



Università
Ca' Foscari
Venezia

Department Development Plan

Dipartimento di Management

2016-2018

Sommario

Analisi di contesto	3
Contributo del Dipartimento alla Missione e alla Visione dell'Ateneo.	3
Posizionamento generale del Dipartimento rispetto agli obiettivi strategici di ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione, sostenibilità del Piano Strategico di Ateneo	4
Posizionamento a livello Nazionale e Internazionale	4
PIANO DI SVILUPPO.....	5
1. PROMUOVERE UNA RICERCA D'IMPATTO.....	5
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo.....	5
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.....	5
Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi	5
2. CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA	7
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo.....	7
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.....	8
Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi	9
3. ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE.....	10
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo.....	10
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.....	10
Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi	11
4. AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE	12
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo.....	12
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli ambiti SUA-RD.....	12
Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi	13
5. ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE	14
Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo.....	14
Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi	15

Analisi di contesto

Contributo del Dipartimento alla Missione e alla Visione dell'Ateneo.

Il Dipartimento riconosce come propria missione il produrre conoscenze e sviluppare competenze manageriali per ogni tipo di organizzazione al fine di promuovere il progresso economico e sociale in una prospettiva di sostenibilità e di rispetto per il futuro delle nuove generazioni. Innovazione, imprenditorialità, internazionalità e creatività attraversano gli specifici temi della Didattica e della Ricerca del Dipartimento in una logica di continuo confronto e scambio con l'ambito accademico, produttivo, professionale e istituzionale. Come l'Ateneo, il Dipartimento considera fondamentale il raggiungimento di un livello di eccellenza sia nella Ricerca (pura e applicata), che nella Didattica, che nella Terza Missione, in un processo di miglioramento trasversale che coinvolga i tre ambiti congiuntamente. In tali ambiti, il Dipartimento ritiene di aver acquisito, grazie a sforzi sia di innovazione che di razionalizzazione, un livello di eccellenza in particolare nella Didattica. Intende potenziare ulteriormente le attività di Ricerca e Terza Missione. Con riferimento alla Ricerca, intende aumentare da un lato la qualità e l'impatto della produzione, dall'altro la visibilità in ambito locale, nazionale e internazionale. Con riferimento alla Terza Missione intende gestire in modo più strutturato l'organizzazione delle attività e delle relazioni. Molti degli obiettivi strategici identificati nel Piano di Ateneo sono già stati raggiunti dal Dipartimento, che, pur soffrendo di una grave carenza di risorse - rapporto studenti/docenti di 63/1 contro 40/1 a livello di Ateneo e rapporto PTA/docenti (personale di ruolo per l'anno 2015) pari a 0.2/1, contro 0.95/1 a livello di Ateneo, ha saputo maturare la flessibilità, la creatività e il dinamismo necessari non solo a far fronte ai numerosi adempimenti ma anche ad operare come leader e parte attiva nelle dinamiche di trasformazione e innovazione dell'Ateneo. Le abilità maturate non sembrano però più sufficienti da sole per il conseguimento degli obiettivi strategici previsti, e la condizione necessaria per il loro raggiungimento non potrà che consistere in un maggiore supporto centrale mediante adeguate risorse e strumenti.

Missione di Ca' Foscari

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

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;

Attrarre una comunità diversificata e internazionale di docenti, ricercatori e studenti nel cuore di una città unica al mondo;

Agire come istituzione trasparente e responsabile, che, grazie alla cultura e all'eccellenza accademica, promuove l'innovazione sociale e lo sviluppo economico.

Visione di Ca' Foscari

Come Università leader nell'eccellenza accademica, ambiamo ad attrarre e promuovere talenti 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 alla nostra centenaria tradizione radicata nelle scienze sociali e nelle discipline umanistiche.

Posizionamento generale del Dipartimento rispetto agli obiettivi strategici di ricerca, didattica, internazionalizzazione, terza missione, sostenibilità del Piano Strategico di Ateneo

Il posizionamento del Dipartimento risulta migliorabile in particolare rispetto agli obiettivi Sostenibilità Accademica (rapporto studenti/docenti pari a 63/1) e Ricerca (numero e livello degli output, misura che risulta comunque migliorata negli ultimi anni). Potenziare tali ambiti risulterà più agevole, considerato l'elevato carico didattico e amministrativo sopportato dal Dipartimento, se saranno riconosciute a livello centrale e premiate con adeguate risorse le ottime performance maturate negli altri ambiti.

La Didattica costituisce un'area di eccellenza per l'elevata produttività del Dipartimento (3.866 studenti iscritti contro una media di 2.549 studenti iscritti per Dipartimento nell'a.a 2015/2016), unita a una buona qualità (tasso occupazione studenti a un anno dalla laurea (def. Istat - Forze di lavoro – Almalaurea 2015) pari 84.8, contro una media di 75.2 per l'Ateneo), accompagnate da iniziative didattiche innovative project e problem-based ("Experior" e il corso LT in "Digital Management"), in linea con le tendenze più evolute nel campo della formazione.

L'internazionalizzazione, processo avviato da tempo, costituisce un ulteriore ambito di eccellenza, con corsi erogati in inglese sia per il dottorato (dal 2006), che per le LT (dal 2008), che per le LM (dal 2012), seminari organizzati e finanziati dal Dipartimento destinati ai docenti e al PTA sulla lingua inglese e le digital skills, relazioni internazionali e convenzioni per doppi diplomi. Tali iniziative hanno consentito di ottenere una performance in linea con la media di Ateneo per i degree seeker (e porre le basi per migliorare tale performance) e di attrarre un buon numero di visiting professor (10), researcher (20) e fellow (6) negli ultimi tre anni.

Nell'ambito della Terza Missione il Dipartimento intrattiene rapporti diretti con le imprese e le istituzioni più rilevanti del territorio. Le attività connesse non sempre risultano pienamente visibili essendo talvolta gestite attraverso FCF. Per strutturare ulteriormente tali rapporti ha avviato "Consilium", un nuovo organo consultivo formato da imprenditori, manager e professionisti che potranno dare suggerimenti sulle scelte strategiche del Dipartimento, come avviene nelle più autorevoli Business School. "Consilium" costituirà uno strumento per il confronto sistematico sulle attività da avviare, oltre che una leva efficace per il fund raising, che si prevede porterà consistenti risultati nel periodo di riferimento del Piano.

Posizionamento a livello Nazionale e Internazionale

Il posizionamento internazionale del Dipartimento è desumibile dalla valutazione U-Multirank, che include giudizi comparati distribuiti su un gruppo di cinque valutazioni (A - ottimo, B - buono, C - sufficiente, D - scarso, E - insufficiente) su più di 1200 istituzioni su aspetti relativi a: Ricerca, Didattica, Internazionalizzazione, Trasferimento tecnologico ed Engagement. Con riferimento alla Didattica, il Dipartimento ha ottenuto ottime valutazioni (A), in particolare per i laureati che concludono gli studi nei tempi previsti. Con riferimento alla Ricerca, il Dipartimento ha ottenuto ottime valutazioni (A) per numero di pubblicazioni e ammontare dei finanziamenti esterni alla ricerca. È risultata scarsa (D) la performance riguardante le citazioni, che il Dipartimento intende migliorare stimolando la pubblicazione su riviste a elevato impatto e in generale incrementando la visibilità internazionale degli output di ricerca. Relativamente al Trasferimento tecnologico, il Dipartimento ha conseguito ottime valutazioni (A) per le entrate da fonti private e buone (B) per le collaborazioni con partner industriali. L'Internazionalizzazione è stata valutata positivamente (B) sia con riferimento all'orientamento internazionale delle LT che all'orientamento internazionale delle LM. È stato valutato positivamente anche l'Engagement, sia per la buona offerta di stage/tirocini (B) che per le collaborazioni con partner locali/regionali (A).

PIANO DI SVILUPPO

1. PROMUOVERE UNA RICERCA D'IMPATTO

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo

1.1 Totale dei fondi di ricerca

BASELINE: 151.041,8 (2015)

TARGET: Mantenimento della performance nelle entrate (competenza) da progetti su bandi competitivi europei.

1.2 Grado di interdisciplinarietà della ricerca

BASELINE: attualmente 28 docenti su 60 del Dip.to iscritti, pari al 46%; **TARGET:** mantenimento % del corpo docente iscritto e attivamente coinvolto nei team RFGC.

1.3 Numero di ERC e MSC

BASELINE: 0 **TARGET:** 1 ERC o 1 MSC

1.4 Strutture e infrastrutture di ricerca

Obiettivo non di dip., spostato tra le azioni a supporto delle politiche di Ateneo

1.5 Produzione complessiva di ricerca

TARGET: 25%

(target modificato al fine di riallinearlo al piano strategico di Ateneo)

INDICATORI PIANO STRATEGICO

- 1.1. Totale dei fondi di ricerca
- 1.2. Grado di interdisciplinarietà della ricerca
- 1.3. Numero di ERC e MSC
- 1.4. Strutture e infrastrutture di ricerca
- 1.5. Produzione complessiva di ricerca

OBIETTIVI PIANO STRATEGICO

- 1.1. 7 milioni di euro di finanziamenti da fondi europei all'anno
- 1.2. 30% del corpo docente attivamente coinvolto nei team Research for Global Challenges
- 1.3. 1—2 ERC e 5 MC all'anno
- 1.4. Completamento dell'edificio Epsilon; rilocalizzazione del Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa Mediterranea al monastero delle Terese; rinnovamento di Ca' Cappello;
- 1.5. +30% di pubblicazioni sui maggiori database bibliografici

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.

TARGET

1. VQR

BASELINE: 0,1135

TARGET: mantenimento della performance al prossimo esercizio di valutazione (2019)

2. Qualità del dottorato di ricerca

BASELINE: (Indicatore R+X medio VQR Nucleo di Valutazione 2015): 2,6

TARGET: 3

3. Attrattività del dottorato

BASELINE: 16,7%

TARGET: mantenimento della performance (il calcolo dell'indicatore non consente di valorizzare l'elevata presenza di iscritti stranieri)

4. Attrattività dell'ambiente di ricerca

BASELINE: Nuovi assunti non già in servizio 2016 - 0

TARGET: Nuovi assunti non già in servizio 2018- 8

INDICATORI ALLEGATO E DM 987/2016

GRUPPO C – INDICATORI DI QUALITÀ DELLA RICERCA E DELL'AMBIENTE DI RICERCA (A LIVELLO DI SEDE)

1. VQR

RISULTATI VQR A LIVELLO DI SEDE, DI DIPARTIMENTO E DI SSD

2. QUALITÀ DEL DOTTORATO DI RICERCA

INDICE DI QUALITÀ MEDIA DEI COLLEGI DI DOTTORATO (R+X MEDIO)

3. ATTRATTIVITÀ DEL DOTTORATO

PERCENTUALE DEGLI ISCRITTI AL PRIMO ANNO DEI CORSI DI DOTTORATO CHE SI SONO LAUREATI IN ALTRO ATENEIO

4. ATTRATTIVITÀ DELL'AMBIENTE DI RICERCA

PERCENTUALE DI PROFESSORI E RICERCATORI ASSUNTI NON GIÀ IN SERVIZIO PRESSO L'ATENEIO

prime per raggiungere i target

1.1 RICERCA COORDINATA

A) Il Dipartimento intende supportare i docenti nella presentazione di idee progettuali su bandi competitivi incoraggiando la partecipazione ai *Global Challenges Teams* con un cofinanziamento del 50% del costo di iscrizione con impiego di margini di Dipartimento.

B) Il Dipartimento promuoverà la partecipazione dei docenti ai bandi relativi ai temi dell'agenda di ricerca.

C) Nel contesto di una più ampia strategia di comunicazione (finanziata autonomamente), il Dipartimento intende prevedere per tutti i progetti una traduzione dei risultati in output veicolabili alla stampa e in grado di attirare l'interesse dell'opinione pubblica.

1.2 ATTRAZIONE E SVILUPPO DI TALENTI

A) Il Dipartimento sfrutterà la possibilità di offrire condizioni di contratto flessibili. **B)** Il Dipartimento intende incentivare il reclutamento di giovani ricercatori con elevata propensione alla Ricerca nei SSD maggiormente performanti e stanziare una quota rilevante del FUED (almeno il 40%) a sostegno delle politiche di ricerca. **C)** La performance individuale sarà incentivata con 3 premi all'anno per la Ricerca su margini di Dipartimento. il Dip. incentiverà la presentazione di ERC e supporterà i docenti cofinanziando spese di ospitalità e missione connesse all'elaborazione della proposta progettuale entro i limiti definiti annualmente dal Consiglio.

1.4 STRUTTURE E INFRASTRUTTURE DI RICERCA

A) Saranno agevolati con appositi stanziamenti la partecipazione a convegni e l'ospitalità di meeting con lo scopo di favorire le collaborazioni internazionali e incrementare la visibilità della ricerca prodotta.

B) I servizi e le infrastrutture saranno supportati potenziando il PTA nel settore ricerca.

C) il Dipartimento intende supportare attivamente l'Ateneo nella progettazione e allestimento degli spazi Hub dell'innovazione

1.4 VALUTAZIONE DELLA RICERCA

A) Il Dipartimento provvederà alla valutazione periodica della performance dei docenti, con metodi e incentivi allineati a quanto previsto dall'ANVUR e dalle pratiche internazionali.

OBIETTIVI AGGIUNTIVI

* Incremento del 10% del n. di comunicati stampa e relative uscite sulla stampa (attualmente 5 comunicati stampa e 22 articoli);

** Costituzione di una Commissione per l'elaborazione della pianificazione Dipartimentale del reclutamento RTDA (al pari di quanto già avviene per docenti e RTDB);

***Finanziamento di 1 contratto per PTA per il settore ricerca

STRATEGIE E AZIONI DEL PIANO STRATEGICO

1.1 Ricerca coordinata

- A. Risorse per la gestione, il supporto e l'attività di *mentoring* e coordinamento
- B. Modello top-down per l'allocazione interna dei finanziamenti alla ricerca
- C. Piano per la comunicazione istituzionale rivolto agli stakeholder

1.2 Attrazione e sviluppo di talenti

- A. Condizioni di contratto flessibili
- B. Ca' Foscari come sede per la ricerca individuale
- C. Incentivi alla performance nella ricerca individuale

1.3 Strutture e infrastrutture di ricerca

- A. Servizi
- B. Strutture e infrastrutture
- C. Ambiente di ricerca

1.4 Valutazione della ricerca

- A. Identificazione di standard internazionali

2. CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo

2.1 Adeguatezza della struttura interna dei corsi

BASELINE: 100% TARGET: 100%

2.2 Opportunità di corsi multidisciplinari

BASELINE: 0 TARGET: 2 MINOR INTERDISCIPLINARI
ALL'ANNO, ALMENO 4 PERCORSI DIDATTICI INNOVATIVI
LABORATORIALI (EXPERIOR) PER ANNO ACCADEMICO

2.3 Numero di studenti on-line

BASELINE: (A.A. 2015/2016) 1 CORSO ONLINE
TARGET: (A.A. 2016/2017, 2017/2018, 2018/2019,
2019/2020) 3 CORSI BLENDED

2.4 Efficacia dei test di ammissione

BASELINE: 100% TARGET: 100%

2.5 Coinvolgimento dei docenti

BASELINE: 54% docenti coinvolti TARGET:
mantenimento della quota

2.6 Sostenibilità dei corsi di dottorato

BASELINE: 100% TARGET: 100%

2.7 Numero di studenti fuori regione

BASELINE: LT 11,42%; LM: 18,43%
TARGET (2020): 13%
*(il target viene allineato al sistema di rilevazione che
unifica gli immatricolati LT e LM)*

2.8 Coinvolgimento delle aziende

2.9 Aule e spazi studenteschi

2.10 Residenze studentesche

*(il target 2.8, 2.9 e 2.10 vengono spostati tra le azioni a
supporto delle politiche di Ateneo, in quanto target
principalmente di Ateneo)*

INDICATORI PIANO STRATEGICO

- 2.1 Adeguatezza della struttura interna dei corsi di laurea triennale e magistrale
- 2.2 Opportunità di corsi multidisciplinari
- 2.3 Numero di studenti on-line (che acquisiscono CFU in corsi on-line)
- 2.4 EFFICACIA DEI TEST DI AMMISSIONE
- 2.5 COINVOLGIMENTO DEI DOCENTI NEI PROGRAMMI DI FORMAZIONE CONTINUA
- 2.6 SOSTENIBILITÀ DEI CORSI DI DOTTORATO
- 2.7 NUMERO DI STUDENTI FUORI REGIONE
- 2.8 COINVOLGIMENTO DELLE AZIENDE
- 2.9 AULE E SPAZI STUDENTESCHI
- 2.10 Residenze studentesche

OBIETTIVI PIANO STRATEGICO

- 2.1 Non meno di 50 studenti per corso di studio nella laurea triennale. Non meno di 15 per corso di studio nella laurea magistrale
- 2.2 5-8 PROGRAMMI MINOR. MINOR OFFERTI IN TUTTI I CORSI. ALMENO 15% DI STUDENTI TOTALI COINVOLTI
- 2.3 1.000 studenti on-line entro il 2020
- 2.4 Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti-docenti > 25-1
- 2.5 +30% docenti coinvolti come docenti principali
- 2.6 ALLOCAZIONE DI FONDI PER ALMENO 4 BORSE DI DOTTORATO PER OGNI CORSO ACCREDITATO
- 2.7 40% DEGLI IMMATRICOLATI ANNUALI
- 2.8 CIRCA 750 OFFERTE DI LAVORO, 5000 BORSE ANNUALI. UN TASSO D'IMPIEGO MAGGIORE DEL 90%
- 2.9 Completamento delle nuove aule a San Basilio e nuovo accordo per la sede di Treviso
- 2.10 RESIDENZE PER ALMENO IL 15% DEGLI

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.

TARGET

GRUPPO A

1. Regolarità degli studi

1.1. BASELINE: 66,8% TARGET: 70%

1.2. BASELINE: 71,5% TARGET: mantenimento

2. Attrattività

2.1. BASELINE: 10,7% TARGET: 12%

2.2. BASELINE: 32,7% TARGET: 33%

3. Sostenibilità

BASELINE: 47,5/1 TARGET: non peggioramento del rapporto

4. Efficacia

1 anno) BASELINE: 78,9% TARGET: mantenimento

3 anni) BASELINE: ND TARGET: ND

5. Docenza

5.1. BASELINE: 93,5% TARGET: mantenimento

5.2. BASELINE: ND TARGET: ND

GRUPPO E

1. Regolarità degli studi

1.1. BASELINE: 80,5% TARGET: 81%

1.2. BASELINE: 82,6% TARGET: 83%

1.3. BASELINE: 59,2% TARGET: 60%

1.4. BASELINE: 89,9% TARGET: 90%

2. Efficacia

BASELINE: 71% TARGET: mantenimento

3. Qualità della docenza

3.1. BASELINE: 73% TARGET: mantenimento

3.2. BASELINE: ND TARGET: ND

INDICATORI ALLEGATO E DM 987/2016

GRUPPO A – Indicatori didattici

1. Regolarità degli studi

1. PERCENTUALE DI STUDENTI REGOLARI CHE ABBIANO ACQUISITO ALMENO 40 CFU NELL'ANNO SOLARE

2. PERCENTUALE DI LAUREATI (L; LM; LMCU) ENTRO LA DURATA NORMALE DEI CORSI

2. Attrattività

1. PROPORZIONE DI ISCRITTI AL PRIMO ANNO DELLE L, LMCU PROVENIENTI DA ALTRE REGIONI

2. PERCENTUALE DI ISCRITTI AL PRIMO ANNO DELLE LM, LAUREATI IN ALTRO ATENEO

3. Sostenibilità

RAPPORTO STUDENTI REGOLARI/DOCENTI (PROFESSORI A TEMPO INDETERMINATO, RICERCATORI A TEMPO INDETERMINATO, RICERCATORI TIPO A E TIPO B) PER AREA

4. Efficacia

PERCENTUALE DEI LAUREATI OCCUPATI O ISCRITTI AD ALTRO CORSO DI STUDIO A 1 ANNO E A 3 ANNI DAL CONSEGUIMENTO DEL TITOLO DI STUDIO

5. Docenza

1. PERCENTUALE DEI DOCENTI DI RUOLO CHE APPARTENGONO A SSD DI BASE E CARATTERIZZANTI PER CORSO DI STUDIO (L, LMCU, LM) DI CUI SONO DOCENTI DI RIFERIMENTO

2. VALORI DELL'INDICATORE DI QUALITÀ DELLA RICERCA DEI DOCENTI PER LE LM (QRDLM)

GRUPPO E –

1. Regolarità degli studi

1. PERCENTUALE DI CFU CONSEGUITI AL I ANNO SU CFU DA CONSEGUIRE

2. PERCENTUALE DI STUDENTI CHE PROSEGUONO NEL II ANNO NELLO STESSO CORSO DI STUDIO

3. PERCENTUALE DI STUDENTI CHE PROSEGUONO NEL II ANNO NELLO STESSO CORSO DI STUDIO AVENDO ACQUISITO ALMENO 20 E 40 CFU AL I ANNO

4. PERCENTUALE DI LAUREATI (L; LM; LMCU) ENTRO UN ANNO OLTRE LA DURATA NORMALE DEL CORSO

2. EFFICACIA

PERCENTUALE DEI LAUREATI CHE SI ISCRIVEREBBERO DI NUOVO ALLO STESSO CORSO DI LAUREA

3. QUALITÀ DELLA DOCENZA

1. ORE DI DOCENZA EROGATA DA DOCENTI ASSUNTI A TEMPO INDETERMINATO SUL TOTALE DELLE ORE DI DOCENZA EROGATA

2. RAPPORTO TUTOR/STUDENTI ISCRITTI (PER I CORSI DI STUDIO PREVALENTEMENTE O INTEGRALMENTE A DISTANZA)

Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi

2.1 SVILUPPO DELL'OFFERTA FORMATIVA

A) I corsi del dipartimento rispettano già i requisiti del Piano di Ateneo; **B)** Sono già presenti indirizzi in inglese per ogni corso, e sono in fase di avvio iniziative utili alla realizzazione di corsi blended; **C)** Sono in fase di avvio anche iniziative utili al potenziamento della Didattica innovativa (come "Experior" e "Sconfini"), le cui modalità didattiche saranno progressivamente integrate all'interno della normale offerta. Il Dipartimento ha avviato in collaborazione con il Dipartimento di Economia, il DAIS ed H-Farm un corso LT in Digital Management, in lingua inglese, che prevede la contaminazione tra docenti, imprese e studenti per l'applicazione delle nozioni teoriche a casi reali. Saranno offerti minor o altri percorsi su temi interdisciplinari di richiamo internazionale (cultura, arte, design, creative industries, industria 4.0). Il Dipartimento intende procedere alla creazione, negli spazi disponibili presso il campus di San Giobbe, di un Hub fisico e virtuale funzionale a favorire processi d'innovazione e di contaminazione tra Università, studenti ed imprese (Hub dell'innovazione). **D)** Per i corsi è previsto un ulteriore focus sulle discipline aziendali e un ulteriore coinvolgimento delle organizzazioni nella progettazione, con conseguenti miglioramenti nelle prospettive occupazionali. **E)** La selezione delle immatricolazioni è già operativa.

2.2 COORDINAMENTO E GESTIONE

B) Il Dipartimento sostiene il corso di Dottorato in management (internazionale) e master Mphil in management studies, con lo stanziamento necessario alla sua sostenibilità (borse, promozione internazionale, commissione d'esame internazionale, joint workshop, key note speaker per eventi del dottorato).

A), C), D), E) Il Dipartimento partecipa alle iniziative con l'organizzazione di eventi e docenze, è interessato al mantenimento e allo sviluppo dei corsi interdipartimentali per cui saranno stipulate le convenzioni nell'ambito dell'eliminazione delle scuole.

2.3 SVILUPPO DEGLI STUDENTI

A) Il Dipartimento ha elaborato un Piano di comunicazione volto anche a diffondere l'offerta ai fini del reclutamento;

B) Il Dipartimento è attivo nel territorio per il reperimento di fondi volti al conferimento di borse di studio (Borsa di Studio Carlotti dal 2011) e premi di laurea (Premio Porsche, ANFIA).

C) Il Dipartimento intende intensificare i legami internazionali, attraverso una maggiore collaborazione coi partner esistenti e una focalizzazione sui paesi più interessanti (come Cina, India e Australia). Si prevede che l'iniziativa Consilium avrà effetti positivi anche sul placement.

2.4 VITA STUDENTESCA

A) Il Dipartimento supporta le associazioni studentesche e favorisce la crescita di iniziative student-led (come Marketers club e Invenicement, caratterizzati da una sempre più ampia diffusione). La costituzione di un Innovation Hub presso il Dipartimento garantirà un'offerta ancora più ampia in termini di spazi e iniziative.

B) Azione indipendente dal Dipartimento

C) Azione indipendente dal Dipartimento

STRATEGIE E AZIONI DEL PIANO STRATEGICO

2.1 Sviluppo dell'offerta formativa

- A. Revisione dei corsi
- B. Apprendimento on line
- C. Nuovi corsi
- D. Risultati di apprendimento e metodi di valutazione
- E. Selezione delle immatricolazioni

2.2 Coordinamento e gestione

- A. Formazione continua
- B. Corsi di dottorato
- C. Collegio Internazionale
- D. Scuola Internazionale
- E. Scuole interdipartimentali

2.3 Sviluppo degli studenti

- A. Reclutamento e orientamento all'università
- B. Borse di studio e tasse universitarie
- C. Stage, tirocini, placement e carriera

2.4 Vita studentesca

- A. Aule e spazi studenteschi
- B. Residenze studentesche
- C. Logistica e trasporti

3. ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo

TARGET

3.1 Numero di docenti internazionali

BASELINE: 0 TARGET: 1

3.2 Percentuale di studenti internazionali

BASELINE: 0,6% TARGET: 1%

3.3 Numero di corsi in inglese

BASELINE: 0% (Al momento sono presenti indirizzi in inglese per ogni corso di Laurea. Il Dottorato (internazionale) è in lingua inglese) TARGET: 40%

3.4 Partenariati strategici internazionali

3.5 Posizionamento sui principali ranking

(I target 3.4 e 3.5 vengono spostati tra le azioni a supporto delle politiche di Ateneo, in quanto target principalmente di Ateneo)

INDICATORI PIANO STRATEGICO

- 3.1 Numero di docenti internazionali
- 3.2 Percentuale di studenti internazionali
- 3.3 Numero di corsi in inglese
- 3.4 Partenariati strategici internazionali
- 3.5 Posizionamento sui principali ranking

OBIETTIVI PIANO STRATEGICO

- 3.1 Reclutamento di non meno di 2-4 docenti internazionali ogni anno
- 3.2 10% di studenti stranieri entro il 2020
- 3.3 20% di corsi triennali e magistrali in inglese 10% di corsi di formazione continua
- 3.4 Avvio di relazioni con l'Oriente, l'Europa dell'Est e i Paesi mediterranei
- 3.5 Top 500 in QS e THE e 6 categorie scientifiche nella top 200 di QS

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori A.V.A.

TARGET

GRUPPO B

1 Mobilità in uscita

1.1. BASELINE: 4,9% TARGET: 5,2%

1.2. BASELINE: 21,4% TARGET: 24%

2. Attrattività internazionale

BASELINE: 0,6% TARGET: 1%

INDICATORI ALLEGATO E DM 987/2016

GRUPPO B – Indicatori di internazionalizzazione (a livello di sede e corso di studi)

1. Mobilità in uscita

1. Percentuale di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso

2. Percentuale di laureati (L, LM e LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero

2. Attrattività internazionale

Percentuale di studenti iscritti al primo anno del corso di laurea (L) e laurea magistrale (LM; LMCU) che hanno conseguito il titolo di studio all'estero

Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi

3.1 RECLUTAMENTO INTERNAZIONALE

A) Pur in assenza di docenti internazionali, il Dipartimento ha richiamato un buon numero di visiting professor (10), researcher (20) e fellow (6) negli ultimi tre anni. Si pone ora l'obiettivo di reclutare Adjunct professor ed in generale aumentare il numero di visiting academics; **B)** Per aumentare il numero di degree seeker il Dipartimento intende promuovere l'offerta formativa attraverso la realizzazione di una brochure di presentazione in inglese, la sua diffusione e il suo aggiornamento annuale; **C)** Il Dipartimento promuove seminari sulla lingua inglese destinati a Docenti e PTA.

3.2 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELL'OFFERTA DIDATTICA

A) L'offerta risulta attualmente articolata in una LT, tre LM e un Dottorato, ed è interamente erogata anche in lingua inglese (il Dottorato è solo in lingua inglese). **B)** Sono stati avviati seminari sulla lingua inglese (progetto Koiné), destinati sia ai docenti che al PTA, per favorire la creazione di un ambiente internazionale, moderno e in linea con le esigenze di una platea diversificata.

3.3 PARTNERSHIP

A) L'offerta didattica ha consentito di intensificare gli accordi di scambio e le convenzioni per doppi diplomi, di attrarre un numero di studenti fuori regione in linea con la media di Ateneo e generare un elevato flusso di studenti stranieri in entrata e in uscita (raddoppiati dal 2012 gli accordi erasmus e gli studenti overseas). **B)** Il Dipartimento ha costantemente favorito con incentivi economici la presentazione dei lavori dei docenti e ricercatori a seminari e convegni internazionali. **C)** Il Dipartimento intende accrescere per tutti gli studenti le possibilità di effettuare esperienze all'estero sviluppando i doppi diplomi e selezionando e consolidando gli accordi erasmus e overseas che consentano reciprocità di scambio.

3.4 RANKING

A) Il Dipartimento intende incrementare la visibilità internazionale della Ricerca attraverso l'incentivazione della pubblicazione su riviste selezionate (fondo fee, fondo proofreading) e della partecipazione a convegni internazionali.

*Mantenimento del servizio di supporto e sviluppo delle competenze linguistiche dei docenti e PTA (Koiné), con organizzazione di almeno 1 seminario all'anno

**Mantenimento del fondo per il cofinanziamento costi di proofreading

*** Cofinanziamento di 1 Adjunct professor l'anno

STRATEGIE E AZIONI DEL PIANO STRATEGICO

3.1 Reclutamento internazionale

- A. Docenti e ricercatori
- B. Studenti
- C. Attrazione vs permanenza

3.2 Internazionalizzazione dell'offerta formativa

- A. Corsi per studenti potenziali e in scambio
- B. Transizione all'inglese

3.3 Partnership

- A. Programmi di studio all'estero e scambio
- B. Partenariati di ricerca
- C. Accordi istituzionali

3.4 Ranking

- A. Costituzione e operatività unità ranking

4. AGIRE DA CATALIZZATORE DI INNOVAZIONE

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo

TARGET

- 4.1. Numero di programmi culturali internazionali
- 4.2. Avvio di Science Gallery Venice
- 4.3. Celebrazioni per Cafoscari 2018
- 4.4. Avvio di Venice Innovation Hub
- 4.5. Avvio dell'Unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico in collaborazione con FCF

(Tutti i target vengono spostati tra le azioni a supporto delle politiche di Ateneo, in quanto target di Ateneo)

OBIETTIVI AGGIUNTIVI

- *Avvio dell'Hub dell'Innovazione
- ** Realizzazione di due eventi all'anno nell'ambito dell'iniziativa "Consilium"
- *** Realizzazione di un database sulle attività di Terza Missione svolte dai docenti

INDICATORI PIANO STRATEGICO

- 4.1. Numero di programmi culturali internazionali
- 4.2. Avvio di Science Gallery Venice
- 4.3. Celebrazioni per Cafoscari 2018
- 4.4. Avvio di Venice Innovation Hub
- 4.5. Avvio dell'Unità di Innovazione e Trasferimento Tecnologico in collaborazione con Fondazione Ca' Foscari

OBIETTIVI PIANO STRATEGICO

- 4.1. Cinque percorsi principali all'anno
- 4.2. SCIENCE GALLERY AVVIATA E AUTO-FINANZIATA ENTRO IL 2019. PRODUZIONE DI 3 MOSTRE/EVENTI ALL'ANNO IN COLLABORAZIONE CON DVRI
- 4.3. PROGRAMMA DI DURATA ANNUALE DI INIZIATIVE CON CINQUE EVENTI PRINCIPALI. COPERTURA MEDIATICA NAZIONALE E INTERNAZIONALE
- 4.4. 40-50 STARTUP / PMI OSPITATE, 30-40 STAGE UNIVERSITARI FINANZIATI OGNI ANNO, PROGRAMMA ACTIVE LEARNING LAB PIENAMENTE OPERATIVO
- 4.5. +100% ENTRATE DA ATTIVITÀ CONTO TERZI PER PROGETTI DI RICERCA E INNOVAZIONE

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli ambiti SUA-RD

I.1 - proprietà intellettuale

/

I.2 - spin-off

/

I.3 - attività conto terzi

BASELINE: 335.045,39 TARGET: mantenimento

I.4 - public engagement

BASELINE: 3 TARGET: mantenimento

I.5 - patrimonio culturale

/

I.6 - tutela della salute

/

I.7 - formazione continua

BASELINE: NUMERO TOTALE DI CORSI EROGATI 30

TARGET: mantenimento

I.8 – strutture di intermediazione

BASELINE: Consorzi e associazioni per la terza missione:

17 TARGET: mantenimento

AMBITI SUA-RD / Terza Missione

I.1 - proprietà intellettuale

I.2 - spin-off

I.3 - attività conto terzi

I.4 - public engagement

I.5 - patrimonio culturale

I.6 - tutela della salute

I.7 - formazione continua

I.8 – strutture di intermediazione

Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi

4.1 INNOVAZIONE SOCIALE E SVILUPPO CULTURALE

A) Il Dipartimento collabora attivamente alla progettazione di iniziative relative alla Terza Missione promosse dall'Ateneo (es. "Venice Innovation Hub"), promuove attività quali DEL FabLab (primo laboratorio di fabbricazione digitale nell'isola e primo FABLAB universitario in Veneto), e sta progettando la creazione presso i propri spazi di un hub, uno spazio fisico e virtuale di prossima costituzione per favorire l'innovazione e l'imprenditorialità, in collaborazione con le imprese del territorio. Per la natura stessa delle discipline trattate, il Dipartimento intrattiene numerosi rapporti con imprese, enti e istituzioni a livello locale, nazionale e internazionale. Le diverse attività svolte dai singoli docenti non sempre sono strutturate in canali istituzionali. In altri casi, i progetti promossi o condotti non sempre risultano pienamente visibili in quanto gestiti tramite FCF (es. "Innovarea").

B) Il Dipartimento sta progettando alcune iniziative come la realizzazione di una pubblicazione e una serie di eventi **C)** Iniziative sostenibilità (raccolta differenziata, book crossing, swap party)

4.1 SVILUPPO DELL'INNOVAZIONE E IMPRENDITORIALITÀ

A) Il Dipartimento intende perseguire 3 obiettivi principali: 1. catalogare e tracciare in maniera continuativa e sistematica le attività di Terza Missione svolte dai docenti; 2. proseguire e potenziare l'iniziativa "Consilium", per creare un legame istituzionale diretto con il mondo delle imprese e le istituzioni più rilevanti, ottenere suggerimenti rispetto alle proprie scelte strategiche, stimolare la Ricerca applicata e potenziare le attività di fund raising e la consultazione delle parti sociali; 3. studiare e implementare delle modalità utili a garantire la giusta visibilità al Dipartimento in termini di responsabilità scientifica nei progetti gestiti tramite FCF. Per avvicinare la Ricerca alle esigenze del territorio e beneficiare i legami col mondo delle imprese, infine, il Dipartimento intende avviare un Dottorato industriale che possa rispondere da vicino alle richieste del contesto imprenditoriale. **B)** Il Dipartimento ha contribuito alla progettazione dell'iniziativa ed è interessato a partecipare alle attività.

STRATEGIE E AZIONI DEL PIANO STRATEGICO

4.1 Innovazione sociale e sviluppo culturale

- A. Spazi, infrastrutture e attività di public engagement
- B. Ca' Foscari 2018
- C. Impegno civico e sociale

4.2 Sviluppo dell'innovazione e dell'imprenditorialità

- A. Trasferimento tecnologico e unità di innovazione (PINK)
- B. Venice innovation Hub (VIH)

5. ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Obiettivi per il triennio di riferimento in relazione agli indicatori di Ateneo

TARGET

5.1. Dimensione del corpo docente

BASELINE:61 TARGET: 67 (2018)

5.2. Sviluppo delle carriere

BASELINE: 0 profili ricerca, 3 premi didattica, 3 premi ricerca/anno TARGET: 3 premi didattica, 3 premi ricerca/anno (il Dipartimento)

5.3. Ambiente di lavoro

BASELINE: / TARGET: implementazione a livello Dipartimentale attraverso approvazione della policy specifica di Dipartimento e somministrazione questionario di indagine ai nuovi assunti

5.4. Campus sostenibile

5.5. Finanziamenti pubblici

5.6. Avvio dell'unità di sviluppo

(I target 5.4, 5.5 e 5.6 vengono spostati tra le azioni a supporto delle politiche di Ateneo, in quanto target principalmente di Ateneo)

INDICATORI PIANO STRATEGICO

- 5.1. Dimensione del corpo docente
- 5.2. Sviluppo delle carriere
- 5.3. Ambiente di lavoro
- 5.4. Campus sostenibile
- 5.5. Finanziamenti pubblici
- 5.6. Avvio dell'unità di sviluppo

OBIETTIVI PIANO STRATEGICO

- 5.1. +10% incluse le posizioni permanenti, non di ruolo e di double appointment
- 5.2. 3 profili di ricerca per dipartimento (3 per l'eccellenza nella ricerca) +3 per l'eccellenza nella didattica
- 5.3. Acquisizione della certificazione HRS4R e introduzione di politiche di smartworking
- 5.4. Riduzione del 10% dei consumi di energia (per metro cubo), incremento del 20% del riciclo dei rifiuti, entrambi entro il 2020
- 5.5. Mantenimento delle attuali prestazioni
- 5.6. € 3m di entrate aggiuntive

Azioni da intraprendere nel triennio di riferimento per raggiungere gli obiettivi

5.1 SVILUPPO DEI DOCENTI

A) Il rapporto studenti/docenti è pari a 63/1. Molti corsi risultano coperti da docenti a contratto, con potenziali implicazioni sulla qualità della Didattica. La grave carenza di risorse (anche di PTA) causa difficoltà nella gestione delle iniziative promosse. Il Dipartimento intende migliorare il rapporto studenti/docenti privilegiando il reclutamento di nuovo personale (in prevalenza di giovani ricercatori) e non diminuendo il numero di studenti.

B) Per quanto riguarda lo sviluppo delle carriere, saranno applicati gli schemi elaborati per le progressioni, che valutano congiuntamente l'impegno dei docenti dei diversi SSD nella Didattica, nella Ricerca e nelle attività organizzative e la copertura dei fabbisogni didattici.

5.2 SVILUPPO DEL PERSONALE

A) Nell'identificazione dei requisiti del personale saranno rispettati i requisiti stabiliti dall'Ateneo

B) In aggiunta al piano formativo di Ateneo, il Dipartimento effettua una previsione annuale di utilizzo del fondo per la formazione del personale per la partecipazione a corsi di formazione specifici altamente professionalizzanti.

C) Il Dipartimento è disponibile a consentire il telelavoro nelle casistiche previste dai regolamenti di Ateneo

5.3 GESTIONE EFFICACE E TRASPARENTE

A, B, D) Il Dipartimento si riconosce negli obiettivi definiti e ha investito costantemente nella dematerializzazione e digitalizzazione dei processi e delle procedure.

E) Con riferimento al coinvolgimento interno si registra un forte senso di appartenenza, stimolato da occasioni di incontro e di confronto e dalla piena condivisione delle scelte strategiche.

5.4 RISORSE E FUND RAISING

A, B) Le attività di fund raising saranno potenziate grazie all'iniziativa "Consilium", che consentirà di strutturare in un canale istituzionale i rapporti con il mondo delle imprese e delle istituzioni e di raccogliere in modo diretto le istanze.

C) Saranno potenziate le attività di comunicazione: è stata reclutata una risorsa dedicata allo sviluppo di un Piano di comunicazione articolato destinato ai potenziali stakeholder per favorire il raggiungimento degli obiettivi strategici e la diffusione dei risultati conseguiti.

* Partecipazione annua di almeno 2 risorse del personale tecnico amministrativo a corsi di aggiornamento altamente professionalizzanti

** Finanziamento 1 risorsa PTA part time per progetti di comunicazione

*** Organizzazione di seminari formativi per personale docente e PTA su digital skills (1 seminario all'anno), didattica innovativa (1 seminario all'anno) e competenze linguistiche (1 seminario all'anno)

STRATEGIE E AZIONI DEL PIANO STRATEGICO

5.1 Sviluppo del corpo docente

- A. Reclutamento
- B. Sviluppo delle carriere

5.2 Sviluppo del personale tecnico-amministrativo

- A. Reclutamento
- B. Sviluppo delle carriere
- C. Conciliazione famiglia-lavoro

5.3 Gestione efficace e trasparente

- A. Campus sostenibili e sviluppo edilizio
- B. Infrastrutture e servizi ICT
- C. Sistemi di gestione e di controllo dell'informazione
- D. Controllo e responsabilità sociale
- E. Coinvolgimento interno

5.4 Risorse e sviluppo

- A. Unità di sviluppo
- B. Coinvolgimento degli Alumni
- C. Piano di comunicazione