stato premiato nella ripartizione delle risorse a livello nazionale, con un'assegnazione definitiva per l'anno 2021 di 29,06 punti organico, pari al 22% in più rispetto al *turn over* riconosciuto derivante dalle cessazioni del 2020 (equivalente a 23,78 punti organico).

L'ottima performance è stata confermata anche nel reclutamento in tempi rapidissimi di 17 ricercatori a tempo determinato lettera A, a valere sul D.M. 10 agosto 2021 n. 1.062 (PON "Ricerca e Innovazione" 2014/2020), con presa di servizio al 01/01/2022.

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 vincitori di programmi di alta qualificazione (*ERC Grant* e *Marie Skłodowska Curie Individual Fellowship*) e di studiosi stabilmente impegnati all'estero.

Nel 2021 sono state formulate 10 nuove proposte di chiamate dirette al Ministero, che nel 2022 porteranno nuovi docenti di alto profilo internazionale a Ca' Foscari.

Ruolo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Totale
PA - PO	3	1	5	6	5	9	8	37
RTDB		1	2	5		1	2	11

Tabella 31 - 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	2020	2021
Visiting professor	19	13
Visiting scholar	51	42
Adjunct professor	15	5
Totale	85	60

Tabella 32 - 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 2021, per dare attuazione al piano di reclutamento del personale tecnico-amministrativo e alla luce anche delle modifiche che hanno interessato l'Ateneo a livello organizzativo (a tal proposito si rimanda al paragrafo "L'organizzazione"), sono state espletate 15 procedure concorsuali pubbliche e selezioni a tempo determinato con l'assunzione di 49 unità di personale a tempo indeterminato (a fronte di 35 cessazioni), di cui 12 tramite procedure di stabilizzazione e 21 di personale già in servizio a tempo determinato, e 96 assunzioni e proroghe di personale a tempo determinato.

È stata inoltre confermata, anche per l'anno 2021, la particolare attenzione riservata allo sviluppo del personale già in servizio a tempo indeterminato, con l'emanazione di 5 bandi di progressione verticale di carriera per complessive 5 posizioni; ulteriori 5 progressioni sono state realizzate mediante scorrimento di graduatorie di concorso.

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	2020	2021
PTA e dirigenti a tempo indeterminato	548	560
PTA e dirigenti a tempo determinato	79	99
Totale	627	659

Tabella 33 - Il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31/12/n. Fonte: ARU.

Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle sedute del 10/12/2021 e del 17/12/2021, hanno inoltre approvato la programmazione del personale tecnico-amministrativo per il periodo 2022-2024, consentendo così di gettare le basi per il rafforzamento della politica di investimento e sviluppo relativa al PTA.

Il perdurare della situazione di emergenza ha avuto altresì un forte impatto sul piano organizzativo in più ambiti:

- sono state ridefinite le modalità di svolgimento delle procedure concorsuali al fine di recepire le prescrizioni del Protocollo per lo svolgimento dei concorsi pubblici del Dipartimento della Funzione Pubblica; questo intervento ha comportato una complessiva revisione dell'allestimento e dell'organizzazione degli spazi destinati a ospitare le prove, delle misure igienico-sanitarie da osservare e dell'informazione da fornire ai candidati, nonché la predisposizione di specifici piani operativi per ciascuna prova d'esame;
- è stato realizzato un importante intervento per la trasformazione del lavoro agile da strumento emergenziale a modalità ordinaria di organizzazione del lavoro, da integrare con il servizio in presenza; nel rispetto delle disposizioni normative in materia nonché delle Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche diramate con circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 17/12/2021 è stato quindi possibile attivare lo *smart working* "ordinario" per circa 450 unità di personale tecnico-amministrativo (cui si sommano circa 50 unità beneficiarie di contratto di telelavoro), contemperando l'interesse alla continuità dell'azione amministrativa con quello alla salute pubblica e garantendo, nel perdurare dello stato di emergenza, un utilizzo controllato degli spazi di Ateneo grazie alla rotazione del personale in servizio.

Welfare d'Ateneo

Nel 2021 sono continuati gli interventi a favore del personale previsti dal Piano *Welfare* d'Ateneo, tra cui il Conto *Welfare*, l'assistenza sanitaria integrativa e i sussidi al personale.

Dato che entrambi i contratti con i fornitori dei servizi per l'assistenza sanitaria integrativa e del Conto *Welfare* d'Ateneo sarebbero scaduti nei primi mesi del 2022, sono state bandite le gare per l'individuazione dei nuovi fornitori, che si sono concluse all'inizio del 2022.

Il Piano di Azioni legato alla certificazione *Family Audit* ha superato positivamente l'*audit*, permettendo l'entrata nella terza e ultima annualità senza particolari rilievi.

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 2021 sono state effettuate 12 assunzioni di personale a tempo indeterminato a favore di personale già in servizio a tempo determinato. Rispetto all'anno precedente la consistenza del personale CEL ha registrato, dunque, un incremento delle posizioni stabili a fronte di un sensibile decremento delle posizioni a tempo determinato.

Personale in servizio	2020	2021
CEL Tempo indeterminato	55	66
CEL Tempo determinato	32	15
Totale	87	81

Tabella 34 - Il personale CEL in servizio al 31/12/n. Fonte: ARU.

I volontari in Servizio Civile Universale

Ad aprile hanno preso servizio 40 volontari in Servizio Civile Universale (SCU) coinvolti in 7 progetti avviati nelle Biblioteche di Ateneo e presso alcuni Uffici dell'Amministrazione Centrale. Il servizio dei volontari SCU è determinante per il mantenimento e miglioramento dell'offerta di servizi, soprattutto quelli destinati agli studenti. Nell'ottica della sinergia col territorio, è stato avviato l'iter per l'accreditamento di Fondazione Cini quale Ente di Accoglienza affiliato a Ca' Foscari. Per la prima volta è stata ideata e realizzata *in house* la formazione per gli Operatori Locali di Progetto (OLP) utilizzando le sole risorse dell'ufficio.

La formazione del personale

L'attività formativa si è svolta quasi esclusivamente in modalità *online* o *blended*. Il livello di apprezzamento generale è stato positivo, il valore medio complessivo è pari a 3,4 (scala 1-4). I principali ambiti di intervento sono riferiti alla comunicazione, allo *smart working* e all'utilizzo delle Google APP, all'utilizzo di U-Gov contabilità, alla *leadership* da remoto (*Smart Lab*) e agli obblighi formativi.

Indicatori della formazione professionale	2019	2020	2021
Ore fruito dal PTA	18.324	14.094	19.181
Budget impegnato	€ 221.800	€ 215.335	€ 228.270
N. PTA coinvolto in corsi di formazione	599	607	571
% del PTA coinvolto in corsi di formazione	95%	97%	86%
Ore formazione pro-capite per partecipante	30,6	23,2	33,6

Tabella 35 - Trend indicatori della formazione del PTA. Fonte: ARU.

Un quadro di sintesi sul bilancio di esercizio 2021

Il Bilancio di esercizio unico 2021 di Ateneo registra un risultato positivo di € 2.977.661, evidenziando, sotto il profilo economico, finanziario e patrimoniale, una situazione solida e la disponibilità di riserve per la gestione futura. Il conseguimento di tale risultato è avvenuto in presenza della previsione di una perdita di € 8,7 milioni (di cui € 4.739.777 per manovre già deliberate e facenti parte al 31/12/2020 del Patrimonio Vincolato e € 3.945.564 di nuova copertura per la programmazione 2021). L'ammontare dei costi effettivi a gravare su poste di Patrimonio Netto Vincolato ha avuto una buona corrispondenza con la previsione (€ 4.054.000 circa, pari all'85% di quanto previsto secondo logiche di prudenza), mentre un forte scostamento si rileva per le altre componenti del Conto Economico. Il divario è imputabile in buona parte a risparmi transitori, legati a slittamenti temporali dovuti anche a fattori esogeni difficilmente prevedibili, e non invece ad aumenti di proventi o contrazioni di costi duraturi o ripetibili tali da influenzare la programmazione futura. Anche riguardo gli investimenti, il minore ammontare di ammortamenti rispetto a quanto previsto si configura come temporaneo risparmio dovuto a dilatazione delle procedure di acquisizione di attrezzature o dal transito degli stati di avanzamento nell'anno successivo a quello di ultimazione delle opere. Il risultato positivo, seppure determinato da risparmi transitori, consente però, attraverso l'incremento del Patrimonio Netto non Vincolato, la messa in disponibilità di risorse sulle quali si rende possibile operare investimenti per il futuro con impatto economico transitorio (cioè non tale da creare rigidità nel bilancio).

La pandemia da Covid-19

Il perdurare della situazione pandemica ha causato incertezza gestionale con effetti di segno opposto: da un lato il sostenimento di maggiori costi per esigenze di sicurezza e distanziamento, dall'altro la contrazione temporanea di alcuni costi per attività che non si sono potute realizzare e che sono state rinviate.

Per fronteggiare l'emergenza, la Legge di Stabilità 2021 ha previsto risorse aggiuntive per le Università; l'Ateneo ha avuto un'assegnazione a valere sul DM 734 del 25/06/2021 di complessivi € 1.118.656 (€ 264.168 a copertura di costi di esercizio e € 854.488 a copertura di costi di investimento per progetti di ammodernamento infrastrutturale).

Altra assegnazione contingente è rappresentata dal finanziamento a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario per la proroga delle borse di dottorato (€ 483.934,00 a fronte di costi effettivamente sostenuti pari a € 175.885,48).

I costi del personale

Sono state registrate economie negli stanziamenti sui costi del personale. Pur rilevando il costo stipendiale del personale strutturato una crescita di circa € 3,8 milioni rispetto al 2020 (da € 74,2 a € 78 milioni), il risparmio temporaneo rispetto alla previsione (circa € 2,6 milioni) si è generato sia per slittamenti di assunzioni, sia per assegnazioni finalizzate per il reclutamento in corso d'anno.

Cresce in particolare la componente legata alla retribuzione del personale docente e ricercatore (+ € 2,7 milioni a fronte di 37 unità di personale in più) quale conseguenza, oltre che della crescita numerica, delle dinamiche retributive che caratterizzano la categoria (es. adeguamento da DPCM, fissato per il 2021 nella misura dello 0,91%, e meccanismo degli scatti biennali).

Gli studenti

Riguardo la contribuzione studentesca, i ricavi netti per iscrizione a corsi di laurea si mantengono costanti rispetto al 2020, con un gettito netto di € 27.146.903. Se cresce l'entità degli esoneri e rimborsi (che sale da 12,8 milioni del 2020 a 13,3 milioni nel 2021) anche per effetto della normativa sulla cosiddetta *no tax area* (di cui ai DM 234 del 26/06/2020 e 1.014 del 03/08/2021) e dell'aumento del numero di idonei alle borse regionali (+9% circa), aumenta anche il gettito lordo. Molteplici sono le dinamiche che incidono su questo andamento, generando un effetto compensativo rispetto alla crescita delle esenzioni.

Se la popolazione studentesca rimane sostanzialmente invariata, si modifica però la composizione della stessa tra studenti di primo livello (-2% rispetto all'anno precedente) e studenti iscritti alla laurea magistrale (+5%), con contributo superiore ai primi.

Nell'a.a. 2021/22 cresce inoltre il numero degli studenti fuori corso, dinamica che incide in senso incrementativo sull'ammontare dei ricavi (importo di contributo maggiorato dal secondo anno).

Il rapporto contribuzione studentesca su FFO si attesta sul 19,70%, entro i limiti di legge.

Inoltre, anche nel 2021 è stato considerevole l'intervento dell'Ateneo teso a concedere agevolazioni per consentire l'integrale scorrimento della graduatoria degli idonei alle borse di studio regionali in presenza di fondi statali e regionali ormai da anni insufficienti (assegnazione aggiuntiva di € 455.000 per l'erogazione della borsa a tutti gli idonei a.a. 2020/21 e di € 900.000 per elevare la percentuale di percettori nell'a.a. 2021/22).

Sono inoltre state destinate risorse a integrazione delle borse Erasmus e a favore di studenti afghani.

I fondi non integralmente destinati nel 2020 per agevolazioni in periodo Covid per mobilità, residenzialità e connettività sono stati mantenuti in disponibilità e ridestinati sempre in favore degli studenti, in particolare per interventi di internazionalizzazione.

I maggiori costi della didattica a Treviso

Se era stata prevista l'occupazione dalla metà del 2021 della sola sede del San Leonardo a Treviso, nel 2021 è stato necessario mantenere l'occupazione anche dell'edificio San Paolo, con conseguenti maggiori costi (+ € 546 mila annui a regime).

I contributi ministeriali e i finanziamenti europei

I ricavi dal Fondo di Finanziamento Ordinario nella sua componente non specificamente finalizzata sono risultati di ammontare sostanzialmente equivalente a quanto previsto a bilancio. Nel 2021 sono stati acquisiti anche i finanziamenti di cui ai DM 1.061/2021 (borse di dottorato di ricerca), 1.062/2021 (ricercatori lettera a) e 737/2021, che però manifesteranno effetti economici dal 2022.

Continua a mantenersi alta la capacità attrattiva di fondi da parte della Comunità Europea e di enti pubblici e privati nazionali e internazionali, che si riflette nell'entità dei proventi da finanziamenti competitivi e dei contributi del Conto Economico e anche nelle risorse che confluiscono nel Fondo di Supporto alla Ricerca e nel Fondo per la premialità del personale.

Gli ammortamenti

La crescita rispetto al 2020 di circa € 504 mila degli ammortamenti è conseguente alla politica di investimento dell'Ateneo in ambito edilizio e di strumentazione, con un incremento dell'attivo immobilizzato (da € 229 a € 249 milioni) e nella sua composizione (riduzione della voce "Immobilizzazioni immateriali in corso" a vantaggio di altre voci quali le migliorie su beni di terzi in concessione) per effetto del completamento di alcuni interventi, in particolare, nell'anno, l'edificio Epsilon di Via Torino e la residenza di San Giobbe.

Gli investimenti ancora in corso sono rilevanti (opere in corso per oltre € 38,4 milioni e interventi programmati per € 44,2 milioni nel triennio 2022-2024).

Non ha ancora generato effetti parte consistente dell'investimento di € 3 milioni nel triennio 2018-2020 relativo all'adeguamento delle attrezzature scientifiche delle aree scientifica e linguistica (per una parte consistente sono ancora in corso le procedure dirette alle acquisizioni).

Anche gli ammortamenti (per la parte non coperta da contributi in conto capitale o da Patrimonio Netto Vincolato) concorrono positivamente, per effetto di una minore entità a consuntivo rispetto a quanto programmato, alla generazione di un più favorevole risultato di esercizio (il costo effettivo è stato di circa € 600 mila, inferiore a quanto preventivato).

Con riferimento particolare agli investimenti in edilizia, merita sottolineare l'ottenimento di finanziamenti a copertura di alcuni interventi già avviati, i cui effetti economici si renderanno evidenti in futuro, quando le somme finanziate verranno utilizzate a copertura degli ammortamenti (es. assegnazione dal MUR di € 2.353.635 di cui al DM 1.121 del 05/12/2019 "Fondo investimenti edilizia universitaria 2019-2033").

I Fondi per rischi e oneri

In questi anni l'Ateneo è riuscito a garantire l'equilibrio economico assicurando, secondo i principi di prudenza e veridicità, la messa in sicurezza rispetto a situazioni di oggettivo rischio: si pensi agli

accantonamenti a fondi rischi per contenziosi in atto con ex lettori di madrelingua o alla costituzione di un fondo per una possibile esposizione rispetto agli impegni assunti a favore del CIVEN.

Il Patrimonio Netto

Il Patrimonio Netto di Ateneo manifesta una crescita dal 2020 al 2021 (da € 174,3 milioni a € 176,9 milioni), con una modifica nella composizione: la riduzione della componente vincolata è determinata in parte dall'utilizzo dei fondi che erano stati finalizzati e in parte dalla loro liberazione per il venire meno della finalizzazione, non totalmente compensata da nuove destinazioni di Patrimonio Netto (che pure sono presenti nel 2021).

I costi 2021 a carico delle manovre sul Patrimonio Netto deliberate dal Consiglio di Amministrazione negli ultimi anni ammontano a circa € 4.050.000. Tale componente, che agisce in senso negativo sul risultato di esercizio, è stata però controbilanciata dalle economie maturate in corso d'anno sugli stanziamenti di bilancio, che l'hanno più che compensata.

Il Patrimonio non vincolato cresce da € 91,7 milioni del 2020 a € 101,4 milioni per le seguenti dinamiche:

- spostamento di fondi per € 4,9 milioni da Patrimonio Netto Vincolato a Patrimonio Netto non Vincolato relativi alla residenza di San Giobbe (l'investimento ha potuto trovare parziale copertura nei proventi generati dalla residenza);
- spostamento da Patrimonio Netto Vincolato a Patrimonio Netto non Vincolato di circa € 1 milione relativo al cofinanziamento del progetto MSCA COFUND, che passa in carico ai fondi del DM 737/2021;
- spostamento di oltre € 4 milioni da Patrimonio Netto Vincolato a Patrimonio Netto non Vincolato relativo a utilizzi di Patrimonio vincolato.

La crescita è in parte compensata da spostamenti da Patrimonio Netto non Vincolato a Patrimonio Netto Vincolato in relazione a finalizzazioni decise in corso d'anno.

La situazione finanziaria e i limiti di sostenibilità economico-finanziaria

La situazione finanziaria che emerge dal Rendiconto Finanziario è anch'essa rassicurante in termini di solvibilità e di capacità di fronteggiare gli investimenti.

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 2021 è quello approvato dal Consiglio di Amministrazione del 17/12/2021 (<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
Inferiore alla 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 36 - Scala di valutazione della performance 2021. Fonte: APPS.

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

Valutazione 2021: 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. Il raggiungimento degli obiettivi istituzionali, 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 ambiti strategici individuati prima dell'approvazione del Piano Strategico 2021-2026 –, gli indicatori e i *target* definiti per la misurazione della performance istituzionale insieme ai risultati raggiunti nel corso del 2021 così come rilevati dal monitoraggio presentato al Consiglio di Amministrazione durante la seduta dell'11 marzo 2022.

Nell'anno 2021 l'Ateneo ha raggiunto tutti gli obiettivi prefissati nei termini previsti tranne quello relativo all'attrattività dell'offerta formativa (raggiunto al 99,66%) e il Consiglio di Amministrazione ha attribuito un punteggio di 99,98 punti su 100 alla performance istituzionale.

Ambito	Descrizione Obiettivo	Indicatore	Target 2021 (a.a. 2020-2021)	Peso	Risultato
Governance	Mantenimento peso quota premiale FFO	Peso della quota premiale di Ateneo rispetto al totale (baseline 2019: 1,43%)	1,30%	16%	1,35%
Governance	Rispetto limiti previsti per gli indicatori D.Lgs. 49/2012	Indici ISEF, Spese Personale, Indebitamento (baseline ISEF 2019: 1,39) (baseline spese personale 2019: 56,73%) (baseline indebitamento 2019: 4,22)	> 1.20, < 65%, < 6.50	20%	ISEF 2021: 1,30 spese personale 2021: 61,02% indebitamento 2021: 4,37%
Internazionalizzazione	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) e <i>highly cited</i>	5	5%	10
Personale	Interventi per la formazione del personale docente	Numero di corsi proposti	5	11%	16 eventi in videoconferenza a supporto della didattica on line proposti per l'a.a. 2020/2021
Ricerca	Promuovere l'attrazione e la circolazione di ricercatori di talento, in particolare Marie Curie e ERC	1) ERC: numero di proposte sopra soglia (PI ammesso a audizione) o grant acquisiti; 2) Marie Curie: <i>fellowships</i> acquisite da Ca' Foscari	2 ERC e 10 Marie Curie oppure 1 ERC e 12 Marie Curie	11%	1) 3 progetti ERC acquisiti e 4 PI ammessi ad audizione 2) 32 Marie Curie <i>Fellowships</i> acquisite
Sostenibilità	Campus sostenibile: monitoraggio della Carbon Footprint e della raccolta rifiuti	1) calcolo e monitoraggio della Carbon Footprint annuale di Ateneo; 2) monitoraggio delle percentuali di riduzione dei rifiuti	1) Luglio 2021 2) Dicembre 2021	16%	1) Luglio 2021 2) Settembre 2021
Sostenibilità	Sviluppo cultura della sostenibilità	Approvazione relazione delle attività relative al Piano di Ateneo di mitigazione e adattamento ai cambiamenti climatici	Dicembre 2021	11%	Novembre 2021
Terza Missione	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 a.a.: 2019-2020 43,7%)	40%	5%	39,9%
Vita studentesca	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 (baseline a.a. 2019-2020: 467)	450	5%	528 (di cui 448 studenti iscritti alle lauree triennali)

Tabella 37 - Performance istituzionale di Ateneo 2021. Fonte: APPS.

Valutazione 2021: 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 aggregati della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa 2021.

Aggregati di strutture	Media punteggi obiettivi organizzativi	Media valutazioni totali strutture su obiettivi organizzativi
Amministrazione Centrale	97,15	96,45
Dipartimenti	99,65	99,63
Altre strutture (compreso SBA)	98,07	97,80
Tutte	98,09	97,79

Tabella 38 - Valutazioni medie degli obiettivi di performance organizzativa 2021 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.

Il 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 aggregati della valutazione degli SLA 2021.

Aggregati di strutture	Media punteggi SLA	Media valutazioni totali strutture su SLA
Amministrazione Centrale	98,34	96,06
Dipartimenti	94,97	95,10
Altre strutture (compreso SBA)	96,34	97,13
Tutte	96,69	96,05

Tabella 39 - Valutazioni medie degli SLA 2021 di struttura. Fonte: APPS.

Valutazione 2021: 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 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 della Rettrice, 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 2021 e delle proposte di valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Indipendente di Valutazione e della Rettrice, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 14 aprile 2022, ha valutato la performance individuale del Direttore Generale assegnando un punteggio di 97,6 su 100. I risultati degli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale sono disponibili nell'Allegato 1 al presente documento. La valutazione totale della performance del Direttore Generale è risultata invece essere di 97,96 su 100.

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	98,18
<i>Service Level Agreement</i>	98,95
Performance individuale	97,45
Comportamenti organizzativi	93,64
Valutazione finale	96,87

Performance Responsabili Uffici di <i>staff</i> al DG	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	90,25
<i>Service Level Agreement</i>	90,80
Performance individuale	81,25
Comportamenti organizzativi	90,80
Valutazione finale	87,39

Performance Segretari strutture decentrate	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	99,13
<i>Service Level Agreement</i>	95,32
Performance individuale	96,73
Comportamenti organizzativi	91,75
Valutazione finale	95,01

Tabella 40 - Performance dei Dirigenti, dei Responsabili degli Uffici di *staff* al Direttore Generale e dei Segretari delle strutture decentrate 2021. 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 Uffici Amministrazione Centrale	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	98,60
<i>Service Level Agreement</i>	98,42
Performance individuale	98,47
Comportamenti organizzativi	93,47
Valutazione finale	96,66

Performance Responsabili strutture decentrate (compreso SBA)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	99,21
<i>Service Level Agreement</i>	99,54
Performance individuale	94,80
Comportamenti organizzativi	93,50
Valutazione finale	95,22

Performance Referenti di Settore Amministrazione Centrale	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	97,30
<i>Service Level Agreement</i>	98,89
Performance individuale del responsabile	98,67
Comportamenti organizzativi	93,37
Valutazione finale	95,42

Performance Referenti di Settore strutture decentrate (compreso SBA)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	99,19
<i>Service Level Agreement</i>	96,58
Performance individuale del responsabile	96,87
Comportamenti organizzativi	94,21
Valutazione finale	95,48

Performance senza posizione organizzativa AC	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	98,14
<i>Service Level Agreement</i>	97,85
Performance individuale del responsabile	97,54
Comportamenti organizzativi	86,68
Valutazione finale	89,87

Performance senza posizione organizzativa Strutture decentrate (compreso SBA)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	99,25
<i>Service Level Agreement</i>	96,67
Performance individuale del responsabile	96,61
Comportamenti organizzativi	83,29
Valutazione finale	86,93

Performance personale Uffici di Segreteria	Media punteggi
Comportamenti organizzativi	91,67
Valutazione finale	92,08

Performance Tecnologi (AC e Dip.)	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	97,98
<i>Service Level Agreement</i>	97,97
Performance individuale	100,00
Comportamenti organizzativi	93,90
Valutazione finale	96,57

Performance Tecnici di laboratorio	Media punteggi
Performance organizzativa della Struttura	98,95
<i>Service Level Agreement</i>	91,07
Performance individuale	100,00
Comportamenti organizzativi	91,95
Valutazione finale	95,15

CEL	Media punteggi
Qualità delle esercitazioni - valutazioni degli studenti	85,40
Qualità delle esercitazioni - valutazione del responsabile della formazione linguistica	94,88
Comportamenti organizzativi	91,81
Valutazione finale	91,23

Tabella 41 – [In corso di aggiornamento] Performance delle diverse categorie di personale tecnico-amministrativo 2021.
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 2021 sono complessivamente 281, tutti ricollegabili alle seguenti prospettive: performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità.

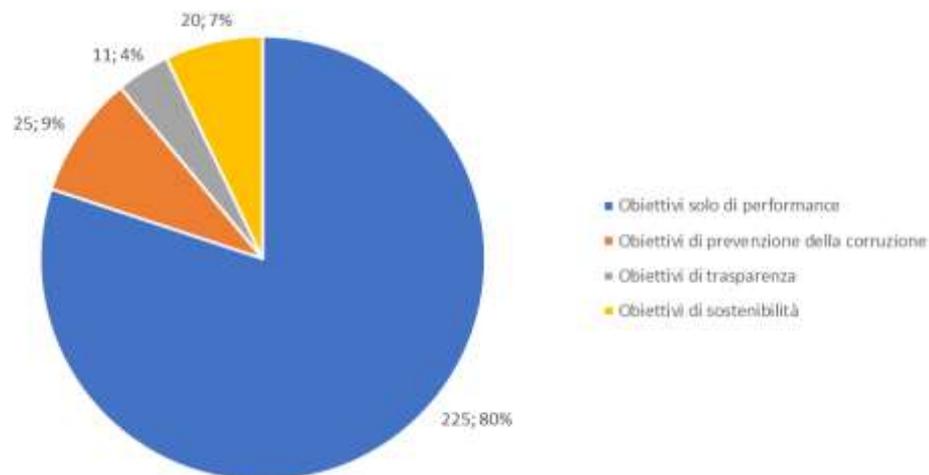


Grafico 5 - Distribuzione degli obiettivi di performance (organizzativi e individuali) per macro-aree di sola performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità. Fonte: APPS.

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	94,62
Trasparenza	97,10
Sostenibilità	88,89
Solo performance	97,99
Valutazione complessiva (obiettivi organizzativi e individuali)	97,07

Tabella 42 - Esito della valutazione per prospettiva 2021 (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 2021 è stato di -10,3 e la distribuzione annuale dei tempi di pagamento delle fatture confrontata con la distribuzione degli anni precedenti evidenzia un miglioramento.

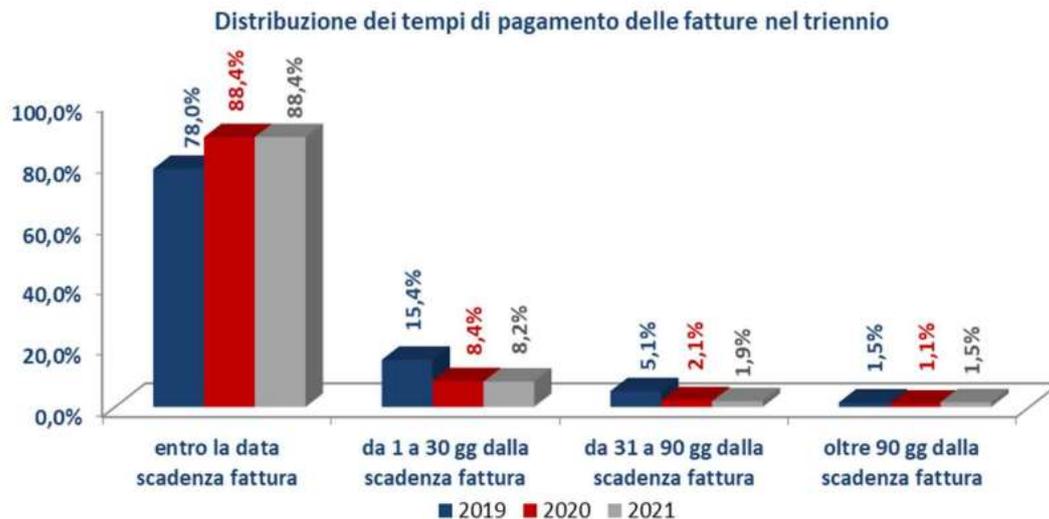


Grafico 6 - Distribuzione annuale dei tempi di pagamento delle fatture. Fonte: APPS.

L'indicatore di tempestività nella presentazione delle delibere agli organi è stato positivo: il 97,89% e il 100,00% 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 2022 e triennale 2022/2024 e i relativi allegati sono stati approvati con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 180 del 17 dicembre 2021; il Bilancio consuntivo 2020 è stato approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 78 del 19 maggio 2021.

La valutazione media delle strutture sul rispetto dei *Service Level Agreement (SLA)* è stata di 96,05 punti su 100.

Questi dati risultano essere rassicuranti per l'adozione del Piano Operativo Lavoro Agile (POLA), avvenuta a gennaio 2022 nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 (PIAO).

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

L'anno 2021 si è caratterizzato per il permanere della situazione emergenziale causata dalla diffusione del COVID-19. L'Ateneo ha continuato a gestire l'emergenza sanitaria e a svolgere la propria attività nel modo più sicuro. I protocolli di sicurezza sono stati cambiati più volte durante l'anno e l'Ateneo si è sempre premurato di aggiornare tempestivamente i propri protocolli consentendo lo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca, di terza missione ed amministrative nella massima sicurezza possibile.

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. Quando è stato possibile le attività si sono svolte in modalità duale consentendo anche a chi non poteva essere presente di partecipare, ma allo stesso tempo mantenendo i servizi in presenza.

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. L'a.a. 2020/2021 e l'inizio dell'a.a. 2021/2022 si sono quindi caratterizzati per un'organizzazione di tipo 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 possono essere così riepilogate:

- svolgimento di test di accesso per i corsi a numero programmato: i test sono stati erogati a distanza dal CISIA e dalla società Selexi;
- 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;
- 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: 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; eguali opportunità a tutti gli studenti nell'accesso alle lezioni in presenza; fruizione delle lezioni a distanza per tutti gli studenti che si trovino nelle condizioni di non poter accedere alle sedi universitarie per difficoltà logistiche, di salute o economiche;
- esami: gli esami si sono svolti a distanza utilizzando le piattaforme tecnologiche messe a disposizione dall'Ateneo;
- 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;
- 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.

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. Tutte le sedi dell'Ateneo sono state dotate di *termoscanner* e, nel periodo in cui è stato in vigore, sono stati modificati i *totem* per la verifica della temperatura aggiungendo dei lettori per il *Green Pass*. Allo stesso tempo, non appena è stata messa a disposizione dal Ministero della Salute l'interfaccia per l'interrogazione dei *database* ministeriali, l'Ateneo ha avviato un controllo giornaliero della certificazione verde per tutti i dipendenti presenti nelle sedi.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo, fin dall'inizio dell'emergenza 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.

L'Assicurazione della Qualità in Ateneo

Le politiche di Assicurazione della Qualità di Ateneo e i loro obiettivi sono definite nei documenti programmatici "Politiche della Qualità di Ateneo" e "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo" (disponibili alla pagina web <https://www.unive.it/pag/11234/>). Il primo documento ha lo scopo di declinare il concetto di qualità all'interno della visione e della missione dell'Università, introducendo i principi generali su cui si basano le politiche di assicurazione della qualità dell'Ateneo; il secondo descrive il sistema attraverso il quale gli Organi supportano la realizzazione dei processi di assicurazione della qualità e definisce, in armonia

con le Linee Guida di ANVUR per l'accreditamento periodico, gli attori coinvolti, i principali processi di monitoraggio della qualità e i compiti degli attori nei processi relativi a didattica, ricerca, terza missione, pianificazione e sviluppo.

L'Ateneo ha perseguito le attività di monitoraggio della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione sotto il coordinamento del Presidio della Qualità e la supervisione del Nucleo di Valutazione, come descritto nelle relazioni annuali del Nucleo e del Presidio, disponibili nelle pagine web AQ di Ateneo (<https://www.unive.it/pag/11175/> e <https://www.unive.it/pag/28773/>).

Nel corso del 2021 il Presidio della Qualità ha proseguito con le attività di formazione inerenti temi dell'assicurazione della qualità e di supporto nei confronti dei Dipartimenti, seguendo anche i processi di proposta e attivazione di nuovi Corsi di Studio e di modifica dell'ordinamento di Corsi già attivi.

Nel 2021 è stata inoltre resa disponibile una "Guida all'Assicurazione della Qualità a Ca' Foscari", curata dall'Ufficio Valutazione, che fornisce un'introduzione all'assicurazione della qualità a tutti i docenti, ma anche al personale tecnico-amministrativo e agli studenti dell'Ateneo (<https://www.unive.it/pag/11234/>).

Prevenzione della corruzione e trasparenza

Le attività intraprese nel corso del 2021 in materia di prevenzione della corruzione sono riportate nella Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (<https://www.unive.it/pag/10981/>).

Le misure specifiche scaturite dalla valutazione del rischio dei processi delle strutture di Ateneo sono:

1. realizzazione di audit su tutte le strutture dipartimentali con valutazione espresa;
2. sviluppo modello *compliance*;
3. adozione *Policy Open, Transparent and merit-Based Recruitment* (OTM-R) obiettivo HRS4R;
4. definizione di una procedura operativa per l'implementazione della rotazione straordinaria;
5. piano di informazione/formazione sul nuovo codice etico e di comportamento;
6. revisione del Regolamento su lavoro a tempo parziale (N.B. azione prevista dal Piano *Family Audit*);
7. revisione del Regolamento sulla Formazione del Personale;
8. *audit* di sicurezza sui sistemi informatici;
9. revisione del Regolamento ARS, ai fini di un allineamento con Statuto e RGA;
10. revisione del Regolamento sul Difensore degli Studenti, ai fini di un allineamento con Statuto e RGA;
11. revisione dello Statuto di Ateneo e del Regolamento generale di Ateneo; in particolare l'art 14 (Composizione del Senato Accademico), l'art 16 (Composizione del Consiglio di amministrazione) per garantire una partecipazione più equilibrata di tutte le componenti dell'Ateneo;
12. corretto uso delle attrezzature di Ateneo: ricognizione dell'inventario tramite una mappatura graduale dei cespiti - DEC, DMAN, DSU;
13. limite annuale agli affidamenti diretti al medesimo operatore economico (applicazione del criterio della rotazione);
14. gestione patrimoniale beni mobili: ricognizione dell'inventario - CIS;

12 misure su 14 sono state attuate, mentre 2 (Sviluppo modello *compliance* e Revisione dello Statuto di Ateneo e del Regolamento generale di Ateneo) sono state posticipate in corso d'anno al 2022 a causa dell'emergenza sanitaria che ha messo modificato le priorità della struttura amministrativa.

Malgrado l'emergenza sanitaria, l'appuntamento con la Giornata della Trasparenza delle Università del Veneto è stato mantenuto. L'evento dal titolo "Il nuovo Piano integrato di attività e organizzazione: reale opportunità di semplificazione?" si è svolto il 13 dicembre 2021 a Verona in presenza e in *streaming*.

Riguardo gli obiettivi di trasparenza, gli 11 individuati sono stati invece tutti attuati:

1. creazione di un modello grafico per l'impaginazione dei regolamenti di Ateneo e applicazione ai regolamenti già pubblicati in ottica di semplificazione e accessibilità;
2. requisiti di ammissione ai corsi di studio: raccolta e integrazione delle informazioni tra SUA-CdS, Regolamenti didattici, sito di Ateneo;
3. monitoraggio attività di *Public Engagement*;
4. assicurare la regolare e tempestiva pubblicazione degli atti di concessione attraverso la revisione

- della sottosezione "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici";
5. predisposizione Piano Performance;
 6. redazione della Relazione Unica;
 7. revisione dei siti dei Dipartimenti;
 8. redigere un piano di comunicazione integrato e una revisione del sito web di Dipartimento;
 9. attività di Terza Missione mediante divulgazione scientifica nel territorio e organizzazione eventi;
 10. aggiornamento Aree web di competenza dell'Ufficio OC - Area web riservata per gli Organi di Controllo (Collegio dei Revisori dei Conti): pubblicazione dei verbali e ulteriori documenti prodotti dal Collegio entro 5 giorni lavorativi dal ricevimento - Area *google sites* Organi Collegiali per utenti Unive: Organi consultivi e Garanzia (CUG, Consulta dottorandi e ARS): pubblicazione entro 5 giorni lavorativi dal ricevimento dei verbali;
 11. pubblicazione dei verbali con i relativi allegati del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione entro 15 giorni dall'approvazione.

Privacy

Alla luce della nuova normativa in materia 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 nominato il proprio Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) e 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.

Durante il 2020 e i primi mesi del 2021 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. Ad aprile 2021 è stata presentata alla Rettrice la versione del Registro n. 1/2021, successivamente pubblicata in Area Riservata al fine di renderla consultabile da tutto il personale.

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. Durante il 2021 si è proceduto alla formalizzazione delle nomine delle diverse figure individuate nel Regolamento, con l'attribuzione di specifici compiti, al fine di permettere all'Ateneo di dotarsi di un assetto organizzativo piramidale (cosiddetto "Organigramma Privacy") nel rispetto del principio di *accountability* previsto dal GDPR. In particolare, sono stati designati:

- con Decreto Rettorale n. 1.582 del 9 dicembre 2021, i Referenti di Struttura (Direttore Generale, Dirigenti delle Aree dell'Amministrazione Centrale, del Sistema Bibliotecario e del Centro Linguistico di Ateneo, Direttori dei Dipartimenti e Responsabili dei Centri e delle Scuole dell'Università con funzioni di rappresentanza), ai quali sono attribuiti compiti – in collaborazione con il DPO – di programmazione, indirizzo, coordinamento e controllo con riferimento alle attività di trattamento di dati personali effettuate nell'ambito della propria struttura;
- con Decreto Rettorale n. 1.594 del 14 dicembre 2021, i Referenti Interni (Direttori degli Uffici, Segretari dei Dipartimenti, delle Scuole e dei Centri e Direttori di Biblioteca), ai quali sono attribuiti compiti – sempre in collaborazione con il DPO – di carattere operativo, finalizzati all'esecuzione degli interventi programmatici definiti dai Referenti di Struttura, di supervisione e formazione dei soggetti che operano all'interno della struttura di appartenenza;
- con Decreto Rettorale n. 1.595 del 14 dicembre 2021, i Referenti Interni - Responsabili Scientifici (Responsabili Scientifici di attività di ricerca svolte nell'ambito dell'attività istituzionale dell'Ateneo, quali coordinatori di attività di ricerca, referenti scientifici di un progetto di ricerca finanziato, tutor di assegnisti di ricerca, relatori di tesi di laurea o di dottorato, ecc.), ai quali sono attribuiti compiti di carattere operativo, di collaborazione con il DPO e di supervisione dei ricercatori che collaborano alla predetta attività;
- con Decreto Rettorale n. 1.596 del 14 dicembre 2021, gli Autorizzati al Trattamento (tutti i soggetti che trattano dati personali per conto dell'Ateneo), ai quali sono fornite istruzioni sia di carattere

generale, sia specifiche in relazione alle attività svolte per conto dell'Ateneo.

L'efficacia delle nomine ha avuto decorrenza dal 1° marzo 2022, così che sia stato possibile per l'Ateneo offrire adeguata formazione sul corretto adempimento dei compiti assegnati. Le prime edizioni degli incontri formativi sono state realizzate nel mese di dicembre 2021 ed è stato redatto un Piano degli incontri da effettuare nel corso del 2022.

Nel 2021 è continuata l'attività di predisposizione e pubblicazione, alla pagina "Privacy" del sito istituzionale, dei testi delle informative relative ai principali trattamenti operati dall'Ateneo, tradotti in parte anche in inglese, nonché dell'elenco dei soggetti terzi di cui l'Università si avvale per lo svolgimento delle proprie attività istituzionali. È stato inoltre avviato un confronto per la predisposizione di informative più concise e di più immediata comprensione per gli utenti grazie all'utilizzo di icone accompagnate da brevi testi; a tal proposito si è iniziato a elaborare un set di icone personalizzate per l'Ateneo e si conta di adottare i nuovi testi nel corso del 2022.

Con riferimento alla navigazione sul sito web di Ateneo da parte degli utenti, si è proceduto alla verifica della necessità dell'utilizzo dei singoli *cookie* e alla revisione del *banner* ad essi relativo secondo quanto prescritto dalle Linee Guida del Garante del 10 giugno 2021 aventi ad oggetto *cookie* e altri strumenti di tracciamento.

Come negli anni precedenti, è stata prestata attività di supporto e consulenza a 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 2021 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 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.

Allegati

Allegato 1: Risultati performance.