



Relazione Unica di Ateneo 2017

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

Documento redatto ai sensi dell'art. 3 *quater* della Legge n. 1/2009
e dell'art. 10, comma 1, del Decreto Legislativo n. 150/2009

Maggio 2018

Sommario

PRESENTAZIONE	5
L'UNIVERSITÀ CA' FOSCARI VENEZIA	6
L'Istituzione	6
L'Organizzazione	7
Posizionamento di Ca' Foscari nel Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).....	13
Ca' Foscari nei ranking internazionali.....	15
Il Bilancio D'Ateneo.....	18
RISULTATI SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, RICERCA TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E COMUNICAZIONE	20
Le attività di didattica e formazione	20
I Corsi di Laurea	20
Gli immatricolati di Ca' Foscari	20
I Dottorati di Ricerca	21
La valutazione da parte degli studenti sulla didattica e sui servizi	22
Ca' Foscari School for International Education	26
Il Collegio Internazionale Ca' Foscari	27
I Servizi agli studenti.....	29
Il Servizio Stage.....	34
Il Servizio Placement	36
Mobilità internazionale	37
Il Sistema Bibliotecario di Ateneo	43
Risultati dell'attività di ricerca e trasferimento tecnologico	46
I prodotti della ricerca	57
Trasferimento tecnologico e di conoscenza	58
Progettazione europea	63
Research for Global Challenges (RGC)	66
Informazione, comunicazione e formazione	69
Supporto alla gestione	70
L'assicurazione della qualità in Ateneo	72
Attuazione del Piano Strategico e del Piano sulla Qualità di Ateneo Monitoraggio e stato di avanzamento.....	74
La comunicazione e le attività culturali	78
LA POLICY DI SOSTENIBILITÀ DI CA' FOSCARI	83
Il Programma Ca' Foscari sostenibile.....	83
Network internazionali e RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile	83
Didattica.....	83

Ricerca.....	84
Personale.....	84
Ambiente.....	86
Comunità.....	87
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE	91
Il Personale di Ateneo.....	91
Valutazione dell'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo.....	93
Il ciclo di gestione della performance di Ateneo	94
Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance di Ateneo 2017	95
Valutazione 2017	98
La performance organizzativa	98
La Performance individuale	100
Prevenzione della corruzione e trasparenza	104

PRESENTAZIONE

La normativa riguardante la Pubblica Amministrazione in generale e il sistema universitario in particolare contiene principi di trasparenza e prevenzione della corruzione, *accountability*, illustrazione e misurazione dei risultati conseguiti, coinvolgimento degli *stakeholder*.

Il D.Lgs. n. 33/2013 ha posto una forte enfasi sulla trasparenza e sugli obblighi di comunicazione che le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate ad adempiere. La rappresentazione dei risultati conseguiti, del resto, era già prevista e ben delineata in due interventi normativi che, integrati tra loro, danno origine ai contenuti del presente Documento.

Dapprima la Legge n. 1/2009, dedicata al sistema universitario, ha previsto la pubblicazione di una Relazione destinata all'illustrazione dei risultati ottenuti dagli Atenei in termini di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e capacità di attrazione di risorse. Intenzione evidente di tale norma è garantire con una maggiore trasparenza la comunicazione dei risultati raggiunti e delle azioni intraprese, mediante la diffusione e la condivisione delle informazioni riguardanti le principali finalità delle istituzioni universitarie.

Il D.Lgs. n. 150/2009, allo stesso tempo, ha posto al centro dell'azione amministrativa il principio della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, mediante un'esposizione dei risultati ottenuti (e misurati) dall'amministrazione nel corso del precedente anno.

Mentre la previsione contenuta nell'articolo 3 *quater* della L. n. 1/2009 suggerisce la necessità di rappresentare, ancorché sinteticamente, i risultati delle attività primarie dell'Ateneo (ricerca, didattica e trasferimento tecnologico), quella di cui al D.Lgs. n. 150/2009 richiede di illustrare i risultati raggiunti nel più specifico ambito delle performance organizzative e individuali.

La normativa delinea, quindi, un quadro complesso e cogente di rappresentazione di dati, risultati e valutazioni che hanno, quale finalità principale, la trasparenza e l'*accountability* delle Amministrazioni.

I meccanismi di pianificazione, rendicontazione e valutazione dei risultati ottenuti dalle Pubbliche Amministrazioni sono stati recentemente modificati dal D.Lgs. 74/2017, che interviene sulle tempistiche di pubblicazione, sui soggetti titolari delle funzioni di validazione e sui contenuti della Relazione Unica di Ateneo.

La presente Relazione riporta i risultati conseguiti dall'Università Ca' Foscari Venezia nel corso del 2017 in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione di quanto fatto nel corso dell'anno. In osservanza 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 dell'operato del personale tecnico-amministrativo contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, sottolineando il grado di sinergia tra la sfera accademica e quella amministrativa.

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 ad occuparsi dell'istruzione superiore nel campo del commercio e dell'economia.

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

L'Ateneo può contare su molti ed indiscutibili punti di forza, primo tra tutti, la riconosciuta tradizione storica in studi economici, linguistici, umanistici e ambientali. La dimensione dell'Ateneo (oltre 21.800 studenti iscritti all'a.a. 2016/17) garantisce una serie di vantaggi che realtà più piccole o più grandi non sono in grado di offrire. Prima tra queste si annoverano una maggiore adattabilità, flessibilità e conseguente rapidità di risposta al contesto sociale.

Visione

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

Missione

Nel perseguimento dell'eccellenza nei diversi campi di studio, l'Università Ca' Foscari Venezia promuove, garantisce e coordina la libera attività di ricerca dei docenti, fornendo i necessari strumenti e attivando gli opportuni incentivi.

Concorre, attraverso la pubblicità dei risultati scientifici conseguiti e il libero confronto delle idee, allo sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale e internazionale.

Favorisce il progresso tecnologico e la trasmissione delle conoscenze contribuendo a progettare e costruire le competenze scientifiche e professionali rispondenti alle esigenze dello sviluppo della società.

Persegue la qualità più elevata dell'istruzione e la formazione della persona, garantisce il diritto degli studenti a un sapere aperto e critico e a una preparazione adeguata al loro inserimento sociale e professionale, organizzando anche, a tale scopo, periodi di studio all'estero.

Valorizza le professionalità e le competenze presenti al suo interno.

Promuove l'accesso ai più alti gradi di studio e il loro completamento per i capaci e meritevoli anche se privi di mezzi, contribuendo a rimuovere ogni ostacolo a una effettiva uguaglianza di opportunità.

Cura l'orientamento per l'iscrizione agli studi universitari, organizza le attività di tutorato e quelle destinate a favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

Promuove attività culturali, sportive e ricreative per gli studenti e il personale e sostiene le attività formative autogestite dagli studenti.

Promuove la residenzialità degli studenti e del personale, in armonia con la peculiarità del contesto urbano veneziano.

Sul piano internazionale l'Università persegue tutte le forme di collaborazione atte a favorire la conoscenza e l'arricchimento reciproco fra le culture, la circolazione del sapere e lo scambio di studenti e di personale.

Favorisce i rapporti con le istituzioni pubbliche e private, con le imprese e le altre forze produttive, partecipando attivamente alla definizione delle politiche che riguardano lo sviluppo della ricerca e del territorio e promuovendo l'inserimento dei propri studenti nella società e nel mondo del lavoro.

Promuove le relazioni con i propri ex studenti (Alumni) per creare un'ampia comunità cafoscarina che favorisca la crescita dell'Ateneo e la valorizzazione del suo nome in tutto il mondo e che ne rafforzi i legami con l'Università. (*Statuto, art. 2 - Missione dell'Università*)

Con il nuovo Piano Strategico di Ateneo, la *mission* 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 fra 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.

Statuto
Codice Etico
Codice antimobbing
Codice di condotta contro le molestie sessuali
Codice di comportamento
Codice disciplinare
Codice di condotta dei dipendenti pubblici
Carta dei diritti e dei doveri degli studenti
Documenti specifici su "etica e ricerca" nell'ambito di Horizon 2020

Tabella 1 - Principali documenti in riferimento ai valori.

L'ORGANIZZAZIONE

Il modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale, implementato da maggio 2012, si articola su tre livelli ed è costituito da strutture, definite Aree, distinte per l'alto livello di specializzazione e di coordinamento, affidate di norma ad una figura dirigenziale, costituite da unità organizzative più semplici, denominate Uffici, a loro volta costituite da Settori. Eccezione a questo modello è la Direzione Generale che coordina, oltre alle Aree, anche cinque Uffici preposti all'adempimento delle funzioni specifiche ad essa riferite.

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

Il Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA) si compone di uffici centrali (Servizio amministrativo, Biblioteca digitale di Ateneo, Servizi generali di sistema) e di 4 Biblioteche d'area.

Per focalizzare l'attenzione sui processi che attraversano le aree organizzative (Amministrazione Centrale, Dipartimenti, Centri, Sistema Bibliotecario di Ateneo e Scuole) e rendere maggiormente trasparenti e riconoscibili le implicazioni di responsabilità sottese, nel 2012 è stata avviata la mappatura delle competenze, cosiddetta analisi ACE (Attività, Conoscenze, Esperienza). L'analisi ha permesso di rilevare i 275 processi operativi presidiati a livello di Settore, o unità organizzativa equivalente, evidenziando il "macroprocesso" di riferimento, le attività incluse e le competenze richieste.

I risultati hanno permesso successivamente di strutturare in un'ottica integrata le procedure connesse al Piano della Performance organizzativa e individuale.

Gli esiti dell'analisi sono pubblicati sul sito web di Ateneo, al percorso www.unive.it > Ateneo > Dipartimenti, strutture e uffici.

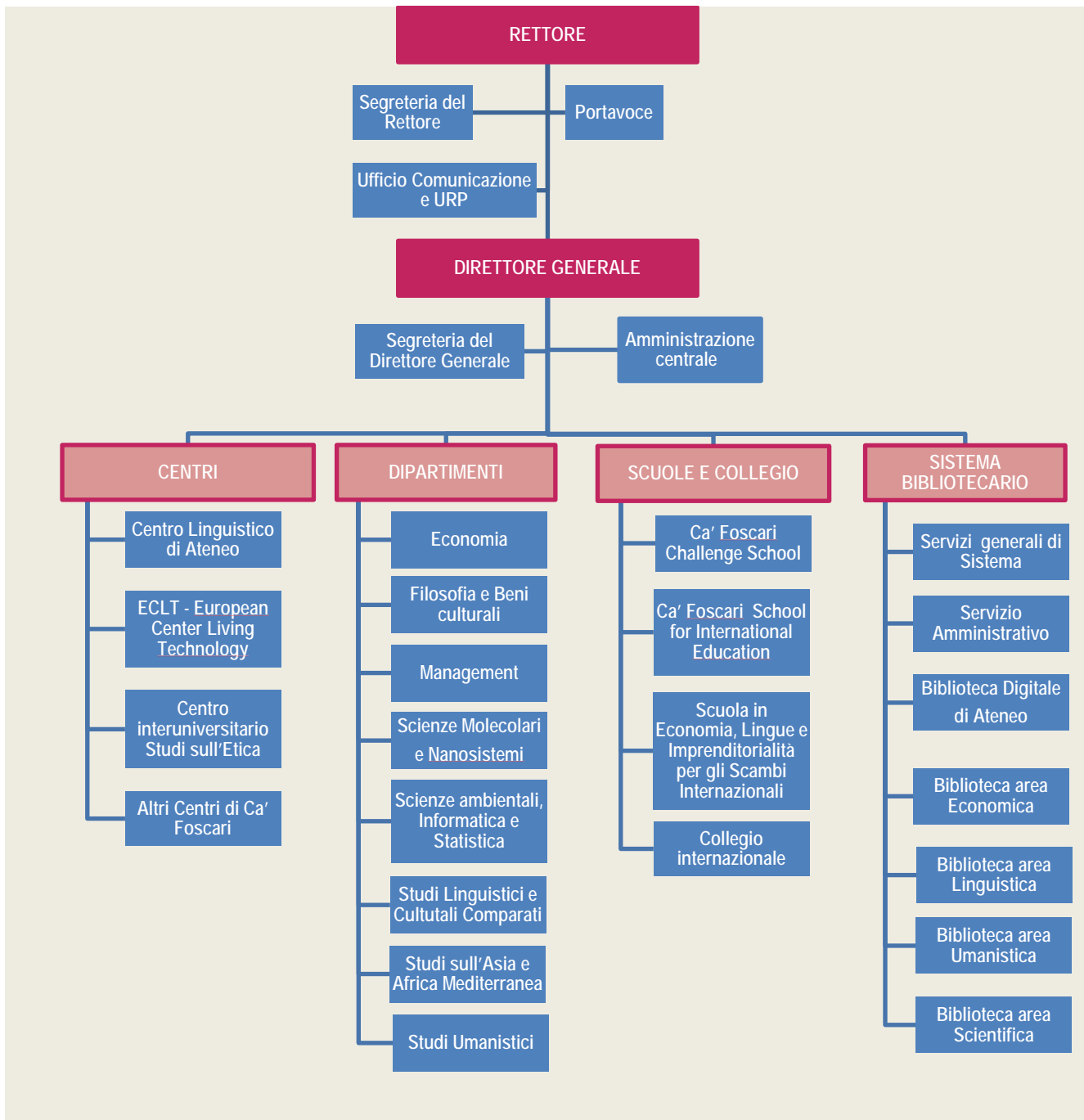


Figura 1 - Organigramma al 31/12/2017. Fonte ARU.

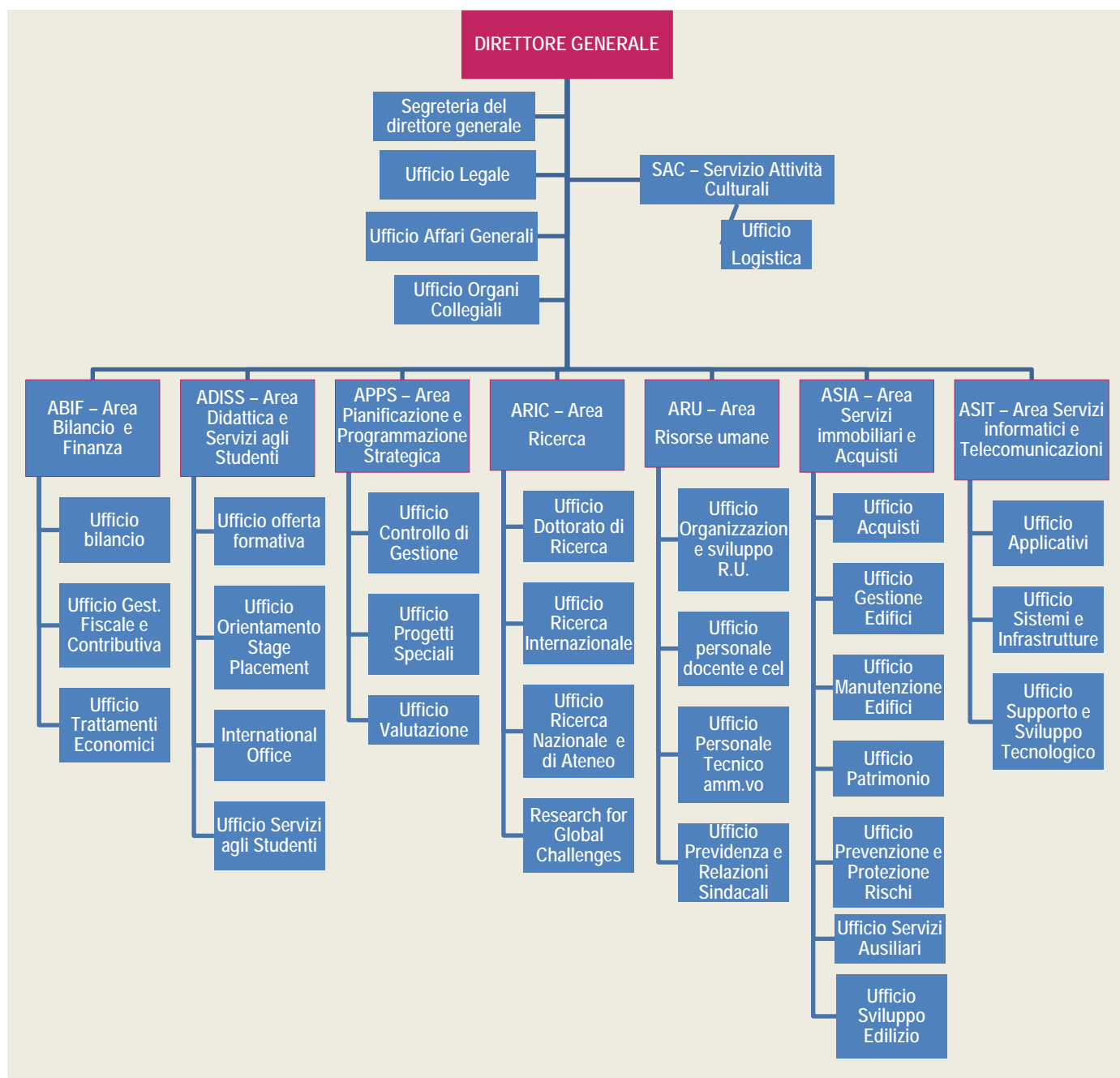


Figura 2 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale al 31/12/2017. Fonte ARU.

Centro Linguistico di Ateneo - CLA;
 Ca' Foscari Competency Centre (CFCC);
 Center for Renaissance and Early Modern Thought
 Centre for Experimental Research in Management and Economics (CERME);
 Centro di Ricerca sulla Didattica delle Lingue;
 Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali;
 Centro Internazionale di Studi sull'Economia Turistica;
 Centro Studi sui Diritti Umani;
 Centro Studi sulle Arti della Russia;
 Istituto Confucio Venezia;
 Istituto per la Dinamica dei Processi Ambientali - CNR;
 Venice Centre for Climate Studies (VICCS);

Tabella 2 – Centri di Ateneo.

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

Tabella 3 – Centri Interateneo.

Almaurea
 ANTEO Srl
 Associazione APRE
 Associazione Italiana Centri Linguistici Universitari - AICLU
 ARIES Srl
 Associazione Ca' Foscari Alumni
 Associazione Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale - G.B.S.
 Associazione NETVAL
 Associazione PNICube
 Associazione Treviso Smart Community
 Centro Internazionale Studi Economia Turistica - Ciset
 Centro Interuniversitario per i Diritti Umani e la Democratizzazione- EIUC
 Centro Universitario Sportivo Venezia - C.U.S. VENEZIA
 CINECA
 Cluster Tecnologico Nazionale Blue Italian Growth CTN BIG
 Coordinamento Veneto per le Nanotecnologie - CIVEN
 Conferenza Nazionale Organismi Parità Università Italiane
 Conferenza dei Rettori delle Università Italiane - CRUI
 Consorzio CONISMA
 Consorzio Italian Culture On the NET - ICON
 Consorzio Interistituzionale per i Progetti Elettronici - CIPE
 Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Reattività Chimica e Catalisi - CIRCC
 Consorzio Interuniversitario Nazionale per la Scienza e la Tecnologia dei Materiali - INSTM
 Consorzio Interuniversitario Nazionale per le Scienze Ambientali - CINSIA
 Consorzio Interuniversitario Nazionale per l'Informatica - CINI
 Consorzio Interuniversitario Sistemi Integrati per l'Accesso - CISIA
 Consorzio Ricerche Lagunari - CORILA
 Consorzio Venezia Ricerche - CVR
 Convegno permanente dei Direttori e dei Dirigenti Amministrativi delle Università Italiane - CODAU
 Digitalviews Srl
 Distretto Veneziano della ricerca e dell'innovazione
 Edizioni Ca' Foscari Srl
 European University Association – EUA
 Fondazione Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici
 Fondazione CUOA - Centro Universitario di Organizzazione Aziendale
 Fondazione di Venezia
 Fondazione Gianni Pellicani
 Fondazione Giorgio Coen
 Fondazione Global Compact Network Italia
 Fondazione Istituto Tecnico Superiore per il Turismo
 Fondazione Luciano Iglesias
 Fondazione Radio Magica Onlus
 Fondazione TICHE – Technological Innovation in Cultural Heritage
 Fondazione UNIONLINE
 Fondazione Univeneto
 Fondazione Università Ca' Foscari
 Fondazione Venezia per la Ricerca sulla Pace
 Groupement d'Interet Scientifique (GIS) Redford 21
 Higher Education and Research in Management of European Universities – HERMES
 International Association of Universities – IAU
 International Sustainable Campus Network - ISCN
 Istituto Veneziano per la Storia della Resistenza e della società contemporanea
 Principle for Responsible Management Education – PRME

Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile
 SPRING - Sustainable Processes and Resources for Innovation and National Growth
 Strategy Innovation Srl
 Veasyt Srl
 Veneto Nanotech SCpA
 Venice International University – VIU

Tabella 4 – Partecipazioni.

La disattivazione delle Scuole Interdipartimentali

A seguito della delibera del CDA del 14 ottobre 2016 la quale, previo parere positivo del Senato Accademico, avviava il processo di disattivazione delle Scuole Interdipartimentali e per effetto di successivo Decreto Rettorale, dal 15 maggio 2017 le Scuole Interdipartimentali sono state disattivate e l'afferenza dei corsi di Laurea che trovavano coordinamento e gestione nelle Scuole è stata riallocata su uno dei Dipartimenti dell'Ateneo.

La tabella 5 pertanto riassume il quadro organizzativo delle Scuole Interdipartimentali per il periodo 01/01/2017 – 14/05/2017.

	Dipartimenti							
	DEC	DFBC	DMAN	DAIS	DSMN	DSLCC	DSAAM	DSU
Scuola interdipartimentale in Conservazione e Produzione dei Beni culturali								
Scuola interdipartimentale in Servizio sociale e Politiche pubbliche								
Scuola interdipartimentale in Studi asiatici e Gestione aziendale								
Scuola interdipartimentale in Relazioni internazionali								

Tabella 5 - Scuole interdipartimentali e Dipartimenti partecipanti. Periodo 01/01/2017 – 14/05/2017.

Gli stakeholder



Figura 3 - Gli stakeholder di Ca' Foscari.

I principali *stakeholder* che Ca' Foscari tiene in considerazione sono gli studenti e i dottorandi iscritti, e le loro famiglie. Per aumentare il numero di studenti stranieri e offrire maggiori opportunità di studio, *stage* e lavoro all'estero, sono state rafforzate la *partnership* con le Università straniere e ampliata l'offerta formativa estiva tramite la *School for International Education*. Per agevolare gli studenti e i docenti, italiani e stranieri, nella difficile ricerca di un alloggio in una città particolare quale Venezia, a prezzi più convenienti rispetto a mercato, l'Ateneo ha istituito il Settore Housing, che promuove convenzioni con alloggi di privati ed enti pubblici. L'Ateneo ha anche programmato e avviato la realizzazione di un sistema di residenze universitarie che sorgeranno sulle aree di Via Torino, Santa Marta e San Giobbe. Per il sito di Via Torino, in particolare, a seguito dell'approvazione del progetto e dell'avvio delle procedure per l'affidamento della Direzione Lavori, si è in attesa del decreto ministeriale di approvazione della Convenzione tra Ateneo e MIUR che attribuisce il cofinanziamento ministeriale, mentre per l'area di San Giobbe nel 2017 si è provveduto a pubblicare i bandi di gara relativi all'affidamento della Direzione dei Lavori e del Coordinamento della Sicurezza, nonché all'affidamento dei lavori e relativa consegna degli stessi. Per quanto riguarda invece l'area di Santa Marta, l'attività dell'Ateneo si è concentrata sulle attività amministrative di sorveglianza degli adempimenti del contratto di concessione, che è giunto alla fase di avvio della realizzazione delle opere per la residenza studentesca.

Dal 2012 è attiva la *community* "Ca' Foscari Alumni", che riunisce ex studenti che condividono non solo l'esperienza formativa comune, ma anche l'identità, l'unicità e i valori che Ca' Foscari racchiude in sé, proponendosi come una piattaforma di interazione, scambio di esperienze, incrocio di professionalità.

Per quanto riguarda il personale l'Ateneo ha raccolto i fabbisogni emergenti e ha sviluppato di apposite risposte organizzative e di servizi nell'ambito della politica di sostenibilità di Ateneo; ad esempio, sono state realizzate le azioni di sostegno alla genitorialità, come il lavoro *part-time*, il telelavoro e le convenzioni con due asili nido e due centri estivi, di cui uno organizzato dal CUS. Dal 2016 è stata ottenuta la certificazione *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)*, un insieme di iniziative finalizzate a dare attuazione alla Carta Europea dei Ricercatori e al Codice di condotta per il loro reclutamento (C&C) – un *corpus* di principi sanciti dall'Unione Europea che regolano i diritti e i doveri degli Enti di ricerca/Università e dei ricercatori in ogni fase della loro carriera –, a migliorare le condizioni di lavoro di tutti i ricercatori che lavorano a Ca' Foscari e a rendere l'ambiente di lavoro attrattivo per i migliori talenti.

Nel 2017 sono state predisposte le procedure che hanno consentito di avviare nel 2018 un piano di assistenza sanitaria integrativa in favore del personale.

E' stata data maggior attenzione alla gestione energetica degli edifici, agli aspetti di sicurezza sui luoghi di lavoro, ottenuta la certificazione *Bureau Veritas* (che attesta che il calcolo dell'impronta di carbonio dell'Ateneo

è conforme agli *standard* internazionali per la gestione ambientale) e raggiunta e mantenuta la certificazione LEED (che promuove un approccio orientato alla sostenibilità, riconoscendo le prestazioni degli edifici in settori chiave quali il risparmio energetico e idrico, la riduzione delle emissioni di CO₂, il miglioramento della qualità ecologica degli interni, i materiali e le risorse impiegati) della sede centrale.

Numerosi sono anche gli *stakeholder* esterni dell'Università, costituiti in primo luogo dalle comunità venete e dalle imprese in esse operanti.

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

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

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

POSIZIONAMENTO DI CA' FOSCARI NEL FONDO DI FINANZIAMENTO ORDINARIO (FFO)

Le principali novità del FFO del 2017 riguardano:

- l'incremento della percentuale di FFO distribuito con criteri premiali, fissata a circa il 22% del totale delle risorse disponibili, corrispondente a 1,53 milioni di euro e conseguente riduzione dello stanziamento destinato alla quota base;
- la ridefinizione dei pesi degli indicatori della quota premiale e la distribuzione di una quota pari al 20% secondo l'indicatore "Valorizzazione dell'autonomia responsabile" ovvero secondo i miglioramenti di risultato relativi ad indicatori autonomamente scelti dagli Atenei nell'ambito di quelli riportati nell'allegato 2 del DM 635/2016 e relativi alla:
 - o qualità dell'ambiente di ricerca (gruppo 1);
 - o qualità della didattica (gruppo 2);
 - o strategie di internazionalizzazione (gruppo 3).
- lo stanziamento di 55 milioni di euro a compensazione del minore gettito da contribuzione studentesca, in proporzione agli studenti esonerati dal pagamento di ogni contribuzione ai sensi del D.Lgs. n. 68 /2012.

L'applicazione del nuovo modello ha avuto come conseguenza un riequilibrio significativo della distribuzione dei fondi, determinando per molti degli Atenei premiati dal riparto del 2016 una rilevante riduzione dell'assegnazione. Per Ca' Foscari si tratta di un importo pari a € 1.360.000. La riduzione non corrisponde in alcun modo a una flessione nella performance, ma alle diverse modalità di calcolo degli indicatori. Più precisamente, gli indicatori introdotti dal nuovo modello non misurano la performance assoluta nei diversi ambiti, ma la sua variazione, e premiano solo l'eventuale miglioramento di ciascuna Università, senza dare alcun peso ai valori assoluti degli indicatori. Con ciò si determina una riduzione drastica delle distanze e il conseguente riequilibrio delle assegnazioni.

Il peso della quota base di Ca' Foscari rispetto al finanziamento nazionale resta sostanzialmente lo stesso e pari a 1,06%. A seguito della riduzione dello stanziamento nazionale del 1,87% la quota base subisce una riduzione del 2,30% ed è pari a circa 48,83 milioni di euro.

Per Ca' Foscari gli indicatori calcolati ai fini della quota premiale sono i seguenti:

Descrizione indicatori	Peso	Valore dell'indicatore	Stanziamento nazionale	Assegnazione Ateneo
Risultati conseguiti nella Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2011-2014)	60%	1,25%	€ 910.722.000	€ 11.379.744
Valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2014-2016	20%	1,23%	€ 303.574.000	€ 3.732.316
Valorizzazione dell'autonomia responsabile	20%	1,19%	€ 303.574.000	€ 3.615.458
Totale quota premiale	100%	1,22%	€ 1.535.600.000	€ 18.690.361

Tabella 6 - Indicatori quota premiale

Calcolando l'incidenza della quota premiale rispetto al totale del FFO assegnato (quota base, quota premiale e intervento perequativo), Ca' Foscari si posiziona al decimo posto delle Università statali con una percentuale pari al 26,7%, vedendosi ridotto, rispetto all'anno precedente, il peso nel modello da 1,47% a 1,22%.

Gli indicatori scelti dall'Ateneo relativi alla "valorizzazione dell'autonomia responsabile" registrano i seguenti risultati positivi:

Codice	Indicatore	a.s. 2015	a.s. 2016
D_1_4	Proporzione di Professori assunti nell'anno precedente a seguito di chiamata diretta ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/05, non già in servizio presso l'ateneo	0,014	0,04545

Codice	Indicatore	a.a. 2015/2016	a.a. 2016/2017
D_3_3	Proporzione di studenti iscritti al primo anno dei corsi di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero	0,01052	0,01807

Gli Atenei sono stati suddivisi in tre raggruppamenti sulla base delle scelte operate dagli stessi. Il budget da ripartire per ciascun gruppo è stato definito in base al peso percentuale che ciascuno di essi ha rispetto alla quota "costo standard" del FFO 2016. Il Ministero ha, quindi, assegnato le risorse a ciascun Ateneo considerando la performance "in termini di variazioni di risultato" all'interno del gruppo di riferimento con ulteriori elementi di complicazione derivanti dall'applicazione di fattori di standardizzazione degli indicatori e di correttivi geografici. In particolare il correttivo territoriale per Ca' Foscari ha portato ad una perdita dell'assegnazione relativa alla "valorizzazione dell'autonomia responsabile" pari al 3,54%.

Con riferimento alla quota base, alla quota premiale e all'intervento perequativo, Ca' Foscari riceve, quale assegnazione complessiva, 1,360 milioni di euro circa in meno rispetto all'anno precedente, subendo una perdita pari all'1,90%.

Il peso complessivo di Ca' Foscari rispetto al sistema nazionale (Atenei statali e Istituzioni ad ordinamento speciale), risulta essere pari all'1,12%.

In sintesi, la prima assegnazione di FFO per l'anno 2017 è illustrata nella seguente tabella:

Interventi DM 610/2017	Assegnazione Ateneo	Stanziamiento nazionale	Peso %
Quota base	€ 48.839.413	€ 4.591.477.888	1,06%
Quota premiale	€ 18.690.361	€ 1.535.600.000	1,22%
Intervento perequativo	€ 2.597.285	€ 145.000.000	1,79%
No TAX AREA (compensazione minor gettito contribuzione studentesca)	€ 609.040	€ 55.000.000	1,11%
Interventi previsti da disposizioni legislative di cui:			
Piano straordinario docenti	€ 3.237.552	€ 237.248.716	1,36%
Quota 2017 PRO3	€ 583.921	€ 43.756.648	1,33%
Totale I assegnazione	€ 74.557.572	€ 6.631.226.824	1,12%

Tabella 7 – Prima Assegnazione FFO anno 2017.

Confrontando il 2017 con l'anno precedente si evidenziano le seguenti variazioni percentuali:

Interventi	Ateneo 2017	Ateneo 2016	Δ% 2017 vs 2016	Stanziamiento nazionale 2017	Stanziamiento nazionale 2016	Stanziamiento nazionale Δ% 2017 vs 2016
Quota base	€ 48.839.413	€ 49.986.959	-2,30%	€ 4.591.477.888	€ 4.679.022.094	-1,87%
Quota premiale	€ 18.690.361	€ 21.058.848	-11,25%	€ 1.535.600.000	€ 1.433.000.000	7,16%
Intervento perequativo	€ 2.597.285	€ 641.952	304,59%	€ 145.000.000	€ 195.000.000	-25,64%
No TAX AREA (compensazione minor gettito contribuzione studentesca)	€ 609.040	-	-	€ 55.000.000	-	-
Interventi previsti da disposizioni legislative di cui:						
Piano straordinario docenti	€ 3.237.552	€ 3.150.628	2,76%	€ 237.248.716	€ 228.828.689	3,68%
Quota PRO3	€ 583.921	€ 75.563	672,76%	€ 43.756.648	€ 46.000.000	-4,88%
Totale assegnazione	€ 74.557.572	€ 74.913.950	-0,48%	€ 6.631.226.824	€ 6.581.850.783	0,75%

Tabella 8 – Assegnazioni FFO.

CA' FOSCARI NEI RANKING INTERNAZIONALI

A partire dal 2016 l'Ateneo ha scelto di monitorare il proprio posizionamento su tre ranking in particolare:

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

Questi ranking sono i più utilizzati al mondo. Come si evince da Alexa, una società che misura il traffico internet generato dai siti di tutto il mondo, QS è il ranking più consultato su internet, seguito in ordine da THE e ARWU. Questo ordine di importanza viene confermato anche dal sondaggio compiuto da "Hobson's International Students Survey, 2017" intervistando oltre 62.000 studenti provenienti da tutto il mondo.

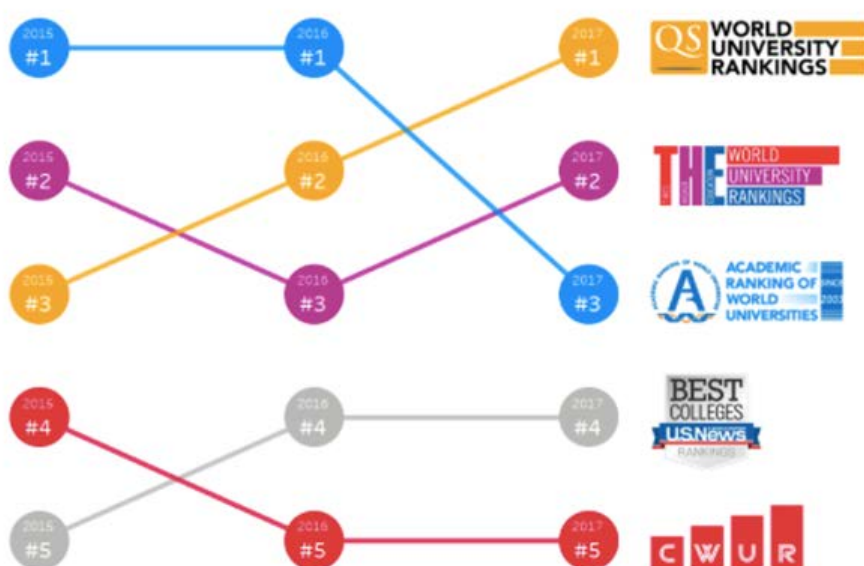


Figura 4 - Principali ranking internazionali.

L'importanza dei ranking internazionali si evince anche dal fatto che i governi di alcuni Paesi nel mondo, le agenzie per il finanziamento degli studi all'estero e organismi per la valutazione internazionale delle università utilizzano di norma i tre ranking selezionati da Ca' Foscari per la valutazione delle università nazionali e

internazionali. Tali ranking pubblicano diverse classifiche: Ca' Foscari segue in particolare i ranking generali, che valutano l'università nella sua interezza, e i ranking disciplinari, in base ai quali l'università viene valutata in funzione delle aree disciplinari oggetto della propria attività. I ranking pubblicati nel 2017 tengono conto dei valori didattici di riferimento del precedente anno accademico (2015/2016).

Posizionamento Ca' Foscari su QS World University Ranking, 2017

L'Università ha migliorato costantemente - anche se lentamente - il proprio posizionamento sul ranking QS negli ultimi 5 anni:

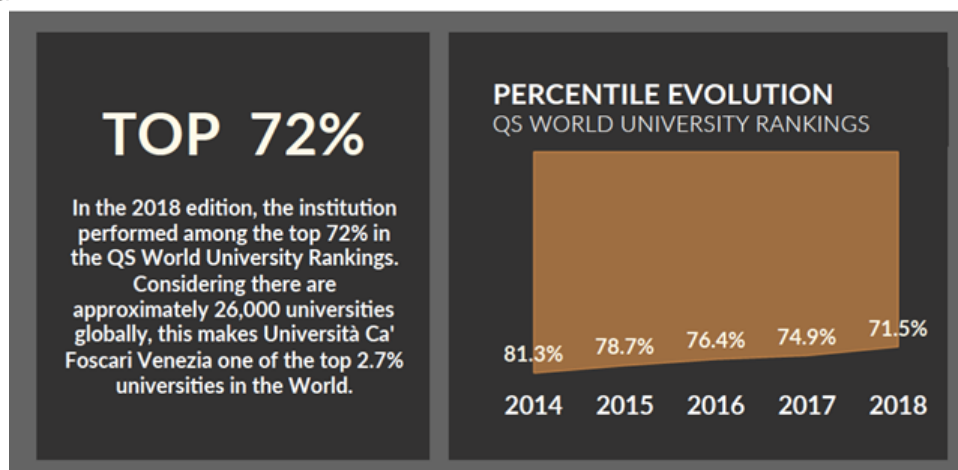


Figura 5 - Evoluzione del posizionamento di Ca' Foscari. Fonte dati: QS fact file.

Anche se a partire dal 2013 e fino al 2017 l'Università era ed è rimasta nella fascia 701-800 tra le migliori università nel mondo, ha conquistato decine di posizioni arrivando alla soglia del posizionamento successivo (651-700). Si segnala inoltre che la classifica di QS si è allungata in questi anni, passando da 800 università circa pubblicate nel 2013 a circa mille nel 2017. In particolare, dal confronto tra il 2016 e il 2017, l'Università ha migliorato la sua reputazione accademica e aziendale (51 e 60 posizioni rispettivamente) e la sua percentuale di faculty internazionale (72 posizioni). È peggiorata invece per tasso di citazioni (dato Scopus, - 26 posizioni), la ratio docenti / studenti (- 45 posizioni) e la ratio di studenti internazionali (- 52 posizioni).

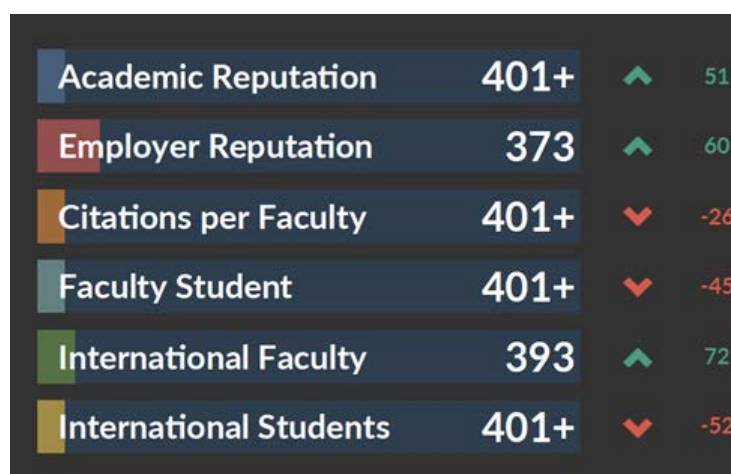


Figura 6 - Posizionamento di Ca' Foscari per indicatore. Fonte: QS Fact File.

Posizionamento Ca' Foscari su THE World University Ranking, 2017

Per il ranking THE 2017 Ca' Foscari è rimasta nella stessa classe dell'anno precedente, ma ha registrato delle forti oscillazioni tra i diversi parametri. In particolare, si segnala la perdita di posizioni nelle aree: qualità della ricerca ("citations" -140), finanziamenti derivati dall'industria ("industry income" -77) e internazionalizzazione ("international outlook" -31). Il peggioramento nel posizionamento risente del subentro di altre università nei ranking. Al contrario l'Università è migliorata molto per didattica ("teaching" +140). Infine, all'interno dei sondaggi THE si registra un peggioramento delle performance, sia "teaching" che "research".

Pillar	Metrics	Value	Score	Pillar Score	Pillar Rank
Teaching	Doctorate to Bachelor awarded	0,04	41,4	21,1	657
	Doctorate awarded to Academic Staff	0,20	50,8		
	Teaching Reputation	5,8	4,4		
	Institutional income to Academic Staff	277.290 €	35,3		
	Students to Academic Staff	41,9	20,1		
Research	Papers to Academic Staff		36,8	25,9	348
	Research Income to Academic Staff	60.338 €	82,4		
	Research Reputation	7,6	3,5		
Citations	Citation Impact		46,1	46,1	506
Industry Income	Industry income to Academic Staff	3497 €	35,3	35,3	667
	Percentage of International Staff	5%	30,2		
International Outlook	International Coauthorship		60,2	41,2	529
	Percentage of International Students	7%	33,1		

Tabella 9 - Ranking THE, 2016.

Pillar	Metric	Rank	Score	Value
Teaching		517	25,6	
	Doctorate to Bachelor awarded		46,3	0,04
	Doctorate awarded to Academic Staff		63,1	0,24
	Teaching Reputation		3,8	11,35
	Institutional Income to Academic Staff		44,4	315.210 €
Research		336	28,4	
	Papers to Academic Staff		46,1	
	Research income to Academic Staff		87,2	68.920 €
	Research Reputation		2,8	10,24
Citations		646	37,3	
	Citation Impact		37,3	
Industry Income		740	34,7	
	Industry Income to Academic Staff		34,7	3288 €
International Outlook		560	43,3	
	Percentage of International Staff		31,5	5%
	International co-authorship		61,2	
	Percentage of international students		37,3	8%

Tabella 10 - Ranking THE, 2017.

Posizionamento Ca' Foscari su ARWU World University Ranking, 2017

Per il ranking ARWU, stante la particolare metodologia che premia le Università che riescono ad investire finanziariamente di più, il declino dell'Università italiane su questa classifica in genere è lento ma costante. Ca' Foscari non compare tra le prime 500 nel ranking generale (ARWU classifica solo le prime 500), ma compare su diversi ranking disciplinari per la stessa organizzazione.

Posizionamento Ca' Foscari su QS World University Ranking by Subject 2017 (disciplinare)

Il ranking disciplinare di QS, distingue tra "Faculty" (macro-aree disciplinari) e "Subject" (singole discipline). In particolare, più "Subject" affini tra loro vengono raggruppate in una "Faculty". Le classifiche sono in questo caso più corte che non nel caso del ranking generale: a seconda delle discipline, vengono pubblicate solo tra 50 e 500 università nel mondo. Ca' Foscari ottiene i posizionamenti puntuali riportati di seguito.

QS World University Rankings ® by faculty	2015	2016	2017
Arts & Humanities	259	226	202
Social Sciences	-	-	401-450
Modern Languages	151-200	151-200	101-150
Economics and Econometrics	151-200	151-200	201-250
Linguistics	-	-	201-250
Archaeology	151-200	-	-

Tabella 11 – Posizionamento su QS World University Ranking by Subject.

Anche in questo caso l'Università ha ottenuto risultati crescenti, guadagnando 57 posizioni nella macro area delle scienze umanistiche ed essendo entrata per la prima tra le prime 450 università al mondo per le scienze sociali. A livello disciplinare l'Ateneo migliora nelle lingue moderne e nella linguistica ed entra per la prima volta nella classifica delle prime 500 per scienze informatiche, mentre peggiora solo per economia.

Posizionamento Ca' Foscari su THE World University Ranking by Subject 2017 (disciplinare)

Nel ranking disciplinare THE, l'Università entra per la prima volta nella classifica delle migliori 250 facoltà al mondo per scienze umanistiche e tra le migliori 500 facoltà al mondo per le scienze.

Times Higher Education	2016	2017	2018
Arts & Humanities	-	-	201-250
Physical Sciences	-	-	401-500

Tabella 12 – Posizionamento su THE World University Ranking by Subject.

Posizionamento Ca' Foscari su ARWU Ranking by Subject 2017 (disciplinare)

Anche sul ranking disciplinare ARWU Ca' Foscari migliora nel 2017, rientrando tra le prime 300 facoltà per economia, tra le prime 400 per management e tra le prime 500 scienze ambientali. Le fasce di punteggio raggiunte sono sintetizzate nella tabella seguente.

Times Higher Education	2017
Economics	201-300
Management	301-400
Environmental Sciences	401-500

Tabella 13 – Posizionamento su ARWU Ranking by Subject.

IL BILANCIO D'ATENE0

Il Bilancio di esercizio 2017 mostra un Ateneo estremamente attivo nelle linee di sviluppo individuate dal piano strategico 2016-2020.

Si registra un risultato positivo di 10,5 milioni di euro, in parte (circa 1,9 milioni di euro) confluito nel Patrimonio Vincolato in quanto finalizzato alla copertura di costi futuri sulla base di decisioni già assunte nel passato e della regolamentazione interna in merito al mantenimento in capo alle strutture dei fondi dalle stesse procacciati. La situazione economica, finanziaria e patrimoniale che emerge dai dati del bilancio consuntivo è quella di un Ateneo solido, che ha operato negli anni scelte che ne hanno mantenuto un valido assetto patrimoniale e un buon equilibrio economico, da cui conseguono potenzialità di sviluppo futuro lungo gli indirizzi strategici che l'ente si è dato. Va rilevato, al contempo, che ancora non si manifestano appieno gli effetti di tutte le politiche e azioni intraprese, in particolare con riferimento a quelle che necessitano di tempo per generare impatti economici. Tale considerazione vale tanto per le voci di ricavo quanto per quelle di costo. Sul fronte dei ricavi, non emergono ancora nel Conto Economico, per esempio, i risultati delle attività di fund raising, tra i quali si segnalano, tra gli altri: il finanziamento di euro 1.125.000 (375.000 euro/anno per tre anni) ricevuto dall'International Foundation for the Humanities and Social Change finalizzato alla costituzione dell'omonimo Centro; le convenzioni di finanziamento di più cicli di borse di dottorato sottoscritte con Fondazione CMCC, IIT e CNR nell'ambito di collaborazioni di ricerca; l'adesione al Patto per Venezia che consentirà all'Ateneo di dotarsi di strumentazione adeguata rispetto allo sviluppo delle proprie linee di ricerca del valore di 1,9 milioni di euro finanziata da contributi statali. Importanti risultati si sono raggiunti anche nell'acquisizione di fondi europei, con un impatto importante sulla consistenza del Fondo di Supporto alla

Ricerca, alimentato nel 2017 per un importo da progetti per 734 mila euro (contro i 536 dell'anno precedente, continuando il deciso trend in crescita). Sul fronte dei costi, sono ancora limitati in termini di evidenza nel Conto Economico 2017 gli effetti economici della significativa manovra (euro 9,3 milioni di euro) di destinazione di patrimonio netto deliberata dagli organi di governo a metà 2017, con finalizzazione di fondi per azioni di reclutamento, attivazione di assegni di ricerca, interventi a favore degli studenti e riallestimento di strutture per la didattica, politiche di welfare, sostegno alle strategie di Ateneo mediante alimentazione del Fondo Iniziative Strategiche. In considerazione dei tempi necessari per l'attuazione di tali misure (tempi di reclutamento dei ricercatori, bandi per assegnazione borse, definizione di progetti per attività di investimento, ecc.), solo una minima parte dei fondi si è di fatto tradotta in costi nel 2017, mentre l'impatto più rilevante si manifesterà nel prossimo triennio. Va sottolineato peraltro come la manovra diretta al cofinanziamento dei margini delle strutture abbia rappresentato un fattore di accelerazione nella messa in produttività di quei fondi ed uno stimolo a convogliarli verso precise linee politiche di Ateneo. L'ammontare di risorse che si tradurranno in costi nei prossimi esercizi ammonta a complessivi 8,3 milioni di euro, che trovano collocazione nello Stato Patrimoniale al 31/12/2017 nel Patrimonio Netto Vincolato. Nell'illustrare la positiva situazione che emerge dal bilancio di esercizio, si deve tenere presente che il risultato deve essere letto tenendo in adeguata considerazione anche gli impegni già assunti dall'Ateneo (nei loro effetti economici, ma anche finanziari/monetari). Ciò soprattutto con riguardo all'ambito edilizio, e agli importanti e consistenti investimenti in corso per portare a compimento la realizzazione dei poli - economico, scientifico e linguistico-umanistico - e degli interventi di infrastrutturazione di spazi adeguati allo sviluppo di attività di ricerca sempre più qualificata, anche fonte di attrazione di ricercatori talentuosi, e di una didattica e servizi agli studenti di alto livello e tali da sostenere l'attrattività che l'Ateneo sta dimostrando di avere (come confermato dalla crescita delle iscrizioni) (i prospetti di sintesi riguardo al bilancio sono riportati nell'allegato 1 sezione "Dati di bilancio").

RISULTATI SULLE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, RICERCA TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E COMUNICAZIONE

LE ATTIVITÀ DI DIDATTICA E FORMAZIONE

Nell'a.a. 2016/17 sono stati attivati e gestiti, tramite i Dipartimenti e le Scuole di Ca' Foscari, 16 Corsi di Laurea di primo livello, 28 Corsi di Laurea Magistrale, 20 Master universitari di primo livello e 8 Master universitari di secondo livello. La dimensione internazionale dell'Ateneo si è manifestata attraverso la presenza di un folto numero di insegnamenti di tipo internazionale che stanno crescendo di anno in anno offrendo sempre maggiori possibilità a chi si iscrive a Ca' Foscari. Per quanto riguarda i Dottorati, per l'a.a. 2016/17 sono stati attivati, negli 8 Dipartimenti, 12 Corsi di dottorato (ciclo 32°).

I Corsi di Laurea

Il totale degli iscritti a Ca' Foscari è pari a 20.605 studenti, di cui 17.659 iscritti a Corsi di Studio di I e II livello attivati nell'a.a. 2016/2017 e 2.862 iscritti a Corsi dell'offerta formativa degli anni precedenti. 84 studenti sono altresì iscritti al corso interateneo in Scienze delle religioni attivato presso altra sede amministrativa. Il totale degli immatricolati è invece pari a 6.697 studenti, di cui n. 4.341 femmine e 2.356 maschi.

Nell'allegato 1 sezione "Attività di didattica e formazione" sono riportati l'elenco dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale attivati nel corso dell'a.a. 2016/2017, con l'indicazione del numero degli iscritti e degli immatricolati per Corso di Studio. Particolarmente interessate dal punto di vista strategico è l'attività svolta dall'Ateneo nella realizzazione e nel mantenimento di Double/Joint Degrees.

Con la dicitura "Double/Joint Degrees" si indicano i Corsi di Studio a curriculum integrato che prevedono un percorso formativo progettato con altri Atenei stranieri e periodi di mobilità di studenti e docenti. Dopo la prova finale vengono rilasciati i due o più titoli nazionali delle Università partner (titolo doppio o multiplo) oppure un unico titolo riconosciuto e validato da tutti gli Atenei coinvolti (titolo congiunto). Ca' Foscari vanta un'ampia rete internazionale di partner istituzionali, che include circa 600 accordi di scambio internazionali e un ampio numero di partenariati con ambasciate e altri corpi diplomatici, centri culturali, ONG, camere di commercio, imprese e istituzioni. Questa rete continuerà a costituire una leva rilevante per la realizzazione dei nostri programmi di studio all'estero e per l'offerta di stage, tirocini e servizi di placement. Sfruttando la rete di contatti internazionali, nell'anno accademico 2016-2017 l'Ateneo ha posto in essere 29 differenti double o joint degrees (l'elenco dei double/joint degrees è riportato nell'allegato 1 sezione "Attività di didattica e formazione").

Gli immatricolati di Ca' Foscari

L'andamento degli immatricolati negli ultimi quattro anni accademici, pur non essendo monotono, si mantiene complessivamente crescente, in quanto il minimo nel numero di immatricolati si trova all'inizio del periodo di riferimento ed il massimo viene raggiunto nell'ultimo anno.

Tipo Corso di Studi	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Laurea	4.184	4.638	4.278	4.765
Laurea Magistrale	1.938	2.393	2.419	2.587
Totale	6.122	7.031	6.697	7.352

Tabella 14 - Immatricolati per a.a.. Fonte DWH (dati aggiornati al 19/03/2018).

La maggior parte degli immatricolati alle Lauree Triennali e alle Lauree Magistrali proviene dalle province di Venezia e Treviso e, a seguire, da altre province dell'Italia (escluso Veneto e Nordest). La percentuale di immatricolati provenienti da altre province italiane è più alta per le Lauree Magistrali. Anche per l'anno accademico attualmente in corso 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 <http://www.unive.it/pag/15917/>. Interessante l'analisi sulle motivazioni di iscrizione a Ca' Foscari: ai primi posti per gli immatricolati alle lauree triennali ci sono il prestigio dell'Ateneo (70,3%), la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei (62,8%), la vicinanza a casa (51,8) e la presenza di docenti qualificati (49,7%). Stessa analisi è riproposta per gli immatricolati ai corsi di laurea magistrale. Le

principali motivazioni che hanno portato alla scelta di Ca' Foscari sono il prestigio dell'Ateneo (74,5%), la presenza di docenti qualificati (62,4%) e la migliore offerta del corso scelto rispetto agli altri Atenei (55,9%).

I Dottorati di Ricerca

Il 2017 ha rappresentato un anno di profondo rinnovamento per il Dottorato di ricerca a Ca' Foscari, ispirato ai principi dell'Unione Europea sulla formazione per il dottorato e al PNR 2015-2020 che puntano all'innovazione attraverso percorsi di dottorato Internazionale (integrazione nel contesto internazionale); dottorato Intersectoriale o Industriale (interazione con settori esterni all'accademia) dottorato Interdisciplinare (contaminazione tra discipline).

Nel 2017 per il 33° ciclo (a.a. 2017/2018) sono stati attivati complessivamente 14 Corsi di dottorato, di cui:

- 3 Interateneo con Università italiane (Scienze dell'antichità in convenzione con le Università degli Studi di Udine e Trieste; Studi storici, geografici e antropologici in convenzione l'Università degli Studi di Padova, sede amministrativa; Chimica in convenzione con l'Università degli Studi di Trieste, sede amministrativa);
- 5 Internazionali (Informatica in convenzione con la Masarykova Univerzita - Repubblica Ceca; Filosofia e Scienze della formazione in convenzione con l'Université Paris I Panthéon – Sorbonne – Francia; Storia delle Arti in convenzione con State Institute for Art Studies of the Ministry of Culture of the Russian Federation - Federazione Russa; Studi sull'Asia e sull'Africa in convenzione con l'Universität Heidelberg; Lingue, culture e società moderne e Scienze del linguaggio in convenzione con l'Université Paris IV – Sorbonne);
- 3 Industriali (Informatica; Lingue, culture e società moderne e Scienze del linguaggio; Scienze ambientali).

La novità assoluta nell'offerta dottorale cafoscarina è rappresentata dai 5 Dottorati Internazionali e dai 3 Dottorati Industriali. Sono complessivamente 19 le nuove convenzioni di Ateneo stipulate con l'obiettivo di garantire il miglioramento qualitativo complessivo dell'offerta formativa dottorale 33° ciclo.

Nel 2017 la procedura di accreditamento MIUR/ANVUR si è conclusa positivamente per tutti i 12 corsi di Dottorato di ricerca aventi sede amministrativa presso l'Ateneo.

Hanno ricevuto parere ANVUR positivo anche i 2 Corsi di dottorato interateneo con sede amministrativa presso altre Università (Chimica presso Università degli Studi di Trieste; Studi storici, geografici, antropologici presso Università degli Studi di Padova e l'Università degli Studi di Verona).

Sono stati attivati anche per l'anno accademico 2016/2017 i 2 Master integrati rispettivamente con il Dottorato in Economia aziendale – Management e il Dottorato in Scienza e gestione dei cambiamenti climatici (Master of Research in Management Studies; Master of Research in Science and Management of Climate Change).

Nel 2017 per tutti i Corsi di dottorato l'ANVUR ha pubblicato inoltre l'esito dell'accertamento della qualifica di Dottorato Innovativo (Internazionale - Intersectoriale - Interdisciplinare), come previsto dalle linee guida approvate con nota MIUR prot.11677 del 14 aprile 2017. Questo accertamento ha qualificato come Innovativi 10 dei 12 Dottorati con sede amministrativa Ca' Foscari.

Dottorato di ricerca	Dottorati Innovativi		
	Internazionale	Intersectoriale	Interdisciplinare
Diritto, Mercato e Persona	✓		
Economia	✓	✓	✓
Economia Aziendale - Management	✓		✓
Filosofia e Scienze della Formazione	✓		
Informatica	✓	✓	✓
Italianistica			
Lingue, Culture e Società Moderne e Scienze del Linguaggio	✓	✓	
Scienza e Gestione dei Cambiamenti Climatici		✓	✓
Scienze Ambientali		✓	
Scienze dell'Antichità			
Storia delle Arti	✓		
Studi sull'Asia e sull'Africa	✓		

Tabella 15 - Dottorati innovativi 33° ciclo.

Le borse di dottorato di ricerca bandite nel 2017 sono state 74. I candidati sono stati 978, di cui 216 idonei. 74 sono gli iscritti con borsa di dottorato, di cui 15 stranieri e 46 provenienti da altri Atenei.

L'Ateneo organizza molte attività trasversali ai vari Corsi di Dottorato che si collocano anche nell'ambito dell'Human Resources Strategy for Researchers, programma per il quale l'Ateneo ha ottenuto il pieno riconoscimento da parte della Commissione valutatrice di HR Recognised Institutions.

Tra i corsi offerti si ricordano:

- Corsi di Lingua italiana - "Italian as a second language" - CFSIE
- Corso di lingua francese, inglese (da livello C1), russo, spagnolo, tedesco - CLA
- Proprietà intellettuale, diritto d'autore e brevetti - PINK - Promoting INnovation and Knowledge
- Presentation tools for researchers
- Scientific Writing - area scientifica ed economico-giuridica
- Scientific Writing - area umanistica e linguistica
- Corso di euro progettazione a cura dell'Ufficio ricerca internazionale
- La responsabilità etica della ricerca e della conoscenza
- Servizi e strumenti per la ricerca a Ca' Foscari.

Nell'ambito dell'internazionalizzazione l'Ateneo stipula delle convenzioni per co-tutela di tesi di dottorato e delle convenzioni per Dottorato Internazionale. Le convenzioni di co-tutela gestite nel 2017 sono circa cinquanta distribuite tra co-tutele in entrata ed in uscita, l'elenco degli accordi attivi è consultabile online alla pagina <http://www.unive.it/pag/7901/>.

Fondo borse post lauream – FFO 2017

Con nota ministeriale n. 11620 del 06/10/2017 il MIUR ha proceduto alla ripartizione del Fondo borse *post lauream* destinato dal nostro Ateneo alle borse di dottorato di ricerca. La ripartizione del Fondo borse *post lauream* avviene sulla base dei criteri e degli indicatori riportati nell'allegato 1 sezione "Attività di didattica e formazione".

I risultati finali e le assegnazioni del Fondo borse post lauream dal 2015 al 2017 presentano un trend crescente. La performance dell'Ateneo sui Dottorati Innovativi è migliorata. Il criterio nel quale Ca' Foscari registra la performance peggiore è il grado di collaborazione con il sistema delle imprese e ricadute del dottorato sul sistema socio – economico (C3). Per questo indicatore è importante sottolineare che i dati riguardano il 32° ciclo (a.a. 2016/2017) e per l'assegnazione 2018 sono previsti dei miglioramenti legati all'attività di *fundraising* e alle nuove convenzioni avviate dal 33° ciclo.

In sintesi, a fronte di uno stanziamento complessivo di € 132.694.114,00 Ca' Foscari ha ottenuto una prima assegnazione pari a € 1.924.903,00 (applicazione modello 2017) e un'assegnazione finale con applicazione della clausola di salvaguardia di € 1.799.258,00. Il posizionamento di Ca' Foscari, rispetto ai 60 atenei statali, continua ad attestarsi attorno al 30° posto.

La valutazione da parte degli studenti sulla didattica e sui servizi

A Ca' Foscari, le prime esperienze in tema di raccolta ed utilizzo delle opinioni degli studenti risalgono al 1991, quando la facoltà di Economia ha cominciato a somministrare i questionari agli studenti frequentanti. Ca' Foscari ha quindi sviluppato un sistema di rilevazioni orientate a monitorare la qualità percepita dagli studenti in tutti i suoi aspetti principali, utilizzando anche i risultati quali segnali di situazioni critiche a cui prestare attenzione. Ad oggi il quadro delle principali rilevazioni a Ca' Foscari comprende:

- rilevazione delle opinioni degli studenti frequentanti e non frequentanti sui singoli insegnamenti;
- rilevazione annuale sulla didattica e sui servizi somministrato agli studenti a partire dal secondo anno;
- rilevazione delle opinioni dei laureandi sull'intera esperienza universitaria (in collaborazione con AlmaLaurea).

Dipartimenti ¹	Triennali		Magistrali	
	% insegnamenti con voto medio positivo (B)	Voto medio degli insegnamenti (C)	% insegnamenti con voto medio positivo (B)	Voto medio degli insegnamenti (C)
Economia	91,3%	3,0	88,6%	3,1
Filosofia e beni culturali	96,3%	3,2	98,8%	3,3
Management	96,0%	3,0	90,5%	3,0
Scienze ambientali, informatica e statistica	97,3%	3,2	88,7%	3,0
Scienze molecolari e nanosistemi	93,4%	3,2	89,7%	3,2
Studi linguistici e culturali comparati	96,0%	3,2	95,7%	3,3
Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea	93,7%	3,2	95,6%	3,2
Studi umanistici	95,5%	3,3	100,0%	3,4
Ateneo	95,0%	3,2	93,7%	3,2

Tabella 16 - Valutazione complessiva - opinioni degli studenti frequentanti 2016/2017.

Il *questionario sui singoli insegnamenti*, come richiesto dal sistema AVA, distingue le opinioni degli studenti con frequenza superiore al 50% rispetto agli studenti non frequentanti o con frequenza inferiore al 50%. Per entrambi i gruppi il questionario prevede una serie di domande comuni, in particolare relative alla frequenza, all'interesse e alla difficoltà della materia, alle conoscenze preliminari utili per la comprensione del corso e al carico di studio. Nella sezione dedicata agli studenti frequentanti, vengono rilevate ulteriori opinioni in particolare sulle caratteristiche dell'insegnamento (modalità e regole di accertamento dell'esame, carico di studio, adeguatezza materiali didattici) e sul docente (orari, esposizione degli argomenti, reperibilità e disponibilità, presenza a lezione). Nella sezione del questionario dedicato ai non frequentanti, oltre alle domande comuni già indicate, viene richiesta la motivazione principale per non aver frequentato il corso.

Il *questionario annuale 2017 sulla didattica e sui servizi* somministrato agli studenti a partire dal secondo anno indaga tra l'altro la struttura e le attrezzature didattiche; i servizi agli studenti; il carico di lavoro, orari, calendario esami.

	Risposte valide	Di cui: % di risposte "mai utilizzate"	% voti positivi	Media voto indagine
Le aule in cui si sono svolte le lezioni sono adeguate (si vede, si sente, si trova posto)?	10.595	3,98%	73,29%	2,88
Le aule o i locali dove avvengono le esperienze pratiche sono adeguati?	6.930	3,82%	78,45%	2,97
E' complessivamente soddisfatto delle attrezzature didattiche di Ca' Foscari?	10.642	4,89%	78,47%	2,93
E' complessivamente soddisfatto delle biblioteche di Ca' Foscari?	8.582	0,48%	91,42%	3,27
E' complessivamente soddisfatto degli spazi di studio a Ca' Foscari?	10.572	6,23%	68,33%	2,79
E' complessivamente soddisfatto dei servizi del CLA (Centro Linguistico di Ateneo)?	10.601	49,36%	78,11%	2,90

Tabella 17 – Giudizio sulle strutture e attrezzature didattiche.

¹ (B) Percentuale di insegnamenti con giudizio medio positivo sul totale insegnamenti censiti. Viene considerata votazione sufficiente se superiore o uguale a 2,5.

(C) Voto medio calcolato come media dei voti medi dei singoli insegnamenti.

	Risposte valide	Di cui: % di risposte “mai utilizzati/e”	% voti positivi	Media voto indagine
Ufficio Relazioni con il Pubblico	10.530	68,62%	77,06%	2,91
Servizio di Call center	10.556	48,38%	73,22%	2,88
Servizio Orientamento	10.528	72,87%	77,52%	2,92
Servizio Immatricolazioni	10.544	54,69%	82,81%	3,03
Servizio Tutorato	10.511	83,35%	75,20%	2,88
Servizio Diritto allo studio	10.515	62,17%	83,99%	3,09
Segreterie studenti	10.506	64,48%	82,50%	3,08
Servizio Mobilità internazionale	10.513	58,78%	82,30%	3,05
Servizio Stage Nazionali	10.489	72,77%	75,46%	2,92
Servizio Stage Internazionali	10.476	75,72%	80,90%	3,04
International Welcome Desk	10.469	84,47%	74,91%	2,89
Servizio Placement	10.443	81,50%	79,50%	2,97
Difensore degli studenti	10.452	90,02%	72,39%	2,78
Servizio Studenti con disabilità	10.476	91,11%	79,70%	2,94
Servizi di Campus	10.436	72,89%	81,97%	3,00

Tabella 18 – Qualità dei servizi dell'Ateneo.

Il questionario sulle opinioni dei laureandi sull'intera esperienza universitaria viene gestito dal Consorzio AlmaLaurea e abbraccia la valutazione effettuata dagli studenti al termine del loro percorso universitario, al fine di raccogliere il loro giudizio sull'esperienza universitaria considerata nel suo complesso. L'Ateneo oltre a disporre di un set informativo delle opinioni degli studenti, ha la possibilità di confrontare anche i giudizi degli studenti propri con quelli di altri Atenei consorziati. Tutta la documentazione, compresa la possibilità di interrogare on line la banca dati, è disponibile a tutti al sito del consorzio AlmaLaurea. Ricordiamo che l'indagine 2017 (profilo dei laureati 2016) ha riguardato oltre 270 mila laureati del 2016: si tratta di 156 mila triennali (57%), 79 mila magistrali biennali (29%) e 34 mila magistrali a ciclo unico (13%); i restanti sono laureati pre-riforma. La compilazione del questionario è legata alla domanda di laurea ed il questionario è organizzato in 10 sezioni (anagrafico, origine sociale, studi secondari superiori, riuscita negli studi universitari, condizioni di studio, lavoro durante gli studi, giudizi sull'esperienza universitaria, conoscenze linguistiche ed informatiche, prospettive di studio, prospettive di lavoro).

Analisi per tipo di corso	Laurea di primo livello	Laurea di secondo livello	Corso pre-riforma	ATENE0	Indagine AlmaLaurea 2016 "Profilo dei laureati 2015"
Numero dei laureati	2919	1862	11	4792	4,650
Hanno compilato il questionario	2795	1758	9	4562	4,454
Grado di copertura della rilevazione	95,8%	94,4%	81,8%	95,2%	95,8%
Riuscita negli studi universitari					
Voto di laurea (medie)	99,8	108,6	109,1	103,2	102,8
% Laureati in corso	64,1	66	0	64,6	63,8
Durata degli studi (medie, in anni)	3,7	2,6	20,7	3,3	3,4
Hanno svolto periodi di studio all'estero nel corso degli studi universitari (%)					
con Erasmus o altro programma dell'Unione Europea	11,2	10,5	11,1	10,9	10,7
altra esperienza riconosciuta dal corso di studi	15,6	11,8	0,0	14,1	12,8
iniziativa personale	4,0	2,9	11,1	3,6	4,9
Giudizi sull'esperienza universitaria					
Sono complessivamente soddisfatti del corso di laurea (%)					
Decisamente sì	29,8	40,2	33,3	33,8	31,2
Più sì che no	60,4	50,9	44,4	56,7	57,3

Tabella 19 – Profilo dei laureati anno 2016 - dati di sintesi.

Dal 2014 è stato introdotto il nuovo questionario previsto dall'ANVUR da compilare da parte dei *docenti per ogni insegnamento* dopo lo svolgimento dei 2/3 delle lezioni (c.d. scheda n.7). Per l'anno accademico 2016/2017, oggetto di questa relazione, non sono stati rilevati e pubblicati i dati di questa indagine, in attesa di conferma della rilevazione da parte del gruppo di lavoro ANVUR di revisione sui questionari.

A partire dall'anno 2013 l'Ateneo sottopone agli studenti anche un breve *questionario di gradimento per le esercitazioni linguistiche frequentate*. Allo studente vengono sottoposte poche domande relative a materiali utilizzati, rispetto degli orari da parte del collaboratore esperto linguistico, chiarezza espositiva, disponibilità a fornire chiarimenti, utilità delle esercitazioni e soddisfazione complessiva. L'indagine si svolge tramite l'invio via e-mail agli studenti iscritti alle liste d'esame di un questionario telematico. Le percentuali di compilazione si attestano intorno al 50% degli iscritti agli esami. Una tale copertura può essere considerata più che soddisfacente considerato che tra gli iscritti agli esami solo una parte, purtroppo non quantificabile, frequenta le esercitazioni. I risultati di questo questionario vengono utilizzati dall'Ateneo anche ai fini dell'attribuzione della valutazione annuale individuale per i collaboratori esperti linguistici.

Questo sistema di rilevazioni viene affiancato anche *dall'indagine sugli sbocchi professionali* ad uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo (sempre in collaborazione con AlmaLaurea), al fine di tenere monitorata la qualità percepita dagli studenti in tutti i momenti della loro esperienza universitaria e nei diversi aspetti che la caratterizzano.

Il XIX Rapporto AlmaLaurea sulla condizione occupazionale dei laureati registra ancora una volta valori sopra la media nazionale per l'Università Ca' Foscari Venezia. L'indagine 2016 ha coinvolto quasi 7.500 laureati cafoscarini, di cui circa 3 mila laureati di primo livello e oltre 4 mila laureati magistrali degli anni 2015, 2013 e 2011 intervistati rispettivamente a uno, tre e cinque anni dal conseguimento del titolo. La condizione occupazionale, ad un anno dal titolo, dei neolaureati triennali di Ca' Foscari del 2015 è pari al 42,1%, valore superiore alla media nazionale (38,2%), mentre nei laureati magistrali risulta occupato il 64,9% dei laureati di Ca' Foscari, rispetto alla media nazionale del 55,1%.

A tre anni dal titolo, i laureati biennali magistrali di Ca' Foscari del 2013 intervistati che dichiarano di svolgere un'attività lavorativa retribuita sono il 79,3%, valore superiore alla media nazionale (72,0%). I valori migliorano tra gli intervistati a cinque anni dal titolo, per cui gli occupati intervistati corrispondono all'85,6% (circa il 7% in più rispetto al valore nazionale), mentre appena l'8,2% non lavora e non cerca lavoro, valore inferiore rispetto a quello nazionale (9,2%).

Grande attenzione pone l'Ateneo nella distribuzione e utilizzo dei risultati delle rilevazioni: in particolare si sottolinea come i risultati vengano pesi in considerazione nell'ambito del processo di assicurazione della qualità dei corsi di studio, come richiesto dal modello AVA. Nel corso del 2016 l'Ateneo ha inoltre pubblicato nel sito per ogni corso di studio una pagina "Opinioni degli studenti e occupazione", dove in area pubblica si possono consultare gli esiti della rilevazione sulle opinioni degli studenti frequentanti e alcuni dati di sintesi, tra cui anche gli sbocchi occupazionali del corso (si veda come esempio <http://www.unive.it/pag/14822/>). L'Ateneo pubblica inoltre nel sito pubblico al link <http://www.unive.it/pag/11021/> tutte le valutazioni degli studenti dall'anno accademico 2011/2012 ad oggi sia per corso di studio, che in aggregato. Le analisi pubblicate riguardano il grado di soddisfazione complessiva per ogni insegnamento-docente. L'Ateneo negli ultimi anni ha utilizzato i risultati delle opinioni degli studenti frequentanti nei modelli di riparto delle risorse ed ha istituito ed erogato tre premi annuali per la didattica, ai sensi dell'Art. 3, comma 1 del Regolamento per la premialità di Ateneo, allo scopo di premiare l'eccellenza nel campo della didattica, con particolare riferimento agli esiti della valutazione data dagli studenti attraverso i questionari on-line.

L'Ateneo richiede inoltre ai Dottorandi di compilare annualmente l'indagine di *valutazione delle attività dei Corsi di dottorato*, al fine di raccogliere le opinioni relativamente ai principali aspetti dell'offerta formativa e della loro esperienza all'interno dell'Ateneo. L'obiettivo principale dell'indagine è quello di garantire, attraverso la misurazione della soddisfazione dei dottorandi iscritti, un costante presidio delle attività e servizi offerti. Nello specifico viene richiesto ai dottorandi di valutare la Didattica / Formazione strutturata, la Formazione alle esperienze di ricerca, le Strutture, e le Verifiche, gruppo di ricerca, convegni, esprimendo la propria Soddisfazione complessiva ed eventuali osservazioni e proposte.

Ca' Foscari School for International Education

Il 2016/17 è stato il secondo anno di attività della Scuola, istituita con decreto rettorale il 9 settembre 2015 nel corso del 2016/17 la School for International Education ha proposto la seguente offerta formativa, deliberata dal Consiglio della Scuola e approvata dagli organi di Ateneo ²:

- Corsi per studenti internazionali in scambio;
- Corsi di italiano per tutti;
- *Foundation year* (per programma Marco Polo/Turandot) e *Foundation term* estivo;
- International Summer Schools:
 - o Ca' Foscari - Harvard Summer School
 - o Ca' Foscari - Columbia Summer School;
 - o UIBE – University of International Business Economics Summer Camp;
 - o Suzhou University Summer Camp;
 - o INHA University Summer Camp;
 - o Summer School ILCV – Italian Language and Culture in Venice;
- Corsi estivi tematici "SeiXSIE";
- Corsi di *Academic lecturing* per docenti

La Scuola ha completato la maggior parte delle attività previste nella programmazione approvata.

Si conferma la partecipazione e l'interesse crescente degli studenti internazionali in scambio (Erasmus+, Overseas) per l'offerta formativa a loro dedicata: nel corso del 2016/17 le iscrizioni di studenti in scambio ai corsi erogati dalla Scuola sono state 758 (440 nel I° semestre e 322 nel II semestre), con un aumento del 13,4% rispetto all'anno 2015/16.

I corsi di italiano per stranieri, attività presa in carico dalla Scuola a partire da settembre 2015, hanno avuto già dalla prima edizione un buon riscontro di partecipanti, e la domanda è in continua crescita. I corsi rispondono all'esigenza di inserimento nell'Ateneo e nel contesto socio-culturale italiano di studenti, nonché di dottorandi e assegnisti di ricerca stranieri; per queste ultime figure la SIE collabora con l'Area Ricerca

² Delibera del Senato n. 50/2016 e delibera del CDA n. 81/2016.

dell'Ateneo per promuovere l'opportunità formativa e offrire a dottorandi e assegnisti l'accesso a tariffe agevolate.

Anche nel 2016/17, come nell'anno precedente, sono stati erogati corsi di italiano su richiesta di istituzioni partner per i propri studenti, come IUAV e Warwick University, secondo le relative convenzioni; anche la Jilin Huaqiao University invia ogni anno un gruppo di studenti per i corsi di italiano alla SIE, in base a un accordo con l'Ateneo; per ragioni organizzative il gruppo previsto per il II° semestre 2016/17 è stato rinviato al I semestre 2017/18.

Si conferma l'interesse degli studenti cafoscarini e degli studenti delle Università partner per le Summer School internazionali congiunte. Sia la Summer School con Harvard University che quella con Columbia University hanno raggiunto infatti nell'edizione 2017 un nuovo record di partecipazione, con 118 studenti per il programma con Harvard e 63 per quello con Columbia.

La Scuola ha fatto propria la raccomandazione del Consiglio di Amministrazione, che, nella delibera di approvazione delle attività 2016/17 (n. 81/2016), raccomandava di orientare maggiormente la programmazione alle Scuole internazionali: numerosi contatti sono stati avviati nel 2016/17 per l'attivazione di nuove scuole estive internazionali. Alcuni progetti sono già stati realizzati nell'estate 2017, quali il Summer Camp organizzato per gli studenti dell'università coreana INHA, e la Summer school in Italian Language and Culture in Venice, cui hanno partecipato studenti di università partner, quali la Jiaotong-Liverpool University di Suzhou; altri progetti sono stati avviati nel 2016/17 e potrebbero richiedere tempi più lunghi di elaborazione, ad esempio il progetto per una Summer school con la University of Sidney (che si terrà probabilmente nel 2019) e il progetto di una Summer School sui temi dell'ambiente e dell'economia della laguna in collaborazione con l'Università di Utrecht, già proposto nell'estate 2017 ma non avviato, che sarà rivisto e riproposto nell'estate 2018.

Nel corso del 2017 è proseguita la programmazione dei corsi di Academic Lecturing per i docenti di Ca' Foscari coinvolti nei corsi di laurea erogati in lingua inglese, organizzati dalla SIE (con ARU) in collaborazione con la prof.ssa Carmel Coonan e il suo gruppo di ricerca, con riscontro positivo da parte dei partecipanti.

Il Collegio Internazionale Ca' Foscari

Nel 2017 il Collegio Internazionale Ca' Foscari ha portato a termine il quinto anno accademico di attività insieme alla quinta coorte di studenti selezionati tra i più meritevoli, registrando novità interessanti per la scuola Superiore dell'Università veneziana, avviata nel 2012, a carattere residenziale - collocata presso l'isola di San Servolo - che accoglie studenti italiani e stranieri di elevata qualificazione culturale, arricchendo e integrando l'offerta formativa di Ca' Foscari con insegnamenti, laboratori, seminari ed eventi dedicati, tenuti in lingua inglese.

Quattro eventi hanno caratterizzato l'attività dell'anno: la partecipazione alla rete delle Scuole Superiori Universitarie, sia in quanto soggetto istituzionale che da parte degli studenti del Collegio; la sperimentazione della piattaforma di raccolta dati ministeriale per avviare il processo di accreditamento; la prima edizione di una College Job Fair dedicata e il rinnovo del contratto di servizi presso l'Isola di San Servolo che assicura il futuro della residenza al Collegio per il prossimo quadriennio.

Nel corso dell'anno sono stati sviluppati e consolidati i nuovi corsi didattici, definiti secondo la tradizione anglosassone *Minor*, ideati per offrire già a partire dall'a.a. 2016-17 un programma strutturato di attività formative multidisciplinari centrate su temi sfidanti per il bagaglio culturale degli studenti, stimolandoli allo stesso tempo ad elaborare autonomamente soluzioni ai diversi problemi.

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

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

La classe che ha seguito il programma culturale 2016/17 contava 61 studenti, di cui 11 iscritti al primo anno, 11 al secondo e 18 al terzo, con l'aggiunta di 21 studenti magistrali (12 matricole e 9 del secondo anno), tutti di diversa provenienza e iscritti a corsi di laurea di tutte le aree formative dell'Ateneo. Di questi, 33 hanno beneficiato di riduzione totale e 27 di riduzione parziale, mentre una studentessa idonea è entrata senza sussidio. La composizione della classe vede anche la conferma di una netta prevalenza di studenti di lingue,

una percentuale minore d'area umanistica e di area economica ed una piccola rappresentanza d'area scientifica: il 41% dei collegiali è iscritto ad un corso di laurea di area linguistica (di cui il 20% a corsi di lingue occidentali, il 21% a curriculum d'area orientale, cinese o giapponese), il 21% a corsi d'area economica, il 35% a lauree d'area umanistica e solo il 3% a corsi di area scientifica.

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

Il programma culturale dell'anno accademico 2016/17, elaborato per fornire agli studenti una formazione fortemente interdisciplinare si è articolato in:

- 3 percorsi triennali Minor in Global Asian Studies, in Digital Humanities ed in Sustainability;
- 9 Laboratori interattivi, per sviluppare le *soft skills*, come la capacità di parlare in pubblico o di scrivere articoli o testi scientifici;
- attività integrative quali conferenze, seminari internazionali ed eventi su temi economici, politici, ambientali e letterari organizzati dall'Ateneo o dal Collegio stesso.

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

Nel 2017 il Collegio cafoscarino è stato il primo in Italia a creare un corso dedicato agli studenti collegiali propedeutico alla preparazione all'esame di certificazione della conoscenza dell'inglese a livello C1 dal Trinity College London insieme all'Università Ca' Foscari, finanziando 9 studenti interessati a sostenere il test multidimensionale. Si sono anche realizzati la terza edizione di Waterlines, il progetto di residenze letterarie e artistiche a Venezia, realizzato in collaborazione con Fondazione di Venezia e San Servolo Servizi, un seminario proposto dagli studenti dedicato alla Multiethnic City, ed una due giorni di studio e visite guidate al Ghetto di Venezia in occasione del cinquecentenario della fondazione.

L'internazionalità è il punto cardine distintivo del Collegio veneziano e si realizza soprattutto con l'obbligo per gli studenti ammessi di realizzare periodi di formazione all'estero, soprattutto a partire dal secondo anno di corso. Le esperienze degli studenti all'estero, oltre alla didattica di docenti stranieri sempre più numerosi, contribuiscono a portare in Collegio la dimensione internazionale, compensando anche la limitata presenza di studenti stranieri e internazionali. Va comunque sottolineato il dato positivo registrato nel 2017, per cui la comunità cafoscarina ha contato 10 studenti di origine straniera, sei cittadini stranieri provenienti da Francia, Bosnia, Burkina Faso, Vietnam, Marocco, Cina e quattro studentesse con doppia cittadinanza.

A fine giugno, gli studenti appartenenti alla coorte 2016/17 sono stati valutati sulla base dei requisiti stabiliti dal Consiglio Didattico per permanere in Collegio. La valutazione assolve a due funzioni: verificare il rispetto da parte di tutti gli studenti del conseguimento dei requisiti di Collegio (o di permanenza) e costruire la graduatoria per assegnare le riduzioni (voucher) totali o parziali sulla retta, messi a disposizione dal Collegio per l'anno accademico successivo. I collegiali del 2016/17 hanno registrato risultati che superano ampiamente i requisiti di merito imposti dalla normativa ministeriale e fissati localmente dalle scelte del Collegio veneziano.

Requisito richiesto da bando	Studenti tutti gli anni e corsi	N. studenti	Risultato medio complessivo classe 2015/16	N. studenti	
VOTO MINIMO					
Aree economico-scientifica	23	25,8	15	26,9	59
Aree umanistico-linguistica	24	27,9	52		
MEDIA VOTI (ARITMETICA)					
Aree economico-scientifica	26	28,2	10	28,5	59
Aree umanistico-linguistica	27	28,8	49		

Tabella 20 – Valutazione studenti a.a. 2016/2017. Requisiti di eccellenza (DM n. 338/2013 - art. 4.II,d).

La quasi totalità ha raggiunto i requisiti minimi necessari per la permanenza nel collegio.

Il 2017 ha visto l'avvio di speciali iniziative dedicate al futuro degli studenti collegiali, tre sono state le iniziative più importanti in questo ambito:

- la realizzazione della prima *College Job Fair*, un evento propedeutico al *placement* post universitario, riservato a tutti i collegiali, che ha visto il coinvolgimento di 12 soggetti del mondo dell'impresa, della cultura e delle ONG, ai quali i collegiali hanno potuto presentarsi in isola per possibili future collaborazioni;
- la nascita del Club Alumni del Collegio che attiverà la rete di contatti, iniziative e tra laureati collegiali nel mondo;
- l'introduzione sistematica nel libretto elettronico degli studenti di tutti gli esami e i voti, a certificare la carriera e i risultati ottenuti anche ai fini di percorsi educativi e lavorativi futuri.

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

Nel 2017 il numero delle domande per l'accesso alle selezioni è sensibilmente incrementato rispetto all'anno precedente, registrandone 68 per le matricole triennali e 71 per le magistrali (erano state rispettivamente 42 e 23 nel 2016), a fronte di un totale di 16 posti offerti a livello triennale e 8 a livello magistrale. L'incremento netto del 53% è frutto di una strategia coordinata dell'Ateneo nella promozione dei bandi e della sperimentazione di un maggior numero di sessioni per le candidature triennali.

Il reclutamento della classe 2017/18 ha confermato la crescente attrattività del Collegio sia a livello nazionale che internazionale: il 62% degli studenti collegiali proviene da fuori Veneto, e 10 studenti provengono da paesi esteri o sono di origine straniera (Lussemburgo, Macedonia, Albania, Marocco, Burkina Faso, Venezuela, Guatemala, Tibet, Cina).

I Servizi agli studenti

Diritto allo studio

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

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

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

- studente fuori sede (euro 5.124,00);
- studente pendolare (euro 2.827,50);
- studente in sede (euro 1.934,00)

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

Studenti esonerati totalmente per tipologia	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
Beneficiari borse studio e prestiti d'onore:						
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	1136	1976	2456	2651	1948	2131
Corsi Dottorato	10	18	16	20	10	5
Idonei non beneficiari borse di studio:						
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	677	0	0	0	0	0
Corsi Dottorato	11	0	0	0	0	0
Studenti con handicap (invalidità > 66%):						
C.d.L, C.d.L magistrale, V.O.	119	105	102	105	119	111
Corsi Dottorato	1	1	0	0	0	0
TFA - tirocinio formativo attivo	1	0	0	0	0	0

Tabella 21 – Assegnazione borse di studio 2016-2017. Fonte ADiSS.

L'importo complessivo a disposizione per l'a.a. 2016/2017, proveniente dal gettito della tassa regionale per il diritto allo studio universitario, dal fondo integrativo statale e dalle risorse aggiuntive regionali, pari a Euro € 6.458.331, ha consentito la copertura di una percentuale del 100% degli idonei al beneficio.

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

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

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

Tasse Universitarie	2014/15	2015/16	2016/17
Totale tasse teoriche	€ 34.955.901	€37.116.716	€ 34.863.740
Totale tasse versate	€ 26.110.935	€ 28.985.299	€ 28.115.116
Totale esoneri, borse e agevolazioni	€ 8.844.966	€ 8.131.417	€ 6.748.624
Percentuale esoneri su tasse teoriche	25,30%	21,91%	19,36%
Percentuale esoneri su tasse pagate	33,87%	28,05%	24,00%

Tabella 22 - Importo degli esoneri, borse di studio e altre agevolazioni rispetto al totale delle tasse universitarie in euro. Fonte: ADiSS (dati aggiornati a marzo 2017).

È prevista la possibilità, per l'Ateneo, di attivare contratti di collaborazione con i propri Studenti. Tali contratti possono essere sia di carattere generico, se non è necessario essere in possesso di specifici requisiti di merito per poter accedere alle attività previste dal bando, che di carattere mirato, se è necessario essere in possesso di requisiti specifici indicati nel bando.

In particolare, le collaborazioni sono di carattere mirato se relative a servizi di:

- call center "Servizi agli studenti";
- tutorato informativo;
- disabilità;
- tutorato studenti internazionali;
- valutazione degli studenti internazionali "Prospective Degree Seeker";
- supporto alle attività di immatricolazione;
- front office con attività di relazioni con il pubblico presso URP e Ca' Foscari Zattere / Cultural Flow Zone;
- supporto al Centro ECLT;
- supporto a strutture di Ateneo che presentano forti affinità con materie oggetto di specifici corsi di studio.

Per poter accedere alle attività di collaborazione mirata gli studenti devono essere in possesso dei requisiti di merito previsti dai bandi; a parità di merito si considerano le condizioni di reddito più disagiate mediante la certificazione ISEE presentata dagli studenti. La graduatoria viene stabilita in base ad un colloquio previsto dal bando di concorso.

Le collaborazioni mirate prevedono, a seconda dell'attività richiesta dagli uffici, un totale di ore che può variare da un minimo di 150 ore ad un massimo di 200 ore.

Nel 2017 sono state attivate complessivamente n. 240 collaborazioni generiche con studenti 150 ore, per un importo complessivo pari a circa 270.000 Euro e n.125 collaborazioni di carattere mirato con studenti, per un importo complessivo pari a circa 230.000 Euro.

Nell'a.a. 2016/2017 sono state assegnati n. 7 tuition fee waivers, consistenti ciascuno nell'esonero dal pagamento delle tasse e dei contributi universitari dovuti per l'anno, agli studenti internazionali aventi in precedenza svolto la procedura di valutazione per formalizzare l'immatricolazione ad un corso di studi dell'Ateneo e in possesso dei requisiti di merito previsti. Inoltre, in seguito a segnalazione da parte della CRUI, sono state corrisposte n. 3 agevolazioni economiche ai fini dell'iscrizione ai corsi di laurea / laurea magistrale da parte di tre studenti stranieri con qualifica di rifugiato e/o di persona altrimenti bisognosa di protezione internazionale. Le agevolazioni consistono in esonero dal pagamento dei contributi universitari, vitto e alloggio pagato presso le mense ESU e residenze universitarie ESU. Infine, in convenzione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, sono state erogate n. 4 borse di studio a cittadini stranieri (e italiani residenti all'estero) per lo svolgimento di un periodo di studio, ricerca o perfezionamento nel territorio nazionale.

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

Tipo Corso	Durata max finanziamento	Importo singola tranche	N° max tranche	Importo complessivo finanziamento
Laurea triennale + Laurea magistrale	5 anni	€ 4.000	5	€ 20.000
Laurea magistrale	2 anni	€ 4.000	2	€ 8.000
Master	2 anni	€ 7.500	2	€ 15.000
Dottorato	3 anni	€ 5.000	3	€ 15.000

Tabella 23 – Condizioni economiche finanziamento convenzione Banca Intesa. Fonte ADiSS.

L'interessato inizia a restituire il prestito un anno dopo il conseguimento del titolo (il tempo teoricamente previsto per trovare lavoro) ed ha a disposizione otto anni per estinguere il debito, ad un tasso fisso agevolato. Allo studente non è richiesta alcuna garanzia patrimoniale o personale: è Ca' Foscari che si fa garante della restituzione.

Inoltre, a partire da settembre 2013 è stata definita una nuova formula di agevolazione per il pagamento delle tasse, ossia un anticipo da parte della banca, attraverso apposita Convenzione con BNL Gruppo BNP Paribas (primo Ateneo in Italia) a favore degli studenti iscritti a corsi di laurea (triennali) o laurea magistrale che garantisce:

- l'anticipo da parte della banca dei costi di iscrizione al proprio corso di studi;
- la restituzione di quanto anticipato o subito entro il mese di settembre successivo al conseguimento della laurea senza interesse alcuno, o nei cinque anni successivi a rate e con un tasso agevolato;
- l'inizio del pagamento delle rate dopo un anno dal conseguimento della laurea;
- l'accesso a condizioni particolarmente agevolate a conto corrente, bancomat, home banking e carta prepagata;
- la consegna di una carta di credito elettronica che permette di pagare i propri acquisti utilizzando il proprio cellulare.

Tipo di corso	Domande presentate	Prestiti accordati	% di assegnazione
Dottorato di ricerca	0	0	0%
Master	42	32	76%
Lauree specialistiche/magistrali	26	23	88%
Lauree triennali	15	12	80%
Totale	83	67	80%

Tabella 24 – Assegnazione prestiti d'onore a.a. 2016/2017. Fonte ADISS.

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

Nell'a.a. 2016/2017, inoltre, sono state erogate n. 5 borse di mobilità a studenti immatricolati ad un corso di laurea dell'Ateneo nello stesso anno e provenienti da Regioni diverse dal Veneto, selezionati sulla base del concorso nazionale indetto ai sensi della Legge 9 agosto 2013, n. 98. L'importo totale delle borse stanziate è stato pari a 54.250 euro. Nello stesso anno accademico sono stati assegnati n. 48 premi ai primi tre studenti meritevoli di ciascun corso di laurea. Il premio consisteva in un importo di 1.500 Euro per il primo classificato, di 1.000 Euro per il secondo e di 500 Euro per il terzo. L'importo totale assegnato è stato pari a 52.080 Euro di cui 9.765 Euro finanziati dalla Fondazione Coin e destinati agli studenti dei corsi di laurea afferenti all'area economica.

Per il 2017 l'Ateneo ha indetto un concorso per accedere al finanziamento delle attività formative autogestite dagli studenti nel medesimo anno, attraverso due tornate di assegnazione, per un complessivo importo di 38.664 Euro. I soggetti coinvolti sono stati le Associazioni studentesche costituite e i Gruppi di almeno 20 studenti universitari, costituiti ai sensi dell'apposito Regolamento di Ateneo.

Semestre	N. richieste finanziamento presentate	Ammontare finanziamento richiesto	N. richieste finanziate dall'Ateneo	Ammontare finanziamento concesso	Finanziamento concesso a
1°	17	€ 20.728	17	€ 16.445	3 associazioni e 5 gruppi
2°	18	€ 25.756	16	€ 22.219	6 associazioni e 4 gruppi
Totale	35	€ 46.484	33	€ 38.664	

Tabella 25 – Finanziamenti delle attività formative autogestite dagli studenti 2017. Fonte ADISS.

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

Tipo corso di Laurea	2014/2015	%	2015/2016	%	2016/2017	%
Lauree triennali	533	68%	509	67%	510	69
Lauree magistrali	246	32%	250	33%	231	31
Totale complessivo	779	100%	759	100%	741	100%

Tabella 26 - Distribuzione per corso di studio degli studenti part-time. Fonte: ADISS.

Il Settore Orientamento, Tutorato e Disabilità anche nel 2017 ha proseguito nel suo obiettivo di aumentare il numero di studenti fuori Regione come previsto dal piano strategico di Ateneo che definisce come obiettivo quello di avere almeno il 40% di studenti provenienti da fuori Regione tra gli immatricolati entro il 2020. Per questo l'Ufficio Orientamento ha introdotto azioni specifiche rivolte proprio a studenti provenienti da altre Regioni d'Italia oltre al Veneto aumentando gli incontri di orientamento fuori Regione grazie al progetto "Le

Rotte di Ca' Foscari". Tale progetto, partito nel 2016, ha lo scopo di far scoprire ad un numero crescente di studenti residenti in altre Regioni, i percorsi formativi dell'Ateneo, le opportunità di scambio con l'estero, gli eventi, le diverse iniziative che animano la vita universitaria cafoscarina nonché le numerose opportunità e azioni di *placement*. Presentazioni e mini lezioni orientative, tenute da docenti, consentono ai molti partecipanti all'iniziativa di scoprire ed appassionarsi alle materie insegnate a Ca' Foscari. Il "Progetto Approda a Ca' Foscari" ha consentito una sempre più fattiva collaborazione con gli Istituti Superiori consentendo ai partecipanti di vivere una giornata da cafoscarini.

Oltre a questo il Settore Orientamento, Tutorato e Disabilità ha continuato nel 2017 a rafforzare la collaborazione con le scuole superiori di secondo grado, ampliando il dialogo con i Dirigenti scolastici e con i Referenti per l'orientamento nonché proponendo un numero sempre maggiore di *Progetti di "Alternanza Scuola Lavoro"*. Attraverso colloqui individuali e di gruppo nonché mediante l'organizzazione e la partecipazione a manifestazioni specifiche quali Open Day e Fiere di orientamento, il Servizio ha assolto anche nel 2017 in maniera completa alla sua missione orientativa permettendo ai futuri studenti di acquisire informazioni ad ampio spettro per esercitare la propria scelta con maggiore consapevolezza.

Il concetto di "*learning by doing*" ha trovato infine la sua massima espressione in occasione della Scuola Estiva di Orientamento ed. 2017 che per la prima volta è stata organizzata dal Settore Orientamento, Tutorato e Disabilità nel periodo compreso tra il 3 e il 7 luglio 2017. La Scuola Estiva di Orientamento si è articolata in cinque giorni per scoprire perché scegliere Ca' Foscari.

Esperienze dirette e attività interdisciplinari hanno permesso di approfondire la conoscenza dell'Università Ca' Foscari Venezia: workshop, visite ai principali monumenti ed enti culturali della città hanno infine offerto un assaggio della vita universitaria cafoscarina. Non sono poi mancate iniziative culturali e di socializzazione, momenti di scoperta dei luoghi più affascinanti di Venezia e l'incontro con studenti tutor. Oltre alla Scuola Estiva di Orientamento nel 2017 è stato anche lanciato il progetto "Mettiamoci alla prova" che ha consentito a molti studenti di partecipare a delle giornate di preparazione e simulazione ai test di accesso ai corsi di studio triennali. Anche questa iniziativa ha suscitato forte interesse da parte dei futuri studenti. Un approfondimento relativo alle Attività per gli Studenti e per i Docenti delle Scuole Superiori organizzate nel 2017 è presente nell'allegato 1 sezione "Attività di orientamento".

Per assicurare sostegno agli studenti iscritti l'Università Ca' Foscari Venezia provvede a fornire un servizio di assistenza attraverso il tutorato alla pari. Oltre a potenziare l'attività di selezione, formazione e gestione di tutor alla pari, l'Università Ca' Foscari ha attivato nel 2017 un servizio di tutorato specifico a favore degli studenti part-time iscritti a Ca' Foscari a seguito di un questionario di monitoraggio della carriera universitaria di questa tipologia di studenti. Da un monitoraggio sui dati dell'Ateneo si è rilevato che talvolta gli studenti in status "part-time", necessitano di supporto nell'organizzazione dello studio e richiedono un supporto all'Ateneo stesso. L'obiettivo di questo nuovo servizio è stato quello di sostenere tali studenti affinché riescano a portare a termine con successo il proprio percorso universitario.

Il 2017 ha visto l'introduzione di un Servizio di *Counseling* Internazionale per azioni di tutorato a favore degli studenti *degree seeker* e *double/joint student*. Tale servizio grazie alla collaborazione di n. 2 *counselor*, debitamente selezionate e formate, offre un servizio di orientamento informativo e didattico per agevolare gli studenti internazionali iscritti ad un corso di studi, nel loro percorso universitario, favorire la collaborazione con i docenti e le strutture di Ateneo e creare una comunità internazionale e multiculturale. Nello specifico il *counselor* aiuta i *degree seeker* e i *double/joint degree student* in italiano e in inglese con:

- informazioni e consigli utili ai neo immatricolati;
- tutorato e orientamento informativo, amministrativo e didattico;
- supporto nelle relazioni con le strutture di ateneo e i docenti per sostenerti nelle pratiche amministrative con le segreterie, i campus e il corpo docente;
- sportello di ascolto per offrire uno spazio in cui poter parlare delle difficoltà in ambito universitario e amministrativo e riportare eventuali criticità;
- *focus group* ed eventi: incontri periodici con gli altri studenti internazionali.

Durante il 2017 inoltre il Servizio Tutorato ha portato avanti un sistema di monitoraggio delle nuove matricole sia nazionali che internazionali attraverso dei questionari (online e telefonici) mirati volti a capire quali possono essere le difficoltà incontrate dai nei iscritti e attivare delle conseguenti azioni per supportare le nuove matricole 2017-2018.

L'Ateneo offre inoltre stabilmente da alcuni anni alcuni servizi di tutorato e orientamento.

- Tutorato Informativo di Ateneo
Svolto da studenti capaci e meritevoli appositamente selezionati e formati per rispondere alle esigenze degli studenti iscritti ai corsi di laurea e laurea magistrale su: organizzazione della didattica, adempimenti amministrativi, piani di studio, aspetti della vita universitaria.
- Tutorato Specialistico
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.
- Incontri con le matricole
Cicli di incontri, dedicati alle matricole triennali cafoscarine, per conoscere tutti gli aspetti organizzativi della vita universitaria e per scoprire i luoghi di studio che Venezia offre agli studenti.
- “Seminari: Attivati al cambiamento”
Incontri volti a fornire nozioni e metodi per aiutare ad affrontare al meglio e con energia il percorso di studi. Ad ogni appuntamento è stato possibile per gli studenti partecipanti aumentare la propria consapevolezza e capacità circa gli aspetti trattati e decidere come attivarsi per migliorare la personale situazione.
- Ca' Foscari TIPS
Un ciclo di incontri dedicati agli studenti internazionali, nel corso dei quali sono state fornite informazioni sui servizi e le opportunità formative ed extra-curricolari di Ca' Foscari, sulle procedure amministrative ed accademiche di particolare rilevanza.

Particolare attenzione è inoltre stata posta anche nel corso del 2017, al tutorato alla pari per studenti con disabilità e in particolare per studenti con DSA. Il numero di richieste di supporto da parte di studenti con DSA cresce in modo esponenziale e pertanto l'Ateneo sta cercando di dare un'adeguata risposta.

L'efficacia delle azioni messe in atto viene valutata attraverso indicatori quantitativi e qualitativi affinché venga offerto una costante sostegno agli studenti nell'arco dell'intero percorso formativo, rispondendo alle esigenze di orientamento, informazione, miglioramento dell'apprendimento, assistenza e attiva partecipazione alle iniziative universitarie. Il Servizio Disabilità e DSA mette a disposizione degli studenti con disabilità e con disturbi specifici di apprendimento una pagina all'interno del sito web www.unive.it/disabilita dove è possibile reperire tutte le informazioni riguardanti i servizi loro offerti, informazioni utili, iniziative ed eventi.

Nel corso del 2017 il Servizio Disabilità e DSA ha sviluppato maggiormente le attività e i servizi, favorendo l'inserimento universitario degli studenti con disabilità e DSA, cercando di rimuovere gli ostacoli, favorendo uno sviluppo autonomo e cercando anche di sensibilizzare il contesto socio – culturale. Con riferimento alle attività erogate a sostegno dell'attività didattica, nel solo a.a. 2016-2017 il Servizio ha provveduto a organizzare attività di tutorato individuale e personalizzato fornendo ausili e software specifici, servizi di interpretariato LIS e materiali didattici in formato accessibile. Gli studenti con disabilità e DSA richiedenti servizi nel 2017 sono stati n. 96, sono stati inoltre attivati n. 49 contratti di tutorato a supporto degli studenti con disabilità e DSA. Molte sono state le iniziative durante tutto l'anno dedicate a tali studenti per migliorare l'esperienza universitaria e supportare l'integrazione e l'inclusione.

Anche nel 2017, n. 2 volontari del Servizio Civile Nazionale hanno svolto le attività proprie del Progetto “UniversAbile” presso il Servizio di Disabilità e DSA, contribuendo attivamente a supportare gli studenti disabili e/o con DSA dell'Ateneo e migliorando il servizio a loro offerto. L'Ateneo ha confermato la propria intenzione a mantenere il proprio impegno in questo campo, presentando anche nel 2017 un nuovo progetto dal titolo “UniveForAll”, che se finanziato, consentirà a nuovi giovani di vivere l'esperienza unica del volontariato in questo stimolante e altrettanto sfidante ambito.

Il Servizio Stage

Il Servizio Stage si occupa della promozione e dell'avvio dei tirocini in Italia e all'estero per tutti gli studenti, neolaureati e neo dottori di ricerca entro i 12 mesi dal conseguimento del titolo.

Nell'anno solare 2017 sono state attivate 1641 nuove convenzioni su un totale di n. 15.664 attive a dicembre 2017 di cui n. 1.259 in Italia e n. 382 all'estero.

Nel 2017 prosegue il trend positivo di incremento dei tirocini avviati per gli studenti, a conferma dell'efficacia della scelta di introdurre il tirocinio curricolare obbligatorio in alcuni corsi di laurea che non lo prevedevano.

Confermato anche il dato positivo dei tirocini avviati in favore di neolaureati, in costante incremento rispetto al 2015 e al 2016, dopo anni di trend negativo. Il risultato positivo è dovuto agli effetti del Piano Regionale per

l'attuazione del Programma Garanzia Giovani a cui il nostro Ateneo ha partecipato con numerosi progetti in favore del target laureati che prevedevano l'avvio di tirocini in Veneto.

Anno	Laureati		Studenti	
	Stage avviati	Durata media (mesi)	Stage avviati	Durata media (mesi)
2012	324	4,54	1.876	3,16
2013	281	4,72	2.067	3,11
2014	233	4,79	2.406	3,06
2015	222	5,23	2.584	2,71
2016	237	5,27	2.619	2,84
2017	245	4,96	2.898	2,87

Tabella 27 – Stage in Italia. Fonte: ADISS.

Il Servizio Stage all'Estero ha promosso e gestito nel corso dell'anno 2017 diversi progetti di Ateneo per tirocini in Europa e nel mondo attraverso alcuni progetti dedicati.

- Programma Erasmus+
Sono stati realizzati progetti per permettere agli studenti iscritti ai corsi di laurea, laurea magistrale e dottorato di ricerca di svolgere un tirocinio di due-tre mesi, con borsa, presso enti ospitanti convenzionati in uno dei Paesi dell'Unione Europea. Nel 2017 sono stati avviati n. 122 tirocini per studenti e n. 83 tirocini per neolaureati per un totale di 184 mobilità, attraverso due bandi annuali.
- Programma di tirocinio MAECI – MIUR – Fondazione CRUI
Rinnovo dell'adesione al programma di tirocini MAECI – MIUR – Fondazione CRUI che consente agli studenti magistrali (di alcune classi di laurea) di svolgere tirocini di tre mesi presso le Ambasciate, i Consolati e le Rappresentanze permanenti d'Italia all'Estero. Nel 2017 la Fondazione CRUI ha pubblicato un unico bando di selezione a ottobre 2017, che ha consentito a 13 studenti cafoscarini di essere selezionati per partenze da gennaio 2018.
- Progetto “Ca’ Foscari Desk in the World”
Il progetto ha l'obiettivo di promuovere Ca' Foscari nel mondo e ampliare la rete di partner aziendali dell'università, incrementando le opportunità di placement internazionale per i propri studenti e laureati attraverso l'apertura di nuovi desk presso istituzioni in tutto il mondo (camere di commercio, istituzioni estere in Europa ed extra-Europa). I tirocini presso i Desk hanno durata di tre mesi. Nel 2017 sono stati aperti n. 5 nuovi Desk (Camera di Commercio Italiana in Messico, Camera di Commercio Italiana in Ungheria, Camera di Commercio Mozambico – Italia, Camera di Commercio Azero-Italiana di Baku in Azerbaigian, Associazione per il Commercio Italo-kazako), su un totale di n. 25 Desk attivi. Sono stati avviati in totale 30 tirocini, attraverso due bandi annuali.
- Progetto Stage negli USA
Un bando annuale pubblicato in autunno, per lo svolgimento di stage in aziende statunitensi convenzionate. Come previsto dal progetto, l'Ateneo cofinanzia l'acquisizione del visto J1. Nel 2017 sono stati cofinanziati n. 6 visti J1.
- Progetto “Ca’ Foscari in Rete Diplomatica”
Il progetto ha l'obiettivo di offrire agli studenti l'opportunità di svolgere uno stage di tre mesi con borsa presso alcune sedi della rete diplomatica italiana all'estero (ambasciate, consolati, istituti italiani di cultura all'estero). Nel 2017 sono stati siglati n. 16 nuovi accordi e avviati n. 72 tirocini, attraverso due bandi annuali.
- Progetto Festival delle Carriere Internazionali
Rinnovo della Convenzione con l'Associazione Giovani nel Mondo per la partecipazione al Festival delle Carriere Internazionali di Roma, suddiviso in diversi percorsi e workshop legati alle carriere internazionali: Rome Model United Nations, Rome Press Game e Rome Business Game. I partecipanti possono così sperimentare in prima persona una simulazione nelle vesti di delegati delle Nazioni Unite, come giornalisti e manager in ambito internazionale, acquisendo nuove competenze per affrontare il mondo del lavoro. Il progetto ha previsto la possibilità per i Cafoscarini di avere una

borsa a copertura dei costi di partecipazione alla manifestazione. Sono state bandite e assegnate 35 borse per studenti (di cui 5 offerte dall'Associazione Giovani nel Mondo), che hanno poi avuto l'opportunità di farsi riconoscere il workshop come "Attività Sostitutiva di Stage".

- Progetto "Ca' Foscari per il mondo"

Il progetto promuove tirocini con borsa nell'ambito della cooperazione e lo sviluppo internazionale. Il progetto coinvolge gli studenti di tutte le aree disciplinari dell'Ateneo, per promuovere opportunità di stage presso ONG e Onlus attive in tutto il Mondo. Ad oggi sono attivi n. 28 accordi con varie ONG collocate perlopiù in Africa, India, Romania e Sudamerica. Nel 2017 sono stati avviati 17 tirocini, attraverso due bandi annuali.

- Progetto Global Trade

Il progetto è stato avviato per permettere agli studenti iscritti a corsi di laurea triennale afferenti ai Dipartimenti di Economia e Management di svolgere un'esperienza formativa pratica per acquisire competenze nell'ambito di specifici settori, quali: sviluppo reti distributive all'estero, Global Supply Chain Management, sviluppo servizi reali e finanziari per l'internazionalizzazione e social network marketing. Nel 2017 sono stati avviati 30 tirocini, attraverso un unico bando emanato a febbraio/marzo 2017.

- Progetto Stage per Mediazione Linguistica

Il progetto è stato avviato per permettere agli studenti iscritti al corso di laurea in Mediazione linguistica e culturale di svolgere un'esperienza formativa presso le Università di Malaga e di Saragoza. Il programma della durata di tre mesi (settembre-dicembre 2017) ha permesso ai beneficiari di concentrarsi sullo studio della lingua e cultura spagnola, associando ad esso lo studio delle tecniche e strategie relative all'interpretariato, in particolare alla trattativa, e alla traduzione. Nel 2017 sono stati avviati 58 tirocini.

Tipologia	Destinatari	Stage avviati
Stage standard (senza borsa)	Studenti, in tutto il mondo	324
Stage standard (senza borsa)	Laureati, in tutto il mondo	42
Progetti di mobilità europea Erasmus+ per tirocinio (con borsa)	Studenti, in Europa	122
Progetti di mobilità europea Erasmus+ per tirocinio (con borsa)	Laureati, in Europa	83
Progetto Ca' Foscari in Rete Diplomatica (con borsa)	Studenti, in tutto il mondo	72
Progetto Ca' Foscari Desk in the World (con borsa)	Studenti, in tutto il mondo	30
Progetto Ca' Foscari per il Mondo (con borsa)	Studenti, in tutto il mondo	17
Progetto Global Trade (con borsa)	Studenti, in tutto il mondo	30
Programma stage per Mediazione Linguistica (con borsa)	Studenti, in Europa	58
Totale		778

Tabella 28 – Stage all'estero. Fonte: ADiSS.

I dati evidenziano un incremento degli stage avviati all'estero rispetto all'anno 2016 legato certamente all'aumento delle borse di mobilità legate ai progetti europei, ma anche all'investimento dell'Ateneo per incrementare nuovi progetti a sostegno della mobilità per tirocinio, come Ca' Foscari in Rete Diplomatica e Global Trade, al fine di diversificare l'offerta professionale e sviluppare competenze in innovativi settori occupazionali.

Il Servizio Placement

Come sistema integrato di servizi offerti a laureandi e neo-laureati, il Servizio Placement è finalizzato a:

- accompagnare laureandi e neo-laureati nell'analisi delle proprie attitudini, motivazioni e competenze al fine di elaborare un progetto professionale coerente con il proprio percorso di studi ed in relazione all'evoluzione del mondo produttivo;
- supportarli nella ricerca attiva di lavoro in Italia e all'estero;
- fornire strategie operative per consentire loro di concretizzare autonomamente gli obiettivi personali e professionali;
- favorire l'integrazione tra l'Università e il mondo del lavoro, anche internazionale.

Durante il 2017 il Servizio Placement ha posto in essere molte iniziative ampiamente partecipate dai laureati cafoscarini. un elenco puntuale delle iniziative effettuate è riportato nell'allegato 1 "Attività di didattica e formazione".

Oltre alle numerose attività a supporto dei laureati e neo laureati, l'Ateneo in ottemperanza all'art. 48 L. 183/2010 cd. "Collegato lavoro" e successive integrazioni, raccoglie, pubblica e rende consultabili sul proprio sito i curricula di tutti gli studenti e i neolaureati entro i 12 mesi dal conseguimento del diploma di laurea e li mette a disposizione di aziende pre-accreditate e alla ricerca di personale qualificato.

Complessivamente nel 2017 solo attraverso il Servizio Placement dell'Ateneo sono state presentate 657 offerte di lavoro (di cui 30 per posizioni all'estero) rivolte a laureandi e neo laureati confermando la crescente necessità del mercato di trovare giovani con competenze e formazione di qualità e 136 offerte di lavoro (di cui 12 per posizioni all'estero) dedicate ad Alumni cafoscarini con uno o più anni di esperienza. Dall'analisi delle tendenze registrate nel 2017 emerge un incremento complessivo del 28% circa del numero delle offerte di lavoro pervenute al Servizio Placement di Ca' Foscari, rispetto all'anno precedente. Il Placement consente anche alle aziende di pubblicizzare i programmi di recruiting on-line per la ricerca dei talenti con una apposita bacheca dedicata (nel 2017 sono stati promossi n. 28 programmi) e le proposte per progetti di tesi di laurea dedicate ai nostri studenti e docenti (nel 2017 sono stati n. 14). Nel 2017 il Placement ha promosso inoltre azioni mirate di accompagnamento al lavoro attraverso lo sviluppo del Progetto Nazionale FlixO YEI e la presentazione e avvio di progetti legati al Programma Regionale Garanzia Giovani. Queste iniziative e questi strumenti costituiscono oggi un importante canale per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, spesso parallelo alla pubblicazione delle domande di lavoro in bacheca e consentono di incrementare le opportunità per i laureati cafoscarini.

2012	2013	2014	2015	2016	2017
340	250	254	350	377	382

Tabella 29 –Incontri di consulenza per l'orientamento professionale e per la ricerca attività di lavoro. Fonte: ADISS.

Anno	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totale	364	300	438	522	619	793
di cui in Veneto	171	220	301	349	414	504

Tabella 30 – Offerte di lavoro. Fonte: ADISS.

Mobilità internazionale

L'Ateneo ha come obiettivo strategico quello di aumentare la mobilità internazionale di studenti ricercatori e PTA favorendo lo scambio di buone pratiche e la crescita culturale. Il supporto alla mobilità internazionale avviene attraverso la partecipazione a progetti europei ed internazionali di mobilità e attraverso la stipula di accordi internazionali.

In particolare, attraverso la stipula di accordi internazionali l'Ateneo offre a tutti i propri studenti, docenti e personale tecnico amministrativo la possibilità di trascorrere un periodo di studio, ricerca e/o formazione presso un'istituzione partner all'estero (un semestre o un anno accademico per studenti e docenti, in media una settimana per il personale tecnico amministrativo). Al tempo stesso, accoglie studenti, docenti e staff amministrativo internazionale provenienti dalle stesse istituzioni. Gli accordi prevedono l'esenzione reciproca dalle tasse universitarie e in molti casi, da parte di Ca' Foscari, anche l'erogazione di un contributo finanziario a vantaggio degli studenti, docenti e personale tecnico amministrativo selezionati.

La continua crescita, sia quantitativa che, soprattutto negli ultimi anni, qualitativa, degli Accordi di Ateneo è data, da un lato, da proposte di partenariati provenienti dal corpo docente cafoscarino, e dall'altra dalla partecipazione da parte dello staff dell'ufficio relazioni internazionali a 2 dei più noti appuntamenti annuali a livello mondiale per chi lavora nel campo delle Relazioni Internazionali: l'EAIE ed il NAFSA. Altre occasioni di incontro con colleghi di atenei stranieri sono le staff training week, le visite dei partner a Venezia e altre conferenze e workshop internazionali. In occasione di questi incontri è infatti possibile non solo incontrare i delegati delle università già partner ma anche conoscere nuove università partner interessate ad avviare scambi rivolti principalmente a studenti e docenti.

L'anno accademico 2016/2017 è stato decisivo per quanto riguarda l'innovazione nel campo della gestione degli accordi. A marzo 2017 sono state elaborate delle Linee Guida per la stipula e il rinnovo degli accordi approvate poi dal Senato Accademico ed entrate in vigore a partire dal 2017/2018. Il nuovo metodo per la

stipula e il rinnovo degli accordi è incentrato su un processo selettivo che si basa su parametri qualitativi e sta avendo sulla scelta dei partner con cui siglare accordi delle ricadute molto positive che saranno ancora più apprezzabili negli anni a seguire, quando si procederà ad una massiccia revisione degli accordi in scadenza. Nel corso del 2016/2017 la mobilità internazionale ha visto un positivo sviluppo in termini qualitativi e una crescita quantitativa dovuta soprattutto al crescente successo della mobilità Overseas.

La crescita qualitativa si è raggiunta grazie ad azioni mirate in più direzioni:

- razionalizzazione nella gestione delle mobilità Erasmus+, grazie all'esperienza maturata al terzo anno di implementazione del nuovo programma Erasmus+ e all'Audit ricevuto dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ che ha permesso di affinare procedure e competenze;
- maggiore impegno nell'organizzazione di eventi e incontri informativi con il corpo studentesco e il personale docente, che hanno permesso di raggiungere un maggiore grado di condivisione e disseminazione degli aspetti principali dei programmi di mobilità;
- stesura delle Linee Guida per la stipula di Accordi Internazionali, che ha posto le basi per una razionalizzazione nel numero e nella qualità degli accordi che l'Ateneo stipula con le università straniere a partire dall'a.a. 2017/2018.

Mobilità degli studenti

Nell'anno accademico 2016/2017 il numero dei cafoscarini in mobilità outgoing è rimasto pressoché invariato (con un lieve calo di 36 unità dovuto a rinunce tardive), mentre è cresciuto leggermente il numero degli studenti incoming (con un incremento di 16 unità). L'Ateneo risulta in sesta posizione nella classifica degli atenei italiani col più alto indice di efficienza rispetto al numero di studenti in mobilità Erasmus+ in uscita in proporzione al numero di iscritti: il 2,64% degli iscritti a Ca' Foscari svolge una mobilità Erasmus+. Un ottimo risultato è stato ottenuto con la valutazione del rapporto finale di Ca' Foscari a cura dell'Agenzia Nazionale Erasmus+, che ci ha assegnato un punteggio di 96/100 (contro il punteggio di 85/100 ottenuto nel 2015/2016).

	2012/13	2013/14	2014/15	2015/2016	2016/2017	Incremento nel quinquennio
Erasmus out	366	424	507	565	529	44,5%
Erasmus in	236	242	240	278	294	24,5%
Totale	602	666	747	843	823	36,7%

Tabella 31 – Studenti partecipanti al progetto di mobilità Erasmus per a.a.. Fonte dati: ADISS.

Regno Unito, Spagna, Francia e Germania sono i Paesi dove si concentra il maggior numero di cafoscarini in uscita. Queste mete sono in linea con le destinazioni preferite dagli studenti Erasmus secondo una recente indagine sulla mobilità individuale condotta a livello europeo. Provengono invece dalla Spagna, dalla Francia, dalla Germania, dal Regno Unito e dalla Polonia le coorti più numerose di studenti Erasmus incoming.

A seguito della sospensione dei negoziati sulla partecipazione della Svizzera al programma Erasmus+, il Consiglio federale svizzero ha adottato una soluzione transitoria che consiste nell'organizzazione del programma SEMP- Swiss-European Mobility Programme. SEMP permette a studenti degli istituti di istruzione superiore di realizzare soggiorni di mobilità a fini di studio in università svizzere. L'Agenzia Nazionale Svizzera finanzia i costi dei partecipanti ai progetti di mobilità. Gli accordi SEMP stipulati dall'Università Ca' Foscari con Università svizzere consentono agli studenti dell'Ateneo di realizzare un'esperienza secondo l'organizzazione didattica dei corsi dell'Università partner.

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Outgoing	14	14	11
Incoming	3	3	1
Totale	17	17	12

Tabella 32 - Studenti aderenti al programma SEMP per a.a.. Fonte dati: ADISS.

Un ulteriore programma che consente agli studenti cafoscarini di poter trascorrere un periodo di studio fino ad un anno accademico in oltre 120 atenei partner di tutto il mondo in regime di tuition-fee waiver (senza pagare tasse d'iscrizione presso l'università ospitante), fornendo anche un contributo individuale alla mobilità è il programma Overseas. Il programma, interamente finanziato dall'Ateneo, ha avuto negli ultimi anni un notevole

successo: il numero di cafoscarini in uscita nel 2016/2017 è cresciuto di 133 unità rispetto all'anno precedente (con un incremento del 337% nel quinquennio) mentre il numero degli studenti internazionali in entrata è quasi raddoppiato.

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Outgoing	86	116	184	243	376
Incoming	86	80	117	205	215
Totale	172	196	301	448	589

Tabella 33 – Studenti partecipanti al programma Overseas per a.a.. Fonte dati: ADiSS.

Per quanto riguarda gli studenti Overseas outgoing viene somministrato un questionario di valutazione sulla loro esperienza all'estero, in modo di tracciare le opinioni degli studenti in merito all'esperienza di mobilità. I questionari compilati vengono messi a disposizione dei nuovi studenti in partenza, in modo che possano trarre informazioni utili da chi è partito prima di loro. Tra le motivazioni indicate come primarie tra i nostri cafoscarini a ritorno di un'esperienza di studio Overseas ci sono, come per quella Erasmus:

- l'opportunità di vivere all'estero e incontrare nuove persone;
- sviluppare competenze trasversali;
- aumentare le proprie possibilità di occupabilità sia in Italia che all'estero;
- migliorare le proprie competenze linguistiche.

Infine, il programma di Visiting student permette di svolgere un periodo di studi all'estero anche al di fuori degli altri programmi di mobilità e in assenza di un accordo bilaterale tra Ca' Foscari e l'ateneo di destinazione. Gli studenti possono presentare richiesta di partecipazione a questo tipo di mobilità verso destinazioni europee ed extra-europee durante tutto l'anno accademico, facendosi carico di eventuali spese di iscrizione ma con il riconoscimento dei crediti formativi conseguiti all'estero.

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Outgoing	1	7	64
Incoming	13	11	15
Totale	14	18	79

Tabella 34 – Studenti Outgoing ed Incoming nell'ultimo triennio. Dati disponibili a partire dall'a.a. 2014/2015. Fonte dati ADiSS.

Mobilità docenti

L'Ateneo finanzia con fondi propri la mobilità "Overseas" dei docenti e dei ricercatori per attività didattica, di ricerca e di formazione, tramite un bando annuale. Tramite fondi comunitari nell'ambito di Erasmus + l'ufficio mobilità finanzia la mobilità dei docenti e ricercatori cafoscarini che desiderino trascorrere un periodo d'insegnamento presso un Istituto d'Istruzione Superiore di uno dei Paesi partecipanti al Programma Erasmus+ con gli obiettivi di:

- offrire ai docenti occasioni di aggiornamento e crescita professionale
- arricchire la gamma ed i contenuti dei corsi
- promuovere lo scambio di competenze ed esperienze sulle metodologie didattiche

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Mobilità docenti	17	31	28	38	26

Tabella 35 – Mobilità docenti. Fonte dati: ADiSS.

Mobilità PTA

L'Ateneo finanzia la mobilità del PTA con fondi propri per il programma "Overseas" e con fondi comunitari per il programma Erasmus+ tramite un bando annuale per ogni programma. Entrambe le tipologie di mobilità prevedono per il PTA attività di formazione presso atenei stranieri partner che possono includere:

- partecipazione a Staff Training Weeks organizzate dall'ateneo ospitante;
- Job shadowing presso uffici analoghi a quelli in cui il PTA è impiegato;
- attività e incontri concordati con colleghi dell'ateneo ospitante su tematiche di interesse del personale coinvolto.

	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Mobilità PTA	11	9	9	18	22

Tabella 36 – Mobilità PTA. Fonte dati: ADiSS.

Erasmus+ International Credit Mobility

Finanziato dall'Unione Europea attraverso l'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE, Erasmus+ ICM ha l'obiettivo di promuovere la mobilità internazionale degli studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo da e verso destinazioni extra UE. Destinatari di E+ ICM sono gli studenti dei tre cicli (Laurea triennale, Laurea Magistrale e Dottorato), che hanno la possibilità di svolgere un periodo di mobilità internazionale presso alcune importanti Università di Paesi extra UE. La durata delle mobilità ammessa varia da un minimo di 3 mesi ad un massimo di 12 mesi per ciclo di studi, in conformità a quanto previsto dal singolo progetto Paese.

La borsa Erasmus+ ICM è finalizzata in primo luogo all'ottenimento di crediti formativi all'estero ed è riconosciuta per attività di studio a tempo pieno, inclusa la preparazione della tesi di dottorato. Erasmus+ ICM consente di vivere esperienze interculturali all'interno di Paesi extra UE, conoscere nuovi sistemi di istruzione superiore, perfezionare la conoscenza di almeno una lingua extra europea, incontrare giovani di altri Paesi, partecipando attivamente al processo di internazionalizzazione degli Istituti partecipanti e del proprio profilo accademico.

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

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

Il secondo progetto E+ ICM, finanziato dall'Agenzia Nazionale Erasmus+ INDIRE per un totale di Euro 786.810,00, copre il biennio 2016-2018. I Paesi partner del secondo progetto sono: Argentina, Armenia, Australia, Canada, Georgia, Giappone, Ucraina, Stati Uniti, Vietnam. Le prime mobilità del progetto E+ ICM 2016-18 sono iniziate a febbraio 2017 e le attività si concluderanno il 31/07/2018.

Anche in questo caso, grazie anche all'esperienza del precedente progetto, i risultati sono soddisfacenti e incoraggianti. Finora, infatti, sono state completate 112 mobilità delle 163 previste, e nei prossimi mesi si concluderanno anche le ultime.

Il terzo progetto E+ ICM, che si svolgerà negli anni 2017-2019, coinvolge Armenia, Azerbaijan, Kosovo, Ucraina e Vietnam. Per la gestione dei 5 progetti-paese Ca' Foscari ha ricevuto Euro 301.840,00. Le prime mobilità del nuovo progetto, che scadrà il 31/07/2019, hanno avuto inizio a gennaio di quest'anno.

Progetto	Studenti IN	Studenti OUT	Docenti IN	Docenti OUT	PTA IN	PTA OUT
E+ ICM 2015-17	111	70	37	22	4	8
E+ ICM 2016-18(*)	70	24	26	28	5	9
E+ ICM 2017-19(*)	2	4	n.d.	4	n.d.	n.d.

Tabella 37 – Numeri totali per singoli progetti (*dati parziali al 09/03/2018).

Partenariati internazionali

Nel corso del 2017 si sono conclusi i progetti HERMES e EMBER, con risultati complessivamente molto soddisfacenti per il nostro Ateneo. I 2 progetti hanno completato le attività previste, comprese le ultime mobilità lanciate a fine 2016. A ottobre 2016, infatti, in seguito a raccomandazioni di EACEA (l'Agenzia UE che gestisce il programma Erasmus Mundus), i coordinatori dei progetti HERMES e EMBER lanciarono una call straordinaria per mobilità brevi (6 mesi) per dottorandi e post-doc. Tra le decine di domande pervenute,

Ca' Foscari è stata tra le prime destinazioni prescelte dai potenziali candidati. Della shortlist iniziale furono infine scelte 4 candidate: 3 Ph.D. per HERMES (provenienti da Bielorussia, Azerbaijan e Georgia) e 1 postdoc per EMBER (dalla Georgia).

Il bilancio finale di HERMES presenta dati molto soddisfacenti dal punto di vista quantitativo e qualitativo. A fronte di un solo outgoing (1 studentessa di LM, 10 mesi in Bielorussia) si registrano ben 25 incoming. I Paesi di provenienza dei borsisti selezionati dal consorzio HERMES, coordinato dalla National and Kapodistrian University of Athens, sono stati: Armenia (3), Azerbaijan (6), Bielorussia (5), Georgia (7), Ucraina (5).

Dal punto di vista finanziario, nei tre anni della durata del progetto HERMES, Ca' Foscari ricevuto un totale di Euro 336.400,00 per le borse di studio in e out, e ha ricevuto un contributo di Euro 65.000,00 per coprire i costi del personale di supporto dedicato.

Per quanto riguarda il progetto EMBER, i risultati numerici sono stati inferiori con 2 outgoing e 13 incoming. I paesi di provenienza dei borsisti selezionati dal partenariato, coordinato dalla Universidad de Sevilla, sono stati: Armenia, Azerbaijan, Bielorussia, Georgia, Moldova, Ucraina.

Nei 3 anni di durata progettuale, Ca' Foscari ha incassato un totale di Euro 137.300,00 per il pagamento delle borse in e out, e un contributo di Euro 30.000,00 per la gestione amministrativa.

Il consorzio SUNBEAM, invece, a fine 2016 ha lanciato una call per il prolungamento delle mobilità in corso d'opera. Delle 4 borsiste presenti a Ca' Foscari nel 2016/17, hanno presentato domanda di estensione in due: 1 incoming (livello LT, proveniente dal Montenegro) e 1 outgoing (LM, attualmente in Serbia per fare ricerca per la tesi di laurea magistrale). Entrambe le domande sono state accolte.

La terza e ultima call del progetto SUNBEAM (ottobre 2017) è stata riservata a borsisti incoming e outgoing di livello postdoc. Delle 10 borse finanziate per tutto il consorzio, una è andata ad una borsista post-doc serba che attualmente sta conducendo la propria ricerca presso il Dipartimento di Economia di Ca' Foscari.

Progetto	Studenti IN	Studenti OUT	Staff IN	Staff OUT
WEBB (2013 - 2016)	20	5	5	2
EMBER (2014 - 2017)	10	2	3	0
HERMES (2014 - 2017)	16	1	9	0
SUNBEAM (2015 - 2018)	10	5	3	0

Tabella 38 – Studenti totali per singoli progetti.

L'ultimo progetto Erasmus Mundus - Azione 2 ancora attivo è SUNBEAM, la cui scadenza è stata prorogata al 14 gennaio 2019. Alla conclusione del progetto terminerà definitivamente anche il programma Erasmus Mundus – Azione 2.

Cooperazione Internazionale

Nel 2017 il Settore Progetti ha continuato l'attività di supporto e consulenza ai docenti cafoscarini nella progettazione internazionale in ambito Erasmus+, seguendo a vario livello la presentazione di 1 Erasmus Mundus Joint Master Degree, 5 E+ KA2 Capacity Building, 7 E+ KA2 Strategic Partnerships, 1 E+ Jean Monnet Module, supportando i Dipartimenti nell'avvio e nella gestione dei progetti approvati.

Inoltre, nel corso del 2017 il Settore Progetti ha cominciato un nuovo impegno sul fronte della cooperazione internazionale grazie ad un rinnovato interesse nei confronti della rete internazionale universitaria UNIMED.

A gennaio 2017 l'Ufficio Relazioni Internazionali ha infatti dato la propria adesione al progetto Erasmus+ KA2 Capacity Building "Fly – International", coordinato dalla An-Najah University di Nablus (Territori Palestinesi) e supportato da UNIMED. Il progetto, non finanziato, aveva come obiettivo il trasferimento di conoscenze tecnico-amministrative per il potenziamento di un ufficio relazioni internazionali in un paese extra-UE.

Promozione internazionale

La promozione internazionale dell'offerta formativa di Ca' Foscari, per l'anno 2017, si è sviluppata attraverso sei canali principali:

- interventi presso gli istituti superiori stranieri;
- social network;
- portali a pagamento;
- fiere Internazionali;
- agenzie di reclutamento

- progetto Marco Polo

Le azioni di promozione 'in presenza' sono state organizzate, dove possibile, prevedendo sia interventi presso istituti superiori che la partecipazione a fiere studentesche. Tali azioni, promosse grazie al supporto della rete diplomatica italiana all'estero e degli Istituti Italiani di Cultura, si sono concentrate principalmente nell'Europa dell'Est (Croazia, Repubblica Ceca, Polonia, Bulgaria, Ucraina, e Romania) oltre che in Turchia, in Iran, in Vietnam e in Cina.

L'Ufficio Relazioni Internazionali ha inoltre dato continuità alle collaborazioni con portali web che promuovono l'offerta formativa delle principali università a livello europeo ed extra-europeo quali Studyportal.eu, Masterstudies, Find A Master, Prospects UK e StudyLink.

Nel 2017 è stata anche avviata una serie di collaborazioni con agenzie di recruiting al fine di immatricolare un numero crescente di degree-seekers, come indicato nel Piano Strategico di Ateneo 2020 – Punto 3. Gli agenti, istruiti e formati dallo staff dell'Ufficio Relazioni Internazionali, operano in Paesi target preselezionando potenziali candidati interessati ai corsi di laurea dell'ateneo.

Welcome

Particolarmente importante per l'Ateneo è l'accoglienza degli utenti internazionali (studenti, staff, docenti, ricercatori ecc.). Le attività di accoglienza sono affidate al Settore Accoglienza/Welcome Unit. Dal 2017 il Settore Welcome ha preso in carico la gestione del Welcome Desk all'Aeroporto di Venezia, creando una prima accoglienza in corrispondenza delle settimane dei Welcome Days.

A maggio 2017 il Settore Welcome ha organizzato la prima Staff Training Week a tema Management delle Relazioni Internazionali, invitando 23 colleghi da atenei partner per discutere di vari aspetti dell'internazionalizzazione dell'higher education. I feedback della STW sono stati molto positivi.

Da gennaio 2017 il Settore Welcome ha preso in carico il coordinamento dei programmi Double Joint Degree, avviando un gruppo di lavoro tra Ufficio Relazioni Internazionali, Campus e Dipartimenti per la stesura di linee guida per la gestione di questi programmi speciali. Le Linee Guida sono state approvate dal Senato Accademico del 6/12/2017 e hanno permesso di razionalizzare quello che prima era un processo molto complesso.

Il Settore Welcome gestisce, anche, diversi programmi di Buddy, il cui scopo è porre in contatto gli studenti internazionali e gli studenti cafoscarini. I Buddy diventano così un utile appoggio lo studente internazionale, che può contare su un suo coetaneo per integrarsi nella vita universitaria e cittadina, e un appoggio prezioso per l'ufficio, cui fanno da cassa di risonanza per le informazioni e i servizi offerti alla comunità internazionale di Ateneo.

IL SISTEMA BIBLIOTECARIO DI ATENEIO

Gli obiettivi dell'anno 2017 del Sistema Bibliotecario di Ateneo sono stati sviluppati su tre orientamenti principali:

- la riduzione dell'impatto delle collezioni cartacee, a favore dell'accesso online;
- la razionalizzazione degli spazi di fruizione e conservazione;
- l'aumento dei servizi dedicati ai ricercatori, attraverso il supporto al Data Monitoring Board, la sperimentazione di interventi per migliorare/arricchire i metadati del repository istituzionale IRIS/ARCA e il supporto alle Edizioni Ca' Foscari per aumentare la visibilità della produzione cafoscarina.

È continuato un forte investimento sulle iniziative di comunicazione e trasmissione culturale, attuate attraverso una serie di eventi rivolti al territorio, alla diffusione dell'informazione scientifica e alle attività di *user education*. Sono stati inoltre mantenuti gli obiettivi di gestione qualitativa, in continuità con gli anni precedenti.

Riduzione delle collezioni cartacee e razionalizzazione degli spazi

Il Sistema Bibliotecario ha dedicato una grande attenzione alla riduzione delle collezioni cartacee, con un contestuale impulso ad ampliare l'offerta di collezioni online per favorire l'accesso da remoto. Le biblioteche hanno trasferito € 36.872,65 dal cartaceo all'elettronico, contraendo dell'11% la spesa per monografie rispetto al 2016.

Nell'ambito della razionalizzazione nell'uso degli spazi è stato dato avvio all'ampliamento della BAUM (lavori in completamento nel 2018). Si è chiusa inoltre la seconda fase del complesso processo di revisione delle collezioni, che ha dato come esito operativo lo smaltimento di migliaia di opere obsolete prima conservate in depositi esterni, e come esito funzionale la pubblicazione delle politiche delle collezioni delle biblioteche, finalizzate a caratterizzare lo sviluppo futuro del materiale librario.

Il processo di spostamento sul versante dell'informazione digitale, costantemente perseguito dal 2012, mostra un trend in crescita costante, con download aumentati del 19,21% rispetto al 2016. La conversione in formato digitale di collezioni storiche riguardanti la vita di Ca' Foscari e rese disponibili su piattaforma aperta, per un complesso di 17.897 nuovi file, ha ulteriormente arricchito l'offerta online.

Monografie e periodici cartacei	2014	2015	2016	2017
N° monografie acquisite nell'anno (acquisti e doni)	23.531	12.316	13.568	14.219
N° monografie giacenti e non ancora catalogate	29.303	22.037	10.996	11.882
N° abbonamenti cartacei attivi	1.708	1.681	1.276	1.313
N° abb. cartacei attivi per i quali si acquisisce anche versione elettronica	120	117	54	48

Tabella 39 - Materiale bibliografico. Fonte SBA

Le risorse elettroniche disponibili	2014	2015	2016	2017
N° download da risorse COUNTER ³ compliant	429.341	420.423	497.582	593.176
N° totale <i>e-journals</i> disponibili in Ateneo	26.856	26.878	34.500	34.485
N° totale <i>e-books</i> disponibili in Ateneo	1.935.924	1.961.341	2.254.159	2.465.581
N° banche dati disponibili in Ateneo	74	75	75	78

Tabella 40 - Risorse elettroniche. Fonte SBA

Servizi dedicati alla Ricerca

Nello sviluppo dei servizi rivolti alla ricerca hanno avuto peso due nuovi interventi:

- interventi sui record del repository della ricerca IRIS/ARCA, per migliorare l'uniformità e aumentare l'accessibilità;
- attivazione di una convenzione con Edizioni Ca' Foscari per potenziare la visibilità dei prodotti editoriali.

³ Per questo dato sono state considerate solo le risorse elettroniche conformi al protocollo COUNTER (*Counting Online Usage of Networked Electronic Resources*).

E', inoltre, proseguita la collaborazione al Data Monitoring Board a cui la Biblioteca Digitale ha fornito il supporto operativo e consulenziale per la redazione del Data Management Plan, tuttora un esempio di riferimento per le realtà italiane.

Il Sistema Bibliotecario promuove la collaborazione con importanti attori nazionali e internazionali deputati alla gestione dell'informazione scientifica e dei dati della ricerca. Nel 2017 il Sistema Bibliotecario:

- è entrato a far parte dello *steering committee* promosso dall'Università di Vienna, insieme a Padova, per la gestione della piattaforma di *cultural heritage* Phaidra;
- ha organizzato in Ca' Foscari la conferenza annuale dell'organizzazione internazionale COAR (Confederation of Open Access Repositories);
- ha collaborato al progetto *Linked books*, coordinato dal EPFL di Losanna, all'interno del frame della *Venice Time Machine*;
- ha contribuito ai gruppi di lavoro del CINECA, coordinando quello su "Data Management Platform", e organizzato presso il Polo scientifico il meeting *IDEM Day* per la Conferenza annuale GARR;
- ha promosso la costituzione del gruppo italiano Italian Open Science Support Group, costituito al termine del seminario EOSC (European Open Science Cloud) tenutosi a Ca' Foscari.

Iniziative di divulgazione scientifica

Dopo l'ampia sperimentazione effettuata nel 2016 per ampliare l'apporto del Sistema Bibliotecario nelle iniziative rivolte al territorio, nell'ambito delle linee di Terza Missione dell'Ateneo, il ruolo delle biblioteche si è consolidato su più fronti:

- nel campo specifico dell'avvicinamento dei giovani al patrimonio culturale, le biblioteche partecipano ai progetti di Alternanza Scuola – Lavoro, offrendo per il secondo anno consecutivo presentazioni e stage, in collaborazione con l'Ufficio Orientamento;
- è stato organizzato da Ca' Foscari, presso il campus scientifico, l'evento nazionale che riunisce gli utilizzatori della piattaforma software Sebina; il Sebina Day ha riunito bibliotecari della Regione ed esterni, e mostrato l'azione di punta dell'Ateneo sul fronte dei servizi di biblioteca.

È stata anche avviata una fattiva collaborazione con le iniziative per il centenario di Porto Marghera "PM100" grazie all'Archivio Montefibre, conservato presso la BAS. Sempre la BAS ha collaborato ad organizzare il workshop "La promozione della ricerca scientifica per i beni culturali" promosso dal DAIS. BAUM ha promosso l'evento "Veneto 2017: Scrivere pubblicare promuovere". In BALI è stato svolto un lavoro sull'opera di Virginia Woolf che ha avuto come prodotto finale un video realizzato insieme agli studenti e ispirato al libro "Le tre ghinee".

Dati di sintesi sui servizi bibliotecari

I servizi di base registrano un assestamento sui valori che rappresentano ormai la capacità massima delle biblioteche di fornire ospitalità allo studio e accessibilità al patrimonio librario.

I servizi di base	2014	2015	2016	2017
N. ore di accoglienza (ore settimanali di apertura per mesi di apertura nell'anno)	29.811	26.497	26.312	25.835
Affluenza media giornaliera (nelle sole biblioteche dotate di varchi)	1282	1099	1.185	1.306
N° prestiti e rinnovi	53.563	54.365	53.739	51.177
N° fotocopie e stampe prodotte su carta	1.729.834	1.872.098	1.607.405	1.466.865
N° fotocopie e stampe prodotte in formato digitale	359.595	550.019	487.784	457.498

Tabella 41 - Servizi bibliotecari. Fonte SBA

Il flusso dei contatti con le biblioteche esterne rimane a valori molto alti in uscita, ovvero nel numero di libri prestatato ad altre biblioteche italiane, ma tende a ridursi perché il libro cartaceo è meno utilizzato che in passato. Il trend dei flussi passivi, cioè le richieste ad altre biblioteche per i nostri utenti, manifesta un evidente calo anche grazie al continuo arricchimento delle collezioni digitali perseguito dallo SBA.

I servizi da e per l'esterno	2014	2015	2016	2017
N. prestiti interbibliotecari attivi	2.056	1.952	1.384	1.266

N° prestiti interbibliotecari passivi	1190	862	743	464
N° DD attivi	1.731	1.571	1.655	1.497
N° DD passivi	1.492	1.365	1.237	1.046

Tabella 42 - I servizi da e per l'esterno. Fonte SBA

Il supporto bibliografico all'uso delle banche dati e delle risorse online tende a stabilizzarsi; il supporto organizzato in forma di corsi collettivi ha mostrato di raggiungere un maggior numero di partecipanti con un minor numero di corsi, ottimizzando l'uso delle risorse professionali.

Nel 2017 tutte le biblioteche hanno avviato questo tipo di supporto, svolgendolo anche in collegamento con i collegi didattici, che quindi riconoscono crediti formativi agli studenti partecipanti.

I servizi professionali	2014	2015	2016	2017
N° ore di consulenza bibliografica in presenza	465	741	784	748
N° ore di consulenza bibliografica remota	438	820	590	438
N° richiedenti consulenza bibliografica	976	1.224	1.054	673
N° corsi effettuati per istruire più utenti	57	72	105	89
N° partecipanti ai corsi effettuati	1039	913	1.240	1.702
N° ore di formazione frontale	89	154	511	313

Tabella 43 - I servizi professionali. Fonte SBA

Il Sistema Bibliotecario rileva periodicamente il grado di soddisfazione dei propri utenti attraverso tre tipi di rilevamento:

- nell'ambito del progetto Good Practice, è rilevata la soddisfazione dei docenti e degli studenti su vari aspetti dei servizi di biblioteca, in benchmark con altre istituzioni universitarie italiane;
- nell'ambito del progetto Almalaurea, è rilevato il dato complessivo espresso dai laureandi sui servizi di biblioteca del proprio Ateneo, in benchmark con quasi tutte le Università italiane;
- con un proprio questionario analitico, somministrato a campione, in un periodo di picco, agli utenti fisicamente presenti nelle biblioteche, che integra i dati del progetto Good Practice.

Il questionario somministrato direttamente ai frequentatori mostra un gradimento elevato, con un giudizio medio complessivo di 4,02 su scala Likert di 5. Il giudizio più basso, con 3,26, è ottenuto sul numero dei posti a sedere, che rappresenta un limite non facilmente superabile ma sul quale sono in atto investimenti. Il punto di forza è costituito dagli orari di apertura delle biblioteche, con giudizio medio di 4,33 su scala 5.

Il progetto Good Practice conferma un tasso di gradimento superiore alla media nazionale, con 4,53 su scala Likert di 6, più alto tra i docenti (4,61).

Anche Almalaurea conferma il giudizio positivo dei laureati sulle biblioteche dell'Ateneo: esprimono giudizio decisamente positivo nel 37,7% delle risposte e abbastanza positivo nel 49,2% delle risposte, entrambi superiori alla media nazionale (rispettivamente 31,5% e 47,5%).

RISULTATI DELL'ATTIVITÀ DI RICERCA E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

L'attività di ricerca è condotta dai docenti e ricercatori all'interno di gruppi di ricerca composti anche da assegnisti, dottorandi, tecnici di laboratorio e altri collaboratori, con la costante collaborazione e supporto dei collaboratori esperti linguistici (CEL) e del personale tecnico amministrativo dislocato negli 8 dipartimenti e negli uffici amministrativi che afferiscono all'Amministrazione Centrale.

Dipartimento	2015	2016	2017
Polo scientifico			
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	47	44	41
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	60	59	58
Polo economico			
Dipartimento di Economia	78	77	81
Dipartimento di Management	61	61	61
Polo umanistico-letterario e linguistico			
Dipartimento di Filosofia e Beni culturali	47	50	53
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	78	71	75
Dipartimento di Studi Umanistici	71	73	74
Dipartimento di Studi sull'Asia e Africa Mediterranea	58	53	60
Totale Dipartimenti	500	488	503

Tabella 44 - Personale impegnato nella ricerca al 31/12 di ogni anno. Fonte DWH

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

La ricerca è uno degli elementi con elevato impatto sull'esercizio della valutazione della performance e della qualità dell'Ateneo da parte del MIUR e dell'ANVUR. Gli indicatori ministeriali di performance relativi alla ricerca, che tendono a definire lo standard di riferimento cui l'Ateneo mira nel proprio percorso di miglioramento, costituiscono indicatori quantitativi che misurano l'efficienza (in termini di 'risultati istituzionali'). Per il riparto FFO 2017, l'80 per cento della quota premiale è stata calcolata sulla base di indicatori che prendono in considerazione gli esiti della VQR 2011-2014 (in particolare, il 60 per cento in base alla valutazione delle pubblicazioni e il 20 per cento in base alla valutazione delle politiche di reclutamento). Il restante 20 per cento della quota premiale è stato assegnato in base ai risultati relativi alla valorizzazione dell'autonomia responsabile, in merito ai quali Ca' Foscari ha scelto di essere valutata sulla base di indicatori riguardanti la qualità dell'ambiente di ricerca e le strategie di internazionalizzazione.

Una quota del Fondo Unico di Dotazione assegnato a ciascun Dipartimento può essere destinata ad assegnazioni individuali per il finanziamento dell'attività di ricerca dei docenti afferenti (ADIR). Tale quota è autonomamente determinata dalle singole strutture e distribuita proporzionalmente al punteggio ottenuto da ciascun docente sulla base della valutazione della produzione scientifica dell'ultimo triennio effettuata da un'apposita commissione dipartimentale.

Le valutazioni vengono effettuate, a seconda della natura del singolo prodotto, in modalità bibliometrica o non-bibliometrica, nel caso di valutazione *peer-review*, ogni Dipartimento è autonomo, nel rispetto dei vincoli generali previsti dal Regolamento ADIR, nella definizione dei criteri di valutazione delle pubblicazioni ritenuti più rispondenti alle caratteristiche delle proprie aree di ricerca, fermo restando che questi siano in linea con quelli utilizzati dall'Ateneo e dal MIUR, al fine di aumentare la competitività della struttura dipartimentale relativamente alla distribuzione dei fondi di Ateneo (in particolare il FUDD) e di aumentare la competitività dell'Ateneo relativamente all'assegnazione di finanziamenti ministeriali e alle procedure di valutazione nazionali.

La gestione della procedura di valutazione avviene in maniera completamente telematica. I dati relativi alle pubblicazioni soggette a valutazione sono importati dal Catalogo di Ateneo. L'ammontare dei fondi complessivamente distribuiti a tale titolo dai Dipartimenti nel 2017 è stato pari a 712.104 euro, con l'accesso al riparto di 481 docenti.

Dipartimento	Docenti assegnatari	FONDI STANZIATI
Dipartimento di Economia	74	€ 110.000
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	49	€ 70.000
Dipartimento di Management	59	€ 90.000
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	59	€ 125.104
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	44	€ 87.000
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	69	€ 70.000
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	53	€ 75.000
Dipartimento di Studi Umanistici	74	€ 85.000
Totale	481	€ 712.104

Tabella 45 - Docenti finanziati e assegnazioni ADiR 2017. Fonte ARic

Riepilogo ADiR	2013	2014	2015	2016	2017
Fondi stanziati dai dipartimenti	€ 804.321	€ 831.256	€ 879.603	€ 758.764	€ 712.104
Docenti assegnatari	421	506	495	488	481

Tabella 46 - Riepilogo delle assegnazioni ADIR 2011 - 2017. Fonte ARic

Nel 2005 il Senato Accademico ha approvato la costituzione di un fondo per il cofinanziamento e il supporto alla ricerca nell'Ateneo, basato su una ritenuta operata sui progetti di ricerca e conto terzi, operativo dal 1 gennaio 2006, cui si è aggiunto il prelievo sulle convenzioni da settembre 2012. Scopo del fondo è quello di individuare e finanziare, su base competitiva, progetti significativi di studio e scavo nell'ambito archeologico nonché attività di ricerca sviluppate in ambito nazionale e internazionale dai docenti dell'Ateneo. Con le recenti modifiche introdotte al Regolamento per il Fondo di Supporto alla Ricerca e all'Internazionalizzazione (FSRI), le tipologie di iniziative realizzabili si articolano come segue:

- a. iniziative di attrazione di ricercatori e professori, dall'Italia e dall'estero, e di incentivazione alla ricerca, anche per i docenti e ricercatori dell'Ateneo, mediante l'erogazione di fellowship;
- b. 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;
- c. finanziamento di scavi archeologici, a favore di docenti e ricercatori dell'Ateneo;
- d. finanziamento di servizi per il trasferimento tecnologico e di conoscenza;
- e. incentivi e premi alla progettazione e alla partecipazione a bandi competitivi.

Mentre le azioni di cui al punto e sono di natura ripetitiva e già previste in dettaglio nel regolamento, per le rimanenti azioni è previsto che gli importi stanziati e le modalità e i tempi di erogazione siano definiti in fase di programmazione annuale o pluriennale da parte degli organi di Governo di Ateneo.

Per il 2017 il Piano annuale del FSRI ha previsto di finanziare le seguenti iniziative:

- a. INIZIATIVE DI ATTRAZIONE DI RICERCATORI E PROFESSORI DALL'ITALIA E DALL'ESTERO
 - 1) Fondi di primo insediamento

L'iniziativa ha lo scopo di garantire un finanziamento di primo insediamento per i ricercatori e i professori reclutati dall'Italia e dall'estero. Viene riservato ai ricercatori e professori reclutati in corso d'anno, ovvero nell'arco temporale stabilito nel bando, come cofinanziamento iniziale al progetto scientifico che intendono svolgere nei primi anni del loro insediamento a Ca' Foscari. L'iniziativa si inserisce nell'ambito della Human Research Strategy for Reserachers dell'Ateneo: lo stanziamento è stato erogato a 11 ricercatori per un importo pari a 137.000 euro.

Beneficiario	Dipartimento	Titolo
Angelini Alessandro	DIP. Scienze Molecolari e Nanosistemi	Engineering novel protein based transporters for targeted delivery and affinity controlled release of chemotherapeutics
Stefania Bernini	DIP. Studi sull'Asia e Africa Mediterranea	Children on the move: war and hope in the Mediterranean
Massimo Ciaravolo	DIP. Studi Linguistici e Culturali Comparati	Notti di sonnambulo a occhi aperti: il "poema moderno" di August Strindberg tra Stoccolma e Parigi
Enrico Maria Cervellati	DIP. Management	Un approccio integrato alla finanza e alla gestione dei rischi d'impresa
Claudio Lucchese	DIP. Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	FastForest: Learning Gradient Boosted Regression Trees for Regression, Classification and Ranking
Giulia Fiorani	DIP. Scienze Molecolari e Nanosistemi	Functionalization of Renewable-Based Terpenes (FORBEST)
Walter Quattrococchi	DIP. Scienze Ambientali, Informatica, Statistica	Information Spreading Dynamics Online
Valeria Maggian	DIP. Economia	AGEENDA Advancing Gender Equality through Experiments: New Developments and Applications
Enrico Gargiulo	DIP. Filosofia e Beni Culturali	Confini invisibili: logiche e meccanismi di selezione ed esclusione a livello locale
Craig Edwin Martin	DIP. Filosofia e Beni Culturali	Global Science Before Global Networks: The Context of Francis Bacon's History of the Winds
Andrea Teglio	DIP. Economia	Design of fiscal and capital market union in an agent-based multi-country model

Tabella 47 - Progetti finanziati tramite fondi di primo insediamento

b. FINANZIAMENTO DI PROGETTI DI RICERCA

1) Progetti di Ateneo

L'iniziativa ha l'obiettivo di finanziare progetti di ricerca, riguardanti tutte le aree disciplinari, della durata massima di 24 mesi, presentati da docenti e ricercatori dell'Ateneo. Lo stanziamento proposto per il 2017, pari ad un massimo di 250.000 euro è stato implementato di 350.000 euro per tre anni, a valere su parte del patrimonio netto non vincolato al 31 dicembre 2016. I fondi verranno sommati alla dotazione prevista per il 2018 al fine di implementare una nuova iniziativa di più largo respiro.

2) Research for Global Challenges

Per il 2017 sono stati stanziati 72.000 euro per il finanziamento di attività propedeutiche alla preparazione di proposte progettuali da parte dei membri dei team attivati nell'ambito dell'iniziativa Research for Global Challenges. In particolare, vengono finanziate attività quali l'organizzazione di workshop tematici finalizzati all'approfondimento di temi di ricerca, trasferte finalizzate all'elaborazione di proposte progettuali, partecipazione a giornate informative sui bandi, incontri tra partner, partecipazione dell'Ateneo a Reti Internazionali per la Ricerca e Piattaforme Tecnologiche Europee che prevedono un contributo di adesione, quali le Public Private Partnerships e le European Technology Platforms.

3) Progetti Speciali PhD

L'iniziativa ha l'obiettivo di finanziare per i Corsi di dottorato, progetti che prevedano, nell'ambito di convenzioni di Ateneo, il coinvolgimento di enti di ricerca, atenei nazionali ed internazionali. Lo stanziamento per il 2017 è stato pari a 20.000 euro e ha permesso di finanziare i seguenti 6 progetti:

- Glaciology (Past, present and future) – progetto presentato dal Corso di dottorato in Scienza e gestione dei cambiamenti climatici con il coinvolgimento dell'Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale (OGS);
- PhD School on small molecule activation - progetto presentato dal Corso di dottorato in Chimica con il coinvolgimento di ICCOM CNR Pisa, dell'Universitat Rovira i Virgili di Tarragona, di RWTH – Aachen University (Germania) e della Leiden University;
- Progetto speciale in Alta formazione in Scienze giuridiche - progetto presentato dal Corso di dottorato in Diritto, mercato e persona con il coinvolgimento dell'Università degli Studi di Cagliari, dell'Università degli Studi di Firenze, dell'Università degli Studi di Siena, dell'Università degli Studi Foggia, dell'Università degli Studi Catania, dell'Università della

- Campania Luigi Vanvitelli, dell'Università Pubblica di Navarra (Pamplona), dell'Università di Salamanca, della LUISS – Guido Carli di Roma, della Université Paris Nanterre;
- Seminari e workshop sul tema: Naturalismo. Storia e problemi - progetto presentato dal Corso di dottorato in Filosofia e Scienze della formazione con il coinvolgimento dell'Université Paris I Pantheon- Sorbonne;
- Ca' Foscari – University of Groningen PhD Exchange seminar series in Economics - progetto presentato dal Corso di dottorato in Economia con il coinvolgimento della University of Groningen (Olanda);
- Theoretical foundations and practical tools for mobile and web app security - progetto presentato dal Corso di dottorato in Informatica con il coinvolgimento di Technische Universität Wien (Austria).

c. FINANZIAMENTO DI SCAVI ARCHEOLOGICI

1. Progetti di scavo archeologico

In attuazione di quanto previsto dal Piano FSRI 2017, approvato dagli Organi competenti nelle sedute del 12 e 21 aprile 2017, le modalità di erogazione annuale dei fondi destinati ai progetti di scavo archeologico condotti dai Dipartimenti di Studi Umanistici, Scienze Ambientali, Informatica e Statistica e Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea sono state semplificate nell'ottica di una maggiore celerità nell'erogazione dei fondi utili a garantire la regolare continuità dei progetti.

La ridefinizione delle modalità di supporto e finanziamento ai progetti di scavo archeologico si accompagnerà alla creazione di un nuovo portale web – *Archeologia a Ca' Foscari* la cui pubblicazione è avvenuta nei primi mesi del 2018 - che diventerà l'unico punto di accesso per gli *stakeholders* interessati ai progetti finanziati quali studenti che intendano partecipare alle campagne di scavo, docenti o istituzioni pubbliche con i quali attivare possibili collaborazioni, enti privati ai quali potersi rivolgere per l'acquisizione di nuovi finanziamenti. Il portale unico inoltre valorizzerà il lavoro svolto dall'Ateneo nel supporto dei progetti di scavo archeologico dimostrando la complementarità delle attività sostenute e le ricadute positive sulla comunità locale ed internazionale nell'ottica della terza missione di Ateneo.

Responsabile scientifico	Titolo del progetto di scavo	Dipartimento	Quota assegnata
Elena Rova	Georgian-Italian Shida Kartli Archaeological project": excavations at Aradeti Orgora, palaeoenvironmental and archaeometric analyses and study of the finds of the previous excavation seasons	DSU	€ 7.845,16
Sauro Gelichi	Colonizzare spazi-costruire comunità: aree lagunari e peri lagunari a confronto fra antichità ed età moderna	DSU	€ 7.967,74
Paolo Biagi	Insedimento e paesaggio antropico a Samarina (Grecia)	DSAAM	€ 7.692,00
Emanuele Marcello Ciampini	Missione Archeologica Italiana in Sudan - Jebel Barkal	DSU	€ 7.354,84
Filippo Maria Carinci	Il Palazzo e i suoi dintorni. Dinamiche di potere nella Festos Minoica.	DSU	€ 7.600,00
Cristina Tonghini	Paesaggio idraulico dell'Iraq centro settentrionale nel periodo islamico: i mulini	DSAAM	€ 7.692,00
Arianna Traviglia	Ground-truthing VEIL: archaeological survey in Aquileia from remote sensing to close-up inspection	DAIS	€ 5.600,00
Lucio Milano	Ricognizione archeologica nella regione di Wasit (Iraq centro-orientale)	DSU	€ 7.600,00
Luigi Sperti	Altino 2017: lo scavo archeologico di un edificio dell'area urbana	DSU	€ 7.600,00
Carlo Beltrame	Le rotte del marmo: indagine sul relitto romano di Capo Taormina	DSU	€ 7.722,58
Daniela Cottica	Aquileia porto romano – sponda orientale	DSU	€ 7.354,84
Giovanna Gambacurta	Another way to digging – Lo scavo in laboratorio delle sepolture preromane della necropoli orientale di Padova	DSU	€ 7.354,84
Alessandra Gilibert	Politiche collettive e paesaggio rituale nelle società preistoriche dell'Anatolia e del Caucaso meridionale: il caso Kermir Sar (Armenia)	DSU	€ 7.600,00
Diego Calaon	Torcello abitata	DAIS	€ 3.016,00
Totale			€100.000,00

Tabella 48 - Contributi ai progetti di scavo archeologico anno 2017

<p>Struttura: Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica Tema del progetto di scavo: Torcello abitata Responsabile scientifico: Diego Calaan Descrizione delle attività: Torcello rappresenta il luogo mitico delle origini di Venezia. Incarna lo spazio fisico dove la memoria collettiva dei veneziani ha inizio. Il progetto analizza le origini archeologiche dell'insediamento lagunare. Qui, gli archeologi sono chiamati a riscrivere ancora una volta il mito, con un approccio alternativo. Ci si rivolge ad un pubblico contemporaneo, meno interessato che nel passato a guerre, gerarchie e cronologie, ma attratto dall'attualità delle dinamiche della sostenibilità ambientale, dei fenomeni migratori e delle forme di sfruttamento del lavoro.</p> <p>Struttura: Dipartimento di Studi Umanistici Tema del progetto di scavo: Another way to digging – Lo scavo in laboratorio delle sepolture preromane della necropoli orientale di Padova Responsabile scientifico: Giovanna Gambacurta Descrizione delle attività: Scopo del progetto è portare a termine lo scavo di sepolture della necropoli di Padova preromana (VIII-II sec. a.C.) prelevate sul campo nel 1990-1991. L'indagine di laboratorio prevede una metodologia in cui la micro-stratigrafia interagisce con il restauro, anche per l'individuazione di materiali deperibili. Gli studenti, specializzandi e dottorandi sono coinvolti in attività in collaborazione interdisciplinare per la determinazione e lo studio dei resti tessili, antracologici e paleozoologici, oltre che per le analisi antropologiche destinate all'individuazione di genere ed età dei defunti oltre che per osservazioni di paleopatologia.</p>	<p>Struttura: Dipartimento di Studi Umanistici Tema del progetto di scavo: Georgian-Italian Shida Kartli Archaeological project Responsabile scientifico: Elena Roa Descrizione delle attività: Le campagne di scavo, realizzate in collaborazione con il Museo Nazionale Georgiano di Tbilisi, sono condotte dall'Ateneo a partire dal 2009. Ne sono oggetto le antiche culture pre- e proto-storiche della regione di Shida Kartli, cuore storico della Georgia, la mitica terra del "Vello d'oro", nel Caucaso meridionale. L'arco cronologico indagato va dal Tardo Calcolitico all'Età del Ferro (IV-I mill. a.C.). I siti finora scavati sono Natsargora, Okherakhevi, Aradeti Orgora e Doghlauri. Allo scavo, che ha un approccio multidisciplinare e si avvale di tecniche di microarcheologia, si affiancano lo studio di materiali conservati presso i musei locali e ricerche paleoambientali e archeometriche.</p> <p>Struttura: Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea Tema del progetto di scavo: Paesaggio idraulico dell'Iraq centro settentrionale nel periodo islamico: i mulini Responsabile scientifico: Cristina Tonghini Descrizione delle attività: la campagna di scavo si propone di studiare un vasto territorio della piana di Mosul, nel nord dell'attuale Iraq, dalla conquista araba del VII secolo fino agli inizi del XX secolo. Attraverso un programma di ricognizione di superficie e lo scavo di un sito particolarmente rappresentativo, Tell Gomel, il progetto mira a documentare le dinamiche insediative, la cultura materiale, e la gestione del territorio e delle risorse della regione. Una specifica linea di indagine andrà ad esaminare in particolare il paesaggio idraulico, con lo studio dei numerosi mulini ad acqua presenti sul territorio.</p>
--	---

Tabella 49 – FOCUS su alcuni progetti di scavo in corso.

d. FINANZIAMENTO DI SERVIZI PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E DI CONOSCENZA

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

Nel corso del 2017 l'Ateneo ha continuato ad adottare meccanismi di incentivazione e premialità come impulso alla partecipazione ai bandi competitivi europei e internazionali, per progetti di ricerca e internazionalizzazione dell'istruzione e della formazione. I premi vengono erogati ai responsabili scientifici di progetti finanziati su bandi competitivi come integrazione salariale, nelle forme previste dal Fondo sulla Premialità (ex art. 9 della L. 240/2010). Gli incentivi vengono assegnati ai responsabili di proposte progettuali che, in risposta a bandi competitivi, sono state valutate positivamente ma non sono state finanziate perché in eccedenza rispetto al budget previsto dal bando. Gli incentivi vengono erogati ai Dipartimenti di afferenza dei

docenti responsabili di progetto, in forma di contributi finalizzati alla ricerca. Vengono inoltre assegnati incentivi ai docenti che, anche a fronte della vincita di un progetto, scelgono di trasformare il premio in fondi per la ricerca. In riferimento all'anno 2017 sono stati erogati in totale 118.000 euro, di cui 37 incentivi per un totale di più di 67.000 euro e 9 premi per un importo pari a circa 50.000 euro.

Periodo di riferimento	Progetti per cui è stato erogato un incentivo	Importo erogato incentivi ⁴	Progetti per cui è stato erogato un premio	Importo erogato premi
Primo semestre 2017	22	€ 33.813,16	4	€ 8.525,80
Secondo semestre 2017	15	€ 33.869,22	5	€ 41.791,54
Totale	37	€ 67.682,38	9	€ 50.317,34

Tabella 50 - Incentivi e premi erogati per finanziamenti riferiti all'anno 2017. Fonte: ARIC.

La legge di stabilità 2017 (L. n. 232/2016) ha istituito, a decorrere dal 2018, una nuova sezione del FFO, denominata "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza", destinata a finanziare – con uno stanziamento pari a euro 271 mln annui – 180 dipartimenti delle università statali. Per selezionare le strutture destinatarie del finanziamento, l'ANVUR ha inizialmente definito, sulla base dei risultati della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014, una lista dei 350 migliori dipartimenti di ricerca italiani, in cui sono rientrati sette degli otto dipartimenti di Ca' Foscari: Economia; Management; Scienze Ambientali, Informatica e Statistica; Studi Linguistici e Culturali Comparati; Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea; Studi Umanistici. Questi dipartimenti hanno quindi potuto concorrere alla selezione del MIUR per accedere al finanziamento quinquennale di circa 1.350.000 annui (con variazione di +/- 10 e 20% in base alla dimensione della struttura) a valere sul "Fondo per il finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza". La selezione ha richiesto la presentazione di un piano di sviluppo dipartimentale volto a migliorare significativamente la qualità della ricerca del Dipartimento e delle attività ad essa collegate o strumentali, portandole dal livello corrente a un livello obiettivo decisamente più elevato ispirato dalle migliori pratiche internazionali. Ciascun Dipartimento ha potuto presentare domanda di finanziamento per una sola delle aree disciplinari (aree CUN) a cui afferisce il proprio personale docente, dando preminenza alle aree che hanno ottenuto i migliori risultati nell'ultima VQR. Al fine di ottenere il migliore risultato possibile, Ca' Foscari ha costituito un team ad-hoc coordinati dalla Prorettrice Vicaria e composto dai Prorettori, da referenti delle varie aree dell'Amministrazione Centrale coinvolte, che ha assistito i dipartimenti nella stesura dei progetti. La prima bozza dei progetti è stata presentata dai Dipartimenti entro il 7 agosto ed è stata visionata dai Prorettori e dai tecnologi dell'Area ricerca. Questi hanno provveduto ad una prima revisione dei progetti, raccogliendo feedback e osservazioni che sono state trasmesse ai dipartimenti interessati entro il 26 agosto. I Dipartimenti hanno quindi provveduto ad una seconda stesura, sulla base dei commenti ricevuti e dei riscontri forniti anche successivamente dal Gruppo di lavoro. La nuova versione dei progetti è stata presentata dai Dipartimenti entro il 12 settembre per la revisione e il controllo finale. I sette progetti, approvati dal SA e dal CdA, sono quindi stati trasmessi attraverso la procedura telematica predisposta dall'ANVUR entro la scadenza del 10 ottobre. I sette progetti presentati sono stati valutati da un'apposita commissione nominata dal MIUR sulla base della loro portata accademica, dell'ambizione e della fattibilità degli obiettivi e della coerenza delle strategie per raggiungerli. Cinque dei sette progetti presentati, corrispondenti ai Dipartimenti di Economia, Management, Studi Linguistici e Culturali Comparati, Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea, Studi Umanistici sono stati approvati dal MIUR, ottenendo un finanziamento complessivo di 35.000.000 euro in tre anni.

⁴ Alcuni incentivi sono frutto della scelta del docente di trasformare i premi in incentivi art. 7 c. 6 del Regolamento Fondo per il cofinanziamento e il supporto alle attività di ricerca e internazionalizzazione dell'Ateneo.

Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica

Il progetto si concentra sullo studio dei cambiamenti climatici e dei loro impatti attraverso lo sviluppo di modelli geofisici, ecologici e socio-economici, con l'obiettivo generale di approfondire la comprensione di vari processi di rilevanza climatica e produrre strumenti modellistici e sperimentali per la gestione e la mitigazione degli impatti negativi legati alle variazioni del clima e ai fenomeni climatici estremi.

Verrà studiata l'influenza dei cambiamenti climatici sui processi idrodinamici della regione e, di conseguenza, sulla biodiversità negli ecosistemi acquatici sia della laguna, sia ad essa esterni al fine di sviluppare i processi necessari per il recupero delle risorse compromesse. Ai fenomeni naturali in esame verranno associati valori economici quantificatori della loro rilevanza. Tale attività produrrà una quantificazione del valore eco-sistemico dell'acqua, soprattutto in termini di ricadute settoriali delle variazioni delle risorse idriche dovute ai cambiamenti climatici (dall'agricoltura al turismo, dall'energia alle città).

Dipartimento di Economia

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

Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali

Il progetto prevede l'istituzione di un cluster of excellence su "Storia delle tradizioni filosofiche: lessico, teorie, contaminazioni" che sviluppi e allarghi l'ambito delle specializzazioni esistenti e prenda in considerazione l'intreccio della cultura ebraica, islamica, indiana, cinese e giapponese con la filosofia e la cultura di matrice greco-latina. Il cluster da un lato consente di consolidare e sviluppare l'ambito di ricerca della Storia della filosofia antica e moderna, in sintonia con aree multidisciplinari di ricerca presenti in altri Dipartimenti dell'Ateneo; dall'altro potenzia rapporti di collaborazione già operanti, che possono essere sviluppati per l'America Latina ed estendersi ai Paesi del Vicino, Medio ed Estremo Oriente: unitamente al Dottorato internazionale di Filosofia e Scienze della Formazione, il cluster può proporsi come centro di specializzazione per giovani ricercatori e centro di ricerca avanzata con l'impiego di visiting professors di fama internazionale.

Dipartimento di Management

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

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

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

Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati

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

Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea

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

Double PhD in cooperazione con il Programma di Dottorato “Asian Transcultural Studies” dell’Università di Heidelberg.

Dipartimento di Studi Umanistici

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

Tabella 51 – Abstract dei progetti presentati.

Il Fondo per il Finanziamento delle Attività Base di Ricerca [FFABR] è stato istituito con la Legge di bilancio n.232/2016 (Legge di bilancio 2017) come apposita sezione del FFO e prevede uno stanziamento annuo di 45.000.000 di euro al fine di finanziare, con un importo individuale di 3.000 euro, le attività base di ricerca dei Professori di II fascia e dei Ricercatori universitari. Ogni anno verranno pertanto attribuiti 15.000 finanziamenti individuali, assegnati al 75% dei ricercatori e al 25% dei docenti di seconda fascia che faranno domanda di finanziamento. Sono esclusi dalla possibilità di presentare domanda i ricercatori e i professori di seconda fascia a tempo definito, in aspettativa o che usufruiscano di finanziamenti pubblici nazionali, europei o internazionali. A fronte di 198 docenti idonei a presentare domanda di finanziamento, 89 docenti di Ca’ Foscari (26 Professori associati e 62 Ricercatori) sono risultati assegnatari del FAABR, per un finanziamento complessivo di 267.000 euro.

Economia: 27.000 euro (9 assegnatari)
Filosofia e Beni Culturali: 36.000 euro (12 assegnatari)
Management: 21.000 euro (7 assegnatari)
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica: 36.000 euro (12 assegnatari)
Scienze Molecolari e Nanosistemi: 27.000 euro (9 assegnatari)
Studi Linguistici e Culturali Comparati: 45.000 euro (15 assegnatari)
Studi sull’Asia e sull’Africa Mediterranea: 33.000 euro (11 assegnatari)
Studi Umanistici: 42.000 euro (14 assegnatari)

Tabella 52 – Assegnatari del FAABR per ciascun Dipartimento.

Rispondendo alle esigenze di certificazione del MIUR, si è proceduto nel corso del 2017 ad effettuare gli audit di sei Progetti di Rilevante interesse nazionale PRIN 2012 e di un Progetto FIRB. Le verifiche amministrative hanno evidenziato che la gestione dei progetti risponde in maniera congrua alle regole dettate dal finanziamento ministeriale e dai regolamenti interni di Ateneo. Il gruppo di Audit ha formulato alcuni suggerimenti affinché venga intensificata l’attività di programmazione delle attività scientifiche in raccordo con la programmazione budgetaria del progetto, per evitare la generazione di residui di fondi. La verifica della documentazione a corredo dei progetti si è dimostrata un utile strumento per l’identificazione dei rischi cui sono soggetti i progetti di ricerca e per la proposta di strategie finalizzate a ridurli o eliminarli.

La ricerca sviluppata a Ca’ Foscari si avvale anche di ricercatori reclutati utilizzando lo strumento dell’assegno di ricerca previsto dalla Legge 240/2010. Questa tipologia contrattuale per l’arruolamento di personale dedicato alla ricerca è impiegata sia nell’ambito di progetti di ricerca specifici e/o convenzioni di ricerca finanziati con fondi di provenienza nazionale, europea o internazionale, sia per lo sviluppo di ricerche svincolate da programmi di finanziamento esterni.

Sul fronte dell’internazionalizzazione, l’Ateneo ha promosso tale strumento per la contrattualizzazione di ricercatori indipendenti vincitori di bandi competitivi individuali (Marie Skłodowska Curie Actions - Individual Fellowships) avvalendosi del meccanismo della chiamata diretta.

Al contempo, sul fronte della partecipazione a progetti collaborativi, il Senato Accademico e il CdA hanno approvato nelle sedute del 12 e 21 aprile 2017, la possibilità per i ricercatori non strutturati di partecipare in qualità di responsabili scientifici a bandi di finanziamento esterni per progetti collaborativi.

I dati relativi agli assegni, nel triennio 2015-2017, evidenziano la distribuzione degli assegni di ricerca nei Dipartimenti con una netta prevalenza dell’area scientifico-economica.

Strutture di Ateneo	2015	2016	2017	Totale
Dipartimento di Economia	26	27	28	81
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali	17	17	11	45
Dipartimento di Management	16	29	27	72
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	48	51	53	152
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi	13	11	17	41
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati	24	11	18	53
Dipartimento di Studi sull'Asia e l'Africa Mediterranea	11	10	5	26
Dipartimento di Studi Umanistici	18	23	21	62
European Center for Living Technology (ECLT)	0	3	2	5
SELISI	3	1	4	8
Amministrazione Centrale	1	1	0	3
Totale	177	184	186	548

Tabella 53 - Distribuzione degli assegnisti nelle strutture di Ateneo negli anni 2015-2017 (n. contratti attivati nell'anno).
Fonte ARic.

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

Aree CUN	N. assegni
1 Scienze Matematiche e informatiche	15
2 Scienze Fisiche	2
3 Scienze Chimiche	29
4 Scienze della Terra	3
5 Scienze Biologiche	12
7 Scienze Agrarie e Veterinarie	1
8 Ingegneria Civile e Architettura	1
9 Ingegneria Industriale e dell'Informazione	10
10 Scienze dell'Antichità, Filologico-Letterarie e Storico-Artistiche	38
11 Scienze Storiche, Filosofiche, Pedagogiche e Psicologiche	12
12 Scienze Giuridiche	5
13 Scienze Economiche e Statistiche	53
14 Scienze Politiche e Sociali	5

Tabella 54 - Distribuzione degli assegni di ricerca attivati per l'anno 2017 rispetto alle aree CUN.

Rispetto al 2016, l'anno 2017 registra un aumento percentuale della popolazione di assegnisti di ricerca con cittadinanza diversa da quella italiana che si assesta al 10,75% portando così la media triennale al 10,24%. Nell'ambito del piano di azione per la *Human Resource Strategy for Researchers* di Ateneo, sono state poste in essere diverse attività che mirano all'attuazione della Carta europea dei ricercatori e al Codice di condotta, a favore di tutti i ricercatori in ogni fase della propria carriera. A questo proposito ARic è stata coinvolta dall'Ufficio Relazioni Internazionali – Settore Accoglienza nella redazione di un documento guida per gli assegnisti, con particolare riguardo a coloro di provenienza estera, e partecipa ad un tavolo di dialogo con l'Ufficio Immigrazione della Questura di Venezia per la definizione di un protocollo per il disbrigo delle pratiche amministrative per il rilascio del visto e/o del permesso di soggiorno.

ANNO	2015	2016	2017	Totale
Stranieri	19	17	20	56
Italiani	158	167	166	491
Totale	177	184	186	547
% stranieri	10,73%	9,24%	10,75%	10,24%

Tabella 55 - Assegni di ricerca: provenienza degli assegnisti di ricerca.

Per quanto riguarda i titoli in possesso degli assegnisti di ricerca, si rileva che rispetto al triennio 2015-2017 il 50% circa è in possesso del titolo di dottore di ricerca. Rispetto al totale del periodo preso a riferimento, i

dottori di ricerca dell'Ateneo che hanno proseguito la propria attività di ricerca presso l'Università Ca' Foscari si nota una diminuzione di circa il 50% in rapporto al 2015.

Parametri medi	2015	2016	2017	Media periodo
In possesso di Dottorato	54,8%	57,6%	40,3%	50,2%
In possesso di Dottorato rilasciato da Ca' Foscari	84,5%	44,3%	34,7%	50,9%

Tabella 56 - Assegnisti di ricerca in possesso del titolo di dottore di ricerca e percentuale di dottori di ricerca provenienti dall'Ateneo. Fonte Cineca.

La Regione del Veneto, in coerenza con la Legge n. 240/2010 (riforma dell'università) e in accordo con gli Atenei del Veneto, ha inserito, sull'Asse Occupabilità del Programma Operativo Regionale per il Fondo Sociale Europeo FSE 2014-2020, una misura specifica per finanziare assegni di ricerca. Gli assegni sono destinati a laureati inoccupati/disoccupati, e sono volti a realizzare progetti di ricerca e sviluppo innovativo correlati a specifici fabbisogni espressi dal sistema produttivo del territorio.

Durante il 2017 l'Area Ricerca ha gestito gli aspetti organizzativi e procedurali collegati all'avvio delle attività di tutti i progetti finanziati e ha supportato i dipartimenti nelle procedure di selezione. Nel corso di svolgimento delle attività l'Area Ricerca ha supportato e assistito gli assegnisti in tutte le fasi del progetto, provvedendo ad adempiere agli obblighi amministrativi collegati alla gestione dei progetti interfacciandosi direttamente con gli uffici regionali competenti. L'ufficio ha inoltre coordinato tutte le attività progettuali, rapportandosi direttamente con tutti i partner progettuali. Oltre agli assegni di ricerca la DGR ha finanziato infatti una serie di attività e spese a sostegno delle aziende. Nello specifico molti progetti hanno potuto beneficiare di:

- action Research: attività di consulenza/formazione fatta in azienda da uno o più esperti nelle tematiche della ricerca con il supporto attivo dello stesso assegnista e del docente/ricercatore responsabile del progetto;
- incentivi all'assunzione: le aziende a fine percorso potevano beneficiare, se prevista a budget, di una somma forfettaria in caso di assunzione dell'assegnista;
- start up di impresa: il progetto poteva beneficiare di un contributo a favore del possibile sviluppo di una start up a seguito dell'attività di ricerca;
- spese ammissibili al FESR: le aziende partner potevano beneficiare di una serie di contributi a sostegno di alcune spese necessarie allo sviluppo della ricerca.

Su questo bando regionale sono stati finanziati n. 22 progetti per un totale di 1.065.835,30 euro di questi 20 sono già conclusi e rendicontati per un importo totale di 820.809,27 euro.

Struttura	N. Progetti Finanziati	Importo Finanziato	N. Progetti Rendicontati	Importo Rendicontato	Differenza
DEC	3	€ 78.979,87	3	€ 48.000,00	€ 30.979,87
DFBC	1	€ 29.109,56	1	€ 25.084,67	€ 4.024,89
DMAN	4	€ 423.162,86	4	€ 282.956,78	€ 140.206,08
DAIS	4	€ 156.250,76	4	€ 134.700,00	€ 21.550,76
DSMN	4	€ 156.219,70	4	€ 134.522,20	€ 21.697,50
DSLCC	2	€ 67.684,21	2	€ 54.504,18	€ 13.180,03
DSU	3	€ 129.166,64	3	€ 115.798,44	€ 13.368,20
ECLT	1	€ 25.261,70	1	€ 25.243,00	€ 18,70
TOTALI	22	€ 1.065.835,30	22	€ 820.809,27	€ 245.026,03

Tabella 57 - Confronto tra progetti finanziati e rendicontati Dgr 2121.

Nei primi mese del 2017, l'Area Ricerca ha seguito la progettazione di proposte di Ateneo a valere sul bando "La ricerca a sostegno della trasformazione aziendale - Innovatori in azienda". Il bando, al fine di contribuire alla trasformazione delle imprese venete, e di creare contestualmente occasioni di lavoro di qualità per i giovani ricercatori degli atenei/centri di ricerca del territorio, prevedeva il finanziamento di assegni di ricerca su tematiche considerate di rilevanza strategica a livello regionale (ad esempio meccanica, industria alimentare, patrimonio e produzione artistica, cultura materiale, diffusione contenuti culturali, turismo, ...) e rientranti all'interno delle quattro aree di specializzazione intelligente individuati dalla Regione del Veneto nell'ambito

della “Smart Specialization Strategy” (RIS3): Smart Agrifood; Sustainable Living; Smart Manufacturing; Creative Industries.

L’Ateneo ha presentato 43 progetti per un importo totale di finanziamento richiesto pari a 2.055.429,78 euro. La regione Veneto con il decreto n. 514 del 02/05/2017 ha finanziato 14 progetti per un importo totale di 808.855,57 euro.

Dipartimento	Importo finanziato
DAIS	€ 149.458,51
DFBC	€ 208.537,14
DMAN	€ 209.200,00
DSMN	€ 241.659,92
TOTALI	€ 808.855,57

Tabella 58 - Ripartizione finanziamento per dipartimento.

L’Area Ricerca nel corso del 2017 ha supportato i ricercatori/docenti e il personale dei Dipartimenti nella fase di progettazione di altre iniziative regionali a supporto delle attività di ricerca a valere sul Fondo Sociale Europeo.

DGR n. 686 del 16 maggio 2017 – Atelier Aziendali

Attraverso questa iniziativa, la Regione Veneto si è posta, i seguenti obiettivi:

- accrescere l’accessibilità e la fruibilità del patrimonio aziendale delle eccellenze del made in Veneto per contribuire allo sviluppo del capitale sociale dei territori;
- facilitare l’interazione tra imprese e operatori culturali e dell’hospitality per l’integrazione e potenziamento delle reciproche conoscenze e competenze in tema di valorizzazione del patrimonio aziendale;
- diffondere la cultura d’impresa e rafforzare il senso di appartenenza e credibilità aziendale in un’ottica di responsabilità sociale d’impresa quale moltiplicatore di partecipazione attiva e di welfare nei territori.

L’Ateneo e in particolare il dipartimento di economia ha partecipato, in partenariato con Cescot Veneto, al bando con la presentazione della seguente proposta progettuale:

- “MEMENTO: Dynamics of Cultural and Economical Identities”. Il progetto è stato finanziato per un importo complessivo di 98.545,45 € e prevede 2 borse di ricerca a favore del dipartimento di economia.

DGR n. 1267 del 08 agosto 2017 – Strumenti di innovazione sociale

Con questa iniziativa la Regione del Veneto ha finanziato progetti che realizzino interventi di ricerca-azione sui temi dell’innovazione sociale, in grado di favorire la diffusione di una nuova cultura per lo sviluppo dell’inclusione sociale, mediante la promozione di percorsi di creazione del lavoro da realizzarsi nell’ambito di modelli innovativi ad impatto sociale, di economia collaborativa e circolare. L’Ateneo e in particolare il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica ha partecipato al bando con la presentazione della proposta progettuale “SI²: Sostenibilità Integrata e Innovazione Sociale”. Il progetto è stato finanziato per un importo complessivo 388.160,40 euro.

Sulla stessa iniziativa l’Ateneo e in particolare il Dipartimento di Management ha partecipato, in partenariato con Fondazione Ca’ Foscari, al bando con la presentazione del progetto “BUMO_BEE: Business Models for Benefit Enterprises”. Il progetto è stato finanziato per un importo complessivo di euro 495.902,00. Il Dipartimento di Management gestirà un budget di euro 108.000,00 per finanziare Assegni/Borse di Ricerca e Visiting Fellow.

Le borse di ricerca, previste dall’articolo 18, comma 5, lett. f), della L. 30 dicembre 2010, n. 240, e modificato dal D.L. 9/2/2012 n. 5. sono state regolamentate dall’Ateneo a partire dal 2014.

Le borse di ricerca sono finalizzate alla partecipazione a gruppi o progetti di ricerca di norma di neolaureati, e sono finanziate con fondi disponibili nell’ambito di convenzioni, contratti o contributi, provenienti da Amministrazioni Pubbliche, Enti pubblici o privati.

Prendendo a riferimento il triennio 2015-2017, nel 2015 ne sono state attivate 16 e nel 2016 22. Per l’anno di riferimento il numero di borse attivate è aumentato significativamente raggiungendo quota 42.

	2015	2016	2017
Borse attivate	16	22	42

Tabella 59 - Borse di ricerca assegnate nel triennio. Fonte: ARic.

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 di tutto il 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 questa unica imputazione dei dati, la sezione "Pubblicazioni" della propria pagina web personale del sito di Ateneo e quella del proprio sito ministeriale loginmiur, mettendo inoltre le informazioni a disposizione per le procedure interne di valutazione e di allocazione dei fondi (es. ADiR e pre-compilazione della Relazione triennale sull'attività scientifica). 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. In questo modo le pubblicazioni salvate in ARCA e per le quali l'autore abbia provveduto a segnalare nella scheda la derivazione dal programma di finanziamento Horizon2020, vengono trasmesse anche al portale europeo OpenAIRE (<https://www.openaire.eu/>), come previsto dai vincoli di disseminazione del Grant Agreement. Il Catalogo è inoltre 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).

Oltre alla raccolta, gestione e conservazione della produzione scientifica, ARCA mette a disposizione un portale pubblico ad accesso aperto, disponibile al link <https://arca.unive.it/>, che offre ai ricercatori dell'Ateneo e all'utenza esterna varie possibilità di interrogazione ed estrazione dei dati, garantendo così una maggiore reperibilità, diffusione e disseminazione della produzione scientifica dell'Ateneo. L'adozione di un Catalogo aperto, basato su standard riconosciuti a livello internazionale di rappresentazione delle entità scientifiche (persone, prodotti, ecc.) proprie dei sistemi definiti a livello internazionale come CRIS (Current Research Information System), recepisce le linee guida che, a livello nazionale ed internazionale, sono state predisposte per favorire la disseminazione di un'informazione scientifica di qualità e a promuovere l'accesso libero e gratuito ai risultati della ricerca, garantendo al contempo le limitazioni alla accessibilità dei full-text previste dai vincoli editoriali di copyright e dalla normativa vigente.

Nel corso del 2017, è stata attivata l'integrazione tra ARCA e il portale ORCID, dando così agli utenti la possibilità di importare nel Catalogo di Ateneo le pubblicazioni già caricate nel proprio profilo personale ORCID (modalità *pull*) e avviando il test della funzionalità inversa di esportazione automatica dei prodotti da ARCA ai profili personali ORCID (modalità *push*).

Le schede del Catalogo sono state inoltre arricchite con nuove informazioni bibliometriche includendo i dati citazionali WoS e Scopus e i percentili per articolo e per rivista per le diverse metriche e *subject categories* dei due data-base.

In aggiunta alle metriche basate sulle citazioni, nel 2017 sono state integrate nelle schede ARCA anche le metriche alternative Altmetrics e PlumX che, oltre e al consueto numero delle citazioni ricevute da un articolo, permettono di valutare altre forme di impatto dei prodotti della ricerca, quali, ad es., il numero di download, di letture on-line, di menzione degli articoli nei social media (Twitter, Facebook, ecc) e altri canali come blog o siti web.

Dipartimento	2015	2016	2017
Economia	256	226	197
Filosofia e Beni Culturali	308	285	242
Management	147	191	167
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	277	353	279
Scienze Molecolari e Nanosistemi	212	188	156
Studi Linguistici e Culturali Comparati	279	292	261
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	197	189	185
Studi Umanistici	319	268	272

Tabella 60 - Prodotti 2015 - 2017 per Dipartimento.

Trasferimento tecnologico e di conoscenza



Sul fronte trasferimento tecnologico e di conoscenza è proseguita nel 2017 l'attività di riorganizzazione dei servizi avviata l'anno precedente. Il Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ha approvato il progetto di sviluppo di una nuova unità organizzativa per il trasferimento di conoscenza e rapporti con le imprese, in grado di massimizzare l'efficacia degli interventi volti a promuovere e sviluppare la capacità dell'Università di interazione con il sistema produttivo nelle sue esigenze di ricerca e di innovazione. Il progetto risponde alla necessità di un

forte coordinamento tra i due attori del trasferimento tecnologico dell'Università e della sua Fondazione: il Settore trasferimento di conoscenza e rapporti con le imprese dell'Area Ricerca e l'Unità Innovazione e Trasferimento Tecnologico di Fondazione Ca' Foscari. Tutti i servizi e le attività di trasferimento di conoscenza sono ora sviluppati sotto il "brand" *PINK – Promoting Innovation and Knowledge* e il coordinamento di tutte le attività è in capo all'Area Ricerca dell'Ateneo che può garantire la supervisione e la gestione collaborativa di tutti gli interventi, in linea con le direttive fornite dagli Organi. Le attività sviluppate e destinate ai ricercatori dell'Ateneo e alle imprese interessate a collaborare con l'Università Ca' Foscari comprendono:

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

Nel corso del 2017 sono stati accreditati tre nuovi spin off portando il numero complessivo di Spin off attivi a 13 dato che nel corso dell'anno due imprese, *Glures* e *Solwa*, hanno perso lo status di spin off per il venir meno dei requisiti previsti dal regolamento. In linea con l'orientamento normativo recente l'Ateneo ha scelto di limitare le partecipazioni societarie. Questa politica, sancita dal nuovo regolamento per gli spin off, ha determinato la revisione dell'offerta di servizi che l'Ateneo mette a disposizione di queste imprese e l'adozione del 'Piano per lo sviluppo degli spin off' che definisce le modalità e le condizioni per l'erogazione di tali servizi e agevolazioni. Oltre al monitoraggio annuale sull'andamento delle società spin off, il Consiglio di Amministrazione di Ateneo ha disposto un monitoraggio triennale volto alla verifica dell'effettività dell'oggetto sociale di queste società per far emergere situazioni di possibile conflitto di interesse con le attività proprie dei Dipartimenti. La prima analisi è partita a fine anno, il Comitato Spin off sarà chiamato ad analizzare i risultati e a relazionare agli organi, qualora si rilevi la presenza di potenziali conflitti di interesse, laddove ad esempio l'attività dello spin off si sia nel tempo orientata verso la consulenza pura, il caso sarà portato all'attenzione degli organi per le decisioni necessarie.

Ragione sociale	Referente di Ateneo	Anno di accreditamento
Digitalviews	Prof. A. Torsello	2010
Veasyt	Prof.ssa A. Cardinaletti	2011
Cryptosense	Prof. R. Focardi	2013
Bluefarm	Prof. R. Pastres	2013
Anteo	Dott. A. Barbieri	2014
Crossing	Dott.ssa V. Beghetto	2014
Strategy Innovation	Prof. C. Bagnoli	2015
ARIES	Prof. A. Benedetti	2015
Green Decision	Prof. A. Marcomini	2015
Head up	Prof. G. Capodaglio	2016
Biofuture Medicine	Dr. F. Rizzolio	2017
Nasierotech	Prof. P. Riello	2017
Digitalmetrix	Dr. A. Albarelli	2017

Tabella 61 - Spin off al 31 dicembre 2017

Le tre società accreditate nel corso del 2017 sono:



Lo spin off **BioFuture Medicine** che ha sviluppato una tecnologia in grado di produrre cellule in coltura 3D attraverso cui produce kit costituiti da organoidi e dal relativo terreno di coltura. Propone diverse linee di prodotto derivanti da diversi tipi di organi. Accanto a questa attività la società offre consulenza a supporto allo sviluppo di kit diagnostici personalizzati secondo le esigenze dei clienti.



Nasierotech ha sviluppato una tecnologia-piattaforma suscettibile di applicazione in svariati settori ed è in grado di venire incontro ad esigenze presenti nel mercato che i prodotti tradizionali non sono in grado di soddisfare. Agendo sulle matrici e/o sui principi attivi, questa tecnologia può essere sfruttata in modo versatile per varie applicazioni (beni culturali, edilizia, ma, potenzialmente, anche nautica, impiantistica industriale, ecc.), realizzando composti o prodotti studiati e messi a punto ad hoc a seconda delle esigenze del cliente.



Digitalmetrix è una società specializzata nella realizzazione di sistemi per la misura metrologica non a contatto. In particolare, nasce con l'obiettivo di creare un dispositivo fisico in grado di raccogliere punti tridimensionali da superfici normalmente di difficile trattamento, quali lamiere, tubi o manufatti metallici o comunque non lambertiani.

Nel corso dell'anno sono state avviate alcune campagne di comunicazione ed organizzati alcuni eventi per promuovere i risultati della ricerca cafoscarina. È stato progettato e prodotto il materiale informativo utile per aumentare la consapevolezza in merito alla Proprietà Intellettuale e alla valorizzazione dei risultati all'interno dell'Ateneo e sono state riorganizzate le informazioni disponibili sul sito istituzionale creando una sezione nell'area riservata che funge da archivio di soluzioni, supporto, assistenza e guida per il personale e i ricercatori dell'ateneo. Tale archivio consiste in una raccolta di documenti di divulgazione e di sintesi di eventi di formazione organizzati nell'ambito dei progetti, nonché materiale e modulistica relativi alle procedure di brevettazione sia interne che esterne all'Ateneo e indicazioni in merito ad iniziative che l'ufficio di trasferimento tecnologico predispone.

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

Nel corso degli ultimi tre anni Ca' Foscari ha depositato sei domande di brevetto, due successivamente cedute ad importanti aziende del territorio. In generale l'attività di tutela ha registrato un forte incremento anche in termini di investimenti dell'ateneo. Nel luglio del 2017 l'Ateneo ha ceduto ad un'azienda del nanotech per l'industria chimico-farmaceutica una propria domanda di brevetto su nanoparticelle di zirconia mesoporose atossiche utilizzabili come carrier per i farmaci che si candidano a sostituire un ruolo oggi ricoperto dalla silice, con vantaggi produttivi, ma anche di efficienza nella terapia. Con la cessione ha preso il via un rapporto di collaborazione innovativo e di ampio respiro con l'azienda.

L'Ateneo svolge attività di ricerca, consulenza e formazione per conto terzi e intrattiene rapporti con molte associazioni e istituzioni culturali veneziane attraverso convenzioni ed accordi di collaborazione nei settori dell'informazione scientifica, della didattica e della ricerca. Il rapporto con le imprese non si esaurisce nell'attività conto terzi, ma si stanno collaudando forme di collaborazione più ampie. Negli anni l'Ateneo ha avviato, inoltre, proficue collaborazioni con le aziende del territorio coinvolgendole nelle attività di ricerca finanziate in particolare dai fondi strutturali FESR e FSE. Per agevolare la collaborazione dei gruppi di ricerca cafoscarini con le imprese PINK ha sviluppato e implementato un servizio di "matchmaking" le cui principali fasi sono descritte di seguito:

- raccolta delle esigenze espresse dall'azienda;
- identificazione delle risorse all'interno dell'Ateneo che possono rispondere alle esigenze puntuali dell'azienda (matching di competenze);
- organizzazione di un incontro di Matchmaking a cui partecipano l'azienda e i ricercatori selezionati;

- supporto nelle successive fasi di interazione tra ricercatori e imprese.

L'Ateneo ha infine partecipato al Greenmed Summit a Tel Aviv, un business event organizzato dall'Ambasciata Italiana a margine dell'iniziativa di finanziamento bilaterale Italia – Israele. L'evento si è tenuto all'interno della fiera internazionale WATEC Israel 2017 ed aveva lo scopo di offrire opportunità di incontro tra enti di ricerca e organizzazioni private per lo sviluppo di soluzioni innovative nel settore di trattamento delle acque.

Per moltiplicare le opportunità di ricerca collaborativa tra Ateneo e imprese, alla fine del 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato un nuovo programma, cosiddetto RICAP (Research and innovation corporate affiliates Programme), che supera i tradizionali meccanismi di relazione con le imprese sviluppati su iniziativa individuale dei docenti, e offre piattaforme di collaborazione che favoriscono rapporti istituzionali ed estesi all'intero Ateneo. RICAP costruisce un perimetro ampio di collaborazione che fissa gli aspetti di gestione della proprietà intellettuale e della valorizzazione dei risultati della ricerca (elementi fondamentali nell'interazione con le imprese) e offre uno spettro di possibili forme di partnership per la ricerca: dai laboratori congiunti agli assegni, alle borse di ricerca, ai dottorati - anche industriali - all'interno di progetti collaborativi.

Nel corso del 2016 Ca' Foscari, attraverso la Fondazione Univeneto, ha iniziato un processo di adesione a varie Reti Innovative Regionali. Con la L.R. n. 13 del 2014, la Regione del Veneto ha deciso di intervenire con una nuova normativa, per individuare nuove modalità aggregative con flessibilità e semplicità di azione, ma soprattutto con l'obbligo di lavorare su progetti di sistema. La legge regionale prevede la costituzione di Reti Innovative Regionali (RIR), aggregazioni tra imprese e soggetti pubblici e privati, presenti in ambito regionale, ma non necessariamente territorialmente contigui, che operano in ambiti innovativi di qualsiasi settore e sono in grado di sviluppare un insieme di iniziative e progetti rilevanti per l'economia regionale, non necessariamente limitati ad un ambito produttivo specifico ma aperti alla multisettorialità.

L'Ateneo ha aderito a 4 RIR in ambito Agrifood, 3 in ambito Sustainable Living, 3 in ambito Creative Industries e 1 in ambito Smart Manufacturing.

Con DGR 1139 del 19 luglio 2017. POR FESR 2014-2020 la Regione Veneto ha emanato un Bando per il sostegno a progetti di Ricerca e Sviluppo sviluppati dalle Reti Innovative Regionali e dai Distretti Industriali, al quale i Dipartimenti di Ca' Foscari hanno aderito, come membri delle Reti Innovative, presentando i seguenti progetti:

- 1) Tracciabilità, Certificazione e Anticontraffazione dei prodotti Moda Made in Italy
L'intervento di Ca' Foscari si focalizza sul design di un approccio di economia circolare dell'intera filiera di produzione del Made in Italy della Riviera del Brenta, inteso come innovazione per le singole imprese e per il sistema produttivo territoriale specializzato. Verranno considerati anche gli strumenti per creare maggiore valore, grazie a questo approccio, all'interno delle reti globali (GVC), attraverso la condivisione di principi sostenibili e la reputazione acquisibile presso i consumatori evoluti. Rete Innovativa Regionale "FACE-DESIGN", coordinatore per Ca' Foscari Prof. Mario Volpe
- 2) Tecnologie e materiali per la manifattura artistica, i Beni Culturali, l'arredo, il decoro architettonico e urbano e il design del futuro – TEMA
Il progetto mira a valorizzare le conoscenze tecnico-scientifiche e la capacità di sviluppare nuove combinazioni di tecnologie manifatturiere e materiali che rispondano alle esigenze e alla capacità di innovazione nei domini dell'artigianato artistico, del restauro dei Beni Culturali, dell'arredo (con particolare riferimento al settore dell'illuminazione) e del design. Rete Innovativa Regionale "M3 Net Meccanica di precisione, Micro-tecnologie e Manifattura additiva", coordinatore per Ca' Foscari Prof. Andrea Torsello, progetto interdipartimentale realizzato con il Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi.
- 3) ADditive Manufacturing & INdustry 4.0 as innovation Driver (ADMIN 4D)
Il progetto ambisce ad applicare tecniche e metodologie Industry 4.0 nell'ambito dei sistemi di stampa 3D dei minerali, che producono manufatti di grandi dimensioni. Obiettivo del progetto è la realizzazione di un sistema dimostratore costituito da una stampante 3D prototipo e da manufatti sperimentali prodotti dalla stampante stessa. Nel dettaglio, saranno progettati, sviluppati e collocati nel dimostratore sensori di nuova generazione, e sistemi di controllo e comunicazione, che permetteranno la gestione in tempo reale della produzione e il successivo tuning off-line dei parametri delle "ricette" di produzione. Tali funzionalità richiedono l'archiviazione di elevate quantità di dati (provenienti anche da sensori collocati negli ambienti esterni alle macchine e ai manufatti) e la loro successiva analisi

- tramite tecniche di machine learning. Rete Innovativa Regionale “ITC for Smart Manufacturing Processes Veneto Network”, coordinatore per Ca' Foscari Prof. Agostino Cortesi
- 4) Sistemi Avanzati per il recupero dei rifiuti – SARR
L'approccio sistemico caratterizzante il presente progetto, mira a porre le fondamenta di un sistema virtuoso supportato da piattaforma IT condivisa, di riferimento almeno a scala regionale, capace di gestire e patrimonializzare tutte le varie fasi di ricerca e sperimentazione finalizzate al recupero del rifiuto. Contestualmente saranno avviati una serie di progetti specifici multisettoriali che avranno un duplice scopo: dare evidenza delle potenzialità di finalizzazione della ricerca e degli impatti concreti nei settori economici/produttivi di riferimento; validare il sistema IT con le prime sperimentazioni concrete. Rete Innovativa Regionale “VENETO GREEN CLUSTER”, coordinatore Prof. ssa Valentina Beghetto, progetto interdipartimentale realizzato con il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica.
 - 5) Cibo intelligente per un futuro sostenibile – 3S_4H
Il progetto mira a sviluppare processi innovativi per la trasformazione alimentare, il recupero di sottoprodotti alimentari e l'implementazione di packaging attivo per il sustainable food. Rete Innovativa Regionale “RIBES PER L'ECOSISTEMA SALUTE E L'ALIMENTAZIONE SMART”, coordinatore per Ca' Foscari Prof. Marcomini, progetto interdipartimentale realizzato con il Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi
 - 6) «SISTEMA DOMOTICO IoT INTEGRATO AD ELEVATA SICUREZZA INFORMATICA PER SMART BUILDING»
Obiettivo del progetto è dare impulso all'integrazione nei prodotti destinati al mondo smart building (in particolare illuminazione e sistemi di controllo degli accessi) delle tecnologie domotiche e IoT (Internet of Things). Temi fondamentali legati all'integrazione dell'IoT in un sistema smart building trattati nel progetto saranno: comunicazione IoT; integrazione; usabilità; sicurezza. Rete Innovativa Regionale “VENETIAN SMART LIGHTING” e Innovativa Regionale “ICT FOR SMART AND SUSTAINABLE LIVING”, coordinatore per Ca' Foscari Prof. Riccardo Focardi.
 - 7) Veneto Smart Destination
Il progetto mira a realizzare una piattaforma di integrazione delle attività locali, in particolare sociali ed artigianali, con i centri e i luoghi turistici da valorizzare attraverso l'analisi delle modalità di utilizzo delle tecnologie integrate da parte delle diverse tipologie di utenti, non solo per profilo socio-demografico (scolare, famiglia, gruppi, bambini, anziani e diversamente abili), ma anche per segmenti di domanda turistica. Verrà quindi realizzato un rendering e un progetto esecutivo dell'ambiente esperienziale per interni ed esterni, allargato alle strutture turistiche, con valutazione della reazione degli utenti e il monitoraggio e messa in sicurezza dei luoghi culturali. Rete Innovativa Regionale “Venetian Innovation Cluster for Cultural and Environmental Heritage”, coordinatore per Ca' Foscari Prof.ssa Elisabetta Zendri.

In seguito alla pubblicazione dell'Avviso per lo sviluppo e potenziamento di nuovi 4 cluster tecnologici nazionali, emanato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) l'Ateneo è entrato nel 2017 a far parte di due cluster tecnologici nazionali: “TICHE – Technological Innovation in Cultural Heritage”, relativo all'ambito Beni Culturali e “CTN BIG - CTN Blue Italian Growth”, per l'ambito economia del mare. L'iniziativa del MIUR mira al rafforzamento del sistema dei Cluster Tecnologici Nazionali per la ricerca industriale, creando 4 nuovi Cluster (Made in Italy, Blue Growth, Energia e Beni Culturali) che insieme agli altri 8 già attivi (Aerospazio, Agrifood, Chimica verde, Fabbrica intelligente, Mezzi e sistemi per la mobilità di superficie terrestre e marina, Scienze della Vita, Tecnologie per gli ambienti di vita, Tecnologie per le Smart Communities) si allineano alle dodici aree di priorità per la ricerca individuate dal Programma Nazionale per la Ricerca. I progetti selezionati potranno partecipare a un nuovo bando dedicato, che finanzierà progettualità di ricerca industriale pubblico-privata. La partecipazione di Ca' Foscari ai due progetti su tematiche prioritarie per l'Ateneo, ovvero il Patrimonio Culturale e l'Economia del Mare, è un ulteriore impegno verso la promozione della ricerca d'eccellenza, non solo di base ma anche applicata, capace di generare un impatto sulla crescita sostenibile del territorio regionale e dell'intero sistema economico nazionale in un'ottica di cooperazione pubblico-privata per lo sviluppo della ricerca industriale.

Il progetto di cluster denominato “Technological Innovation in Cultural Heritage” (TICHE), coordinato dall'Università Suor Orsola Benincasa, comprende 26 atenei, 4 centri di ricerca, 16 aziende leader del settore e 3 distretti industriali. L'obiettivo di TICHE è quello di divenire il fulcro dell'ecosistema nazionale

dell'innovazione nell'ambito del patrimonio culturale, trasformando le Tecnologie abilitanti in soluzioni applicative "pronte per essere commercializzate" per i principali sistemi produttivi delle Regioni, anche in modo integrato e multidisciplinare. Le sue principali traiettorie tecnologiche sono quattro:

- tecnologie per la conoscenza e conservazione manutenzione del patrimonio culturale;
- tecnologie per il monitoraggio degli effetti provocati da fattori ambientali sui beni culturali;
- tecnologie di interoperabilità per la creazione di un eco-sistema digitale legato ai beni culturali;
- tecnologie per sviluppo di mobile, smart glass e smart watch apps e servizi digitali.

Il progetto di cluster tecnologico sull'economia del mare denominato "CTN Blue Italian Growth" (CTN BIG) coordinato dal Consiglio Nazionale delle Ricerche – CNR è composto da un'ampia lista di oltre cinquanta imprese di piccole, medie e grandi dimensioni e di reti di imprese, altrettanti soggetti del sistema della ricerca (Università, Enti di ricerca, Fondazioni, ecc.) e una ventina di aggregazioni pubblico-private territoriali (associazioni, distretti tecnologici, consorzi, ecc.). Il Cluster vanta anche un ampio ventaglio di collaborazioni internazionali con centri di ricerca stranieri, network comunitari e imprese. Le traiettorie di sviluppo del Cluster CTN BIG riguardano le seguenti aree:

- ambiente marino e fascia costiera: monitoraggio ambientale e di sicurezza, marine hazard, protezione delle coste, servizi di intervento ambientale, sicurezza in mare e portuale, protezione e greening delle coste e dei porti, aree marine protette, integrazione dati, servizi di previsione, inquinamento e scarichi in mare (inclusi residuati bellici), sensori per gli indicatori GES;
- biotecnologie blu: bio-remediation, biofarmaci, biomolecole, biomateriali;
- energie rinnovabili dal mare: eolico offshore, energia da onde e maree, geotermia marina, microbial fuel cell;
- risorse abiotiche marine: oil&gas, estrazione mineraria, idrati di metano, stoccaggio geologico offshore di CO₂;
- risorse biotiche marine: pesca e acquacoltura, servizi ecosistemici, riduzione uso farine di pesce, biodiversità e contrasto diffusione specie aliene;
- cantieristica e robotica marina: mezzi, sistemi e infrastrutture portuali e offshore (estrattive, energetiche, civili, ittiche), robotica marina di monitoraggio e sicurezza, mezzi di superficie e sottomarini (esclusi i mezzi per la mobilità per le vie d'acqua, già compresi nell'ambito del CTN Trasporti Italia 2020), sistemi duali per la difesa.

Nel 2016 Ca' Foscari ha siglato un accordo con 8 Atenei del Nord Est, per la costituzione di un Competence Centre nell'ambito del piano industria 4.0 del Governo italiano. Nel corso del 2017 i referenti delle Università trivenete individuati nel suddetto protocollo d'intesa e coordinati dal Prof. Fabrizio Dughiero, Prorettore dell'Università di Padova con delega al trasferimento tecnologico e ai rapporti con le imprese, hanno condotto un'intensa attività di progettazione e networking, che porterà alla preparazione di un progetto di finanziamento da presentare al MISE nel 2018. Per quanto riguarda Ca' Foscari, le attività di definizione del progetto sono state presiedute dal Prof. Carlo Bagnoli, delegato del Rettore per l'innovazione strategica e supervisionate dal prorettore alla ricerca Prof. Andrea Torsello. Nel 2017 ai ricercatori dell'Ateneo, con competenze compatibili con le aree SMACT, è stato inviato un questionario on line per la raccolta delle manifestazioni d'interesse allo SMACT Competence Center, al quale hanno risposto 20 ricercatori dei Dipartimenti di Management, di Scienze ambientali, informatica e statistica e di Economia. Il costituendo SMACT Competence Center si configurerà come un centro per lo sviluppo di competenze di ricerca fortemente collegate alle esigenze del tessuto imprenditoriale e alle sue specificità.

Il *Competence Center* delle Università delle Venezia costituirà un ecosistema capace di mettere in relazione le imprese del *made in Italy* con gli attori dell'innovazione e gli investitori per permettere alle prime di crescere quantitativamente ma anche qualitativamente traducendo in nuovi prodotti e processi le opportunità offerte dalle tecnologie SMACT.

Più specificamente, il *Competence Center* delle Università delle Venezia coinvolgerà:

- le *imprese manifatturiere* e in particolare quelle delle 4 "A" del *made in Italy*: Agro-alimentare, Abbigliamento-accessori moda, Arredo-casa, Automazione-meccanica;
- le *imprese medio-piccole*, oltre che strumentalmente alcune grandi imprese nazionali e internazionali (es.: Fincantieri, Vodafone, Intel, PWC, Infineon, IBM, etc.) che sono la quasi totalità delle imprese italiane ma anche quelle che hanno più difficoltà a intraprendere processi di trasformazione digitale;
- le *imprese consolidate* che intendono favorire il loro *re-startup*: l'innovazione del modello di *business* accelerando al loro interno una *startup* innovativa;

- le *imprese nazionali* e gli *attori dell'innovazione internazionali* per passare, ad esempio, dalla strategia di creare *startup* nazionali da vendere a imprese internazionali a quella di acquistare *startup* internazionali da far accelerare a imprese nazionali;
- gli *investitori industriali* coerentemente con il *focus* sulle imprese consolidate;
- i *ricercatori e gli studenti* in *discipline scientifico-tecnologiche*, ma anche *sociali e umanistiche* al fine di sviluppare un'economia digitale che metta al centro l'uomo.

Si baserà su tutte e nove le università del Triveneto per creare una rete che avrà la massa di competenze necessarie e quindi l'autorevolezza per agire da *keystone* di un ecosistema funzionale a capitalizzare le tante iniziative di ricerca e intervento che, per la loro frammentazione, hanno finora inciso marginalmente sulla capacità d'innovazione delle imprese italiane.

Progettazione europea

Nel corso del 2017 sono stati approvati 32 progetti su bandi europei e internazionali competitivi, in cui l'Ateneo è coinvolto in qualità di partner, coordinatore o *host institution*, per un totale di più di 12 milioni di euro di finanziamento a Ca' Foscari. In particolare, nell'ambito del Programma Horizon 2020, il principale strumento di finanziamento dell'Unione Europea per la ricerca, sono stati vinti 14 progetti, per un totale di quasi 8,5 milioni di euro. Di questi, 6 sono progetti a partenariato (ca. 1,7 milioni di euro) e 8 consistono in finanziamenti individuali (6,75 milioni di euro), di cui 4 Marie-Sklodowska Curie Individual Fellowships e ben 4 progetti finanziati dallo European Research Council (3 ERC Starting Grant, 1 Consolidator Grant). Rispetto al 2016, le entrate da progetti europei e internazionali sono più che raddoppiate. Nel 2017 sono aumentati significativamente i finanziamenti da Fondazioni pubbliche e private (5 progetti per un totale di 890.000 euro), i progetti finanziati nell'ambito dei programmi di Cooperazione Territoriale Europea (9 progetti per un totale di più di 1,8 milioni di euro), i progetti finanziati dal Programma dell'Unione Europea per l'ambiente LIFE (3 progetti per un totale di quasi 900.00 euro) e le entrate da progetti individuali, in particolare grazie ai grant ERC. Dei 4 ERC acquisiti da Ca' Foscari nel corso del 2017, 2 sono stati trasferiti da altri Atenei stranieri grazie allo strumento della portabilità del grant, mentre altri 2 sono stati vinti da Principal Investigator che hanno scelto Ca' Foscari come *host institution* fin dalla fase di presentazione della proposta.

Nel corso del 2017 sono inoltre state presentate più di 200 proposte su bandi europei e internazionali.

Il supporto alla progettazione viene fornito in tutte le fasi del ciclo di progetto, dai colloqui individuali per presentare le opportunità di finanziamento alla ricerca e/o per lo sviluppo della carriera dei ricercatori, alla revisione e al supporto nella presentazione delle proposte progettuali. In alcuni casi sono stati predisposti o aggiornati strumenti di lavoro specifici, come ad esempio template annotati preparati ad hoc per gli applicant dell'Ateneo.

STRUMENTO IN H2020	TITOLO PROGETTO	RESPONSABILE SCIENTIFICO	DIP.	RUOLO UNIVE	CONTRIB. UNIVE
ERC Starting Grant	FLOS - Florilegia Syriaca	Emiliano Fiori	DSAAM	Host Institution	€ 1.343.175
ERC Starting Grant	ENERGYA - ENERGY for Adaptation	Enrica De Cian	DE	Host Institution	€ 1.082.187
ERC Starting Grant	Ethnobotany of divided generations in the context of totalitarian regime and its breakdown – DiGe	Renata Soukand	DAIS	Host Institution	€ 1.496.675
ERC Consolidator Grant	EarlyModernCosmology: Institutions and Metaphysics of Cosmology in the Epistemic Networks of Seventeenth-Century Europe	Pietro Daniel Omodeo	DFBC	Host Institution	€ 1.999.976
ICT - Information and Communication Technologies	Families_Share - Socializing and sharing time for work/ life balance through digital and social innovation	Agostino Cortesi	DAIS	Coordinatore	€ 215.952
NMPB - Nanotechnologies, Advanced Materials, Advanced Manufacturing and Processing, and Biotechnology	BIORIMA - BIOMaterial Risk Management	Antonio Marcomini	DAIS	Partner	€ 200.000
SC3 Secure, Clean and Efficient Energy	EeDaPP - Energy efficiency Data Protocol and Portal	Monica Billio	DEC	Partner	€ 220.000
SC3 Secure, Clean and Efficient Energy	EeMAP - Energy efficient Mortgages Action Plan	Monica Billio	DEC	Partner	€ 240.000
Marie-Sklodowska Curie Actions RISE: Research and Innovation Staff Exchange	MASTER - Multiple ASpects TrajEctoRy Mangement and Analysis	Alessandra Raffaetà	DAIS	Host Institution	€ 85.600
Marie-Sklodowska Curie Actions European Fellowship	MYRiCE - The church of the Holy Apostles at Constantinople: the MYth and its Reception across the Centuries	Antonio Rigo(Fellow: Beatrice Daskas)	DSU	Host Institution	€ 180.277
Marie-Sklodowska Curie Actions European Fellowship	RASCIO - Reader, Author, Scholar in a Context of Information Overflow. How to master and manage knowledge when there is too much to know?	Antonella Ghersetti (Fellow: Elise Franssen)	DSAAM	Host Institution	€ 180.277
Marie-Sklodowska Curie Actions Global Fellowship	ATRA - Atlas of Renaissance Antiquarianism	Riccardo Drusi (Fellow: Damiano Acciarino)	DSU	Host Institution	€ 229.761
Marie-Sklodowska Curie Actions Global Fellowship	GYSIART - A cultural history of comparative art practices and receptions in Cold War Europe (1945-1991)	Silvia Burini (Fellow:Matteo Bertelè)	DFBC	Host Institution	€ 244.269
SC2 Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research and the bioeconomy	GAIN - Green Aquaculture Intensification in Europe	Roberto Pastres	DAIS	Coordinatore	€ 710.328
TOTALE					€ 8.428.479

Tabella 62 - Progetti vinti nell'ambito del Programma Horizon 2020 nel 2017

PROGRAMMA DI FINANZIAMENTO	TITOLO PROGETTO	RESPONSABILE SCIENTIFICO	DIP.	RUOLO UNIVE	CONTRIBUTO UNIVE
LIFE	LIFE LAGOON REFRESH - Coastal lagoon habitat (1150*) and species recovery by restoring the salt gradient increasing fresh water input	Adriano Sfriso	DAIS	Partner	€ 347.773,00
LIFE	REDUNE - Restoration of dune habitats in Natura 2000 sites of the Veneto coast	Gabriella Buffa	DAIS	Coordinatore	€ 217.036,00
LIFE	GOAST - Green Organic Agents for Sustainable Tanneries	Valentina Beghetto	DSMN	Partner	€ 314.536,00
INTERREG ADRION	APPRODI - From Ancient Maritime Routes to eco-touristic destinations	Elisabetta Zendri	DAIS	Partner	€ 158.600,00
INTERREG ITALIA SLOVENIA	BLUEGRASS - Promuovere lo sviluppo di un agroalimentare verde mediante l'introduzione dell'acquaponica	Daniele Brigolin	DAIS	Coordinatore	€ 254.010,12
INTERREG ITALIA SLOVENIA	Eduka 2 – Per una governance transfrontaliera dell'istruzione	Mary Carmen Coonan	DSLCC	Partner	€ 100.000,00
INTERREG ITALIA SLOVENIA	CAB - Acceleratore d'impresa transfrontaliero per le Strategie di Specializzazione Intelligente	Carlo Bagnoli	DMAN	Partner	€ 220.000,00
INTERREG ITALIA SLOVENIA	NUVOLAK2-Strumenti di marketing innovativi per la competitività globale e lo sfruttamento delle sinergie tra PMI nell'area transfrontaliera	Carlo Bagnoli	DMAN	Partner	€ 185.550,00
INTERREG ITALIA CROAZIA - Standard +	BLUTOURSYSTEM - Knowledge platform, skills and creative synergies for blue tourism ecosystem development	Jan Van der Borg	DE	Coordinatore	€ 324.450,00
INTERREG ITALIA CROAZIA - Standard +	ArTVision+ - Enhancing touristic development and promotion through prism of culture	Fabrizio Panozzo	DMAN	Partner	€ 139.485,00
INTERREG ITALIA CROAZIA - Standard +	REPAIR - Reducing and Preventing, an integrated Approach to marine litter management in the Adriatic Sea	Giulio Pojana	DFBC	Coordinatore	€ 175.488,70
INTERREG ITALIA CROAZIA - Standard +	ECOMOBILITY - ECOlogical supporting for traffic Management in cOastal areas By using an IntelLigenT sYstem	Andrea Gambaro	DAIS	Coordinatore	€ 300.000,00
TOTALE					€ 2.736.928,82

Tabella 63 - Progetti vinti su Programmi europei e internazionali diversi da Horizon 2020 nel 2017

ENTE FINANZIATORE	TITOLO PROGETTO	RESPONSABILE SCIENTIFICO	DIP.	RUOLO UNIVE	CONTRIBUTO UNIVE
Toshiba International Foundation	Japanese films and television programs in Europe: Former popularity, current decline, and the quest for new marketing strategies (1951-2018)	Marco Pellitteri	DSAAM	Host Institution	€ 10.000
Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG)	“Die römische Kurie und der deutsche Integralismusstreit im europäischen Kontext (1900-1914)”	Giovanni Vian (Fellow Francesco Tacchi)	DSU	Host Institution	€ 160.100
Riksbankens Jubileumsfond (RJ)	Modes of modification. Variance and change in Medieval Manuscript Culture	Massimiliano Bampi	DSLCC	Partner	€ 643.330
Rothschild Foundation	Between Humanitarian Practices and Youth Aliyah Policy: Jewish Displaced Children and Youths in a Transnational PERSpective (1943-1948)	Marcella Simoni (Fellow Chiara Renzo)	DSAAM	Host Institution	€ 66.487
Honor Frost Foundation	The marble routes: Capo Taormina Roman shipwreck Project	Carlo Beltrame	DSU	Host Institution	€ 11.500
TOTALE					€891.417

Tabella 64 - Progetti vinti su bandi competitivi finanziati da Fondazioni pubbliche o private

DIPARTIMENTO	N. PROGETTI	CONTRIBUTO UNIVE
Scienze Ambientali, Informatica e Statistica	11	€ 3.985.975
Scienze Molecolari e Nanosistemi	1	€ 314.536
Studi Linguistici e Culturali Comparati	2	€ 743.330
Economia	4	€ 1.866.637
Management	3	€ 545.035
Studi Umanistici	4	€ 581.638
Filosofia e Beni Culturali	3	€ 2.419.734
Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea	4	€ 1.599.939
TOTALE	32	€ 12.056.825

Tabella 65 - Europei e internazionali vinti nel 2017 per Dipartimento

Research for Global Challenges (RGC)

Nel corso del 2017 è entrata in piena fase operativa l'iniziativa *Research for Global Challenges* (RGC) consiste nella costituzione di Team interdisciplinari di ricerca ed è finalizzata a stimolare e sostenere la partecipazione a bandi competitivi europei, nazionali e internazionali. Affrontare le complesse sfide del nostro tempo richiede un superamento dei confini tra discipline e lo sviluppo di nuove collaborazioni con i migliori centri di ricerca internazionali. I progetti di ricerca, sia a livello europeo che nazionale, richiedono quindi un sempre maggiore livello di complessità e interdisciplinarietà, che possono essere garantite soltanto da una collaborazione tra più ricercatori nell'ambito di un team. Per questo motivo Ca' Foscari ha voluto creare Team interdisciplinari di ricerca, allo scopo di superare la frammentazione interna in un'ottica di collaborazione e contaminazione tra gruppi di ricerca di diverse discipline e sfruttando sinergicamente l'apporto di ciascuno, in termini di contenuti, approccio e contatti con altre istituzioni europee. I Team sono quindi panel di ricercatori provenienti da diversi background e aree disciplinari, focalizzati su temi di ricerca strategici e trasversali e finalizzati a creare degli 'ambienti di transizione' tra diverse discipline, stimolandone così l'integrazione e la

fertilizzazione incrociata, e potenziando creatività e innovazione. I Team si occupano di temi di grande interesse per la società, per i quali l'ateneo ha già ottenuto risultati eccellenti e attorno ai quali si intende sviluppare un'attività di ricerca d'impatto: i Team si propongono infatti come punti di contatto privilegiati per partnership internazionali, favorendo lo sviluppo di nuovi progetti di ricerca. La partecipazione ai Teams si basa sull'adesione volontaria, per aggregazione dei singoli ricercatori su temi di ricerca di interesse comune. L'Ateneo dedica a questa iniziativa uno staff di supporto nella progettazione, che affianca i coordinatori scientifici - 2 per ciascun Team - anche nello sviluppo dei network. In particolare, il progetto ha previsto il reclutamento di 3 *research facilitator*, inquadrati come tecnologi (ex L. 240/2010), dedicati full time al supporto ai membri del Team, dallo screening delle opportunità di finanziamento alla sottomissione di proposte progettuali su bandi europei. Al 31 dicembre 2017 il numero totale di adesioni era pari a 350, di cui 235 da parte di docenti e ricercatori strutturati. Il 2 ottobre si è tenuto in Aula Magna a Ca' Dolfin il *Research for Global Challenges First Event*, una giornata dedicata alle strategie per fare ricerca collaborativa in Europa e per aumentare la partecipazione ai bandi competitivi, dal titolo *Strategies for collaborative research funding - The initiatives of Ca' Foscari University towards FP9*. Sono intervenuti i rappresentanti di rilevanti network e centri di ricerca europei, nonché ben 7 Rappresentanti Nazionali nei Comitati di Programma Horizon 2020, gli esperti italiani che siedono ai tavoli di Bruxelles per rappresentare il sistema italiano della ricerca nella definizione dei *Work Programme* di Horizon 2020. Tra le istituzioni presenti, oltre ai delegati nazionali: la European University Association (EUA), la rete che riunisce le università e le conferenze dei Rettori di 47 paesi europei; la prestigiosa London School of Economics; la European Association of Research Managers and Administrators (EARMA), il network di riferimento per la comunità dei manager della ricerca in ambito sia pubblico che privato, e la European Alliance for social Sciences and Humanities (EASSH), promotrice del ruolo delle scienze sociali e umanistiche anche nell'ambito dei programmi di finanziamento europei. Nel 2017 il progetto è entrato nella fase operativa, le principali attività si sono articolate su 5 pilastri: analisi e monitoraggio, informazione mirata, incontri e altre attività svolti nell'ambito dei Team, networking, progettazione.

Analisi e monitoraggio

La raccolta di questionari e la realizzazione di *interviste individuali* ha permesso una conoscenza approfondita dei temi di ricerca sviluppati dai membri dei Team, dei loro interessi, esigenze ed aspettative. I 227 questionari raccolti hanno permesso di raccogliere alcuni dati preliminari relativi a: i *topic* di maggiore interesse tra quelli caratterizzanti ciascun Team e proposta di nuovi *topic*; esperienze pregresse di partecipazione a progetti di ricerca finanziati su bandi competitivi, suddivise per programmi di finanziamento; collaborazioni internazionali e partecipazione a network europei e nazionali; collaborazioni con i colleghi dello stesso o di altri Dipartimenti; aspettative rispetto all'iniziativa *Research for Global Challenges*. I dati raccolti hanno permesso inoltre di effettuare considerazioni in forma aggregata, ottenendo un 'ritratto' di ciascun Team. Le 261 interviste si sono svolte a livello individuale e hanno permesso un approfondimento delle risposte ottenute tramite i questionari, in particolare per quanto riguarda i temi di interesse di ciascun membro. La ricognizione dettagliata degli ambiti di interesse è stata molto apprezzata dai ricercatori, e ha permesso in molti casi un *matching* tra ricercatori di discipline e/o Dipartimenti diversi, che affrontano tematiche comuni da diversi punti di vista. La mappatura degli interessi di ricerca viene periodicamente aggiornata, attraverso un dialogo continuo con i ricercatori. Inoltre, vengono effettuate interviste ai nuovi membri che man mano si iscrivono.

Informazione mirata

La conoscenza dettagliata dei temi di ricerca di interesse dei membri dei Team permette di garantire un'informazione mirata. In particolare, questi vengono informati, individualmente o collettivamente su:

- bandi previsti o pubblicati di specifico interesse. Nel caso di Horizon2020, ai membri dei Team sono stati segnalati con ampio anticipo i singoli *topic* di potenziale interesse presenti nei *Draft Work Programme 2018-2020*, pubblicati poi in via definitiva ad ottobre 2017, che contengono i temi dei bandi di Horizon2020 nei prossimi 3 anni;
- inviti a partecipare alla presentazione di proposte progettuali da parte di enti con cui l'Area Ricerca o i *research facilitators* hanno contatti, o raccolti nel corso di InfoDays e Brokerage Events;
- avvisi di eventi informativi relativi a bandi (InfoDays) o incontri di *matchmaking* (Brokerage Events), o altri eventi rilevanti per i settori di riferimento;
- pubblicazione di documenti strategici nei settori di interesse.

Incontri e altre attività svolti nell'ambito dei Team

Il gruppo di coordinamento dell'iniziativa, composto da Coordinatori di ciascun Team, Prorettore alla Ricerca, *research facilitators* e referente, si è riunito regolarmente, per concordare le linee guida comuni e garantire una regia condivisa, declinata poi autonomamente nella specificità di ciascun Team. Per ciascuno dei Team attivati è stato organizzato, nel mese di marzo 2018, un incontro plenario di presentazione e condivisione (v. foto). Gli incontri sono stati molto partecipati, da un minimo di 22 ad un massimo di 58 persone, per un totale di 177 partecipanti. Da ciascun incontro sono emerse delle proposte di attività, alcune comuni altre specifiche.

Altri incontri ed attività svolte nell'ambito dei Team sono:

- I. Incontri informativi / Info groups: Eventi di approfondimento su determinate linee di finanziamento di interesse per specifici gruppi di ricerca.
- II. Gruppi di discussione / Discussion groups. I gruppi attivati con cadenza periodica o su iniziativa dei membri del Team, per condividere con ricercatori della stessa o, preferibilmente, di altre discipline, il proprio lavoro di ricerca in-progress o idee progettuali. I gruppi di discussione permettono un confronto interdisciplinare intorno a problematiche comuni e costituiscono la base per lo sviluppo di nuove proposte progettuali.
- III. Gruppi di progettazione / Writing Groups. Si tratta di incontri operativi fra più componenti del Team che intendono scrivere assieme proposte progettuali con il supporto del *research facilitator*, a partire da call specifiche, condividendo i propri contatti per la costruzione di una partnership internazionale. Gli incontri non seguono un calendario prestabilito, ma i gruppi vengono attivati via via che si manifesta l'interesse a partecipare a qualche call.
- IV. Seminari tematici / Tutorials. Seminari di approfondimento su temi di interesse per i Team, con la partecipazione di esperti di alto livello su ambiti specifici con esperienza di progettazione internazionale o Policy Officer della Commissione Europea su tematiche specifiche.

Networking e adesione a reti e piattaforme europee

I *research facilitator* hanno partecipato a più di 20 eventi di networking quali InfoDays di lancio di bandi europei, *Brokerage Events*, convegni internazionali ed eventi locali, anche in qualità di *invited speakers*, che hanno permesso di:

- ottenere informazioni dettagliate di prima mano sui bandi di finanziamento;
- promuovere proposte progettuali dei membri del Team e, in generale, l'interesse e la disponibilità di Ca' Foscari a partecipare a cordate internazionali;
- raccogliere inviti a partecipare a proposte progettuali coordinate da altri e proporle ai membri dei Team potenzialmente interessati;
- avviare o consolidare contatti con altri enti, policy officer, ecc.

Grazie allo stanziamento previsto nel piano per il Fondo di Supporto alle Attività di Ricerca e Internazionalizzazione, inoltre, su proposta di alcuni membri dei Team l'Ateneo ha aderito formalmente ad alcuni network internazionali per la ricerca, mentre per altri la richiesta di adesione è in corso di approvazione. La partecipazione a tali associazioni favorisce le attività di *networking*, permette un accesso più diretto a informazioni relative ai bandi, favorisce l'interlocuzione con i principali *stakeholder* europei, contribuisce alle attività di *lobbying* nei confronti degli enti finanziatori e, in alcuni casi, conferisce la possibilità di partecipare a call interne. Nel corso del 2017 è stata approvata dal Senato Accademico l'adesione a 4 network europei, di cui due in ambito tecnico-scientifico e due in ambito socio-umanistico:

- BIO-BASED INDUSTRIES Consortium. Il consorzio rappresenta il settore privato all'interno della *Public-Private Partnership* dell'Unione Europea, ovvero la [Bio-based Industries Joint Undertaking \(BBI JU\)](#), istituita nel 2014 come uno dei pilastri della strategia della Commissione Europea sulla bioeconomia. Il Consorzio conta più di 200 membri, rappresentativi dei settori agricolo, agri-food, energetico, chimico, dell'industria della carta e di altri settori manifatturieri;
- SOFTCOMP – Soft Matter Composites. Si tratta di un *network* internazionale focalizzato sul design di '*nanoscale functional materials*' (www.eu-softcomp.net). Il Consorzio conta 52 membri, tra Università e Centri di eccellenza;
- EASSH - European Alliance for the Social Sciences and Humanities (www.eassh.eu). Si tratta di un network finalizzato alla promozione della ricerca sulle scienze sociali e umanistiche come risorsa per l'Europa e il mondo. Il network conta 35 membri, tra Università e altri network europei;

- IMISCOE - International Migration, Integration and Social Cohesion in Europe (www.imiscoe.org). IMISCOE è la più grande rete di studiosi nel campo delle migrazioni internazionali e dell'integrazione degli immigrati. Alla rete aderiscono 39 istituti membri e più di 500 studiosi da tutta Europa.

Progettazione

Le attività sopra descritte hanno portato alla presentazione da parte dei membri dei Team, nel corso del 2017, di più di 50 proposte a valere su bandi europei e internazionali, principalmente Horizon2020 e Interreg; molte di queste sono state supportate dai *research facilitator*, anche attraverso la partecipazione agli incontri preparatori tra partner.

Informazione, comunicazione e formazione

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

Sito d'Ateneo: le sezioni *Ricerca* del sito in italiano e *Research* del sito in inglese presentano il *research environment* di Ca' Foscari, i progetti finanziati, i profili dei ricercatori che hanno ottenuto finanziamenti prestigiosi, oltre che le opportunità di formazione, sviluppo di carriera, i programmi di finanziamento e i servizi di supporto ai ricercatori.

Newsletter: la newsletter *Cafoscaricerca*, bisettimanale, include informazioni riguardanti opportunità di finanziamento individuali e in partenariato, eventi, pubblicazioni e altre news. Nel 2017 è stata avviata la rubrica *#Sapevateche...* nella quale viene data evidenza alle pagine del sito dedicate alla Ricerca e alla Terza missione.

Facebook: sulla pagina [Ca' Foscari è Ricerca](#) vengono pubblicizzate notizie, eventi, progetti, opportunità di finanziamento, documenti, e tutte le informazioni legate alla ricerca a Ca' Foscari e in Europa che possano essere d'interesse per la comunità di ricerca. L'utenza si è notevolmente ampliata: il numero di "like" della pagina nell'arco del 2017 è passato da 1822 a 2390 (+31,1%).

L'Area Ricerca segnala tempestivamente tramite campagne email generali o mirate la pubblicazione di bandi utili, l'organizzazione di info-day esterni, l'apertura di *call for experts* o proposte di partenariato. Destinatari sono ricercatori singoli o gruppi specifici di potenziali interessati, allo scopo di favorire la partecipazione a questo tipo di opportunità tramite un servizio informativo sempre più mirato, proattivo ed efficace.

Inoltre, nel 2017 l'Ufficio Ricerca Internazionale ha organizzato 5 InfoDays, aperti a tutti i ricercatori e gli operatori del mondo della ricerca, per la presentazione di alcuni programmi europei di finanziamento e di strumenti e consigli utili per parteciparvi con successo.

Gli eventi sono stati strutturati invitando come relatori i Rappresentanti italiani del Programma di riferimento, i Punti di Contatto Nazionale, esperti valutatori e alcuni coordinatori o partner di progetti finanziati, in modo da fornire ai partecipanti consigli mirati su come rendere più efficace una proposta progettuale. Per tutti gli eventi sono state rese disponibili, nelle relative pagine web del sito di Ateneo, le slide presentate, alcune brevi interviste ai relatori e - per gli eventi più rilevanti - le registrazioni integrali degli interventi.

L'Area Ricerca dedica alla formazione uno spazio sempre più ampio, attraverso l'organizzazione di eventi e corsi che si rivolgono a *target group* diversificati, dai dottorandi ai ricercatori. È infatti importante trasmettere fin dal percorso di dottorato competenze trasversali come il project design, il project management e la gestione della proprietà intellettuale. Si tratta di opportunità formative volte a migliorare e consolidare conoscenze e competenze su programmi di finanziamento, presentazione di proposte progettuali di successo, gestione e rendicontazione dei progetti finanziati.

Le attività di docenza sono svolte dallo staff dell'Area Ricerca. Durante i corsi vengono inoltre offerte testimonianze di referenti e valutatori di proposte progettuali. Le parti teoriche si alternano ad attività pratiche mirate a consolidare le conoscenze e sperimentare in prima persona le competenze acquisite, individualmente o in gruppo.

Tra le più importanti iniziative di comunicazione gestite dall'Area Ricerca spicca certamente la Notte Europea dei Ricercatori: un'iniziativa promossa dalla Commissione Europea che dal 2005 fa incontrare i ricercatori con il grande pubblico e rappresenta un'occasione straordinaria per avvicinare, in modo divertente, il pubblico di ogni età al mondo della ricerca, per aprire uno spazio di incontro e dialogo con i cittadini e per sensibilizzare i giovani alla carriera scientifica.



L'ottava edizione della Notte Europea dei Ricercatori a Ca' Foscari, svoltasi il 29 settembre 2017, ha visto, come di consueto il coinvolgimento degli altri Atenei del Veneto e l'Osservatorio Astronomico di Padova in un unico evento simultaneo chiamato VenetoNight. L'Ufficio Ricerca Internazionale ha curato il coordinamento complessivo del progetto, i rapporti con gli altri Atenei, la raccolta di proposte da parte dei ricercatori, i contenuti della campagna promozionale e delle varie attività proposte. Complessivamente, il programma prevedeva 31 visite guidate, di cui 13 condotte da ricercatori Marie Curie, e 45 diverse attività – di cui 7 specificamente dedicate ai bambini - in 17 sedi diverse, tra cui workshop, installazioni, esperimenti e laboratori interattivi, seminari, laboratori per bambini, concerti, incontri e spettacoli. La Notte dei Ricercatori 2017 a Venezia ha coinvolto circa 5.000 visitatori, più di 200 ricercatori e varie istituzioni pubbliche e private, tra cui la Fondazione Musei Civici, l'Archivio di Stato di Venezia, l'Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) San Camillo, la Scuola Grande di San Marco, il Distretto Veneziano della Ricerca e dell'Innovazione. I cittadini hanno avuto l'opportunità di parlare con i ricercatori, partecipare ad esperimenti, concorsi, dimostrazioni e simulazioni, visite guidate a monumenti, scambiare idee e fare festa con i ricercatori.

Supporto alla gestione

Nel 2017 è proseguita l'iniziativa avviata dall'Area Ricerca nel 2016 per facilitare la condivisione, il confronto e il dialogo tra le strutture dell'Ateneo che si occupano di ricerca e in particolare di gestione di progetti di ricerca. Sono stati infatti promossi incontri periodici tra l'Area Ricerca, le Segreterie di Dipartimento e i Settori Ricerca dei Dipartimenti, finalizzati ad affrontare le varie questioni che man mano emergono relativamente alla gestione dei progetti e dei fondi di ricerca in generale, per poter condividere soluzioni e procedure, rendendole più omogenee. Inoltre, gli incontri sono stati l'occasione per presentare le linee-guida e le procedure proposte dall'Area relativamente alla gestione dei processi, in modo da condividere eventuali problematiche applicative prima che i documenti diventassero operativi. Durante il corso dell'anno sono stati introdotti anche dei nuovi strumenti e procedure gestionali quali:

Timesheet on line

L'Ateneo, tra i primi in Italia, si è dotato di un applicativo on-line utile a garantire il costante monitoraggio delle ore rendicontate su progetti che prevedono la valorizzazione del costo del personale, rendendo la rilevazione del tempo dedicato ai progetti finanziati semplice, efficace ed integrata con le altre attività già rilevate, evitando così erronee sovrapposizioni od omissioni. Nel gennaio 2017, dopo una sperimentazione che ha coinvolto alcuni docenti del DAIS e DSU, è entrato in uso il Timesheet online, che permette di tracciare le ore lavorate sui progetti sostituendo le modalità precedenti. L'utilizzo del nuovo strumento è diventato obbligatorio per tutti i progetti avviati dopo il primo gennaio 2017.

Siti web e servizi informatici per la ricerca

In collaborazione con l'Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT), l'Area Ricerca si impegna attivamente ad offrire strumenti e opportunità per disseminare e comunicare la ricerca in modo efficace, offrendo visibilità ai progetti finanziati. Dal 2017 l'Ateneo mette infatti a disposizione servizi informatici funzionali alla realizzazione dei progetti di ricerca, a partire dal supporto di un *web developer* nello sviluppo e nella gestione di siti web, piccole applicazioni utili alla comunicazione della ricerca, fino alla possibilità di utilizzare spazio disco, potenza computazionale, integrazione con i sistemi di autenticazione di Ateneo, metadattazione e indicizzazione, sistemi di protezione e trasmissione sicura del dato.

Data Monitoring Board (DMB)

Da gennaio 2017 tutti i progetti supportati con fondi della Commissione Europea e di altri enti finanziatori prevedono che i dati prodotti dai progetti di ricerca finanziati e i relativi metadati debbano essere:

- resi accessibili con il minor numero di restrizioni possibili, salvo motivata decisione contraria
- subordinati alla redazione di un Data Management Plan (DMP)

L'Ateneo ha identificato come organo competente il Data Monitoring Board (DMB), il quale si avvale anche del supporto operativo e consulenziale del Servizio Bibliotecario di Ateneo, cui i ricercatori devono sottoporre un Data Management Plan relativo alla raccolta e produzione dei dati della ricerca e alla metodologia con cui verranno gestiti. Nel corso del 2017 il DMB si è dotato di un regolamento e di linee guida e templates per la compilazione dei DMP, che sono stati messi a disposizione dei ricercatori di Ca' Foscari in una pagina web dedicata (<http://www.unive.it/pag/19979>).

L'ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ IN ATENEEO

Nell'ultimo anno sono stati approvati dagli Organi di Ateneo i documenti "Politiche della Qualità di Ateneo" e "Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo", redatti secondo quanto previsto dalla legge 240/2010, dal D.Lgs. n. 19/2012, dal D. M. 987/2016, e dalle Linee Guida dell'ANVUR. È stato inoltre deciso di favorire la massima trasparenza dei documenti di AQ grazie alla loro pubblicazione nelle pagine web di Ateneo, dei dipartimenti e dei Corsi di Studio, quali strumenti informativi circa le azioni intraprese per l'AQ.

Ca' Foscari ha delineato, all'interno del documento "Politiche della Qualità di Ateneo", i principi generali e la propria visione della Qualità a cui si ispirano i processi e le azioni volte all'Assicurazione della Qualità (AQ) e al miglioramento continuo. In tale documento si definisce la Qualità come "il grado con cui l'Ateneo realizza i propri obiettivi didattici, scientifici e di terza missione che, coerentemente con le linee di indirizzo identificate nel Piano Strategico, hanno lo scopo di: creare una vasta base di conoscenze avanzate, partecipare ed essere di stimolo alla ricerca e all'innovazione, preparare gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnare il loro percorso culturale in armonia con le loro motivazioni, aspettative e prospettive personali"⁵. A partire da tale documento è stato definito il sistema attraverso il quale gli organi di governo dell'Ateneo supportano la realizzazione delle procedure di AQ monitorandone, attraverso appositi indicatori, le varie dimensioni, in conformità alle norme, alle direttive MIUR e alle linee guida ANVUR (si veda al riguardo il documento "Sistema di Assicurazione della Qualità"⁶).

Principali iniziative ai fini dello sviluppo della qualità in Ateneo

In tema di qualità le iniziative del Presidio sono state molteplici. Durante l'anno sono stati svolti diversi incontri mirati a sensibilizzare le strutture dell'Ateneo ai processi per l'assicurazione della qualità, a monitorare i processi in atto, suggerendo pratiche per il miglioramento continuo e alla formazione degli attori coinvolti nei processi di AQ. Tali incontri hanno coinvolto il Rettore e i Prorettori, il Direttore Generale, i dirigenti degli Uffici centrali di Ateneo, il personale amministrativo interessato dai processi AQ, i componenti del Nucleo di Valutazione, i Direttori di Dipartimento e i loro delegati e i rappresentanti degli studenti. L'attenzione dell'Ateneo al tema della qualità è testimoniata anche dal fatto che la Presidente del Presidio partecipa come invitata permanente alle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione, in maniera tale da facilitare il flusso informativo e il coordinamento fra i principali organi di Ateneo e il sistema di AQ.

Inoltre il Nucleo di Valutazione e il Presidio della Qualità hanno lavorato in sinergia nel rispetto dei rispettivi ruoli al fine di favorire una visione complessiva di Ateneo della AQ e di consentire ai Corsi di Studio (CdS) e ai Dipartimenti di avere un momento di sintesi e di confronto unitario. In particolare si ricordano le audizioni dei CdS e dei Dipartimenti sui requisiti del sistema AVA.

Il Presidio si è prodigato anche per la creazione di nuove linee guida in modo da facilitare e sistematizzare lo svolgimento dei processi di AQ da parte degli organi periferici, garantendone una maggiore omogeneità ed efficacia.

Per quanto riguarda la consultazione con le parti sociali, il Presidio ha chiesto di attivare dei Comitati di Indirizzo a livello di CdS o di Dipartimento con l'obiettivo di sistematizzare la raccolta delle opinioni e considerazioni riguardo la propria offerta formativa.

In vista della stesura delle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS), il Presidio ha attivato varie iniziative al fine di supportare il processo. In particolare, ha organizzato un laboratorio di formazione replicato per le diverse aree (umanistica, linguistica, economica e scientifica), durante il quale sono state restituite e commentate le Relazioni 2016 e sono stati discussi alcuni suggerimenti per aumentare l'efficacia del ruolo delle CPDS all'interno del Sistema AQ. A seguito, sono state redatte le linee guida per le CPDS e un modello per la compilazione della Relazione Annuale⁷. Al fine di migliorare l'effettiva pariteticità e rappresentatività nelle composizioni delle CPDS, l'Ateneo, su proposta del Presidio della Qualità, ha effettuato alcune modifiche al Regolamento Generale di Ateneo, prevedendo delle procedure semplificate per la nomina degli studenti in tale organo.

Per supportare i Gruppi AQ nel lavoro necessario per la compilazione delle Schede di Monitoraggio Annuale e il Rapporto di Riesame Ciclico, il Presidio ha organizzato diversi incontri con i docenti, i rappresentanti degli

⁵ Si veda il documento Politiche della Qualità di Ateneo (<http://www.unive.it/pag/11234/>).

⁶ Si veda <https://www.unive.it/pag/27949/>.

⁷ <http://www.unive.it/pag/27954/>

studenti e il personale amministrativo interessato. A valle di uno specifico momento di formazione laboratoriale tenutosi da esperti esterni e con la stessa struttura del precedente, il Presidio ha redatto e distribuito delle Linee Guida dedicate.

L'Ateneo ha inoltre attivato nell'ultimo anno significative azioni a supporto del coinvolgimento degli studenti nel sistema di AQ. L'Ateneo ha riconosciuto il ruolo di rappresentante degli studenti nei vari organi in termini di crediti formativi tra gli insegnamenti a scelta libera o, alternativamente, di tirocinio formativo. Si è inoltre reso esplicito all'interno del diploma supplement il ruolo svolto dagli studenti rappresentanti e le relative competenze da loro acquisite durante il mandato. Il Presidio ha inoltre programmato diverse azioni per la formazione degli studenti rappresentanti: è stato organizzato un incontro di laboratorio con due studenti dell'Università di Torino che hanno fatto parte delle commissioni di esperti valutatori ed è stato proposto un corso in digital learning organizzato da MIP e CRUI "Percorso di formazione per gli Studenti che partecipano agli organi di governo". Infine, durante la settimana delle matricole, che si è svolta dal 5 al 22 di settembre 2017, si sono svolti quattro incontri per raccontare l'importanza di una partecipazione attiva nella governance dell'Ateneo e sensibilizzare gli studenti sull'importanza degli strumenti per il loro coinvolgimento nei processi dell'Ateneo. L'Ateneo ha infine steso le "Linee Guida dell'Offerta Formativa 2018-2019" raccomandando che, nell'ottica del continuo miglioramento dell'offerta formativa e della qualità della didattica, vengano recepite le indicazioni del DM 987/2016 e le Linee Guida ANVUR per l'Accreditamento Periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio Universitari.

Collegamento della pianificazione integrata le politiche di qualità dell'Ateneo

Come anche indicato nel piano integrato 2017-2019 l'Ateneo promuove un forte collegamento tra i processi di pianificazione e l'assicurazione della qualità in Ateneo. Grazie alla chiara e condivisa definizione di indicatori e target presenti nei documenti di programmazione (Piano Strategico e Piano Integrato in primis), l'Ateneo monitora costantemente il grado di raggiungimento degli obiettivi di ciascuna struttura intervenendo, laddove si riscontrasse un gap tra quanto programmato e quanto effettivamente realizzato, con azioni correttive mirate. Tale attività di monitoraggio risulta particolarmente efficace grazie al fatto che l'Ateneo ha chiesto a ciascun Dipartimento di predisporre un "Piano di Sviluppo Triennale" nel quale, in coerenza con il Piano Strategico, il Programma triennale ministeriale, il budget e la programmazione degli obiettivi di performance, vengono indicati gli obiettivi del Dipartimento in relazione agli indicatori di Ateneo e in relazione agli indicatori AVA, e le azioni da intraprendere per raggiungerli. In un'ottica di rafforzamento della responsabilità verso l'esterno, inoltre, durante l'anno 2017 tutte le strutture dell'Ateneo coinvolte nella valutazione delle performance hanno avuto come obiettivo quello di realizzare un documento che rappresenti i principali servizi offerti dalle strutture all'utente interno o esterno e per ciascuno dei servizi definisca le tempistiche di erogazione (Service Level Agreement - SLA). Gli accordi sul livello di servizio sono stati utilizzati nell'aggiornamento del Piano Integrato per definire alcuni degli obiettivi che concorreranno alla valutazione individuale di ciascuno dei dipendenti dell'Ateneo. Infatti, la valutazione della performance individuale, terrà in considerazione anche la valutazione degli stakeholder che verrà misurata attraverso dei questionari di soddisfazione sia di carattere generale sui servizi resi, sia più puntuali sugli specifici servizi riportati sulle SLA.

Quale forte elemento di collegamento tra i due aspetti deve essere letto il processo di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo e della Qualità avviato dall'Ateneo come approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 28 luglio 2017.

ATTUAZIONE DEL PIANO STRATEGICO E DEL PIANO SULLA QUALITÀ DI ATENEO MONITORAGGIO E STATO DI AVANZAMENTO

A seguito dell'approvazione del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020, nel giugno 2016, e della successiva approvazione dei Piani di Sviluppo dei Dipartimenti, l'Ateneo ha deciso di implementare un sistema di monitoraggio degli indicatori contenuti, includendo inoltre quelli riferiti al processo A.V.A. e definiti dal D.M. 987/2016. Tale sistema di monitoraggio del Piano Strategico aveva come obiettivo mettere in luce non solo lo stato d'avanzamento dell'Ateneo nel suo insieme, ma anche il contributo che ciascuna Struttura dipartimentale dà ad ognuno degli obiettivi strategici, dando avvio quindi ad un processo integrato di monitoraggio per dare compiuta attuazione al sistema di pianificazione in relazione alle sue diverse componenti (Piano Strategico, Piani Dipartimentali, Piano della Performance, sistema di Qualità di Ateneo).

Il Consiglio di Amministrazione del 28 luglio 2017 aveva quindi deliberato:

- 1) di adottare il sistema di monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo e della Qualità;
- 2) relativamente al Piano Strategico:
 - a. di richiedere ai Dirigenti di ciascuna Area di collegare, lì dove opportuno, le delibere degli Organi al Piano Strategico, curandone la coerenza ed eventualmente motivandone eventuali divergenze e di comunicare gli estremi delle stesse su richiesta dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica;
 - b. d'individuare l'Area Pianificazione e Programmazione Strategica quale supporto per la valorizzazione degli indicatori inseriti nei Piani, sia per quanto riguarda il Piano Strategico di Ateneo che per il processo A.V.A. (riferiti al D.M. 987/2016) con i dati consuntivi dell'anno precedente e quelli previsti dal Piano Strategico;
 - c. di stabilire che l'Area Pianificazione e Programmazione Strategica comunichi i dati per gli indicatori ai Dipartimenti entro il mese di marzo d'ogni anno;
 - d. di stabilire che, entro il mese di aprile d'ogni anno, i Dipartimenti trasmettano all'Area Pianificazione e Programmazione Strategica una relazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi inseriti nei Piani di Sviluppo relativa all'anno appena concluso, corredata da un'analisi degli scostamenti degli indicatori, evidenziando i punti di forza e le criticità riscontrate;
 - e. di prevedere l'allineamento della Programmazione dei Dipartimenti agli altri strumenti di programmazione utilizzati da Ca' Foscari e in particolare con il Piano Strategico e con i suoi obiettivi, con la presentazione dei Piani, aggiornati in logica *rolling* arrivando fino all'anno 2020, entro il mese di maggio d'ogni anno;
 - f. di dare mandato ai Prorettori e al Presidio di Qualità di Ateneo di analizzare i Piani di Sviluppo entro il mese di giugno di ciascun anno;
 - g. di stabilire che entro lo stesso mese di giugno di ciascun anno venga presentata a Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione e Nucleo di Valutazione una relazione a cura dell'Area Pianificazione e Programmazione Strategica riguardante lo stato di attuazione del Piano Strategico che descriva i risultati raggiunti dai Dipartimenti e che metta in risalto la coerenza delle azioni dei Dipartimenti con il Piano Strategico di Ateneo e che permetta dunque la valutazione dei progressi e la disposizione d'eventuali azioni che si rendano necessarie a garantire la completa attuazione del Piano;
 - h. di stabilire che per l'anno 2017 la relazione di cui al punto precedente relativa all'anno 2016 venga presentata entro il mese di dicembre;
- 3) relativamente al Piano della Qualità:
 - a. di allineare le azioni di monitoraggio annuale previste dal sistema di assicurazione della qualità alle scadenze indicate al punto 2) per il Piano Strategico".

Il Senato Accademico del 24 gennaio 2018 e il Consiglio di Amministrazione del 2 febbraio 2018, hanno quindi analizzato i risultati del monitoraggio effettuati dall'Amministrazione, e confermando quanto previsto nella delibera di luglio 2017, sopra riportata. Il monitoraggio in particolare considerava i seguenti aspetti:

- gli esiti del monitoraggio degli indicatori del piano strategico, con indicazione di quanto ogni Dipartimento abbia contribuito alla performance di Ateneo.
- gli indicatori DM 987/2016, in cui sono riportati i valori degli indicatori del relativo decreto ministeriale sia per Ateneo che per Dipartimento.

- i valori degli indicatori della PRO3, in cui sono riportati i risultati degli indicatori scelti nell'ambito della programmazione triennale ministeriale 2016/2018.
- la pianificazione Dipartimenti, in cui sono riportati per ogni Dipartimento e per ogni obiettivo del Piano Strategico, il valore baseline e il target indicati nel Piano di Sviluppo del Dipartimento stesso.
- la performance Istituzionale Ateneo, in cui sono riportati gli indicatori relativi alla performance istituzionale di Ateneo.

È stata inoltre predisposta una sintesi, in cui è riportato lo stato di avanzamento nei target dei singoli indicatori del Piano Strategico 2016-2020, come da tabella sottostante.

Indicatore	Obiettivo	2015 a.a. 2014/15	2016 a.a. 2015/16	2017 a.a. 2016/17
1.1. Totale dei fondi di ricerca	1.1. 7 milioni di euro di finanziamenti da fondi europei all'anno	€ 4.939.306,92	€ 4.809.218,94	€ 10.867.892,17
1.2. Grado di interdisciplinarietà della ricerca	1.2. 30% del corpo docente attivamente coinvolto nei team "Global Challenges" (150 docenti)	0%	32%	40%
1.3. Numero di ERC / MSC	1.3. 1-2 ERC	1	1	4
	1.3. 5 MSC all'anno	7	8	6
1.4. Strutture e infrastrutture di ricerca	Ateneo: 1. Realizzazione dell'edificio Epsilon			IN CORSO
	Ateneo: 2. Ricollocazione del Dip. di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea al monastero delle Terese.			IN CORSO
	Ateneo: 3. Rinnovamento di Ca' Cappello per ospitare iniziative di ricerca derivanti da partnership internazionali			IN CORSO
1.5. Produzione complessiva di ricerca	1.5. +30% di pubblicazioni sui maggiori database bibliografici (circa 1.500 pubblicazioni) - WOS		10,5%	nd
	1.5. +30% di pubblicazioni sui maggiori database bibliografici (circa 1.500 pubblicazioni) - SCOPUS		16,9%	nd
2.1. Adeguatezza della struttura interna dei corsi di laurea triennale e magistrale	2.1. Non meno di 50 studenti per percorso di studio (laurea triennale). Non meno di 15 studenti per percorso di studio (laurea magistrale)	OFF	OFF	OFF
2.2. Opportunità di corsi cross-disciplinari	2.2. 5-8 programmi minor. Minor offerti in tutti i corsi. Almeno 15% di studenti totali coinvolti	nd	nd	nd
2.3. Numero di studenti on line (che acquisiscono CFU in corsi on-line)	2.3. 1.000 studenti entro il 2020	nd	nd	133
2.4. Efficacia dei test di ammissione	2.4. Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti-docenti \geq 25-1	OFF	OFF	OFF
2.5. Coinvolgimento dei docenti nei programmi di	2.5. +30% docenti coinvolti come docenti principali		17,3%	nd

formazione continua				
2.6. Sostenibilità dei corsi di dottorato	2.6. Allocazione di fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato	OFF	OFF	OFF
2.7. Numero di studenti fuori regione	2.7. 40% degli immatricolati annuali	26,6%	27,4%	30,0%
2.8. Employer engagement	2.8. Circa 750 offerte di lavoro	522	567	nd
	2.8. 5000 borse annuali	5104	5242	nd
	2.8. Employment rate maggiore del 90%	87,6%	84,5%	85,6%
2.9. Aule e spazi studenteschi	2.9. Completamento delle nuove aule a S. Basilio	nd	nd	ON
	2.9. Nuovo accordo per la sede di Treviso	nd	nd	IN CORSO
2.10. Residenze studentesche	2.10. Residenze per almeno il 15% degli immatricolati annuali	nd	nd	IN CORSO
3.1. Numero di docenti internazionali	3.1. Reclutamento di non meno di 2-4 docenti internazionali ogni anno	5	1	4
3.2. Percentuale di studenti internazionali	3.2. 10% di studenti stranieri entro il 2020	2,1%	1,1%	1,8%
3.3. Numero di corsi in inglese	3.3. 20% di corsi triennali e magistrali in inglese (circa 9).	9,8%	11,4%	40,9%
	3.3. 10% di corsi di formazione continua	2,3%	1,6%	32,5%
3.4. Partnership strategiche internazionali	3.4. Avvio di relazioni in Far East, Europa dell'Est e Paesi mediterranei	ON	ON	ON
3.5. Posizionamento sui principali ranking	3.5. Top 500 in QS	701+	701+	701+
	3.5. Top 500 in THE	401-500	401-500	501-600
	3.5. 6 categorie scientifiche nella top 200 di QS	3 su 20	2 su 23	5 su 28
4.1. Numero di programmi culturali internazionali	4.1. Cinque percorsi di studio principali all'anno	ON	ON	ON
4.2. Avvio di Science Gallery Venice	4.2. Science Gallery avviata e auto-finanziata entro il 2019. Produzione di 3 mostre/eventi all'anno in collaborazione con DVRI	nd	nd	IN CORSO
4.3. Celebrazioni per Cafoscari 2018	4.3. Programma di durata annuale di iniziative con cinque eventi principali. Copertura mediatica nazionale e internazionale	nd	nd	IN CORSO
4.4. Avvio di Venice Innovation Hub	4.4. 40-50 startups / PMI ospitate	nd	nd	nd
	4.4. 30-40 stage universitari finanziati ogni anno	64	87	127
	4.4. programma Active Learning Lab pienamente operativo	nd	ON	ON
4.5. Avvio dell'Unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico in	4.5. +100% entrate da attività conto terzi per progetti di ricerca e innovazione	nd	nd	nd

collaborazione con Fondazione Ca' Foscari				
5.1. Dimensione del corpo docente	5.1. +10% incluse le posizioni permanenti, non di ruolo e di double-appointment		-2,4%	0,6%
5.2. Sviluppo delle carriere	5.2. 3 Research profiles per dipartimento; 3 premi per l'eccellenza nella ricerca		1	nd
	5.2. 3 Research profiles per dipartimento; 3 premi per l'eccellenza nella didattica	3	3	nd
5.3. Ambiente di lavoro	5.3. Acquisizione della certificazione HRS4R	nd	nd	ON
	5.3. introduzione di politiche di smartworking	nd	nd	ON
5.4. Campus sostenibile	5.4. Riduzione del 10% dei consumi di energia (per metro cubo); elettricità		-4,6%	nd
	5.4. Riduzione del 10% dei consumi di energia (per metro cubo) gas		-6,8%	nd
	5.4. Riduzione del 10% dei consumi di energia (per metro cubo) acqua		-3,8%	nd
	5.4. incremento del 20% del riciclo dei rifiuti, entrambi entro il 2020	nd	nd	nd
5.5. Finanziamenti pubblici	5.5. Mantenimento delle attuali performance	1,34%	1,47%	1,22%
5.6. Avvio dell'unità fund raising	5.6. €3m di entrate aggiuntive	nd	nd	nd

Tabella 66 - Indicatori del Piano Strategico 2016-2020

LA COMUNICAZIONE E LE ATTIVITÀ CULTURALI

Le attività di comunicazione continuano a investire in nuovi strumenti e risorse per promuovere all'esterno gli obiettivi strategici e le politiche di innovazione dell'Ateneo, comunicare con il territorio, le istituzioni e i propri stakeholder, interni ed esterni.

Comunicazione esterna e ufficio stampa

Nel corso del 2017 l'azione di valorizzazione e promozione delle attività dell'Ateneo è proseguita con lo scopo di rafforzare l'immagine di Ca' Foscari presso l'opinione pubblica. Per quanto riguarda le uscite sulla carta stampata, il 2017 si è chiuso con oltre 7.100 articoli e servizi televisivi che citano direttamente Ca' Foscari a seguito di comunicati stampa o conferenze stampa organizzati dall'Ufficio; nel 2016 le uscite stampa erano state 4148. L'aumento è stato quindi del 71%.

La distribuzione per tipo di tematica evidenzia al primo posto (oltre 2.200) gli articoli su argomenti culturali e al secondo posto quelli di ricerca (oltre 1200). I comunicati stampa scientifici diffusi attraverso i media sono stati rilanciati anche sui social di Ateneo, con buon riscontro di pubblico. Risulta sempre crescente il ruolo dei social come leva per amplificare notizie veicolate contemporaneamente ai media tradizionali.

Nell'ambito della comunicazione della ricerca le principali novità del 2017 hanno riguardato il training dei ricercatori e lo sviluppo di nuovi canali. A giugno si è tenuta la prima Research Communication Week, un'intera settimana di laboratori, media training, seminari e convegni a partecipazione gratuita organizzati dall'Ufficio Comunicazione in collaborazione con il Servizio Attività Culturali, con il coinvolgimento di vari uffici e strutture dell'ateneo e alcune organizzazioni esterne. La settimana è culminata con il primo evento di Science Gallery Venice e il meeting annuale dell'associazione di giornalisti e comunicatori Science Writers in Italy. La Communication Week era rivolta principalmente a dottorandi, assegnisti, ricercatori, professori dell'Università Ca' Foscari Venezia, ma ha visto la partecipazione anche di personale tecnico amministrativo coinvolto in attività di comunicazione e supporto alla ricerca e personale e ricercatori di altri ateneo o enti.

In collaborazione con Radio Ca' Foscari e l'Area Ricerca è nato il podcast "Ca' Foscari è ricerca", realizzato anche da studenti di dottorato che si sono messi alla prova come intervistatori e conduttori della trasmissione. Nel 2017, a partire dal debutto in occasione di VenetoNight, sono andate in onda le prime quattro puntate, che hanno ottenuto oltre 250 ascolti e 750 download sul canale Spreaker.

La comunicazione della ricerca a livello internazionale è stata potenziata grazie all'abbonamento al servizio di distribuzione dei contenuti con Eurekalert, il portale dell'American Association for the Advancement of Science (AAAS) leader nella diffusione di news sulla ricerca. Le prime 5 news pubblicate su Eurekalert hanno ricevuto oltre 8000 visualizzazioni.

Nel 2017 sono state pubblicati 77 servizi per la categoria "Focus ricerca" del web magazine CafoscariNEWS, tra i quali le prime interviste della nuova serie "La ricerca è donna".

Sito web, attività video, youtube e social network

Nel corso del 2017 è proseguito il lavoro di aggiornamento e allineamento del sito web d'Ateneo in inglese con interventi consistenti a livello di contenuti e struttura nel nuovo CMS Typo3.

Fra le attività principali, i nuovi siti dei Dipartimenti in italiano e in inglese, i siti dei corsi di laurea in Digital Management, Conservation Science and Technology for Cultural Heritage, Science and Technology of Bio and Nanomaterials nella versione italiana e inglese, i siti dei Centri in italiano e in inglese, il sito in inglese Challenge School, il sito dell'Istituto Confucio in italiano e inglese, il restyling del sito Ca' Foscari School for International Education in italiano e in inglese, l'aggiornamento dell'offerta formativa 2017-18 in italiano e in inglese con le nuove pagine dedicate ai Minor, la realizzazione in inglese della pagina dedicata a orientamento, disabilità e tutorato. L'attività del 2017 ha riguardato anche l'area riservata con il trasferimento dei contenuti su Typo3 delle sezioni dedicate agli studenti e al personale. Nel 2017 è inoltre cresciuta la produzione di articoli per il web in lingua inglese.

Continua l'attività di produzione di video da parte dell'Ufficio Comunicazione. Tutti i video sono pubblicati sul canale YouCafoscari (ne sono stati realizzati 2300, 480 nel 2017) che registra oltre 3400 iscritti e ha avuto nel corso dell'anno più di 258.000 visualizzazioni, 1.450.000 in totale dall'apertura del canale. I video sono stati utilizzati anche per arricchire i servizi rivolti ai media per l'attività di ufficio stampa.

L'Università Ca' Foscari Venezia è presente sui seguenti social media: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Flickr, YouTube. L'elenco di tutti i canali istituzionali e ufficiali di Ateneo è pubblicato e aggiornato online alla pagina www.unive.it/social.

Al 31 dicembre 2017 la pagina Facebook istituzionale di Ateneo (facebook.com/cafoscarsi) contava 43.626 (+ 7.379 fan nel 2017). Nel corso del 2017 sono stati pubblicati circa 1.200 contenuti (post, note, eventi, video, condivisioni). Più di 900 sono stati i contatti da parte dell'utenza Facebook tramite la funzione di messaggistica privata o post in bacheca. Facebook dà la possibilità agli utenti di lasciare una recensione e un commento sulla pagina. La pagina istituzionale di Ca' Foscari in italiano contava al 31 dicembre 2017 224 recensioni, con un punteggio medio di 4,5 su 5. La pagina Facebook in inglese (facebook.com/cafoscarinternational) conta 13.713 "mi piace" al 31 dicembre 2017, con un incremento del 14,17% (e un aumento organico settimanale del 0,2%) rispetto a fine 2016, quando i like erano 12.011. Le review rimangono tutte ottime (esclusivamente 5 stelle). Gli utenti che nel corso del 2017 hanno contattato la pagina tramite messaggio privato o post in bacheca sono stati 327, con un incremento dal 2016 del 113,8%. Il tempo di risposta è inoltre nettamente migliorato, variando da pochi minuti a un'ora di risposta (disponibilità mantenuta dal 2016 dal lunedì al venerdì, dalle 9 alle 17).

L'account Instagram @cafoscariversity (instagram.com/cafoscariversity) conta quasi 6.000 follower al 31 dicembre 2017, con un incremento del 100% rispetto a fine 2016.

L'account Twitter @cafoscarsi (twitter.com/cafoscarsi) conta 18.000 follower al 31 dicembre 2017 (+2000 follower rispetto a fine 2016) e 70.000 visualizzazioni al mese.

La pagina aziendale ufficiale di Ca' Foscari su LinkedIn (linkedin.com/company/università-ca-foscari-venezia), al 31 dicembre 2017 conta 3.855 follower (raddoppiati rispetto all'anno precedente). Su questo canale, fino a settembre 2017, sono stati postati contenuti sponsorizzati relativi principalmente a ricerche di lavoro segnalate dall'Area Risorse Umane. I 43 post sponsorizzati hanno registrato un clickthrough rate medio del 1,3%, 579.257 visualizzazioni complessive e 7.532 click. L'investimento medio su ogni post è stato di circa 338 euro.

L'account Flickr dell'Università (flickr.com/cafoscarsi), creato nel 2015, al 31 dicembre 2017 presenta oltre 900 foto in 45 album tematici, e 45 follower.

Radio Ca' Foscari

La maggior parte dei programmi è ideata e realizzata da studenti dell'Ateneo, che dopo un primo periodo di formazione creano i propri format in autonomia.

Alcuni di questi sono invece nati dalla collaborazione con uffici dell'Ateneo: "A scuola di lavoro con il Placement" è a cura dell'Ufficio Orientamento Stage e Placement, "Ca' Foscari è ricerca" è prodotto in collaborazione con l'Area ricerca e l'ufficio comunicazione, "Sosteniamo che" è a cura dello staff di Ca' Foscari sostenibile, "From the Flight to Being Alright" è invece seguito dalla Welcome Unit di Ca' Foscari Internazionale.

Sono stati inoltre realizzati programmi in collaborazione con enti esterni: "Forme d'onda" in collaborazione con la Fondazione Musei Civici di Venezia, "Friday Night Live" in collaborazione con Hard Rock Café e "Notabilia" realizzato assieme all'associazione di studi storici Diacronie.

La collaborazione con i Musei Civici proseguirà inoltre con il format "Muve In" e, in sinergia con l'ufficio ricerca internazionale, con il ciclo di puntate "Al museo con i Marie Curie".

Radio Ca' Foscari è stata media partner di Musicafoscari/San Servolo Jazz Fest e ripropone per il sesto anno il progetto "Incroci on air" – in collaborazione con Incroci di civiltà e Pietro del Soldà di Radio 3 –, che ha come scopo la realizzazione di alcuni audiodocumentari dedicati agli scrittori ospiti a Venezia per la rassegna "Incroci di Civiltà".

Sono stati seguiti con dirette, programmi speciali e copertura social alcuni eventi non solo veneziani: tra gli altri, VenetoNight, Career Day, incontri di Writers in Conversation, Mostra internazionale d'arte cinematografica di Venezia, Venice Open Stage, Festa Artusiana di Forlimpopoli, Torino Film Festival, Festival delle Radio universitarie, Lucca Comics & Games.

È stata segnalata per il quarto anno consecutivo alla Festa della rete (Macchianera Awards) nel concorso Miglior web radio italiana.

Il pubblico di Radio Ca' Foscari è vario per fascia d'età e provenienza, e in costante crescita: gli ascolti "in diretta" sono stati circa 50.000 nel 2017, mentre i file scaricati in podcast sono stati oltre 70.000. Nell'anno solare sono state registrate in media circa 23.000 visite mensili al sito www.radiocafoscari.it.

Molta della comunicazione della radio avviene attraverso i social media: i principali strumenti utilizzati sono Facebook (9.662 like), Twitter (8.225 follower) e Instagram (962 follower). Radio Ca' Foscari si serve inoltre di un account Speaker per l'ascolto dei podcast e di un canale Telegram.

Si consolidano anche le attività di Radio Ca' Foscari all'interno di Ca' Foscari Zattere: oltre alla collaborazione attiva per la realizzazione di materiali audio per alcune conferenze e presentazioni, sono state organizzate 5 rassegne cinematografiche con una presenza media di circa 100 spettatori per rassegna.

Comunicazione interna

Per rafforzare la trasmissione e i veicoli di informazione al personale docente e tecnico-amministrativo dell'Ateneo sulle principali novità e decisioni assunte dagli Organi Collegiali e dal Rettore, l'Ufficio Comunicazione anche nel corso del 2017 ha prodotto la newsletter Linea Diretta a cadenza settimanale inviata dal Rettore alla comunità cafoscarina. Ogni lunedì il Rettore illustra le principali novità dell'Ateneo su tutte le attività, iniziative e misure intraprese. La newsletter è consultabile anche sul blog del Rettore www.michelebugliesi.it.

L'Ufficio Comunicazione ha inoltre inviato periodicamente la newsletter CafoscarInforma con le principali notizie deliberate dagli Organi di Ateneo. L'Ufficio collabora inoltre con le aree e gli uffici dell'Ateneo per diffondere internamente alcuni progetti rilevanti attraverso la produzione di flyer, pagine web e news sul sito d'Ateneo.

Nel 2017 il web magazine CafoscarNews d'Ateneo ha arricchito la sua produzione e attività con l'avvio delle rubriche "La ricerca è donna" e "Cafoscarini di successo"; quest'ultima rubrica è uno spazio dedicato alle storie di studenti che si sono affermati nello studio e nel lavoro e a interviste ai docenti di Ca' Foscari su temi di attualità. Nel corso del 2017 inoltre CafoscarNews ha avviato una proficua collaborazione con 7 studenti reporter che seguono i principali eventi dell'Ateneo e scrivono articoli per il magazine.

Dal 1° luglio 2016 Infoscari ha cambiato veste diventando CafoscarNews, il nuovo *webmagazine* nato per dare risalto ai contenuti e alle storie della comunità universitaria. L'approccio è giornalistico e multimediale. Visitando la *home page* di CafoscarNews (news.unive.it), infatti, è possibile leggere articoli, condividere *tweet*, guardare video e ascoltare i podcast di Radio Ca' Foscari. Il nuovo magazine contiene già 400 articoli, divisi nelle 4 categorie tematiche: News, Focus ricerca, Eventi e Cultura, Cafoscarini. La newsletter settimanale arriva a oltre 40.000 indirizzi.

Grafica

L'attività di grafica è stata particolarmente rilevante anche per il 2017 con la produzione di materiali web e cartacei, locandine, cataloghi e materiale promozionale destinato alle varie attività dell'Ateneo e dei Dipartimenti con particolare attenzione a settori Orientamento, Placement e alle Attività culturali. Nel corso del 2017 l'attività si è focalizzata sull'aggiornamento della linea grafica d'Ateneo in occasione dei 150 anni di Ca' Foscari; l'aggiornamento ha riguardato il logo di Ateneo e dei Dipartimenti, la carta intestata, il manuale sull'uso del logo e in generale tutto il materiale a stampa prodotto per le strutture dell'Ateneo.

Anno	2015	2016	2017
Tot. Visitatori	1.637	2.660	2.083
Numero gruppi	23	39	53
Tot. Membri gruppi	507	843	1.154
Visitatori italiani	847	1.724	1.070
Visitatori internazionali	790	1.055	1.013
Turni effettuati	167	266	163

Tabella 67 - Tabella riepilogativa dati Ca' Foscari Tour per anno

Il Servizio Attività Culturali

Il Servizio Attività Culturali di Ateneo (SAC) coordina le iniziative culturali, sportive e di *public engagement* dell'Ateneo. Con il supporto gestionale di Fondazione Università Ca' Foscari organizza i grandi eventi istituzionali come le cerimonie pubbliche di laurea, le inaugurazioni di anno accademico e le iniziative culturali, anche sotto forma di progetti, quali il festival della letteratura Incroci di Civiltà, Art Night, Jazz Fest, Short Film Festival, Ca' Foscari Zattere (CFZ) e le rassegne di teatro. All'interno del Servizio è inoltre costituito l'Ufficio

Logistica che coordina l'assegnazione spazi di rappresentanza per le iniziative extra curricolari e che ha presidiato, fino al mese di maggio 2017, l'attività di costruzione dei calendari didattici in coordinamento con gli uffici ADISS. Nel 2017 il SAC ha supportato la realizzazione di circa 800 iniziative distribuite durante l'anno e presso le diverse sedi dell'Ateneo. Per molte di queste iniziative l'apporto del servizio è stato di supporto informativo e realizzativo agli organizzatori, mentre per circa 250 appuntamenti che hanno coinvolto 50.000 partecipanti la gestione è stata completa dal supporto ideativo, alla realizzazione effettiva per concludere con le attività di controllo e verifica.

Nel 2017 il SAC ha anche portato a conclusione la stagione teatrale 2016-2017, con la chiusura, nella primavera 2017, della rassegna *Correlazioni*, inaugurata in autunno 2016 con un cartellone di ben undici spettacoli. In autunno si è avviata la Stagione Teatrale 2017-2018 *Alterazioni*, che ha proposto al pubblico cinque appuntamenti realizzati tra ottobre e novembre. Si è inoltre consolidata la proposta di residenze artistiche: la prima considerevole esperienza si è realizzata con Chiara Guidi che ha condotto gli studenti in un esercizio di lettura in coro sui componimenti della poetessa tedesca Nelly Sachs. La performance finale Lettere dalla notte ha aperto la stagione. Agli spettacoli si sono aggiunti come di consueto incontri con gli artisti e laboratori con l'intervento di docenti di Ca' Foscari ed esperti. Le iniziative teatrali hanno confermato, anche nel 2017, il loro successo riempiendo ogni sera il teatro, il Teatro ha accolto infatti circa 4000 spettatori tra studenti, personale, cittadini amanti delle arti performative.

Altri spettacoli e iniziative performative si sono aggiunte alle attività teatrali, come gli appuntamenti di approfondimento, tra i quali è possibile citare ad esempio:

- "Majakovskij. A voi!" con Massimiliano Finazzer Flory – 24/02, Auditorium Santa Margherita;
- Laboratori teatrali a CFZ: "Training ed Improvvisazione" (12 incontri), "Per nemus ignotum" (14 incontri) a c. di Stefano Maso e S. Tutone.

Le attività teatrali vedono la collaborazione, inoltre, di Istituzioni, centri ed importanti realtà del territorio e non solo. Il Cantiere Teatro Ca' Foscari, diretto da Elisabetta Brusa, ha proposto agli studenti dell'Ateneo un originale percorso che si è snodato attraverso dieci incontri tra danza hip hop e recitazione conclusosi con la messa in scena, presso il Campus di Via Torino, dello spettacolo "L'Istituto per la regolazione degli orologi", realizzato il 24 maggio.

È anche continuata la collaborazione con la città di Feltre con la messa in scena di "Laudar vollio per amore". Sacra rappresentazione in epoca moderna.

Nell'ambito musicale nel 2017 è stato sviluppato un ricco programma di appuntamenti seminariali e workshop di improvvisazione. A novembre il festival del jazz, giunto alla quinta edizione, si è presentato nella sua usuale formula che mira al sempre maggiore coinvolgimento di istituzioni culturali e all'individuazione di nuove sedi per contaminare i generi e offrire nuove visioni: quattro giornate dedicate alla musica Jazz in cinque sedi (Auditorium di San Servolo, Fondaco dei Tedeschi, Fondazione Ugo e Olga Levi, Auditorium "S. Margherita" e Ca' Pesaro).

L'Orchestra e il Coro hanno realizzato numerosi incontri di prova e concerti che, in un climax ascendente, hanno condotto in maggio 2017 ad un primo concerto nella Chiesa di San Cassiano ed hanno trovato il loro culmine nell'atteso e seguitissimo Concerto di Natale.

La settima edizione del Ca' Foscari Short Film Festival, primo festival in Europa concepito e gestito direttamente da una università, ha consolidato le sue specificità proponendo un'edizione ricca, con decine di film in concorso, e apprezzata dal pubblico.

Incroci di Civiltà il festival di letteratura internazionale ha festeggiato, nel 2017, il suo decimo anno. L'edizione del decennale è stata particolarmente ricca: venticinque scrittori provenienti da venti paesi. Per l'occasione si è anche realizzata la rassegna *Verso Incroci*: percorso di incontri di avvicinamento al festival.

ArtNight è l'attesa notte dell'arte che coinvolge tutte le istituzioni culturali pubbliche e private della città in una maratona dell'arte e della cultura. L'edizione 2017 ha offerto la prima assoluta di "PSYCHOSIS inspired by Sarah Kane's '4.48 psychosis'" del collettivo di video artisti AES+F. L'edizione 2017 ha nuovamente valicato la notte e si è conclusa con la *Petit déjeuner en blu - Indigo Mix Jacquard Maliparmi* con lo chef e conduttore televisivo Simone Rugiati, nella verde cornice dell'Isola di San Servolo.

Nel 2017 si sono ulteriormente intensificate le iniziative a Ca' Foscari Zattere: nove attività espositive realizzate, venti appuntamenti di cineforum e una decina di date della rassegna di incontri con gli scrittori *Writers in Conversation* oltre a presentazioni di libri, convegni e seminari che la sede ha ospitato e contribuito ad organizzare recependo le proposte di singoli docenti e dipartimenti.

Altre attività espositive sono state:

- *Inside Love Love Inside* - Giardino di Ca' della Zorza. 5 maggio-13 settembre
Installazione in bronzo composta da dieci sculture realizzate dall'artista Antonio Nocera e messe in esposizione in occasione dei suoi 50 anni di lavoro.
- *(Climate) Change* - Cortile di Ca' Foscari, 29 settembre - 5 dicembre 2017
Mostra fotografica collettiva sui cambiamenti climatici che raccoglieva progetti di diversi autori che ruotano attorno al tema del cambiamento climatico e dei cambiamenti che esso provoca ad esempio in ambito sociale ed economico.
- *Valery Koshlyakov. Non smettiamo di costruire l'utopia - Spazi Espositivi 11 maggio - 29 luglio.*
Mostra a cura di Danilo Eccher, con la direzione scientifica dei proff.ri Silvia Burini, Giuseppe Barbieri. Ampia rassegna all'artista Valery Koshlyakov, considerato una delle più autorevoli voci dell'arte russa contemporanea.

Sempre numerosi i convegni, gli incontri e le presentazioni. Tre sono stati gli appuntamenti della rassegna Ca'Foscari Public Lecture: Carlo Cottarelli, Sara Horowitz e l'artista Christo. Si aggiungono poi diverse lectio tenute da rilevanti e prestigiose personalità (Giovanna Melandri, Antonio De Aguiar, Daniel Brudney, Paolo Grossi, Pietro Sebastiani, ecc.).

Come ogni anno agli appuntamenti culturali vanno ad aggiungersi gli eventi istituzionali, quali le tre edizioni di Giorno della Laurea che dal 2017 accoglie in Piazza San Marco sia i laureati di Venezia che di Treviso (con un coinvolgimento complessivo di circa 12.000 ospiti), la cerimonia di consegna dei diplomi di dottore di ricerca, la cerimonia di inaugurazione dell'anno accademico al Teatro Malibrán e le cerimonie di conferimento della Laurea Honoris Causa a Stephen Orgel Reynolds e della Ca Foscari Honorary Fellowship a Stephen Shaefer. Nel 2017 si sono consolidate le attività di voga con lo scopo di avvicinare i giovani agli sport d'acqua e alle tradizioni cittadine. Sono state organizzate oltre alla tradizionale Sfida Remiera Internazionale delle Università nell'ambito della Regata Storica, la sesta edizione della Dragon Cup che coinvolge equipaggi dei diversi dipartimenti cafoscarini e la seconda Lion Cup, sfida internazionale su small dragon boat.

Il SAC ha inoltre supportato le attività dei Comitati per lo Sport Universitario collaborando alla organizzazione e diffusione delle attività organizzate con il CUS e occupandosi dei trasferimenti dei fondi ministeriali e di ateneo. Il Servizio ha anche collaborato alla realizzazione della corsa non competitiva Your Future Run.

Il SAC ha inoltre contribuito attraverso finanziamenti economici e consulenze organizzative a moltissimi appuntamenti e rassegne a cura di dipartimenti, centri o singoli docenti dell'Ateneo come ad esempio *Kids University*, *Classici Contro*, *Bimbe e bimbi in Ateneo*.

Ca' Foscari Tour

L'Ateneo ha avviato già da otto anni il progetto Ca' Foscari Tour che ha come obiettivo la valorizzazione delle sedi dell'Ateneo come patrimonio storico ed architettonico della città. Nel 2017 il servizio ha accolto un totale di 2.083 visitatori di cui 1.013 stranieri ed è stato utilizzato anche dalle strutture interne dell'Ateneo per l'accoglienza di ospiti istituzionali anche internazionali. Da novembre 2016 a novembre 2017 sono stati inseriti nello staff 2 volontari del servizio civile nazionale che lavoreranno sul relativo progetto per 12 mesi, sviluppando attività legate alle visite guidate e alla comunicazione. Da maggio 2017 sono stati esternalizzati il servizio di guida e l'attività di gestione delle prenotazioni.

È proseguita la collaborazione con Vela spa per la commercializzazione e la promozione di Ca' Foscari Tour nei propri canali.

Anche nel 2017 Ca' Foscari Tour, in collaborazione con l'Archivio Storico Ca' Foscari, ha realizzato piccole mostre tematiche dei materiali documentari dell'Archivio Storico di Ateneo.

Infine, nel 2017 è stato avviato il "Dragon Boat Tour", la visita guidata alle sedi dell'Ateneo a bordo del dragon boat, tipica imbarcazione cinese a remi. Durante la visita i turisti hanno potuto provare l'esperienza di remare e navigare nei canali di Venezia. È stato realizzato da giugno a settembre, in collaborazione con il CUS e Ca' Foscari Sport.

LA POLICY DI SOSTENIBILITÀ DI CA' FOSCARI

IL PROGRAMMA CA' FOSCARI SOSTENIBILE

Nel 2010 l'Ateneo inaugura "Ca' Foscari Sostenibile", progetto – ora programma - presidiato dalla struttura amministrativa Ufficio Processi e Progetti Speciali. L'obiettivo del progetto è duplice: da un lato analizzare i processi in atto a livello organizzativo e renderli più sostenibili dal punto di vista economico, ambientale e sociale; dall'altro diffondere una cultura di sostenibilità presso la comunità cafoscarina, il territorio e gli altri stakeholder dell'Ateneo. Viene quindi adottato sia l'approccio top-down, in particolare per quanto riguarda la revisione dei processi interni e lo sviluppo di documenti strategici e operativi, che l'approccio bottom-up, utilizzato soprattutto per le iniziative di coinvolgimento degli stakeholder interni e del territorio.

Sempre nel 2010, gli organi di Ca' Foscari approvano la prima Carta degli Impegni di Sostenibilità - CIS, dove vengono delineati le azioni e gli obiettivi per il successivo triennio, affidati alle varie unità organizzative e suddivisi in 10 aree tematiche.

Dal 2013 gli obiettivi della Carta degli Impegni di Sostenibilità sono integrati nel piano delle performance assieme agli altri obiettivi - organizzativi, di trasparenza e anticorruzione - divenendo così uno degli strumenti con i quali l'Ateneo migliora la propria attività e dà conto dei propri risultati.

La sostenibilità è uno dei principi guida anche nel nuovo piano strategico 2016 – 2020, in cui uno dei cinque obiettivi è "Assicurare un futuro accademico sostenibile" che individua l'agire responsabile, efficiente e trasparente dell'Ateneo e l'orientamento allo sviluppo sostenibile.

L'Università Ca' Foscari negli anni è diventata un vero e proprio modello di gestione sostenibile, con un approccio trasversale che guarda in modo integrato agli aspetti ambientali, sociali ed economici. Il consolidamento dei valori e l'adozione di questi nuovi modelli manageriali incidono in modo positivo sullo sviluppo dei processi e delle attività e si intersecano con il rinnovamento degli strumenti di pianificazione e rendicontazione dell'Ateneo.

Il programma viene comunicato verso gli stakeholder, interni ed esterni, attraverso il portale web www.unive.it/sostenibile e la sua versione inglese www.unive.it/sustainability. Ha inoltre una pagina su facebook che conta 1209 mi piace e un account twitter con 620 follower. Mensilmente viene inoltre recapitata ai 508 iscritti la newsletter mensile (iscrizione volontaria) ⁸.

Network internazionali e RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile

Dal 2012 l'Ateneo partecipa ad importanti network internazionali su tematiche che riguardano lo sviluppo sostenibile e la sostenibilità nelle università. Ca' Foscari è inoltre stata tra le università promotrici e sta ricoprendo per il primo triennio (2016-2018) il ruolo di Presidenza del Comitato di coordinamento e di segreteria organizzativa della RUS - Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile.

La RUS è promossa dalla CRUI - Conferenza dei Rettori delle Università Italiane ed è la prima esperienza di coordinamento e condivisione tra tutti gli Atenei italiani impegnati sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale. Tra le iniziative di maggiore interesse organizzate dalla Rete nel 2017 si ricorda il primo convegno nazionale "La didattica per lo sviluppo sostenibile negli Atenei italiani" del 10/07/2017 a cui ha partecipato la Ministra dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, Valeria Fedeli, con oltre 150 partecipanti. La rete è costituita attualmente da 55 Atenei Italiani. A dicembre 2017 è stato lanciato il sito www.reteateneisvilupposostenibile.it gestito da Ca' Foscari.

Didattica

Per quanto riguarda la didattica in ottica di sostenibilità, Ca' Foscari sviluppa da anni progetti che coinvolgano gli studenti in modo trasversale e multidisciplinare, che li portino ad affrontare tematiche legate allo sviluppo sostenibile, mettendo a sistema competenze e contenuti diversi, con l'obiettivo di rendere sostenibilità parte integrante del loro percorso di sviluppo professionale e personale. In particolare, nel 2017 sono stati sviluppati gli ALL - Active Learning Lab e due progetti che seguono il filone di Arte&Sostenibilità che l'Ateneo sviluppa dal 2013. Gli Active Learning Lab sono laboratori di didattica innovativa di 6 settimane, rivolti a studenti e laureati dei corsi di Laurea Magistrale di Ca' Foscari e di altri atenei, se non diversamente indicato nell'avviso di selezione per l'ammissione ai singoli laboratori.

⁸ Tutti i dati sono al 31/12/2017.

Nell'anno accademico 2016/17 sono state realizzate 5 edizioni degli ALL - Active Learning Lab, focalizzate su questi temi: sostenibilità, agrifood, made in italy, urban innovation e market innovation. In tutto hanno partecipato 250 studenti provenienti da tutti i Dipartimenti dell'Ateneo e 25 aziende e partner coinvolti. In ogni progetto gli studenti sono stati spinti ad analizzare gli aspetti sociali e ambientali delle proprie proposte, sviluppando così riflessioni utili in un'ottica di sostenibilità. L'Active Learning Lab dedicato a "Urban Innovation" ha visto 45 giovani studenti e laureati (inclusi dei richiedenti asilo/rifugiati) che hanno lavorato in gruppi di lavoro interdisciplinari, per sviluppare prodotti e servizi innovativi orientati ai temi della sostenibilità e della crescita inclusiva dell'economia locale trevigiana.

Inoltre, nell'anno 2017 Ca' Foscari ha ottenuto il finanziamento MIUR per il Ca' Foscari Contamination Lab (CLab) che è un luogo fisico e virtuale di contaminazione tra studenti universitari (e non solo) di discipline diverse. Promuove la cultura dell'imprenditorialità, della sostenibilità, dell'innovazione e del fare, così come l'interdisciplinarietà e nuovi modelli di apprendimento, tali da ridurre il divario tra il mondo accademico e l'innovazione. Obiettivo del Contamination Lab è valorizzare la creatività degli studenti e accelerare idee innovative e sostenibili attraverso la creazione di nuove imprese e la proposta di innovazione in organizzazioni esistenti. L'università diventa così spazio di ibridazione tra formazione e innovazione, stimolando "collisioni" creative in grado di dare vita a nuove soluzioni rivolte a problemi (economici, ambientali, sociali) pressanti.

Dal 2015 l'Ateneo collabora con la Direzione Acquisti AA.GG. e Patrimonio della Regione Veneto, per promuovere e diffondere la conoscenza del GPP - Green Public Procurement. Nel 2017 l'Ateneo ha partecipato attivamente alla prima edizione del Forum CompraVerde Veneto (20-21 giugno 2017) e alla redazione del primo bando di premio di tesi di laurea magistrale rivolto alle università della Regione Veneto. È stata inoltre bandita, in collaborazione con la Regione Veneto la prima edizione del bando per tesi di laurea sul tema del GPP - Green Public Procurement.

Ricerca

La ricerca cafoscarina si sta orientando sempre più verso le tematiche delle sfide globali ed è testimoniato dal fatto che sempre più i progetti finanziati parlano di sostenibilità. Tra i progetti vinti nell'ambito del programma H2020 oltre 2,5 milioni di Euro (più del 30% dei finanziamenti del programma H2020) riguardano la sostenibilità trattando i temi della conciliazione vita-lavoro, efficienza energetica, acquacultura. Anche tra i finanziamenti dei programmi europei e internazionali diversi da H2020 oltre 75% sono relativi a progetti vinti su tematiche di sostenibilità.

Infine, l'Ateneo ha partecipato con due proposte progettuali del DAIS al bando della Regione Veneto relativo al finanziamento di progetti di ricerca-azione sui temi dell'innovazione sociale, ottenendo un finanziamento di complessivo di 884.000 euro. Per il dettaglio sulle ricerche si rimanda all'allegato 1 sezione "Ricerca", comprensiva dei dati sui finanziamenti.

Tra i laureati cafoscarini del 2017 hanno conseguito le competenze di sostenibilità in 75, svolgendo attività volontarie con l'obiettivo di approfondire le tematiche di sostenibilità. Competenze di Sostenibilità è un progetto lanciato nel 2012 da Ca' Foscari sostenibile per inserire la sostenibilità come materia di studio a tutto tondo all'interno del percorso formativo degli studenti cafoscarini. Lo svolgimento di questa attività volontaria permette il conseguimento di 1 CFU extracurriculare.

In tema di servizi agli studenti l'Ateneo ha previsto una serie di iniziative che agevolano lo studio e che permettono di affrontare gli studi con supporti anche di tipo economico. Con riferimento alla policy di sostenibilità, segnaliamo le attività del Settore Diritto allo studio e in particolare alle agevolazioni per i rifugiati. Inoltre, grazie al Servizio Disabilità e DSA è stato possibile sviluppare maggiormente le attività e i servizi favorendo l'inserimento universitario degli studenti con disabilità e DSA, cercando di rimuovere gli ostacoli, favorendo uno sviluppo autonomo e cercando anche di sensibilizzare il contesto socio-culturale.

Personale

Sempre maggiore è l'attenzione che Ca' Foscari riserva alle esigenze del personale attraverso lo sviluppo di numerose iniziative volte a promuovere e diffondere una cultura interna di sostenibilità sociale.

Nel corso degli ultimi anni, l'Ateneo ha dedicato al personale tecnico-amministrativo diverse iniziative rivolte al miglioramento della conciliazione famiglia-lavoro. In particolare, nel corso del 2017 sono state proposte due novità per supportare e facilitare l'organizzazione familiare durante il periodo estivo: la sperimentazione di forme di flessibilità oraria e il telelavoro estivo. Queste novità sono state accolte dal personale tecnico-amministrativo con grande interesse e inoltre si è registrato un notevole incremento del ricorso al telelavoro.

Un'altra importante iniziativa realizzata da Ca' Foscari nel 2017 per favorire lo smart working è stata l'attivazione di due aree di coworking, spazi attrezzati che il personale può utilizzare per lavorare in una sede diversa da quella di appartenenza.

Inoltre, sono stati avviati alcuni processi partecipativi che hanno coinvolto il personale in modo attivo sulle tematiche relative al miglioramento dell'ambiente lavorativo e sulle esigenze in termini di benefit e welfare.

Progetto "Good place to work": percorso per far emergere i "valori"

Il progetto intende agire a favore di una cultura fortemente motivante indagando i Valori che vengono presi come riferimento anche nell'operatività quotidiana. Nello specifico si sono individuati i Valori attuali e quelli a tendere dell'ateneo attraverso momenti di confronto e di partecipazione attiva del personale con l'uso della metodologia di *Visual Brainstorming*. L'accento è stato posto sulla valorizzazione dei contributi anche per rafforzare il senso di appartenenza. Il progetto ha visto il coinvolgimento di dirigenti, middle manager (responsabili d'ufficio e segretari) e referenti di settore per un totale di quasi 150 persone. L'ultima fase del progetto cade nel 2018 e prevede la condivisione degli esiti dei focus con tutto il personale TA.

Progetto Welfare

Il progetto era rivolto a fotografare le esigenze del personale in termini di welfare e benefit. La prima fase è consistita in una survey intitolata "Quali servizi per Te?" rivolta a dirigenti e PTA che ha raccolto le aspettative tra i *flexible benefits*. Il tasso di risposta è risultato del 70%. La seconda fase si è attuata mediante la conduzione di due *focus group* dedicati all'argomento. Nella fase finale sono stati elaborati i dati e le informazioni ricevuti nella prospettiva di predisporre il piano integrato di welfare aziendale.

E' stata bandita la gara per l'aggiudicazione del *Servizio di Assistenza Sanitaria Integrativa* che consentirà al personale tecnico/amministrativo e cel di accedere ad una serie di prestazioni sanitarie gratuite quali l'alta diagnostica, le visite specialistiche, le prestazioni odontoiatriche, la copertura aggiuntiva per protesi i grandi interventi chirurgici i trattamenti fisioterapici riabilitativi. I docenti, ricercatori, assegnisti e dottorandi potranno aderire al piano in forma volontaria alle stesse condizioni vantaggiose offerte dal capitolato al personale tecnico/amministrativo e cel.

Attuazione delle misure previste dalla certificazione audit famiglia-lavoro: il co-working

Nel corso dell'anno 2017 è stata completata, grazie alla collaborazione con l'Area Servizi Immobiliari ed Acquisti, l'Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni e il Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi, la realizzazione dei primi spazi di co-working di Ateneo. Questa iniziativa si inserisce nelle azioni che l'Ateneo sta realizzando a favore del personale nell'ambito dell'Audit Famiglia-Lavoro, con l'obiettivo di perseguire il miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di rispondere in maniera concreta ai disagi che può comportare la frammentazione delle strutture dell'Ateneo all'interno di una città articolata come Venezia.

Human Resources Strategy For Researchers (HRS4R)

La Human Resources Strategy For Researchers (HRS4R) consiste in un insieme di iniziative finalizzate a dare attuazione alla Carta europea dei ricercatori e al Codice di condotta per il loro reclutamento, che definiscono i principi generali che determinano ruolo, responsabilità e diritti dei ricercatori e di coloro che li assumono e/o finanziano, nonché le norme e le procedure che dovrebbero essere applicate dai datori di lavoro e/o finanziatori nel nominare o assumere i ricercatori. Nel 2016 Ca' Foscari si è impegnata ad adottare la HRS4R, presentando alla Commissione Europea un Piano di Azione volto al miglioramento delle condizioni di lavoro dei ricercatori a Ca' Foscari e dell'attrattività dell'Ateneo nei confronti di talenti italiani e internazionali. Nel 2017 la Commissione Europea ha valutato positivamente il Piano di Azione dell'Ateneo e rilasciato l'*Acknowledgement* che consente di utilizzare il logo "*HR Excellence in Research*" in tutte le attività che riguardano la promozione di un ambiente di ricerca attrattivo e accogliente.

L'Ateneo ha definito una *Onboarding procedure*, che ha lo scopo di definire standard e procedure di accoglienza per tutto il personale di ricerca. In particolare, le iniziative principali sono state le seguenti:

- Linee guida per l'accoglienza dei vincitori di progetti individuali inquadrati come assegnisti di ricerca;
- "Fare Ricerca a Ca' Foscari" - Incontro di benvenuto ai nuovi ricercatori e professori;

Corsi di italiano per assegnisti stranieri.

Ambiente

Ca' Foscari è da anni impegnata per ridurre l'impatto in termini ambientali: lo fa sia con azioni sulle proprie sedi e sulle proprie procedure, sia attraverso la promozione presso la comunità cafoscarina di comportamenti sostenibili. Nel 2017 è stato sviluppato il progetto "Precious Caps" che ha sperimentato un modello di economia circolare all'interno dell'Ateneo attraverso il riciclo dei tappi di plastica.

Il progetto sperimentale "Precious Caps" ha avuto come obiettivo quello di trasformare in nuovi oggetti una parte dei rifiuti prodotti dagli studenti e dal personale amministrativo e docente. La prima fase di Precious Caps ha visto l'attivazione della raccolta attraverso il coinvolgimento dei referenti di sostenibilità e la collocazione di punti di conferimento nella gran parte delle sedi dell'Ateneo, a cui è seguita una grande risposta da parte di tutto il personale (177 persone hanno richiesto esplicitamente di aderire al progetto) e degli studenti. In un secondo momento i tappi raccolti sono stati suddivisi per colore e tritati ottenendo uno "sfarinato" di particelle di plastica, che è stato fuso e iniettato negli stampi per dare origine a nuovi oggetti. L'intera lavorazione si è svolta internamente grazie all'utilizzo di prototipi sperimentali in modo da poter valutare al meglio il processo e l'eventuale riproducibilità. L'oggetto creato è PLUMA, un estensore che permette di riutilizzare i "resti" delle matite, in un'ottica di sostenibilità e riduzione degli sprechi. Ogni PLUMA nasce dalla fusione di 11 tappi ed è diventata il regalo di Natale del 2017 da parte del Rettore al personale tecnico amministrativo e docente. In tutto sono stati distribuiti 1.468 nuovi oggetti. In questo modo la comunità cafoscarina ha visto ritornare sotto nuova veste quanto aveva prodotto in termini di rifiuto, verificando personalmente l'importanza del riciclo e dell'utilizzo consapevole delle risorse naturali. Parte fondamentale del progetto è stato un gruppo di dieci studenti e studentesse che ha collaborato attivamente sia al processo di raccolta e trasformazione dei tappi, sia all'attività di comunicazione e promozione. Nel corso dei mesi infatti, ha portato avanti una campagna di sensibilizzazione all'interno della comunità universitaria, informando sull'importanza del riciclo e sui rischi derivanti dalla dispersione della plastica nell'ambiente, soprattutto in un ecosistema così fragile e delicato come quello Lagunare-Veneziano. Infine, grazie al forte coinvolgimento della comunità cafoscarina sono stati raccolti più dei tappi necessari a realizzare il progetto e per questo è stato deciso di donare l'eccedenza all'organizzazione no profit CESVITEM di Mirano (VE), che finanzia progetti idrici in Ciad attraverso la vendita dei tappi a una ditta specializzata con sede a Padova che li trasforma in cassette di plastica.

Sono inoltre state sviluppate azioni di sensibilizzazione in occasione delle SERR - Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti e della Settimana Europea della Mobilità. La Settimana Europea per la Riduzione dei Rifiuti - EWWR (European Week for Waste Reduction) è un progetto che si articola in eventi nazionali e locali, curati da istituzioni, associazioni e aziende, a cui l'Ateneo aderisce dal 2011. Scopo dell'iniziativa è accrescere la consapevolezza dei cittadini rispetto all'impatto che i nostri consumi e le nostre abitudini hanno sull'ambiente e sui cambiamenti climatici, promuovendo azioni per la riduzione della quantità di rifiuti prodotta quotidianamente. Per il 2017 Ca' Foscari ha organizzato una visita guidata gratuita all'impianto Ecoricicli Veritas, per permettere ai partecipanti di conoscere nel dettaglio il sistema di raccolta, selezione e separazione dei rifiuti provenienti dalla raccolta differenziata (in particolare vetro, plastica e lattine).

Da anni l'Ateneo si impegna a promuovere e valorizzare comportamenti sostenibili presso la comunità cafoscarina: azioni quotidiane messe in atto per ridurre il proprio impatto sull'ambiente, tra queste un utilizzo responsabile delle risorse. Da novembre 2017 sono state installate nelle principali sedi dell'Ateneo, le colonnine dell'acqua, un'iniziativa nata dalla volontà di ridurre in modo significativo la quantità di plastica utilizzata quotidianamente da studenti e personale, incentivando in questo modo l'utilizzo di borracce. L'acqua erogata dal distributore proviene dalla rete idrica cittadina, che viene analizzata giornalmente per assicurarne la purezza e la sicurezza. Anche nella realizzazione dei contratti di manutenzione delle sedi Ca' Foscari ha tenuto conto delle opzioni meno impattanti a livello ambientale. Nella ristrutturazione della sede di Ca' Bottacin sono stati sostituiti i serramenti e le guaine del tetto, in modo da aumentare il grado di isolamento e limitare la dispersione di energia. Nel corso del 2018 verrà inoltre sostituito l'attuale impianto di riscaldamento con caldaia a gas e vecchi radiatori in ghisa, con un nuovo impianto di climatizzazione estivo-invernale del tipo ad espansione diretta (Tipo VRV) composto da unità esterne a pompa di calore ed unità interne a parete e a pavimento. Sono stati previsti tre impianti separati, in modo da aumentare la flessibilità di utilizzo e nel contempo ottimizzare i consumi di energia. In generale, la selezione degli interventi compresi nel progetto e il relativo dimensionamento sono stati quindi effettuati considerando anche le seguenti variabili:

- miglioramento del benessere termico;

- riduzione delle emissioni di CO₂;
- contesto architettonico, strutturale e socio culturale;
- rispetto della Normativa vigente;
- gestione e manutenzione degli impianti.

Il progetto della residenza di San Giobbe prevede la realizzazione di edifici in classe A con fotovoltaico e recupero delle acque di riciclo. Nel bando di gara per l'aggiudicazione dei lavori si è proceduto con la richiesta di proposte migliorative, nell'ambito dell'inserimento dei CAM, provvedendo a premiare i seguenti criteri:

- registrazione EMAS;
- impiego di laterizi con materiale riciclato;
- pavimenti e rivestimenti con marchio di qualità ecologica;
- pitture e vernici con marchio di qualità ecologica;
- rubinetteria per sanitari con marchio di qualità ecologica;
- classe di efficienza energetica (Uni EN 15232.2012).

Nel 2017 Ca' Foscari ha approvato la progettazione definitiva da parte dell'azienda Fabrica che ha vinto l'appalto. In particolare, si segnalano le proposte introdotte dal fornitore considerate migliorative per quanto riguarda gli aspetti di sostenibilità:

- impianto fotovoltaico;
- impianto di gestione delle camere che prevede la riduzione delle prestazioni degli impianti di climatizzazione in assenza di persone all'interno;
- impianto di illuminazione degli spazi comuni con rilevatore di presenza;
- utilizzo lampade a led per illuminazione camere e di parte degli spazi comuni.

Comunità

L'università Ca' Foscari orienta la propria azione di sostenibilità anche verso la comunità e il territorio sui quali insiste, mettendo in relazione studenti e docenti dell'Ateneo con soggetti esterni con l'obiettivo di stabilire un dialogo reciproco sui temi della sostenibilità ambientale, sociale, economica e dell'innovazione. In particolare, nel 2017 sono stati coinvolti gli artigiani della città di Venezia con il progetto Mestieri Sostenibili in una città fragile, gli studenti di primarie e secondarie con la KIDS University e il progetto Ca' Foscari Digitale, artisti, gallerie e altri soggetti del mercato dell'Arte attraverso il Sustainable Art Prize, il progetto "Arte partecipativa contro il Sex Trafficking" e "EARTH due parole sul futuro". Inoltre, è proseguita la proficua collaborazione con il CSV di Treviso per il percorso Università del Volontariato dedicato ai volontari e aspiranti tali.

KIDS University

Per cinque giorni, tra il 22 e il 26 maggio 2017, Ca' Foscari ha aperto le aule e i laboratori del Campus Scientifico di Mestre a studenti dagli 8 ai 13 anni. Con il progetto Kids University Venezia, realizzato insieme a Pleiadi, i nostri docenti e ricercatori – insieme a esperti di altre importanti realtà che collaborano al progetto – hanno lavorato con classi di bambine e bambini, ragazze e ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado, in una serie di lezioni sperimentali e interattive sul tema della Sostenibilità, ciascuna focalizzata su uno dei 17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU. Sono stati organizzati 14 laboratori, ripetuti su più turni, che hanno approfondito i temi della biodiversità, cambiamenti climatici, consumo responsabile, tutela dell'ambiente, uguaglianza e diritti umani, ambiti che rappresentano la ricerca di punta del nostro Ateneo.

I 12 docenti e ricercatori coinvolti sono stati affiancati dagli 17 Angel, studenti cafoscarini che hanno assistito e gestito le classi e i docenti in visita dal loro arrivo presso la sede universitaria fino al termine dell'attività.

Hanno aderito 43 classi per un totale di 852 alunni partecipanti ai laboratori. Sabato 27 maggio si è tenuta la cerimonia di chiusura che ha visto la consegna dei diplomi per tutti i partecipanti e un momento di festa con le famiglie presso l'Auditorium Santa Margherita a Venezia.

Sempre legato a questo progetto è stato lanciato il concorso nazionale di disegni e testi "Sostieni il tuo obiettivo", aperto a tutte le classi 3^a, 4^a e 5^a delle scuole primarie e alle classi delle scuole secondarie di 1° grado, con l'obiettivo di far riflettere gli studenti più giovani sui temi ambientali e sociali che riguardano il futuro di tutti, stimolare l'attività di gruppo e il confronto, sensibilizzare le nuove generazioni sull'importanza di azioni globali e individuali per il bene comune. Al concorso hanno partecipato 67 classi da ogni parte d'Italia.

Ca' Foscari Digitale

Il progetto Ca' Foscari Digitale è nato nel 2016 dall'interesse di alcuni docenti di Informatica di Ca' Foscari verso l'insegnamento delle basi della materia agli alunni delle scuole primarie. L'obiettivo non è quello di fornire ai bambini competenze tecniche, quanto piuttosto di proporre un nuovo tipo di alfabetizzazione e una forma di espressione personale preziosa per i futuri cittadini.

Secondo quanto dettato dalla Legge n. 107 del 13 luglio 2015, in sintonia con le raccomandazioni dell'Unione Europea, tra gli obiettivi formativi prioritari che le scuole possono scegliere nella pianificazione triennale, vi è lo "sviluppo delle competenze digitali degli studenti, con particolare riguardo al pensiero computazionale". I rapporti tra l'Università Ca' Foscari e gli Istituti Comprensivi che hanno aderito a questa iniziativa sono regolati da opportune convenzioni stipulate prima dell'inizio delle attività didattiche. Nel 2017 sono stati coinvolti 6 docenti cafoscarini e hanno aderito al progetto 6 istituti del veneziano.

Il progetto Ca' Foscari Digitale, si svolge in tre fasi:

1. un incontro, della durata di 3 ore circa (compresa una pausa di mezz'ora per la merenda), rivolto ai bambini delle scuole primarie, durante il quale i bambini seguono una breve lezione frontale di tipo didattico/ludico su argomenti di base dell'informatica, seguita da un'esperienza di tipo più pratico/visuale: divisi in gruppi visitano alcuni "stand" dove vengono mostrati loro divertenti prodotti di ricerca quali occhiali 3D, libri virtuali, "puzzle" crittografici, robot,
2. un incontro, della durata di 3 ore circa (compresa una pausa di mezz'ora per la merenda), rivolto ai bambini e ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado, durante il quale un insegnante, coadiuvato da alcuni assistenti, spiega ai bambini come realizzare un semplice videogioco utilizzando Scratch.
3. tre o quattro incontri, della durata di 2 ore circa, rivolti a bambini e ragazzi delle scuole primarie e secondarie di primo grado. Questo percorso didattico guida i bambini alla scoperta dei concetti principali del pensiero computazionale, sempre attraverso l'utilizzo di Scratch.

Mestieri sostenibili in una città fragile

Il progetto, co-finanziato dalla Regione Veneto attraverso il bando "Fotogrammi veneti: i giovani raccontano", mette a tema Venezia, città fragile e complessa, nei suoi particolari e originali contesti produttivi. L'idea è di promuovere l'incontro tra giovani e rappresentanti del mondo dell'arte, della cultura e dell'imprenditoria, simboli di attività creativa applicata a sperimentazione ed innovazione. Il progetto è stato avviato con una mappatura dei mestieri, attivando una rete territoriale di professionisti del mondo dei lavori sostenibili presenti nel contesto socio-culturale e ambientale veneziano.

Al progetto hanno partecipato 16 giovani sotto i 30 anni, studenti e laureandi cafoscarini che, in collaborazione con la Cooperativa Progetti e Servizi di Venezia, hanno lavorato da giugno 2016 a settembre 2017. I giovani hanno inizialmente selezionato degli artigiani in base ad una lista di criteri basati sulla sostenibilità economica, sociale ed ambientale. In seguito, li hanno incontrati e intervistati, raccogliendo le loro esperienze attraverso dei video. Sono quindi stati organizzati 5 incontri aperti al pubblico, che si sono svolti con la modalità della Biblioteca Vivente: artisti, professionisti, studiosi, portatori di storie personali e professionali importanti, si sono "fatti libro" e, sfogliati, hanno raccontato il proprio mestiere e le loro esperienze, a tu per tu con chiunque avesse il desiderio di "leggerli". Infine, i giovani hanno partecipato attivamente alla realizzazione del video finale di presentazione del progetto e hanno descritto la loro esperienza in un piccolo volumetto, presentato durante la VenetoNight 2017.

Sustainable Art Prize

In collaborazione con ArtVerona, l'Ateneo ha bandito nel 2017 la prima edizione del Sustainable Art Prize, dedicato a un artista o un collettivo di artisti, presenti all'annuale edizione della fiera, che lavorassero sui temi della sostenibilità e che, attraverso il linguaggio artistico, si facessero strumento attivo di diffusione delle tematiche legate alle grandi sfide globali, in linea con i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile promossi dall'ONU. Al bando hanno partecipato 25 artisti presentati da 18 gallerie.

Domenica 15 ottobre è stato nominato il vincitore del Sustainable Art Prize 2017: la giuria, composta dal Presidente Fabio Pranovi, delegato del Rettore di Ca' Foscari per la Sostenibilità, dalla giornalista Riccarda Mandrini e dal curatore Carlo Sala, nonché dallo storico dell'arte Diego Mantoan in qualità di Segretario - ha

stabilito di assegnare il Premio al collettivo formato da Sasha Vinci e Maria Grazia Galesi, presentati ad ArtVerona dalla galleria aA29 Project Room, con sedi a Caserta, Milano e Praga.

I vincitori realizzeranno nel corso del 2018 un'installazione, una mostra o una performance che si leghi ai temi della sostenibilità e da tenersi negli spazi dell'Università Ca' Foscari a Venezia, coinvolgendo gli studenti dell'Ateneo. Questo permetterà agli artisti di misurarsi con un nuovo campo di sperimentazione, mettendosi in relazione con la comunità universitaria a Venezia, in un inedito incontro tra il modo artistico e la ricerca. Il premio rientra tra i progetti dell'Ateneo di Arte&Sostenibilità e permette di rendere visibile e fruibile l'impegno di Ca' Foscari verso le tematiche di sviluppo sostenibile, proponendole in un modo diverso e innovativo, anche attraverso il coinvolgimento emotivo che è proprio del linguaggio artistico.

Agli artisti vincitori è stato messo a disposizione un budget pari a euro 5.000,00 come contributo alla realizzazione dell'opera in collaborazione con l'Ufficio Progetti Speciali – Ca' Foscari Sostenibile dell'Ateneo. Ca' Foscari prevede inoltre la copertura delle spese connesse all'organizzazione e comunicazione del progetto complessivo, fra cui curatela, coordinamento e allestimenti, vernissage e coinvolgimento studenti, eventuali attività collaterali e catalogo.

Arte partecipativa contro il Sex Trafficking

L'Ateneo in collaborazione con l'associazione BEAWARENOW ha proposto un progetto di arte partecipativa contro la tratta di esseri umani a fini di sfruttamento sessuale. L'arte partecipativa è uno strumento particolarmente adatto per sensibilizzare coinvolgere e comunicare, ma soprattutto per orientare il cambiamento culturale e civile sul tema dei diritti umani.

Il progetto, iniziato a febbraio e terminato con un evento il 16 maggio 2017 a Ca' Dolfin, aveva l'obiettivo di informare e sensibilizzare gli studenti e la comunità sul tema della tratta degli esseri umani. Hanno aderito 25 studenti e studentesse dell'Ateneo, che hanno partecipato attivamente alla realizzazione dell'evento conclusivo, durante il quale hanno partecipato e interagito con il pubblico esperti nazionali e internazionali attivi nella lotta contro la tratta di esseri umani. Al termine dell'evento l'artista e scultrice Janine von Thüngen, dell'associazione BeAwareNow, ha dato il via alla performance d'arte partecipativa.

EARTH due parole sul futuro

Dal 10 al 27 ottobre l'Ateneo in collaborazione con gli artisti Ornella Ricca e Pietro Spagnoli, ha realizzato il progetto culturale "EARTH due parole sul futuro" volto a sensibilizzare e accrescere l'attenzione sui temi che riguardano il Pianeta Terra, favorendo, attraverso un'opera artistica, un dialogo e una riflessione su passato, presente e futuro del nostro Pianeta, coinvolgendo tutta la comunità cafoscarina e il territorio.

L'installazione, esposta presso la sede universitaria del Campus Scientifico di Mestre nell'Edificio Alfa, è stata inaugurata martedì 10 ottobre 2017. Al vernissage hanno partecipato in qualità di relatori: Ruth Fe Salditos, fondatrice del Panay Fair Trade Center e produttrice nelle Filippine di prodotti equo solidali, che si batte da oltre vent'anni per la tutela e la promozione dei diritti dei piccoli produttori e lavoratori, Alessandro Franceschini vicepresidente di Altromercato, gli artisti Pietro Spagnoli e Ornella Ricca e il curatore Diego Mantoan.

Università del Volontariato

L'Università del Volontariato è un progetto nato nel 2012 in Ciessevi a Milano, ed è un esempio virtuoso di rete e di servizi appoggiato e promosso dalla rete nazionale dei Centri di Servizio al Volontariato CSVnet e condiviso con altri CSV italiani. Obiettivo del progetto è di fornire a volontari e aspiranti tali un vero e proprio iter universitario, che permetta loro di acquisire competenze specifiche, utili nella propria attività di volontariato. Il percorso è gratuito e aperto a cittadini e studenti. Ca' Foscari mette a disposizione gratuitamente gli spazi e supporta la diffusione dell'iniziativa; inoltre tutti i cafoscarini coinvolti come docenti lo fanno in modo gratuito e fuori dall'orario di servizio. Nell'a.a. 2016/17 sono pervenute 104 domande di ammissione, tra cui 10 di studenti cafoscarini. È stata quindi formata una classe di 33 corsisti, che ha visto tra i propri docenti 9 cafoscarini, tra personale TA e docente.

Giornata nazionale della collettta alimentare

Ca' Foscari ha promosso presso la propria comunità la Giornata nazionale della collettta alimentare, organizzata dalla Fondazione Banco Alimentare Onlus, e realizzata a Venezia e Mestre dalla Fondazione

Banco Alimentare Veneto Onlus, in collaborazione con l'Associazione di Volontariato Corte del Forner. Durante questa giornata, presso una fittissima rete di supermercati coinvolti su tutto il territorio nazionale viene data la possibilità a tutti i clienti di donare parte della propria spesa a chi ne ha bisogno. L'Ateneo ha proposto a studenti e personale di diventare volontari per un giorno in uno dei supermercati aderenti, scegliendo tra le zone di Venezia centro storico, Mestre, Riviera Sud, Riviera, Miranese, Chirignago e Favaro Campalto.

RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DELL'AMMINISTRAZIONE

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

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

Sebbene la performance individuale oggetto del Piano e della Relazione sulla Performance sia misurata e valutata, nel contesto delle Università, con riferimento al solo personale tecnico-amministrativo, si propone di seguito una presentazione generale sul personale dell'Università Ca' Foscari Venezia – relativa quindi anche al personale docente – con dei riferimenti all'attività di reclutamento nel corso dell'anno 2017; si procede poi con una sintetica illustrazione del ciclo di gestione della performance presso l'Ateneo – con un particolare approfondimento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – per entrare infine nel vivo della valutazione della performance organizzativa e individuale dell'anno 2017.

IL PERSONALE DI ATENEO

Nel corso del 2017 è stata aggiornata la programmazione del fabbisogno di personale con riferimento agli anni 2017-2020 alla luce dei dati consolidati della situazione del *turn over* di Ateneo.

In particolare, per quanto riguarda il personale docente, in coerenza con l'obiettivo strategico finalizzato all'aumento del corpo docente, è stata avviata una revisione della programmazione triennale dei Dipartimenti 2017-2019 e il Senato accademico e il Consiglio di Amministrazione (rispettivamente nelle sedute del 12 e del 21 aprile 2017) hanno individuato, quale punto di riferimento per la verifica della crescita del personale docente, il dato cristallizzato alla data del 31 dicembre 2016 pari a 488 unità. La verifica verrà poi svolta al 31 dicembre degli anni successivi. Con D.M. n. 614 del 10 agosto 2017, il MIUR ha assegnato e comunicato il contingente assunzionale per le Università per l'anno 2017. Il *trend* virtuoso evidenziato dagli indicatori ministeriali per l'assegnazione dei punti organico 2017 ha consentito di collocare ancora una volta l'Università Ca' Foscari Venezia tra gli Atenei migliori rispetto ai parametri con cui è stata attribuita la quota premiale in termini di facoltà assunzionali, determinata da una parte dal rapporto tra costo complessivo del personale ed entrate (indicatore SP indicato nella tabella seguente) tra i più bassi del sistema, dall'altra dall'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria calcolato in base ai limiti alle spese di personale e alle spese per indebitamento che si attesta sui valori più performanti del sistema (indicatore ISEF indicato nella tabella seguente).

ANNO	SP	ISEF
2013	62,76%	1,26%
2014	58,70%	1,35%
2015	61,55%	1,28%
2016	57,78%	1,36%

Tabella 68 - Indicatori SP ed ISEF per anno. Fonte: ARU

Dai dati analitici e dai conteggi effettuati dal Ministero emerge come l'Università Ca' Foscari si sia posizionata tra i migliori Atenei italiani (5° tra gli Atenei statali ad esclusione delle Scuole ad ordinamento speciale relativamente all'indicatore spese di personale e indicatore ISEF). L'Ateneo ha quindi ottenuto un totale di punti organico superiori al *turn over* registrato nel 2016 superando la soglia del 110% prevista dal MIUR come sbarramento e addirittura "restituendo" al sistema 0,87 punti organico.

L'assegnazione ministeriale ha quindi confermato nella sostanza la previsione che era stata fatta dall'Ateneo, consentendo di aggiornare il piano di reclutamento già deliberato dagli Organi tramite la distribuzione di ulteriori 4,04 punti organico tra le varie categorie. In particolare, per il personale docente questo ha significato la distribuzione di 1,60 punti organico a valere sulla quota dipartimentale che sono stati vincolati a favore di posizioni di Professore Associato o Ordinario, da reclutare con procedure ex. art. 18, c. 4, ovvero per

chiamata diretta, sostituendo corrispondenti procedure per Ricercatori a tempo determinato "lettera B" (o Professori Associati) previste dalle originarie proposte di programmazione dei Dipartimenti.

Prima dell'estate è stato inoltre varato un programma di investimenti destinato a mettere a frutto i risultati dei due esercizi 2015 e 2016 con interventi a favore della didattica, del diritto allo studio e della ricerca; in particolare, sono state individuate tre diverse misure finalizzate al reclutamento di ricercatori a tempo determinato ai sensi dell'art. 24, c. 3, lett. a) della L. n. 240/2010.

Di questi, 15 posizioni di ricercatore sono state attivate sui fondi del patrimonio netto non vincolato al 31/12/2016, ai quali si sono aggiunte ulteriori 8 posizioni deliberate dagli Organi dell'Ateneo a dicembre 2017, per un totale di 21 posizioni di ricercatore "lettera A". La programmazione dei Dipartimenti è stata quindi approvata definitivamente solo a ottobre 2017, quando sono stati inoltre approvati dagli Organi accademici i 7 progetti per i "Dipartimenti di Eccellenza", che hanno determinato un parziale "congelamento" delle procedure concorsuali da avviare come cofinanziamento dell'Ateneo fino agli esiti della valutazione ministeriale. La progettualità dell'Ateneo nella competizione sui fondi ministeriali dei "Dipartimenti di Eccellenza" è stata premiata a gennaio di quest'anno con un finanziamento di 35 milioni di euro per i prossimi cinque anni (5 proposte approvate su 7), a cui si aggiungono altri 13,5 milioni messi a disposizione dei progetti a valere su risorse interne.

Al 31/12/2017 il personale docente contava 503 unità, nonostante le 32 cessazioni del 2016 (di cui 12 non previste, pari al 37,5%) e le 30 del 2017 (di cui 8 non previste, pari al 26,7%). Sono aumentati in modo significativo anche i nuovi assunti nel 2017, con 37 nuovi docenti a fronte di soli 17 nel 2016 (+117,6%). Nel 2017, inoltre, l'Ateneo ha formalizzato ben 10 proposte di chiamate dirette al Ministero, il numero più alto finora mai deliberato dagli Organi accademici. Tra fine del 2017 (in base alla programmazione approvata) e inizio del 2018 sono state avviate ben 45 procedure concorsuali non riservate agli interni.

Nel 2017 sono stati avviati anche 3 bandi (2 in primavera e 1 a dicembre) per "*Adjunct Professor*", in coerenza con la nuova linea di sviluppo legata all'internazionalizzazione, che hanno raccolto rispettivamente 21 e 38 candidature di docenti di alto profilo internazionale, con un investimento annuo dell'Ateneo pari a 320.000 euro.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo e dirigente, le risorse assegnate dagli Organi di Ateneo quale recupero del *turn over* 2016 e a titolo di integrazione aggiuntiva hanno consentito di elaborare un piano di assunzioni pluriennale nell'ambito del quale:

- è stata vincolata una quota dei punti organico relativi alle cessazioni del personale dirigente e tecnico-amministrativo nell'anno 2016 da destinare obbligatoriamente alle procedure di ricollocazione del personale delle Camere di Commercio, secondo quanto previsto dall'art. 3, cc. 6 e 7, del D.Lgs. n. 219/2016;
- sono state riavviate, dopo il blocco degli anni 2015 e 2016 dovuto al ricollocamento del personale delle Province, le procedure di reclutamento di personale tecnico-amministrativo e dirigente a tempo indeterminato; in particolare, nel corso dell'anno sono state effettuate 14 assunzioni di personale a tempo indeterminato, grazie alle quali è stato possibile consolidare alcune posizioni già coperte con contratti a tempo determinato (6 assunzioni), nonché offrire un'opportunità di sviluppo al personale già in servizio a tempo indeterminato (4 progressioni di carriera).

Nel corso dell'anno 2017 sono state altresì bandite 12 procedure concorsuali per il reclutamento di personale tecnico-amministrativo e tecnologici (compreso il reclutamento a seguito di selezione per assunzioni a tempo determinato) e sono state autorizzate, complessivamente, 57 assunzioni/proroghe di personale a tempo determinato.

A seguito della sottoscrizione in data 31 luglio 2017 del Contratto Integrativo è stata inoltre bandita la selezione per la Progressione Economica Orizzontale del personale per l'anno 2017, alla quale hanno partecipato complessivamente 344 candidati. La selezione si è conclusa a dicembre 2017 con il passaggio alla posizione economica superiore di 46 unità di personale con decorrenza 1° gennaio 2017.

		Personale a tempo indeterminato	Personale a tempo determinato	Totale complessivo
Dirigente	Dirigente	7		7
	Direttore generale (Legge 240/2010)		1	1
	Dirigente a contratto (CCNL 05/03/2008)		1	1
Categoria B	Area amministrativa	36		36
	Area servizi generali e tecnici	35		35
Categoria C	Area amministrativa	186	50	236
	Area biblioteche	29	2	31
	Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	57	8	65
Categoria D	Area amministrativa-gestionale	69	11	80
	Area biblioteche	15		15
	Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	48	7	55
Categoria EP	Area amministrativa-gestionale	25		25
	Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	6		6
Tecnologo			4	4
Totale complessivo		513	84	597

Tabella 69 - Sintesi del PTA e dei Dirigenti al 31/12/2017

Per il reclutamento del personale Collaboratore ed Esperto Linguistico (CEL) sono state invece espletate 3 procedure di selezione per altrettanti posti a tempo indeterminato.

Si segnala infine come nel corso dell'anno 2017 l'Ateneo abbia ospitato 25 volontari in Servizio Civile attivi in 7 progetti avviati nelle Biblioteche di Ateneo (BEC, BALI, BAUM, BAS, BDA), presso gli Uffici dell'Area Didattica e Servizi agli Studenti (Ufficio Orientamento, Stage e Placement, Ufficio Relazioni Internazionali, Ufficio Servizi agli Studenti) e presso l'Area Comunicazione e Promozione Istituzionale e Culturale. Il servizio di ciascun volontario, consistente in 1.400 ore prestate nell'arco di 12 mesi, ha permesso di potenziare e migliorare sensibilmente l'offerta dei servizi, soprattutto quelli destinati agli studenti.

Per i dati di dettaglio relativi al personale di Ateneo si rimanda all'allegato 1 sezione "Personale".

Valutazione dell'adeguatezza numerica e organizzativa del personale tecnico-amministrativo

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

A tal proposito si segnala come nell'anno 2017 sia stato individuato un modello di allocazione delle risorse all'interno dei Dipartimenti sulla base del carico di lavoro e dei risultati dagli stessi ottenuti al fine di orientare le decisioni sulle nuove assunzioni, di gestire in modo selettivo il turn over e di effettuare analisi di efficienza delle attività.

Il sistema individuato si basa in particolare sul metodo ABC (Activity Based Costing), che fornisce dati sull'effettiva incidenza dei costi associati a un particolare prodotto o servizio. Nel caso dell'utilizzo della tecnica ABC nella ripartizione delle risorse ai Dipartimenti, il processo di analisi parte da una valutazione puntuale del Responsabile del Dipartimento, che individua per ogni unità di personale, tramite un apposito applicativo web (ABC web), la percentuale di tempo dedicata a ciascuna attività. Sulla base dei dati acquisiti si determinano il costo di personale legato alle varie attività e quindi, sommando i costi delle attività che compongono i vari servizi amministrativi, il costo complessivo di ogni servizio. Per ogni servizio viene infine individuato un particolare *driver*. Dividendo i costi dei servizi al valore dei *driver* si ottiene il costo unitario per ciascun servizio erogato dal Dipartimento (il modello considera solo i costi del personale dal momento che il calcolo è finalizzato alla verifica dell'equità nella distribuzione del personale tra i Dipartimenti rispetto alla loro produttività). Il costo unitario per servizio viene infine utilizzato per effettuare un confronto di efficienza tra i vari Dipartimenti tramite la definizione di un valore di *benchmark* (mediana di costo).

IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

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

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

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

Dal Piano Strategico di Ateneo deriva sia la pianificazione delle strutture di didattica e di ricerca, ossia i Dipartimenti, ai quali spetta la definizione di una programmazione pluriennale – i cosiddetti Piani di Sviluppo dei Dipartimenti, comprensivi di obiettivi, indicatori e target da raggiungere, che a Ca' Foscari sono stati approvati nel corso del 2017 –, sia la definizione della performance organizzativa delle strutture amministrative.

A tal proposito si evidenzia come nell'anno 2017 sia stato approvato dal Consiglio di Amministrazione, con Delibera n. 31 del 9 marzo 2017, il Piano Integrato 2017-2019 di Ateneo, documento che, redatto tenendo presenti le Linee Guida ANVUR 2015 aventi ad oggetto la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane, integra i contenuti del Piano della Performance previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i. – che ogni pubblica amministrazione deve adottare con orizzonte temporale triennale e aggiornamento annuale entro il 31 gennaio di ogni anno – con quelli del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), il quale, come disposto dall'ANAC, va a unificare e a sostituire il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione di cui alla L. n. 190/2012 e s.m.i. e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità di cui al D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.. Il Piano Integrato va quindi a sviluppare in chiave sistemica e strategicamente orientata la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza; il tutto di pari passo con la definizione della pianificazione finanziaria e l'assegnazione del *budget* a ogni responsabile di struttura. Più precisamente, gli obiettivi, gli indicatori e i target contenuti nel Piano, frutto di un percorso di condivisione e negoziazione tra diversi attori, riguardano sia la performance istituzionale nel suo complesso, sia la performance del Direttore Generale che quella organizzativa e individuale di tutte le strutture di Ateneo e dei relativi responsabili.

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

Una volta conclusosi il periodo di riferimento per l'attuazione degli obiettivi previsti, l'Università Ca' Foscari procede infine a redigere ogni anno la Relazione Unica di Ateneo, che integra in un unico documento i risultati complessivi conseguiti dall'Ateneo, non limitandosi quindi ai soli contenuti previsti dalla Relazione sulla Performance che, ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009 e s.m.i., ogni pubblica amministrazione deve adottare entro il 30 giugno di ogni anno.

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

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

Il Sistema è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance di un'organizzazione sia a livello organizzativo che individuale; si evidenzia come, con l'attivazione di meccanismi di controllo strategico, di gestione e di misurazione dei risultati, il Sistema contribuisca alla diffusione di una cultura organizzativa fondata sui risultati e sulle capacità individuali, al riconoscimento del merito del singolo e al rafforzamento di tutta una serie di comportamenti motivanti che contribuiscono al miglioramento dei risultati dell'intera organizzazione.

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI ATENEO 2017

Al fine di aggiornare il modello di valutazione approvato nel 2012 adattandolo al contesto normativo e organizzativo che negli anni è andato evolvendosi, nell'anno 2017 l'Università Ca' Foscari si è dotata di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 9 giugno 2017 e pubblicato alla pagina <https://www.unive.it/pag/10907/> del sito internet istituzionale – fondato sui seguenti principi:

- la connessione diretta con la *mission* e la strategia dell'Ateneo, attraverso il Piano Strategico;
- l'applicazione del modello *cascading* evoluto sia nella definizione degli obiettivi, che discende dalla pianificazione strategica, sia nella valutazione della performance dei diversi livelli di posizioni organizzative e di personale valutati.

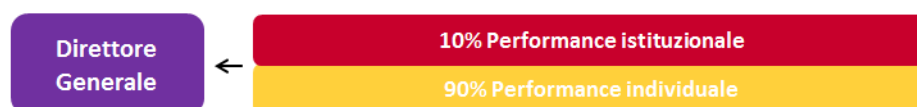
Il Sistema in questione individua tre diverse aree di misurazione e valutazione relative a:

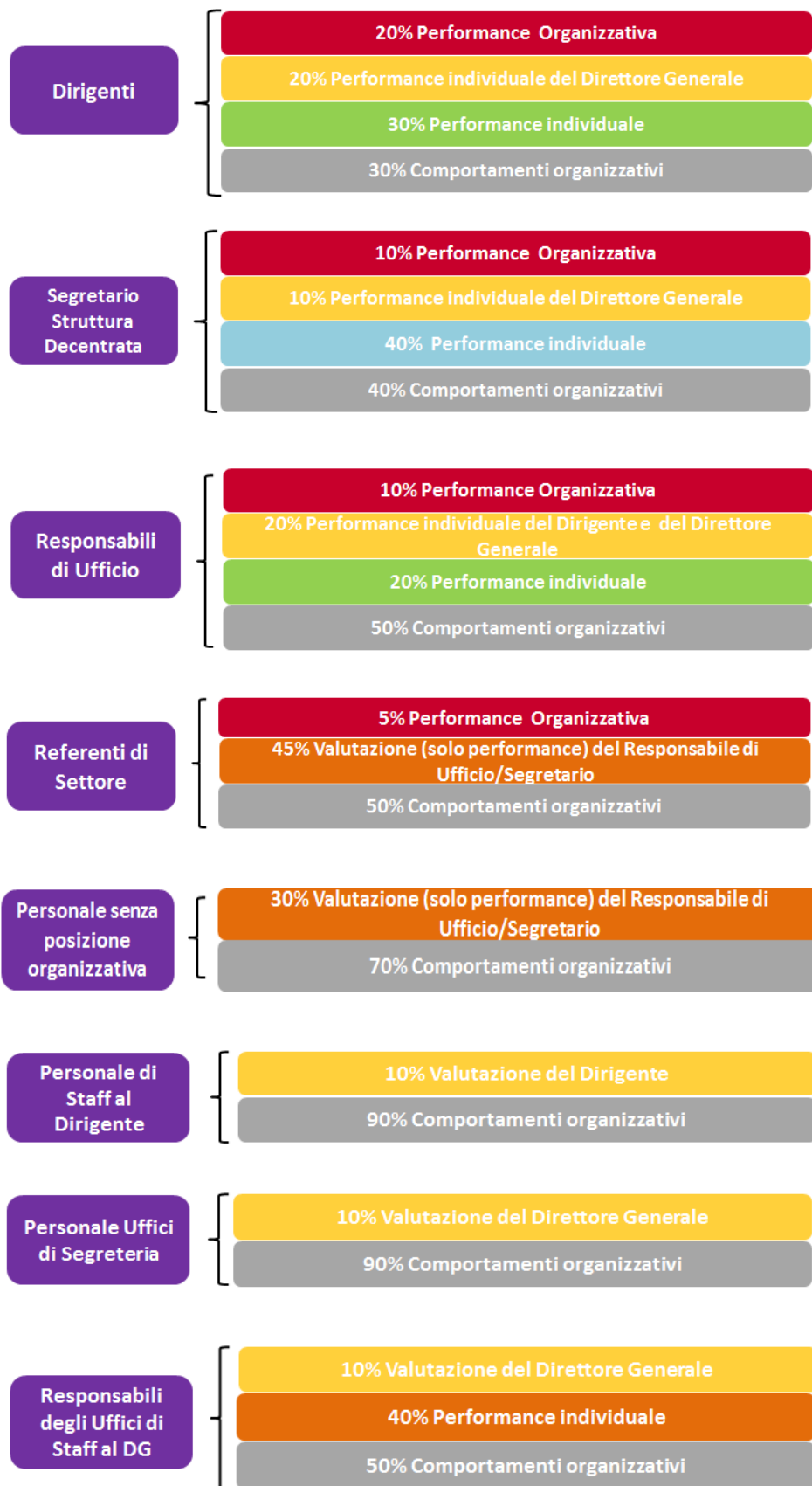
- la performance istituzionale, con l'indicazione di indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- la performance organizzativa, sia delle strutture accademiche che di quelle amministrative, con la definizione degli ambiti di valutazione e dei relativi indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- la performance individuale, con riferimento al Direttore Generale, ai Dirigenti e a tutto il personale tecnico-amministrativo, compresi i Collaboratori ed Esperti Linguistici.

Sinteticamente, il processo di valutazione della performance organizzativa è gerarchico e parte dalla valutazione della performance di Ateneo basata sul monitoraggio di alcuni indicatori legati alla solidità economica e finanziaria, alla produttività scientifica, all'internazionalizzazione e alla sostenibilità.

La performance organizzativa dei Dipartimenti, delle Scuole e del Collegio Internazionale è calcolata tenendo conto di indicatori relativi alla ricerca, alla didattica, all'internazionalizzazione e alla gestione efficiente, mentre quella delle Aree dell'Amministrazione Centrale e dei Centri di indicatori relativi al rispetto dei parametri individuati dei Service Level Agreement e di alcuni obiettivi specifici.

La valutazione della performance individuale prende invece in considerazione in modo differente, in ottica di *cascading* e a seconda del ruolo ricoperto da ogni dipendente, diverse componenti attinenti alla performance istituzionale, organizzativa e individuale dei responsabili delle strutture e ai comportamenti organizzativi adottati. Le figure seguenti illustrano i diversi modelli di valutazione previsti per il Direttore Generale, i Dirigenti, i Segretari di Dipartimento o di altre strutture decentrate, i Responsabili di Ufficio, i Referenti di Settore, il personale senza posizione organizzativa e alcune categorie di personale che costituiscono dei casi particolari, rappresentate dai Responsabili degli Uffici di *staff* al Direttore Generale, dal personale di *staff* ai Dirigenti, dal personale degli Uffici di Segreteria, dai tecnici di laboratorio, dai tecnologi e dal personale CEL.





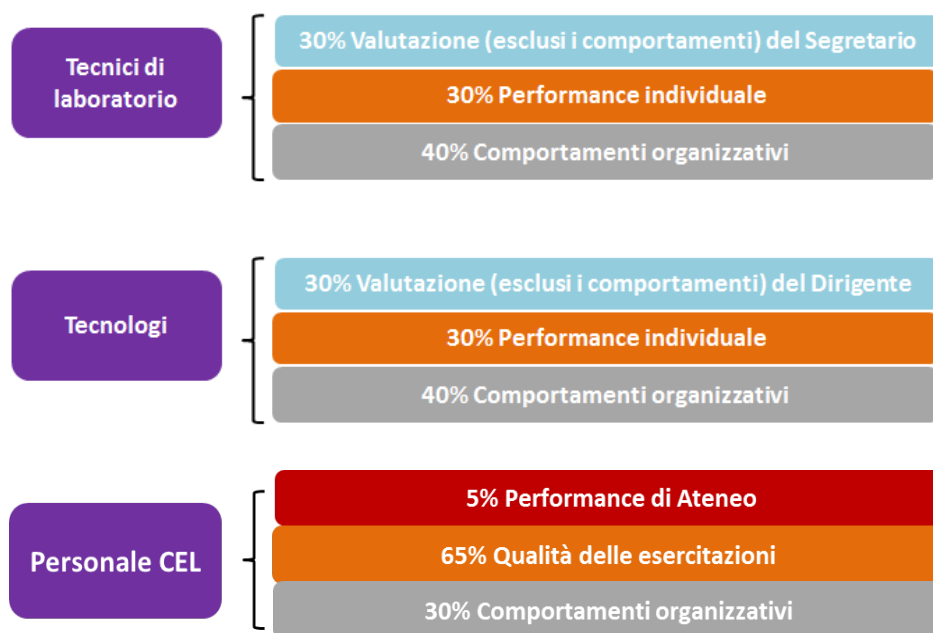


Figura 7 - Componenti del modello cascading per categorie di personale.

La valutazione degli obiettivi è espressa mediante l'attribuzione di un punteggio numerico da 1 a 100 sulla base di cinque livelli di valutazione.

Livello valutazione	Fascia di punteggio	Giudizio
1	1-59	La prestazione è inadeguata (negativa)
2	60-69	La prestazione non corrisponde completamente alle attese
3	70-79	La prestazione è mediamente in linea con le attese o gli standard previsti
4	80-94	La prestazione è ampiamente in linea con le attese
5	95-100	La prestazione è eccellente

Tabella 70 - Scala di valutazione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale

La valutazione dei comportamenti organizzativi del personale avviene sempre tramite l'attribuzione di un punteggio numerico da 1 a 100 sulla base però della frequenza con cui gli stessi sono agiti.

Descrizione della frequenza dei comportamenti organizzativi		
Mai	Comportamento non caratteristico e non in linea con le attese.	1-19
Raramente	Comportamento ancora in fase di apprendimento (o Migliorabile) e messo in atto prevalentemente nei suoi aspetti elementari.	20-59
Solitamente	Comportamento messo in atto prevalentemente nei suoi aspetti basilari	60-69
Frequentemente	Comportamento messo in atto prevalentemente a livello consolidato	70-89
Sempre	Comportamento espresso (costantemente) a livello d'eccellenza	90-100

Tabella 71 - Scala di frequenza dei comportamenti

L'erogazione della retribuzione accessoria correlata alla valutazione è corrisposta esclusivamente a fronte di un giudizio positivo, vale a dire con una valutazione complessiva pari o superiore a 60 centesimi.

VALUTAZIONE 2017

Di seguito vengono analizzati i risultati di performance organizzativa e di performance individuale del personale calcolati secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2017.

La performance organizzativa

La performance istituzionale

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

Nell'allegato 1 sezione "Performance: risultati valutazione 2017" si riportano gli obiettivi – debitamente collegati agli Obiettivi Strategici e alle *Policy* del Piano Strategico di Ateneo 2016-2020 –, gli indicatori e i target definiti per la misurazione della performance istituzionale insieme ai risultati raggiunti nel corso del 2017 così come rilevati dal monitoraggio effettuato nel mese di gennaio 2018 dall'Area Pianificazione e Programmazione Strategica e presentato al Consiglio di Amministrazione durante la seduta del 2 febbraio 2018.

Tutti gli obiettivi istituzionali sono stati raggiunti con successo, ad eccezione di quello relativo al peso della quota premiale FFO di Ateneo rispetto al totale (valore target: 1,47% - risultato 2017: 1,22%). Questo risultato non in linea con le attese è dovuto in parte alla riforma del sistema di finanziamento degli Atenei previsto dalla L. n. 240/2010 e dal D.Lgs. n. 49/2012. L'applicazione del nuovo modello ha avuto come conseguenza un riequilibrio significativo della distribuzione dei fondi, determinando per molti degli Atenei premiati dal riparto del 2016 una rilevante riduzione dell'assegnazione (per Ca' Foscari si tratta di un importo pari a € 1.360.000,00). La riduzione non corrisponde in alcun modo a una flessione nella performance, ma alle diverse modalità di calcolo degli indicatori; più precisamente, gli indicatori introdotti dal nuovo modello non misurano la performance assoluta nei diversi ambiti, ma la sua variazione, e premiano l'eventuale miglioramento di ciascuna Università rispetto alle altre, senza dare alcun peso ai valori assoluti degli indicatori, con ciò si determina evidentemente una riduzione drastica delle distanze e il conseguente riequilibrio delle assegnazioni. Il riparto dei fondi FFO ha comunque premiato l'Ateneo, che ha ottenuto un aumento del 2,43% rispetto al 2015 sul totale assegnato dal MIUR nel 2016, e si è posizionato al primo posto in Italia nella classifica di merito che valuta il rapporto tra quota premiale (assegnata sulla base degli indicatori di performance) e quota base (assegnata sulla base della dimensione degli atenei), oltre il 28% per cento dei 74.913.950,00 milioni di euro che Ca' Foscari riceve dal MIUR è infatti premiale, sulla base dei risultati raggiunti negli ambiti relativi alla valutazione della qualità della ricerca, alle politiche di reclutamento, all'internazionalizzazione e al numero di studenti attivi.

Sulla base dei risultati ottenuti, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 9 marzo 2018, ha individuato una percentuale di raggiungimento degli obiettivi di Ateneo pari al 98,5%, attribuendo così un punteggio di 98,5 punti su 100 alla performance istituzionale.

La performance organizzativa delle strutture di Ateneo

La performance organizzativa costituisce la declinazione della performance istituzionale con riferimento alle strutture organizzative in cui è strutturata l'Università. La stessa comprende obiettivi tecnico-gestionali e operativi connessi sia alle linee strategiche di Ateneo, sia alla gestione delle attività ordinarie con specifica attenzione all'efficienza e alla qualità delle stesse.

Mentre la performance organizzativa delle Aree dell'Amministrazione Centrale, del Sistema Bibliotecario, delle Scuole, dei Centri e del Collegio Internazionale si compone di obiettivi di qualità delle prestazioni e dei servizi erogati e da obiettivi personalizzati legati all'efficienza, alla trasparenza, alla prevenzione della corruzione e alla gestione volta al miglioramento qualitativo dell'organizzazione, la performance organizzativa dei Dipartimenti consiste in obiettivi trasversali riferiti alla ricerca, alla didattica e all'internazionalizzazione –

derivanti dall'AVA, dalla scheda Sua-RD e dal modello di riparto del FFO – e relativi alla gestione efficiente, con particolare attenzione alla razionalizzazione delle procedure e alla qualità dei servizi erogati.

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

Gli obiettivi rendicontati dalle strutture di Ateneo con riferimento all'anno 2017 sono complessivamente 253, tutti ricollegabili alle macro-aree di performance, prevenzione della corruzione, trasparenza e sostenibilità.

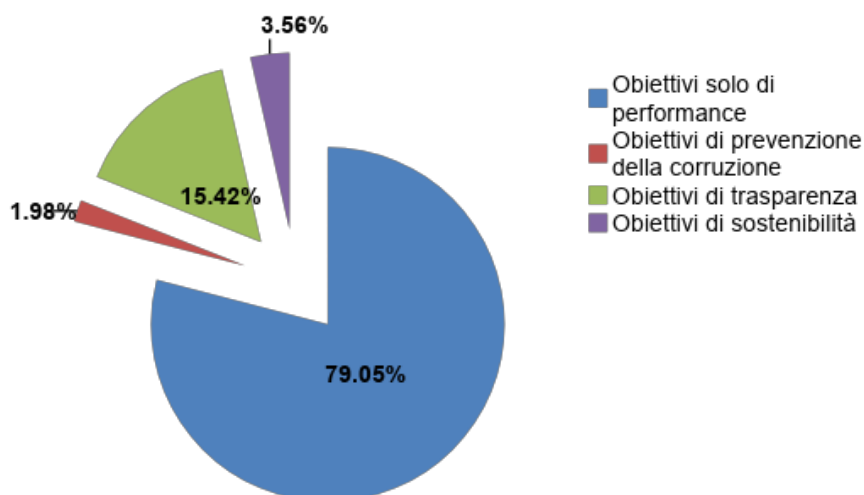


Figura 8 - Distribuzione degli obiettivi per macro-aree di performance, anticorruzione, trasparenza e sostenibilità.

Di seguito si propone un prospetto di sintesi sul giudizio relativo al perseguimento degli obiettivi di performance organizzativa nel corso dell'anno 2017 (il riferimento è quindi ai livelli di valutazione su scala 1-5 previsti dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2017).

Livello di valutazione	Giudizio	N. obiettivi	% obiettivi
5	Prestazione eccellente	142	56,13%
4	Prestazione ampiamente in linea con le attese	67	26,48%
3	Prestazione mediamente in linea con le attese	20	7,91%
2	Prestazione non corrispondente alle attese	4	1,58%
1	Prestazione inadeguata	7	2,77%
N.V.	Prestazione non valutabile	13	5,14%
Totale		253	100,00%

Tabella 72 - Giudizi obiettivi di performance organizzativa

Nella sottostante sono invece riportati i risultati finali (su scala 1-100) di performance organizzativa di ogni singola struttura.

Per la consultazione di ogni singolo obiettivo e per la relativa valutazione di dettaglio si rimanda all'allegato 1 sezione "Performance: risultati valutazione 2017".

Struttura	Performance organizzativa (valutazione da 1 a 100)
Rettorato - Ufficio Comunicazione	98,33
Servizio Attività Culturali (SAC)	88,33
Area Pianificazione e Programmazione Strategica (APPS)	98,61
Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT)	100,00
Area Didattica e Servizi agli Studenti (ADISS)	99,20
Area Ricerca (ARIC)	99,25
Area Risorse Umane (ARU)	98,00
Area Servizi Immobiliari e Acquisti (ASIA)	99,00
Area Bilancio e Finanza (ABIF)	82,27
Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)	100,00
Dipartimento di Economia (DEC)	94,39
Dipartimento di Management (DMAN)	89,20
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali Comparati (DSLCC)	93,86
Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea (DSAAM)	93,19
Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica (DAIS)	92,83
Dipartimento di Scienze Molecolari e Nanosistemi (DSMN)	83,12
Dipartimento di Filosofia e Beni Culturali (DFBC)	88,48
Dipartimento di Studi Umanistici (DSU)	88,58
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)	100,00
Centro Interdipartimentale di Servizi per le Discipline Sperimentali (CIS)	90,00
Ca' Foscari School for International Education (CFSIE)	96,67
Collegio internazionale Ca' Foscari (CICF)	96,67

Tabella 73 - Valutazioni finali per struttura di performance organizzativa

La Performance individuale

Come previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della performance 2017, diverse sono le modalità di valutazione del personale in ottica di *cascading* a seconda della categoria 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 aprile.

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

La performance del Direttore Generale

La valutazione della performance del Direttore Generale ai fini dell'assegnazione della retribuzione di risultato è legata per il 10% alla performance istituzionale e per il 90% alla performance individuale, cioè agli obiettivi da perseguire in corso d'anno assegnati, su proposta del Rettore, dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le strategie definite nel Piano Strategico di Ateneo.

Per l'anno 2017, la misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore Generale tiene conto anche del modello di valutazione approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta dell'11 luglio 2014, il quale opera una distinzione tra:

- obiettivi strategici, consistenti in obiettivi strettamente collegati alla realizzazione del Piano strategico di Ateneo e caratterizzati sia da un'attività di gestione e di coordinamento di sistema, sia da un orizzonte pluriennale, per cui il relativo monitoraggio avviene annualmente per stati di avanzamento;
- obiettivi operativi, consistenti in obiettivi di maggior dettaglio tesi al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza delle procedure e dei processi dell'Ateneo con orizzonte tipicamente annuale.

Mentre i primi, ai fini del calcolo della valutazione della performance individuale del Direttore Generale, assumono un peso del 70%, i secondi ne hanno uno del 30%.

Tenendo quindi conto dell'attività svolta dal Direttore Generale nel corso del 2017, così come illustrata nella relazione dallo stesso redatta, della sua autovalutazione rispetto agli obiettivi perseguiti e della proposta di valutazione del Nucleo di Valutazione di Ateneo in qualità di Organismo Interno di Valutazione, il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 20 aprile 2018, ha confermato la valutazione della performance individuale del Direttore Generale per una percentuale complessiva di raggiungimento degli obiettivi individuali pari al 95,5% (96,25% obiettivi strategici e 93,75% obiettivi operativi), prendendo contestualmente atto che la

valutazione finale della performance del Dirigente apicale in esito alle percentuali di raggiungimento degli obiettivi di performance individuale e di performance istituzionale risulta essere di 95,8 punti su 100.

Per il dettaglio sugli obiettivi del Direttore Generale si rimanda all'allegato 1 sezione "Performance: risultati valutazione 2017".

Performance del Direttore Generale	Punteggi	%	Punteggi pesati
Performance istituzionale	98,50	10%	9,85
Performance individuale	95,50	90%	85,95
Totale			95,80

Tabella 74 - Performance del Direttore Generale

La performance dei Dirigenti e dei Responsabili di Struttura

Diverse sono le componenti che interessano la valutazione dei Dirigenti e dei Direttori Delegati (ad essi equiparati ai soli fini del calcolo della performance), dei Responsabili degli uffici di *staff* al Direttore Generale e dei Segretari di Dipartimento e delle altre strutture decentrate, tra le quali assume particolare rilievo la valutazione degli obiettivi individuali attribuiti agli stessi in sede di redazione di Piano Integrato. Per i risultati di ogni singolo obiettivo individuale e per le relative valutazioni – attribuite dal Direttore Generale sulla base di una sintetica relazione e di un'autovalutazione da parte dei vari soggetti – si rimanda all'allegato 1 sezione "Performance: risultati valutazione 2017".

Nelle tabelle sottostanti si riportano invece alcuni dati aggregati relativi alla valutazione delle figure analizzate.

Performance Dirigenti	Media punteggi
Performance organizzativa	97,04
Performance individuale del Direttore Generale	95,50
Performance individuale	95,63
Comportamenti organizzativi	88,38
Valutazione finale	93,30

Performance Dirigenti e figure equiparate	Media punteggi
Performance organizzativa	94,66
Performance individuale del Direttore Generale	95,50
Performance individuale	92,21
Comportamenti organizzativi	88,46
Valutazione finale	92,10

Performance Responsabili Uffici di staff al DG AC	Media punteggi
Valutazione del Direttore Generale	95,80
Performance individuale	94,63
Comportamenti organizzativi	95,50
Valutazione finale	95,46

Performance Segretari Strutture Decentrate	Media punteggi
Performance organizzativa	91,54
Performance individuale del Direttore Generale	95,50
Performance individuale	90,69
Comportamenti organizzativi	86,92
Valutazione finale	92,71

La performance del restante personale tecnico-amministrativo

Nelle tabelle seguenti vengono riportati a livello aggregato gli esiti delle valutazioni delle diverse categorie di personale tecnico-amministrativo.

Performance Responsabili Uffici AC	Media punteggi
Performance organizzativa	
Performance individuale del Dirigente e del DG	
Performance individuale	92,93
Comportamenti organizzativi	91,90
Valutazione finale	93,15

Performance Referenti di Settore AC	Media punteggi
Performance organizzativa	
Valutazione (solo performance) del Responsabile	
Comportamenti organizzativi	92,27
Valutazione finale	93,20

Performance personale senza posizione organizz. AC	Media punteggi
Valutazione (solo performance) del Responsabile	
Comportamenti organizzativi	87,26
Valutazione finale	89,36

Performance personale Uffici di Segreteria AC	Media punteggi
Valutazione del Direttore Generale	
Comportamenti organizzativi	92,55
Valutazione finale	92,88

Performance Referenti di Settore Strutture Decentrate	Media punteggi
Performance organizzativa	
Valutazione (solo performance) del Responsabile	
Comportamenti organizzativi	86,63
Valutazione finale	95,59

Performance personale senza posizione organizz. (inclusi tecnici di laboratorio) Strutture Decentrate	Media punteggi
Valutazione (solo performance) del Responsabile	
Comportamenti organizzativi	87,33
Valutazione finale	89,97

Performance Tecnologi (AC e Dip.)	Media punteggi
Valutazione (esclusi comp.) Dirigente	
Performance individuale	96,25
Comportamenti organizzativi	94,75
Valutazione finale	96,78

Collaboratori ed Esperti Linguistici (CEL)	Media punteggi
Performance di Ateneo	
Qualità esercitazioni (Referente Linguistico)	94,48
Qualità esercitazioni (questionario studenti)	86,83
Comportamenti organizzativi	93,78
Valutazione finale	92,18

PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

In sede di Relazione della Performance quale componente della Relazione Unica di Ateneo, appare rilevante effettuare un approfondimento sulle tematiche della prevenzione della corruzione e della trasparenza. Nonostante tali prospettive pervadano gli obiettivi posti all'interno del Piano Integrato, vi sono delle attività più strettamente connesse ad esse.

Tra la fine del 2012 e i primi mesi del 2013 sono intervenute due importanti innovazioni legislative, modificate e integrate poi nel corso del 2016 ad opera del D.Lgs. n. 97/2016: la L. n. 190/2012 e s.m.i. "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e il D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i. "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Tra le novità introdotte dal D.Lgs. n. 97/2016 si segnala una sempre maggiore integrazione tra prevenzione della corruzione e trasparenza, come anche riscontrabile nella previsione di un unico Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e di un unico documento di programmazione costituito dal Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Tali norme sono state recepite dall'Ateneo e sono state calate all'interno del Piano della Performance con la proposizione di obiettivi *ad hoc* in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza amministrativa.

In particolare, in estrema sintesi, con gli obiettivi di anticorruzione si è proceduto, previo monitoraggio dei processi di Ateneo, ad un intervento all'interno dei processi che presentavano maggior rischio di eventi corruttivi.

Con gli obiettivi di trasparenza, applicando il dettato della legge e dando attuazione al nuovo istituto dell'accesso civico generalizzato, ci si è incamminati lungo un percorso che sta portando alla *total disclosure* secondo il modello del *FOIA - Freedom of Information Act*.

Di seguito gli obiettivi perseguiti e le azioni intraprese in materia di prevenzione della corruzione nel corso del 2017, riconducibili alle seguenti aree tematiche:

- gestione del rischio: con riferimento alla valutazione del rischio corruzione dei processi di Ateneo, mentre nel 2016 l'analisi è stata effettuata solo per i processi riconducibili all'Amministrazione Centrale, nel 2017 sono stati considerati anche quelli presidiati dai Dipartimenti e da altre strutture decentrate; nel corso del 2017 è stato poi effettuato un monitoraggio delle misure e delle azioni individuate per mitigare i processi a rischio corruzione, cui ha fatto seguito una verifica finale sul raggiungimento degli obiettivi anticorruzione inseriti nel Piano della Performance, ora Piano Integrato; sono inoltre stati svolti dei controlli sulla pubblicazione degli obblighi di trasparenza e sul rispetto dei tempi procedurali (sulla base di un sistema a campionamento);
- misure ulteriori (specifiche): nel corso del 2017 è stata data attuazione alle misure ulteriori scaturite dalla valutazione del rischio dei processi dell'Amministrazione Centrale effettuata nel 2016 (trattasi delle seguenti, alcune delle quali hanno concorso anche alla realizzazione di particolari misure generali: implementazione dati nel cruscotto gestionale del contenzioso, integrato nel sistema informatico di Ateneo; rotazione del personale con incarichi di responsabilità coinvolto in processi a rischio; regolamento d'Ateneo per il reclutamento a tempo indeterminato del PTA; valutazione processi a rischio strutture decentrate; regolamento d'Ateneo per autorizzazione di incarichi extraistituzionali per il PTA e CEL e adattamento procedura informatizzata già utilizzata dai docenti per PTA e CEL; gestione della componente fiscale, anche sotto il profilo organizzativo, per far fronte a nuovi adempimenti previsti e revisione delle procedure attualmente in essere; monitoraggio dei tempi procedurali usando un sistema a campionatura);
- formazione del personale: durante il 2017 è stato acquistato un corso di formazione in modalità *e-learning* ("L'attuazione del Piano Nazionale Anticorruzione") a favore di alcuni referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza con somministrazione tra fine 2017 e inizio 2018; è stata inoltre offerta una formazione più specifica, in presenza, ad alcuni componenti dell'Ufficio Controllo di Gestione in qualità di struttura di supporto al RPCT;
- rotazione del personale: dato l'esiguo numero dei Dirigenti di Ca' Foscari e la forte specializzazione degli incarichi dirigenziali che risultano quindi non facilmente interscambiabili, l'Ateneo, nel corso del 2017, ha provveduto alla rotazione delle otto Segretarie di Dipartimento, processo conclusosi il 1° gennaio 2018;

- inconfiribilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali (D.Lgs. n. 39/2013): la verifica delle dichiarazioni rese dai titolari presenta molteplici difficoltà in ragione della problematicità dell'accesso alle informazioni; la consultazione dei casellari giudiziari è apparsa comunque una valida soluzione per espletare certi controlli;
- conferimento e autorizzazione di incarichi ai dipendenti: l'Ateneo si è dotato di appositi Regolamenti per gestire il conferimento e l'autorizzazione di incarichi a tutte le diverse tipologie di dipendenti;
- tutela del dipendente pubblico che segnala gli illeciti (*whistleblowing*): già nel corso del 2016 l'Ateneo si è dotato di una *policy* di Ateneo finalizzata a tutelare il dipendente pubblico che segnala condotte illecite all'interno dell'ambiente di lavoro, favorendo l'emersione di fattispecie d'illecito (si evidenziano in particolare la stesura di linee guida relative alla procedura di segnalazione, la predisposizione di un apposito modulo, la creazione di un indirizzo di posta elettronica al quale inviare le segnalazioni, l'implementazione di una pagina web dedicata e l'invio di una comunicazione ai dipendenti sull'avvio della procedura);
- procedimenti disciplinari e penali: nel corso del 2017 sono stati avviati due procedimenti disciplinari relativi al personale tecnico-amministrativo e tre procedimenti disciplinari - di cui uno con rilevanza penale e corruttiva ancora in fase di accertamento (non ancora concluso quindi) - relativi al personale docente;
- altre misure: si riscontra il consolidamento a livello procedurale e l'efficacia delle misure relative ai divieti contenuti nell'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001 e ai protocolli di legalità o patti di integrità inseriti nei contratti stipulati, mentre si segnala la preferenza dell'Ateneo a rimandare al Foro competente piuttosto che ricorrere all'arbitrato.

Approfondendo invece gli obiettivi e le azioni intraprese nel corso del 2017 in tema di trasparenza quale elemento essenziale della prevenzione della corruzione, si segnalano i seguenti aspetti:

- la pubblicazione, all'interno della sezione Amministrazione Trasparente del sito internet di Ateneo, della quasi totalità dei dati, delle informazioni e dei documenti inerenti l'organizzazione, l'attività e l'uso delle risorse di Ateneo, e ciò nel rispetto dei diversi tempi di pubblicazione previsti dalla normativa in materia e dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019;
- l'avvio della definizione della pubblicazione dell'obbligo di nuova introduzione ad opera del D.Lgs. n. 97/2016 "dati sui pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari" e, data la complessità e la difficile reperibilità di alcuni dati e informazioni richiesti, la revisione di alcune sotto-sezioni in termini di facilità di lettura e di completezza di particolari;
- l'organizzazione della "Giornata della Trasparenza" in collaborazione con le altre Università del Veneto (la prima edizione si è svolta nel mese di gennaio 2018 presso l'Università degli Studi di Padova);
- l'attuazione dell'istituto dell'accesso civico generalizzato introdotto dal D.Lgs. n. 97/2016; in particolare, è stato emanato il [Regolamento di Ateneo sul diritto di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato](#), è stato istituito il Registro degli Accessi ed è stata avviata la progettazione di un applicativo volto sia alla gestione delle richieste di accesso ricevute, sia all'aggiornamento automatizzato del citato Registro.

Per maggiori specifiche in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza si rimanda alla sotto-sezione della sezione Amministrazione Trasparente "[Prevenzione della Corruzione](#)", dove sono pubblicati i Piani di Ateneo in materia e le Relazioni del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) redatte secondo lo schema predisposto dall'ANAC.