

RELAZIONE

sul grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano di Sviluppo nell'anno 2019

Aggiornamento per l'anno 2020

1. Promuovere una ricerca d'impatto

Obiettivo Ateneo

1.1. Totale dei fondi di ricerca	1.1. 7 milioni di euro di finanziamenti da fondi europei all'anno
---	--

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017</i>	<i>risultato 2018</i>
a) finanziamenti da UE e organismi internazionali, convenzioni enti pubblici e privati: 854.650 euro b) contributi dipartimentali per progetti di ricerca interdisciplinari e innovativi, mobilità giovani ricercatori e dottorandi, pubblicazioni in lingua inglese: budget 3.000 euro	a) >800.000 euro/anno b) >5.000 euro/anno	1.523.452€	
a) finanziamenti da UE e organismi internazionali, convenzioni enti pubblici e privati: 854.650 euro b) (cancellato l'obiettivo per il 2019-20)	a) 1.600.000 €		468.960,20 €
a) finanziamenti da UE e organismi internazionali, convenzioni enti pubblici e privati: 854.650 euro	a) 1.600.000 €	€ 1.678.069,62	

Analisi

2017: per quanto riguarda i finanziamenti da UE, grazie all'ERC FLOS, nel 2017 è stato raggiunto l'obiettivo con un incremento considerevole (1.523.452€).

2018: il valore dei finanziamenti esterni si attesta su 469.000€ circa; il target ambizioso di 1.600.000€ era basato sull'auspicata acquisizione di un nuovo progetto ERC. Si prospetta che l'obiettivo verrà raggiunto il prossimo anno con l'acquisizione di un nuovo ERC St-G 2019 in trattativa

2019: il valore dei finanziamenti supera il target, già ambizioso, di 1.600.000 grazie all'acquisizione di un nuovo progetto ERC (prof. Sanzo), entrato in servizio nel 2020. Per il 2020 il target andrà abbassato realisticamente poiché non si hanno trattative in corso per nuovi ERC e nuovi progetti da presentare saranno a valere sull'anno futuro.

- **Punti di forza:** Il DSAAM sta investendo energie nella presentazione di progetti europei e internazionali, seppur non con riscontri sempre positivi.
- **Criticità:** Il livello di progettazione del Dipartimento non è ancora abbastanza elevato da garantire un adeguato tasso di successo, anche a causa della corrispondenza non ottimale tra opportunità di finanziamento e aree scientifiche di ricerca del DSAAM.

Azioni da intraprendere: continuare a incentivare la progettazione europea da parte dei docenti. Abbassare il target per il 2020, attestandoci sui progetti Marie Curie

Obiettivo Ateneo

1.2. Grado di interdisciplinarietà della ricerca	1.2. 30% del corpo docente attivamente coinvolto nei team "Global Challenges" (150 docenti)
---	--

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
Inizio progetto e iscrizioni (Adesioni al progetto Global Challenges)	40% del corpo docente attivamente coinvolto nei team a fine triennio	26,7%	
	25% del corpo docente attivamente coinvolto nei team a fine triennio		29,9%
	30% del corpo docente attivamente coinvolto nei team a fine triennio	33%	

Analisi:

2017: L'obiettivo del 40% del corpo docente coinvolto nei team "Global Challenges" non è stato raggiunto. Si sono indagate le ragioni del decremento della partecipazione, anche rispetto al 2016, presso coloro che hanno aderito ai team. Le motivazioni possono essere riassunte nella scarsa efficacia dei team, nel limitato interesse riscontrato presso i docenti delle proposte progettuali dei team rispetto alle aree di ricerca del DSAAM, viziate spesso da un presupposto troppo eurocentrico e poco interdisciplinari. Si critica inoltre la modalità della partecipazione dietro contributo finanziario - seppur minimo - che impatta sulla scarsità delle risorse ADIR che il DSAAM è riuscito finora ad erogare.

2018: Le adesioni hanno raggiunto il 30% (29,9%). Si può incrementare l'obiettivo a 30% mantenendo questo livello anche per il 2019 e 2020.

2019: Le adesioni hanno raggiunto il 33%, risultato che si può considerare soddisfacente. Si può confermare l'obiettivo anche per il 2020 a 30%.

- Criticità: una critica radicale investe la stessa individuazione della partecipazione ai team Global Challenges come unico indicatore per rilevare la trasversalità della ricerca, giudicato invece non significativo.
- punti di forza: disponibilità di esperti a supporto delle idee progettuali, possibilità di interazioni e sinergie con altri colleghi

Azioni da intraprendere: si propone mantenere il target al 30% anche nel 2020. Si intende comunque cogliere questa opportunità offerta dai team, promuovendo un gruppo di docenti interessati in ottica proattiva a richiedere il supporto alla progettazione, con quote di partecipazione finanziate dal Dipartimento per incrementare la partecipazione

Obiettivo Ateneo

1.3. Numero di ERC / MSC	1-2 ERC
	5 MSC all'anno

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
1 MSC	2017: 1-2 MSC/ERC nel triennio	ERC: 1 MSCA: 1	
	2018: 2 MSCA all'anno; 1 ERC nel biennio (2018-20)		MSCA: 2 ERC: 0
	2019: 2 MSCA all'anno; 1 ERC nel biennio (2019-20)	ERC: 1 MSCA: 2	

Analisi:

2017: Obiettivo raggiunto nel triennio: nel 2017 ottenuto 1 ERC e 1 MSCA

2018: Obiettivo raggiunto con 2 borse Marie Curie. Resta da raggiungere l'obiettivo dell'acquisizione di un nuovo progetto ERC entro il 2020, rispetto al quale proprio in questi giorni abbiamo prospettive elevate.

2019: Obiettivo proposto entro il biennio 2019-20 è stato raggiunto nel 2019 con 2 borse Marie Curie e con l'acquisizione di un nuovo progetto ERC-St.Grant (Prof. Sanzo) siglato nel 2019 ed entrato in attività nel 2020.

- **punti di forza:** il DSAAM ha avuto una buona performance nella scorsa assegnazione di borse Marie Curie (2 borse) e sta avendo un forte incremento nella presentazione di nuove proposte progettuali. Anche la sua capacità di attrarre illustri studiosi è aumentata con l'arrivo di un nuovo ERC dall'estero.
- **criticità:** l'appetibilità di Ca' Foscari come luogo di ricerca, in coerenza con il programma HRS4R, è dovuta anche al luogo di lavoro. Purtroppo le sedi del DSAAM, in particolar modo Palazzo Vendramin, stanno diventando non più capaci di accogliere i giovani ricercatori per mancanza di spazio e Ca' Cappello necessita di essere restaurata per presentarsi decorosamente.

Azioni da intraprendere: per l'anno 2020 ci si propone di abbassare il target mantenendo solamente l'attrazione di 2 borse MSCA.

Obiettivo Ateneo

1.5. Produzione complessiva di ricerca	+30% di pubblicazioni sui maggiori database bibliografici (circa 1.500 pubblicazioni) - WOS
	+30% di pubblicazioni sui maggiori database bibliografici (circa 1.500 pubblicazioni) - SCOPUS

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
53,8% monografie 21,6% articoli	WOS: +10% monografie nel triennio SCOPUS: +20% articoli nel triennio	185,7% 122,2%	
	WOS: +25% monografie nel triennio: = +4 SCOPUS: +25% articoli nel triennio: = +6		114,3% 111,1%
	WOS: +25% monografie nel triennio: SCOPUS: +25% articoli nel triennio:	- 14,3% (n.6) - 11,1% (n. 8)	

Analisi:

2017: attualmente il 50% degli articoli dei docenti DSAAM pubblicati su rivista sono in lingua inglese e internazionali. Per il DSAAM le banche dati di riferimento non sono sufficientemente rappresentate da WOS e SCOPUS, motivo per cui è stato redatto un documento che elenca le riviste considerate di "impatto" per gli studi del Dipartimento.

2018: Si registra un livello costante del livello di internazionalizzazione delle pubblicazioni scientifiche del DSAAM

2019: per quest'anno i risultati sono negativi. Nondimeno una variazione annuale di questo dato non è particolarmente significativa, in considerazione del fatto che l'orizzonte temporale necessario per la pubblicazione dei prodotti della ricerca sulle riviste censite nelle banche dati di riferimento richiede tempi piuttosto lunghi. Si conferma l'obiettivo, per verificare se si tratta di una tendenza di più lungo periodo. Va notato inoltre il fatto che siano poche le riviste appartenenti alle aree di ricerca DSAAM indicizzate all'interno di queste banche dati costituisca un limite oggettivo alla crescita della percentuale complessiva delle pubblicazioni del DSAAM registrate in WOS e Scopus. Di fatto lo spazio di crescita risulta rapidamente saturato in quanto molto limitato.

- **punti di forza:** il DSAAM ha una buona incidenza di pubblicazioni in lingua inglese e/o altra lingua straniera. Il Comitato per la Ricerca valorizza nell'attribuzione dei fondi questa buona pratica.
- **criticità:** come già rilevato, per le ricerche del DSAAM, WOS e SCOPUS non sono banche dati sufficientemente rappresentative. Questo può costituire uno dei limiti alla crescita della presenza di pubblicazioni di ricercatori afferenti al DSAAM al loro interno, tanto più che non tutti gli ambiti di ricerca sono rappresentati al loro interno.

Azioni da intraprendere: nel 2018 si sono sensibilizzati i docenti a pubblicare in riviste che, dopo attenta analisi, sono state considerate di eccellenza e di impatto per i nostri studi, redigendo una lista da utilizzare come guida alla scelta della sede di pubblicazione. Si continuerà a sensibilizzare e premiare docenti che pubblicano nelle riviste internazionali.

2. CREARE UN'ESPERIENZA DI STUDIO TRASFORMATIVA

Obiettivo Ateneo:

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)
---	---

Obiettivo DSAAM:

valore base

target

risultato 2017

risultato 2018

risultato 2019

778 LICSAAM; 223 LEISAAM; 85 LICAAM; 37 ITES	mantenimento o riduzione della numerosità	Nessun corso con i parametri indicati, anzi nel CdL e in alcuni CdLM opera la programmazione degli accessi	
	mantenimento o incremento della numerosità		Il DSAAM rispetta la numerosità minima prevista nei Corsi di Studio
	mantenimento o incremento della numerosità	Il DSAAM rispetta la numerosità minima prevista nei Corsi di Studio	

Analisi:

2017: il DSAAM riscontra il problema opposto a quello paventato (Corsi con pochi studenti) con una numerosità molto elevata di studenti iscritti ai corsi, ragion per cui è stato necessario introdurre il numero programmato per il triennio (LICSAAM) nei *curricula* di Cina, Giappone e Corea e nella magistrale LEISAAM per limitare lo squilibrio del rapporto studenti/docenti;

2018: confermiamo le considerazioni espresse per l'anno prima.

2019: il valore per il 2019, riferito all'a.a. 2018-19 vedeva 1 solo CdLM, ITES (LM7) a non avere il test d'ingresso per quei corsi di studio che hanno un rapporto maggiore o uguale a 25 studenti/1 docente. Con l'a.a. 2019-20 e l'introduzione del nuovo curriculum spagnolo-inglese, anche ITES si è dotato del numero programmato a 50 studenti per curriculum.

- **punti di forza:** la programmazione degli accessi migliora la sostenibilità dei corsi. Il DSAAM non ha problemi di attrattività dei suoi corsi. Anche alle magistrali la numerosità minima viene rispettata. Al CdL triennale opera il numero programmato. Ai CdLM magistrali che hanno più di 15 studenti altrettanto. I due nuovi CdLM che partiranno nell'a.a. 2020-21, il LAMAC e EH, avranno anch'essi il numero programmato.
- **criticità:** il numero programmato è invisibile alla rappresentanza degli studenti in CPDS e in CdD; il DSAAM a fronte della forte attrattività dei suoi corsi, corroborata anche dal mercato del lavoro in espansione in questi settori, non riesce a soddisfare queste esigenze, lasciando fuori dalla porta numerosi studenti che spesso ripiegano in altri Atenei limitrofi per lo studio del giapponese, coreano e cinese.

Azioni da intraprendere: Per il futuro (a.a. 2020-21) saranno effettuate delle attente considerazioni sull'opportunità di diminuire/mantenere/incrementare il numero programmato e far emergere le necessità di copertura degli insegnamenti alla luce delle nuove regole che si è dato l'Ateneo sulla sofferenza didattica. Per quanto riguarda i due CdLM che vengono attivati dall'a.a. 2020-21, *Language and Management to China* e *Environmental Humanities*, è stato previsto il numero programmato. Ulteriori considerazioni sono emerse riguardo due CdLM che non hanno bisogno del numero programmato, LEISAAM e MIM, rispetto ai quali il DSAAM si era già espresso, seppur in ritardo rispetto alle decisioni ormai prese dall'Ateneo, sull'abolizione del test di accesso. Si proporrà l'eliminazione del numero programmato in tempo utile per il 2021-22 nei due CdLM.

Obiettivo Ateneo:

2.2. Opportunità di corsi cross-disciplinari	5-8 programmi minor. Minor offerti in tutti i corsi. Almeno 15% di studenti totali coinvolti
---	---

Obiettivo DSAAM:

valore base

target

risultato 2017

risultato 2018 (a.a.2017/18)

risultato 2019

Nessun corso	- almeno 1 programma Minor all'anno - percentuale di studenti coinvolti		
	- 1 programma Minor all'anno - percentuale di studenti coinvolti		attivato 1 corso Minor l'a.a. 2017-18 1,1% studenti coinvolti (22 studenti / 2048)
	- 1 programma Minor all'anno - percentuale di studenti coinvolti		

Analisi:

2017: poiché i dati di performance prendono in considerazione l'a.a. 2017/18 come risultato 2018, per il 2017 non sono disponibili dati. In realtà la programmazione prevedeva il corso dal titolo: "Visual Asia: cultura visuale fra comunicazione, tradizione e mercato nell'Asia orientale e nel mondo arabo".

2018: obiettivo raggiunto con l'attivazione del Minor nell'a.a. 2017-18 dal titolo "Visual Asia: cultura visuale fra comunicazione, tradizione e mercato nell'Asia orientale e nel mondo arabo". Per l'a.a. 2018-19 si è riproposto il corso, seppur a fatica poiché il DSAAM ha dovuto attivare dei contratti dato che i suoi docenti hanno già il carico didattico coperto. La percentuale di adesione è ancora bassa e occorre migliorare la comunicazione.

2019: obiettivo raggiunto con l'attivazione del Minor nell'a.a. 2018-19 dal titolo " Visual Asia: cultura visuale fra comunicazione, tradizione e mercato nell'Asia orientale e nel mondo arabo ". Mantenuto 1 Minor anche per l'a.a. 2019-20, dal titolo "Visual Asia: tradizione, mercato e identità". Per l'a.a. 2020-21 è ancora in fase l'attivazione di un secondo corso Minor più orientato agli interessi degli studenti triennali di altri cds.

- **punti di forza:** trasversalità dell'insegnamento. Dall'a.a. 2019-20 sarà aperto anche alla frequenza degli studenti del corso triennale del Dipartimento, iniziativa ben accolta dagli studenti, ma non pienamente in accordo con le nuove disposizioni dell'Ateneo per l'a.a. 2020-21.
- **criticità:** da verificare l'attrattività ed efficacia dei Minor per gli studenti della triennale LICSAAM, dato che il riscontro che si ha sul corso attivato nel 2017-18 è di 2 studenti frequentanti a fronte di una ventina di inserimenti nei piani di studio. Purtroppo per il DSAAM si è rivelato un ulteriore onere (considerato l'alto numero di contratti sugli insegnamenti ufficiali a cui deve far fronte) dato che sarà coperto per l'a.a. 2019-20 con contratti. Questa è la medesima ragione per cui si è cauti sull'attivazione di un secondo Minor, richiesto dall'Ateneo, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi che si è posto verso il MIUR.

Azioni da intraprendere: continuare con il medesimo programma, valutandone l'impatto. I moduli sono stati leggermente rivisti per l'a.a. 2019-20 ed anche il titolo: "Visual Asia: tradizione, mercato e identità". Per l'a.a. 2020-21 il Dipartimento sarà in grado di attivare un secondo Minor dal titolo "Asia: culture, tradizioni, società e mercati" solo se i contratti per la sua attivazione saranno a carico dell'Ateneo, su appositi fondi incentivanti. Questo secondo Minor è più espressamente rivolto agli studenti di altri corsi di laurea triennale, in particolare di scienze ed economia.

Obiettivo Ateneo:

2.3. Numero di studenti on line (che acquisiscono CFU in corsi on-line)	1.000 studenti entro il 2020
--	-------------------------------------

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017 (a.a. 2016-17)	risultato 2018 (a.a. 2017-18)
-------------	--------	----------------------------------	----------------------------------

		risultato 2019 (a.a. 2018-19)	
0	incremento di almeno 1 insegnamento in modalità <i>blended</i> all'anno	21	
	100 studenti		63,5
	Coinvolgimento 1,5% di studenti	3,8% (2002 studenti)	

Analisi: da rivedere

2017: l'obiettivo previsto nel Piano Strategico riguarda i corsi integralmente *on line* mentre l'interpretazione contenuta nel Piano di Sviluppo DSAAM ha riguardato i corsi *blended*. La modalità *on line* finora è stata di scarso interesse per il DSAAM. Non si ravvede una motivazione valida per la loro attivazione nel quadro della nostra offerta didattica. Allo stato attuale per i docenti DSAAM è difficile investire nella preparazione di un corso interamente *on line* in quanto non dispongono di sufficienti risorse (in termini di tempo e risorse tecniche/finanziarie) per organizzarli. Il numero di studenti è stato 21

2018: Il numero è in crescita a 63,5

2019: il numero è aumentato a 2002 studenti (3,8%)

- **punti di forza:** intercettazione di un bacino di studenti più ampio per i corsi
- **criticità:** considerata la numerosità consistente nella maggior parte dei corsi, attivare la modalità *on line* richiederebbe un investimento e un supporto considerevole da parte del docente. Attualmente a seguito dell'emergenza sanitaria, anche i docenti sono stati costretti alle lezioni *on line*, che, in questo contesto, non si può affermare siano propriamente equivalenti alla progettazione di un corso interamente *on line* (con materiali di supporto, slides, ecc.)

Azioni da intraprendere: abbassare target ragionevolmente al 2% studenti. L'obiettivo, con l'attuale emergenza in corso, ha poco significato. Ma per il 2020 il numero di progetti di didattica *blended* prevede una consistente crescita.

Obiettivo Ateneo:

2.4. Efficacia dei test di ammissione	2.4. Test di ammissione per tutti i corsi con rapporto studenti-docenti $\geq 25-1$
--	---

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
		risultato 2019	
1 CdL a numero programmato (LICSAAAM con 870)	2 CdL riduzione numero iscritti triennio (790). introduzione del numero programmato nel CdLM LEISAAM (170)	2*	
	4 CdL ad accesso programmato (LICSAAAM, LEISAAM, LICAAM, ITES)		1*
	4 CDL ad accesso programmato nel biennio	1*	

(*) Numero corsi con rapporto studenti docenti $\geq 25-1$ che non prevedono il test di ammissione

Analisi:

2017: Il DSAAM come esplicitato nel Piano di Sviluppo, ha introdotto il numero programmato sul CdLM LEISAAM (170) e ridotto la numerosità nel CdL LICSAAAM a 790 nell'a.a. 2017-18. L'indicatore evidenzia che rimarrebbero ancora 2 corsi magistrali con rapporto studenti/docenti superiore 25/1. Allo stato attuale il DSAAM non ritiene di introdurre ulteriori numeri programmati ai suoi Corsi

2018: Il DSAAM ha introdotto il numero programmato sui corsi che sfiorano il rapporto previsto. Unico che rimaneva fuori era ITES (LM-7) rispetto al quale è stato introdotto il numero programmato nell'a.a. 2019-20

2019: per l'a.a. 2018-19 il DSAAM ha un solo CdLM, ITES, che non era ad accesso programmato. Lo si è introdotto per l'a.a. 2019-20

- **punti di forza:** migliora la sostenibilità dei corsi di studio
- **criticità:** il numero programmato, come già rilevato in 2.1, non è condiviso dalle rappresentanze degli studenti in CPDS e in CdD; il DSAAM, nonostante dell'attrattività dei suoi corsi, testimoniata dalle richieste di ammissione ai test e dalle possibilità offerte dal mercato del lavoro in espansione, non riesce a soddisfare questa domanda e lascia fuori dalla porta numerosi studenti che spesso ripiegano in altro Ateneo nei dintorni (vedi Verona, Bologna) per lo studio del giapponese e del cinese (vedi: numero di studenti da fuori regione 2.7: indicatore più alto di tutto l'Ateneo)

Azioni da intraprendere: investire nel reclutamento del personale docente in modo da migliorare la sostenibilità dei corsi e il rapporto studenti/docenti. Il CDA del 15/12/2018 ha riconosciuto un'assegnazione straordinaria di risorse per il reclutamento di RTD-a. Questa attenzione mirata nell'incremento del corpo docente, richiesta anche dal Nucleo di Valutazione, deve essere tradotta nelle politiche di reclutamento di Ateneo per la distribuzione dei punti organico, mediante assegnazioni mirate esclusivamente ai corsi maggiormente in sofferenza e attrattivi per gli studenti.

E' stato introdotto anche il numero programmato per CdLM ITES dall'a.a. 2019-20 ha un nuovo curriculum. In questo modo il DSAAM soddisfa appieno l'indicatore dell'Ateneo. Anche i due nuovi CdLM attivati dall'a.a. 20-21, *Environmental Humanities* e *Language to Management to China* hanno la programmazione degli accessi.

Il DSAAM ha però deciso, per gli anni futuri, di eliminare il test per l'accesso a 2 CdLM: LEISAAM e MIM poiché non ne hanno bisogno. La proposta sarà attiva dall'a.a. 2021-22.

Obiettivo Ateneo:

2.5. Coinvolgimento dei docenti nei programmi di formazione continua	2.5. +30% docenti coinvolti come docenti principali
---	--

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
		risultato 2019	
13	Non individuato come obiettivo nel Pds	3 (-77%)	
	15 docenti impegnati come docenti nei Master		5 (-62%)

	5 docenti impegnati come docenti nei Master di Ca' Foscari	7 (-41%)	
--	--	----------	--

Analisi:

2017: Il DSAAM nel Piano di Sviluppo non ha menzionato questo obiettivo. Si ritiene però allo stato attuale di voler concorrere al raggiungimento dell'obiettivo di Ateneo. Infatti il DSAAM ha gestito in questi anni due Master, "Yoga Studies: corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia" e "Global China", quest'ultimo in base ad un accordo che prevede che il Master cambi la propria sede; dal 2018-19 è stato proposto il nuovo Master "Global business Japan" motivo per cui il target sarà in crescita.

2018: Il DSAAM rispetto al valore base riferito all'a.a. 2014/15 il DSAAM non gestisce più il Master "Global China" e per questo motivo ha visto così drasticamente ridursi il coinvolgimento dei suoi docenti. Inoltre il Master "Global business Japan" non è stato attivato nell'a.a. 2018-19 per il mancato raggiungimento del numero di iscritti e per ora non si ha l'intenzione di riproporlo per i successivi anni accademici

2019:

- criticità: Il DSAAM riesce a organizzare 1 solo Master "Yoga Studies: corpo e meditazione nelle tradizioni dell'Asia" gestito dalla Challenge School. Inoltre del Master "Global business Japan" non è stata più riproposta l'attivazione nell'a.a. 2019-20. I suoi docenti sono però coinvolti nella progettazione e realizzazione di un altro Master in Global China, la cui gestione amministrativa è in capo all'Università di Macerata. Si tratta di un Master congiunto fra l'Università Ca' Foscari, l'Università di Roma Tre, l'Università "L'Orientale" di Napoli, l'Università degli Studi di Bergamo e l'Università di Macerata. Il Master è stato gestito da Ca' Foscari fino all'a.a. 2017-18 per poi essere trasferito come da accordi. L'impegno dei docenti di Ca' Foscari nel programma è rimasto nondimeno invariato.

Azioni da intraprendere: l'obiettivo è da mantenere in numero di 5 la partecipazione dei docenti.

Obiettivo Ateneo:

2.6. Sostenibilità dei corsi di dottorato	2.6. Allocazione di fondi per almeno 4 borse di dottorato per ogni corso accreditato
--	---

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017 risultato 2019	risultato 2018
6 borse	almeno 4 borse per ogni ciclo	6 borse a.a. 2016-17	
	Almeno 6 borse per ogni ciclo		5 borse a.a. 2017-18
	Almeno 6 borse per ogni ciclo	6 borse a.a. 2018-19	

Analisi:

2017: Obiettivo raggiunto. DSAAM finanzia ogni anno con proprie risorse 1 borsa e una quota di altra borsa. Dal 2018-19 potrà beneficiare anche delle 2 borse previste dal progetto Dipartimenti di Eccellenza arrivando a 6.

2018: Il target non è stato raggiunto perché una borsa pur bandita sul Progetto di Eccellenza, non è stata assegnata causa rinuncia della vincitrice.

2019: Il Dipartimento ha raggiunto il target, ambizioso se si considera che il minimo di borse per il dottorato internazionale sono 4, grazie al Progetto di Eccellenza. Si può mantenere il target anche per il 2020 e al massimo per il 2021, ma con il termine del Progetto di Eccellenza occorrerà abbassare il target

- punti di forza: capacità di autofinanziarsi e di mantenere ottimo livello per i 6 borse, ma grazie al Progetto di Eccellenza
- criticità: il DSAAM, terminato il Progetto di Eccellenza non sarà in grado di mantenere 6 borse, ma il minimo di 4.

Azioni da intraprendere: Il DSAAM già autofinanzia un'intera borsa di dottorato sul FUDD e una quota di una seconda. Lo sforzo è già consistente e, senza fondi esterni, non si ha possibilità di incrementare su fondi del Dipartimento.

Obiettivo Ateneo:

2.7. Numero di studenti fuori regione	40% degli immatricolati annuali
--	--

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017</i>	<i>risultato 2018</i>
valore base: 61,5% (iscritti al triennio)	almeno il 60% (iscritti al triennio)	68,3%	
	68%		68,7%
	69%	66,5%	

Analisi:

2017: l'obiettivo è stato ampiamente raggiunto. Il DSAAM si posiziona come il primo dipartimento dell'Ateneo per attrattività di studenti fuori regione e contribuisce in modo significativo al raggiungimento del target di Ateneo. Questo dato testimonia l'attrattività dei CdL del DSAAM, da cui deve scaturire l'importanza di investire su di essi in termini di reclutamento di personale docente al fine di garantirne la sostenibilità e ridurre il rapporto studenti-docenti a 25/1 (vedi obiettivo 2.1 e 2.4)

2018: L'obiettivo è stato raggiunto. Si conferma l'analisi dello scorso anno.

2019: il valore si è attestato a 66,5% a fronte del target del 69%. Si tratta comunque del miglior risultato tra i dipartimenti. Il DSAAM si posiziona come il primo dipartimento dell'Ateneo per attrattività di studenti fuori regione e contribuisce in modo significativo al raggiungimento della media di Ateneo.

- **punti di forza:** per attrattività da studenti fuori regione i corsi del DSAAM sono il fiore all'occhiello dell'Ateneo
- **criticità:** non tutti i percorsi erogati hanno la medesima performance. Occorre individuare e focalizzare le azioni di supporto

Azioni da intraprendere: mantenere l'attrattività dei CdS DSAAM, migliorandone la sostenibilità in termini di rapporto studenti/docenti; migliorare l'attrattività di alcuni percorsi di studio (area India e mondo islamico). In considerazione delle conseguenze che porterà l'emergenza epidemiologica ci si aspetta un calo sensibile di iscritti da fuori regione. Si propone di attestare l'obiettivo per il 2020 al 50%

3. ACQUISIRE UNA DIMENSIONE INTERNAZIONALE**Obiettivo Ateneo:**

3.1. Numero di docenti internazionali	Reclutamento di non meno di 2-4 docenti internazionali ogni anno
--	---

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017</i>	<i>risultato 2018</i>
0	almeno 3-4 docenti internazionali per a.a.	0	
	5 docenti internazionali nel 2020		2
	5 docenti internazionali nel 2020 (posizioni RTD-a RTD-b, PA, PO reclutate anche mediante procedura selettiva non solo Brain Gain)	0	

Analisi:

2017: Il DSAAM nel suo Piano di Sviluppo aveva inteso, tra i docenti internazionali, anche "posizioni non di ruolo" cioè Visiting e Adjunct Professor, mentre l'obiettivo - a livello di Ateneo - riguarda i docenti e ricercatori non italiani "reclutati attraverso il programma Brain Gain" rispetto ai quali il DSAAM nel 2017 non ha avuto riscontri. Questa delimitazione della modalità di assunzione penalizza il DSAAM: i concorsi recentemente espletati hanno visto la vincita di 3-4 docenti-ricercatori non italiani ma reclutati con modalità concorsuale. Si vuole comunque mantenere l'obiettivo abbassandone il target sulla base del reclutamento dell'anno 2018.

2018: nel 2018 assunti 2 docenti non italiani (Tran e Kang)

2019: il risultato è nullo per il 2019, semplicemente perché l'Ateneo considera come "docenti internazionali" solo i Docenti e ricercatori non italiani reclutati attraverso il programma Brain Gain. Al contrario il DSAAM ha reclutato nel corso del 2019 mediante procedure concorsuali un numero consistente di docenti di nazionalità straniera o italiani ma incardinati in sedi universitarie estere.

- **punti di forza:** il DSAAM è attraente dal punto di vista internazionale in quanto il numero di candidati stranieri che si presenta nei nostri concorsi è cospicuo e il numero di docenti stranieri è significativo. Il fatto di aver assunto alcuni ha permesso e permette un effetto volano, attrattivo per altri colleghi dall'estero.
- **criticità:** la presenza di docenti stranieri con uso dell'italiano limitato, porterà inevitabili difficoltà nella gestione del Dipartimento, dato che le procedure relative all'espletamento del ruolo di docente e ricercatore (applicativi, sito, modulistica ecc.) sono redatte esclusivamente in italiano. Nonché avranno difficoltà alla partecipazione a collegi didattici, Consigli, Comitati ecc. Si presume che almeno per i primi anni non ci sarà supporto negli organi e nelle commissioni del Dipartimento da parte dei nuovi assunti stranieri. Carezza di una politica di Ateneo nell'offrire incentivi finanziari ai docenti al trasferimento.

Azioni da intraprendere: in considerazione del fatto che l'Ateneo calcola l'indicatore esclusivamente sulle procedure Brain Gain, il DSAAM è costretto a rivedere il target abbassandolo a 2 posizioni dall'estero entro il 2020.

Introdurre la figura di un docente che svolga attività di facilitatore per l'inserimento dei nuovi assunti stranieri nel contesto di lavoro. Predisporre una guida in inglese che raccolga le principali informazioni sugli adempimenti dei docenti.

Obiettivo Ateneo:

3.2. Percentuale di studenti internazionali	3.2. 10% di studenti stranieri entro il 2020
--	---

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017 a.a. 2016-17</i>	<i>risultato 2018 a.a. 2017-18</i>
0.98% (tutti i cicli)	almeno il 2% di studenti stranieri di tutti i cicli di studio nel triennio	0,99%	
	5%		4,04% 43/1064 studenti
	4% di studenti stranieri in tutti i cicli di studio nel biennio	2,36%	

Analisi:

2017: obiettivo troppo ambizioso, non raggiunto. Si propone di abbassare l'obiettivo a 1%, poi fissato, su proposta dei Prorettori, a 5%

2018: obiettivo non raggiunto, seppur è migliorata la performance. L'incidenza degli studenti internazionali sul numero di studenti totale delle nostre magistrali è comunque troppo basso, considerato l'elevato numero di studenti nei nostri corsi. Motivazione ne è anche il fatto che insegnando lingue straniere, gli studenti stranieri non vengono in Italia solamente per imparare altre lingue.

2019: l'obiettivo seppur era da considerarsi a fine del biennio, non si può dire sia stato raggiunto. Attualmente con l'emergenza coronavirus in atto occorre tararlo sensibilmente al ribasso.

- **criticità:** gestione degli studenti stranieri che abbisognano di particolari attenzioni: attivato già un bando per supporto alla docenza nella gestione della mobilità internazionale, *incoming* e *outgoing*
- **punti di forza:** ambiente di studio internazionale, stimolante e arricchente per lo scambio di esperienze tra gli studenti

Azioni da intraprendere: il DSAAM non è in grado di attivare azioni di reclutamento diretto ma ha previsto nel progetto Dipartimenti di Eccellenza l'attivazione di 2 borse di studio dedicate agli studenti stranieri per le lauree magistrali, che partiranno dall'a.a. 2019-20. Purtroppo l'esito del bando non è stato incoraggiante e a fatica siamo riusciti a coprirne una, causa due rinunce. Il prossimo anno non si bandirà.

Il CdLM MIM riusciva ad intercettare - con l'appetibilità delle borse finanziate dal progetto Erasmus+, un bacino di studenti internazionali, il cui numero è diminuito sensibilmente senza il finanziamento del progetto europeo. In considerazione dell'emergenza coronavirus in atto si propone di abbassare il target al 2%.

La strategia di internazionalizzazione punta sulle magistrali, dato che la triennale (la più frequentata) richiama studenti da tutta Italia per lo studio delle lingue straniere.

I numerosi accordi di scambio gestiti dal Dipartimento possono costituire una base per elaborazione di titoli congiunti con Università straniere.

Obiettivo Ateneo:

3.3. Numero di corsi in inglese	3.3. 20% di corsi triennali e magistrali in inglese (circa 9)
	3.3. 10% di corsi di formazione continua

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017</i>	<i>risultato 2018</i>
0	1 CdLM in inglese (LEISAAM) oltre al Dottorato nel triennio	0	
	1 CdLM in inglese (LEISAAM) oltre al Dottorato nel triennio		0
	nel biennio incremento di 1 cdL in inglese LAMAC e/o Environmental Humanities; Dottorato	0	

Analisi:

2017: La specificazione di cosa si intende per corsi di studio internazionali (quelli che prevedono il rilascio del doppio titolo, del titolo multiplo o del titolo congiunto con atenei stranieri e quelli erogati integralmente in lingua inglese) **NON** riesce a ricomprendere il MIM in quanto Double Degree ed erogato in inglese e francese e non solamente in inglese, purtroppo, secondo le specifiche ministeriali.

Quanto al CdLM LEISAAM, questo è interamente in inglese in un suo *curriculum*, il LAMAC (*Language and Management to China*) che è in programma di diventare un corso a sé stante a decorrere dall'a.a. 2020-21.

Il Dottorato internazionale con Heidelberg ha i corsi in inglese.

2018: Si conferma quanto detto sopra a commento dei risultati del 2017. Purtroppo le specifiche sono stringenti e non permettono di far emergere il Double Degree MIM (in inglese e francese) tra i nostri risultati. Dall'a.a. 2020-21 verrà attivato il LAMAC interamente in inglese, ma con l'insegnamento relativo ai corsi della sola lingua cinese in italiano.

2019: l'obiettivo si riferisce ai risultati da raggiungere a fine biennio. Per il 2019 la situazione è rimasta invariata senza alcun corso di studi in inglese.

- **punti di forza:** migliora l'attrattività dei corsi per studenti di altre nazionalità e offre agli studenti opportunità di approfondimento e uso della lingua inglese
- **criticità:** l'uso dell'inglese come lingua di insegnamento delle lauree in Italia, già oggetto di sentenza del Consiglio di Stato. Per l'insegnamento di altra lingua straniera (es. cinese), la lingua veicolare da adottare dev'essere l'italiano.

Azioni da intraprendere: Nel corso del 2020 si è attivato il CdLM *Language and Management to China* in inglese tranne che per gli insegnamenti di lingua cinese, veicolati in italiano. Per tale ragione il nuovo CdLM non si può considerare "corso internazionale". La gestione del nuovo CdLM interdipartimentale di nuova istituzione, *Environmental Humanities*, permetterà al DSAAM di incrementare sicuramente il valore positivo. Promuovere le opportunità di richiamo internazionale offerte dalla possibilità di studiare a Venezia anche la lingua italiana.

Obiettivo Ateneo:

3.4. Partnership strategiche internazionali	Avvio di relazioni in Far East, Europa dell'Est e Paesi mediterranei
--	---

Obiettivo DSAAM:

<i>valore base</i>	<i>target</i>	<i>risultato 2017</i>	<i>risultati 2018</i>
5	incremento di almeno il 10%	1	
	Incremento 20% nel biennio		2
	Incremento 20% nel biennio	5	

Analisi:

2017: Obiettivo che il DSAAM si era posto è stato raggiunto (+1). Occorre però verificare la fonte del dato fornito rispetto al quale non si concorda in quanto il DSAAM per vocazione è molto attivo nella promozione di accordi con paesi dell'area Orientale e medio-orientale. Inoltre occorre rilevare che l'Ufficio Affari Internazionali da qualche anno ha adottato una modalità procedurale per la presentazione degli accordi Erasmus che mirano a selezionare i partner con il fine di ridurre quantitativamente il numero di accordi nonché di dismettere quelli in essere ma non attivi. Inoltre rispetto alle proposte presentate al vaglio degli uffici non si ha un feedback.

Ad ogni modo il DSAAM nel 2017 ha siglato un accordo di Dipartimento con l'Università di Shiraz. Ha inoltre proposto 3 accordi di Ateneo con: Tehran University (Iran), Tohoku University (Giappone), Lebanese University (Libano). Pertanto il dato fornito non si riscontra.

2018: L'obiettivo descritto sopra è stato pienamente raggiunto, con la stipula dei due accordi di ateneo con Tehran University (Iran) e Tohoku University (Giappone). Persistono i problemi relativi alle norme decise a livello di ateneo per la presentazione di nuovi accordi, che non tengono presente le specificità delle aree extra-UE che sono il principale target di interesse del DSAAM. In generale si auspica che la presenza di nuovi accordi internazionali abbia un ruolo nell'aumentare il numero di studenti internazionali presso DSAAM.

2019: obiettivo raggiunto.

- punti di forza: DSAAM per vocazione è attivo nella promozione di accordi proprio nelle aree Far East e Paesi mediterranei
- criticità: le nuove modalità di presentazione degli accordi a livello di Ateneo limitano la possibilità di arrivare alla sottoscrizione con nuovi partner; inoltre le politiche di Ateneo indirizzano verso un consolidamento piuttosto che un ampliamento degli accordi.

Azioni da intraprendere: monitorare l'iter degli accordi proposti da DSAAM a livello di Ateneo e riceverne un feedback. Proporre l'istituzione di un data base che raccolga tutti degli accordi dei vari dipartimenti in modo da poter attingere a partnership e contatti già collaudate.

In linea con le politiche di Ateneo occorre stabilizzare e consolidare gli accordi che sono in essere, piuttosto che aprire nuovi fronti che rischiano di disperdere le energie in rivoli poco significativi per l'Ateneo. Consolidare gli accordi in essere

5. ASSICURARE UN FUTURO ACCADEMICO SOSTENIBILE

Obiettivo Ateneo:

5.1. Dimensione del corpo docente	10% incluse le posizioni permanenti, non di ruolo e di double-appointment
--	--

Obiettivo DSAAM:

valore base	target	risultato 2017	risultato 2018
		risultato 2019	
58 (PO + PA+ Ric +RTD)	+10%	3,4%	15,5%
	Incremento + 15%		67 (inclusi TD nel 2018)
	+30% (18 per arrivare a 75)	71	

Analisi:

2017: Il DSAAM è sottodimensionato in termini di organico rispetto alle necessità che impongono i criteri sulla sostenibilità dei corsi di studio, come rilevato anche dal Nucleo di Valutazione. Inoltre come già detto relativamente ai punti 2.1 e 2.4, l'incremento del corpo docente è decisivo per mantenere l'attrattività (anche per gli studenti da fuori regione) dei corsi di studio erogati dal DSAAM. Nel corso del biennio 2016-2017 il corpo docente è incrementato del 3,4% valore troppo basso per garantire una futura la sostenibilità dei corsi. Un maggior incremento si avrà nel corso del 2018 grazie ai posti del Progetto Dipartimenti di Eccellenza e grazie all'assegnazione straordinaria di risorse del CdA del 15/12/2018 per il reclutamento di RTD-a sui settori in sofferenza, ma si auspica vivamente che queste ultime posizioni divengano permanenti se si vuole mantenere coerenza con gli altri obiettivi sopra esposti. Occorre quindi che gli organi di vertice rivedano, almeno parzialmente, il modello di allocazione dei punti organico, destinandone una quota a produrre un effetto perequativo sui SSD in sofferenza didattica e nei corsi con maggiore attrattività.

2018: Obiettivo di crescita del 15% è stato raggiunto nel corso del 2018, grazie alle azioni sopra descritte (prevalentemente punti organico derivanti dal Progetto di Eccellenza e risorse dall'assegnazione straordinaria del CdA) che hanno permesso di abbassare il numero degli insegnamenti a contratto)

2019: Il DSAAM ha raggiunto 71 docenti afferenti (inclusi anche Ric.TD-a) innestando un trend di crescita che ha apportato anche nuove progettualità e ambiti nuovi di sviluppo

- punti di forza: incremento congruo del corpo docente
- criticità: la crescita numerica del corpo docente, seppur vivamente auspicata, si scontra con i limitati spazi a disposizione: Palazzo Vendramin è ormai al colmo in termini di postazioni e non si riesce a garantire scrivanie e adeguato spazio per i nuovi assunti.

Azioni da intraprendere: mantenere l'obiettivo con incremento ambizioso del corpo docente del 30% per arrivare a 75. Sfruttare le possibilità di reclutamento attraverso il programma Brain Gain