



Università
Ca' Foscari
Venezia

**Dipartimento
di Economia**

Piano di Sviluppo

Dipartimento di Economia

2022-2024

Sommario

Analisi di contesto.....	5
Posizionamento del Dipartimento rispetto alle linee strategiche di Ateneo	11
Piano di Sviluppo	13
Ricerca.....	15
Obiettivo 1: Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	17
Obiettivo 2: Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi	21
Obiettivo 3: Consolidare e migliorare la formazione alla ricerca attuata dai dottorati di ricerca	23
Didattica	27
Obiettivo 1: Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa	28
Obiettivo 2: Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese, rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità	31
Servizi agli studenti	35
Obiettivo 1: Offrire servizi a misura di studente	36
Terza missione	39
Obiettivo 1: Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio	40
Internazionalizzazione	43
Obiettivo 1: Consolidamento e miglioramento della qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale, incrementando anche la reputazione internazionale del Centro VERA	43
Obiettivo 2: Incrociare le competenze locali con una domanda globale, aumentando la visibilità e il coinvolgimento nelle attività di terza missione del Dipartimento di Economia.....	45
Obiettivo 3: Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del	

Dipartimento di Economia nell'orientamento, accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.....	47
Eccellenza nel reclutamento.....	51
Obiettivo 1: Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.	53
Obiettivo 2: Accelerare il processo di internazionalizzazione del Dipartimento grazie ad una politica di reclutamento volta ad attrarre e sostenere una comunità diversificata e internazionale di docenti e ricercatori.	56
Obiettivo 3: Riconoscimento e valorizzazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo come proprio "capitale sociale interno", necessario tra l'altro ed in particolare per la conduzione di una didattica sostenibile e di qualità, oltre che una ricerca e una terza missione eccellenti.	58
Networking.....	61
Obiettivo 1: Consolidamento delle collaborazioni esistenti e attivazione di nuovi accordi e nuove iniziative per lo sviluppo e l'innovazione	61
Obiettivo 2: Rafforzare il sistema di comunicazione interna ed esterna, per tenere vivo l'interesse degli stakeholders e favorire nuove occasioni di networking.....	63
Obiettivo 3: Ottimizzazione degli spazi affidati al Dipartimento di Economia, progettando spazi innovativi e di sviluppo per favorire il benessere organizzativo, lo scambio informale, le possibilità di rete e la qualità dei risultati	65
 Allegato 1 al Piano di Sviluppo 2022/2024 del Dipartimento di Economia	67
L'Assicurazione della Qualità nel Dipartimento di Economia	67
 Allegato 2 al Piano di Sviluppo 2022/2024 del Dipartimento di Economia	89
Organizzazione e fabbisogno di personale tecnico amministrativo per il triennio 2022/2024.....	89

Analisi di contesto

Il Dipartimento di Economia (DEC) dell'Università Ca' Foscari Venezia è stato formalmente costituito a seguito della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, con l'obiettivo di dare rinnovato vigore ad una tradizione ultracentenaria di Ca' Foscari in studi economici, da sempre condotti in sintonia con quelli della statistica e della matematica per le scienze sociali, e strettamente coniugati con lo studio del diritto, delle istituzioni, del territorio. Tutto ciò in linea con una visione in cui l'Università è il luogo in cui si sviluppano e trasmettono conoscenze scientifiche, che per definizione hanno come orizzonte temporale il futuro; una visione in cui deve prevalere il rispetto, la parità di condizioni, la trasparenza delle procedure, che non può fermarsi a seguire interessi ed istanze di breve orizzonte; in cui insegnamento accademico e ricerca scientifica devono contribuire insieme alla crescita economica, culturale e morale delle nostre società.

Dalla sua costituzione ad oggi, il DEC ha dimostrato una notevole dinamicità e capacità di crescere nelle sue varie attività (didattica, ricerca, terza missione, ecc.) nelle quali il Dipartimento ha conseguito importanti risultati e che costituiscono oggi molteplici punti di forza.

Nello specifico, il Dipartimento di Economia è oggi un luogo di studio, ricerca, e lavoro per circa 3.500 studentesse e studenti, più di 100 ricercatrici e ricercatori di ruolo, più di 25 unità di personale tecnico e amministrativo, a cui si aggiungono circa 60 titolari di assegno di ricerca, più di 100 *junior researchers* (titolari di borsa di ricerca e dottorandi di ricerca), e ogni anno una ventina di *visiting professors* e *visiting scholars* che contribuiscono a fare del Dipartimento un centro accademico internazionale.

Al 30 giugno 2021, il DEC offre due Lauree Triennali (una presso il Campus Economico di San Giobbe e una presso il Campus di Treviso), cinque Lauree Magistrali (quattro a Venezia, una a Treviso), tre programmi di Dottorato di Ricerca, oltre a dieci Master di Primo e Secondo Livello. Oltre a questi, il DEC collabora in numerosi altri corsi di laurea offerti da altri Dipartimenti dell'Ateneo, offrendo 120 insegnamenti (di cui 57 formalizzati in accordi interdipartimentali e 63 fuori accordi), a fronte di 58 insegnamenti ricevuti (di cui 17 formalizzati in accordi).

I corsi di laurea del DEC riguardano corsi storici e consolidati, tra cui quelli in economia e commercio, economia e finanza, commercio estero, turismo e in organizzazioni pubbliche. Essi includono curricula in italiano ed in inglese che assicurano ai laureati del DEC tassi di occupazione molto elevati, che arrivano all'85% a tre anni dalla laurea magistrale.

Il DEC è poi molto attento a progettare nuovi percorsi per rispondere a nuove esigenze formative.

Nell'anno accademico 2020/2021 è stata attivata la laurea magistrale in *Data Analytics for Business and Society*, erogata interamente in lingua inglese, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica e il Dipartimento di Management, dedicata ai *Big Data* e ai modelli di intelligenza artificiale a supporto di decisioni economiche e sociali in molteplici ambiti privati e pubblici.

Per l'anno accademico 2022/2023 è stata progettata una nuova laurea magistrale in *Economics, Finance and Sustainability*, anch'essa erogata interamente in lingua inglese, per fornire elevate conoscenze di analisi economica e finanziaria e di politica economica, insieme a capacità di comprensione delle implicazioni strategiche delle sfide della sostenibilità sui sistemi economici, finanziari, sociali ed inerenti sia alla gestione del capitale nelle imprese del settore privato sia alla formazione delle politiche del settore pubblico.

A valorizzare ed arricchire in una prospettiva internazionale l'offerta formativa del DEC contribuiscono più di cinquanta scambi Erasmus, decine di Overseas, sette programmi di doppi diplomi in Regno Unito con Henley Business School - Università di Reading, in Francia con Université Paris-Dauphine, Université Aix-Marseille, EM Strasbourg Business School, e negli Stati Uniti d'America con Stevens Institute of Technology (Hoboken, New Jersey), oltre ad un diploma congiunto, nell'ambito del programma Erasmus Mundus, in *Models and Methods of Quantitative Economics (QEM)* con Université Panthéon-Sorbonne - Paris 1 (Parigi, Francia), Universitat Autònoma – Barcelona (Barcellona, Spagna), Université Catholique de Louvain (Lovanio, Belgio), Warsaw School of Economics (Varsavia, Polonia).

L'offerta post-graduate riguarda gli ambiti di specializzazione del Dipartimento e consiste in tre dottorati: in Diritto, Mercato e Persona; in *Economics*; in *Science and Management of Climate Change* (quest'ultimo in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica). Gli ultimi due sono interamente in lingua inglese, garantiscono la presenza di studenti stranieri ed offrono ampie possibilità di mobilità in ingresso ed in uscita per studenti e docenti.

Presso il DEC è condotta una ricerca d'avanguardia, sia metodologica sia applicata, che si colloca in posizioni molto soddisfacenti nelle varie graduatorie nazionali ed internazionali e che riceve regolarmente premi e finanziamenti in numerosi bandi competitivi, nazionali ed internazionali. Le tematiche di ricerca riguardano la teoria microeconomica e macroeconomica, l'econometria, la teoria dei giochi, l'analisi dei

modelli matematici e statistici per l'economia e la finanza, la geografia economica, la politica economica e sociale.

È inoltre presente ed attivo un importante Centro Studi Giuridici, che mantiene viva la tradizione di Ca' Foscari in tale area, con studi e specializzazioni nelle aree del diritto privato e commerciale, del diritto del lavoro, del diritto internazionale, del diritto pubblico ed umanitario.

Esistono numerosi centri e progetti di ricerca specifici, per lo sviluppo sostenibile e la gestione delle risorse naturali, per l'economia del turismo, per l'economia dell'*ageing*, per l'economia sperimentale. Ed è attiva la collaborazione con altri numerosi centri e istituti dell'Ateneo, inclusi gli *Institutes for Global Challenges*, in particolare quelli in *Science of complex economic, human and natural systems* e in *Public governance, welfare and social innovation*.

La qualità della ricerca e della progettualità del Dipartimento di Economia ha valso, per il quinquennio 2018-2022, l'assegnazione del riconoscimento "Dipartimento di Eccellenza" da parte del Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca, ricevendo un finanziamento di quasi 7,5 milioni di euro.

Questi fondi, unitamente ad un cofinanziamento di Ateneo (pari a oltre 3 milioni) e dello stesso Dipartimento di Economia (per oltre 2 milioni), hanno permesso la creazione del Centro VERA - *Venice centre in Economic and Risk Analytics for public policies*, un centro di ricerca avanzata, del valore di più di 13 milioni di euro, sulle tematiche del benessere sociale, la valutazione dei rischi e delle politiche pubbliche.

Grazie al Centro VERA è stato possibile realizzare varie attività qui riportate in sintesi (un maggiore dettaglio è disponibile nella sezione "Ricerca"):

- creare maggiori sinergie con i vari centri e progetti di ricerca sia interni che esterni al Dipartimento di Economia e all'Ateneo;
- potenziare le infrastrutture di analisi e calcolo per le ricerche in ambito sociale, economico, finanziario, matematico e statistico, (*cluster* di calcolo, laboratorio di economia sperimentale, *Bloomberg Finance Lab*, accesso a *cloud* di dati spaziali e geospaziali, ecc.);
- incrementare in quantità e qualità l'attività seminariale e convegnistica del Dipartimento, oltre alle iniziative di formazione mirata (per esempio *summer schools*, VERA workshops, ecc.);

- accreditare l'attività di scambio internazionale con la presenza di qualificati *visiting professors* e *visiting scholars*, provenienti dai più rinomati istituti universitari e di ricerca di tutto il mondo;
- offrire agli studenti più meritevoli la possibilità di partecipare al programma *VERA Academy*, borse di stage su specifici progetti condotti dai ricercatori del Dipartimento di Economia;
- aumentare l'attività di consulenza in convenzione e conto terzi e, più generalmente, estendere una variegata attività di terza missione.

L'attenzione e la sensibilità del DEC e del Centro VERA a svolgere ricerche per affrontare complesse questioni socio-economiche si è concretizzata anche a seguito della pandemia COVID-19. Vari progetti e finanziamenti, inclusi progetti da bandi competitivi, sono stati recentemente conseguiti per lo studio delle implicazioni socio-economiche del COVID-19.

Inoltre durante la fase più acuta della pandemia, l'attività di *public engagement* si è rapidamente adattata alle nuove forme di condivisione, offrendo a un pubblico non accademico regolari appuntamenti settimanali *online* (gli "*Economics Tuesday Talks*"), coinvolgendo docenti interni ed esperti esterni, per capire e discutere delle trasformazioni socioeconomiche in atto e attese a seguito della pandemia. Questa formula di successo è andata poi a consolidarsi, trattando altre tematiche, come degli approfondimenti sul piano economico europeo di ripresa "*NextGenerationEU*", delle iniziative inserite nelle celebrazioni dei 1600 anni della Città di Venezia (421-2021) e, infine, degli appuntamenti dedicati ai temi dell'Educazione Finanziaria (inseriti nel programma governativo "Quello che conta", lanciati in occasione di Ottobre - Mese dell'Educazione Finanziaria).

Le ottime performance del DEC negli anni recenti, in particolare in termine di dinamica e capacità di crescita in vari ambiti, rappresentano per certi versi anche la ragione di alcune debolezze e denotano aree di particolare attenzione.

Innanzitutto, la crescita della capacità progettuale nella didattica (il numero di studenti iscritti è vincolato ad accessi programmati ai corsi) e delle risorse umane e finanziarie per la ricerca (ricercatori, fondi esterni, ecc.) non è avvenuta in modo armonico ad una parallela crescita:

1. degli spazi a disposizione per lo svolgimento delle attività istituzionali e proprie del Dipartimento;
2. del numero di personale tecnico e amministrativo;

3. del FUDD di Dipartimento, riducendo la quota pro-capite a disposizione di ogni docente.

Più specificatamente, a livello numerico, nel periodo 2018/2021 il numero dei docenti è cresciuto del 16,09%, quello del PTA del 10%, il FUDD complessivo (comprensivo di quello per dottorati) del 13,91%.

In secondo luogo, alcuni investimenti in attività e infrastrutture (tra cui quelli realizzati anche grazie ai finanziamenti del Centro VERA) richiedono una manutenzione costante e conoscono un particolare tasso di obsolescenza. Si rende fondamentale prevedere degli investimenti, anche a livello di Ateneo, che consentano il mantenimento ottimale degli standard raggiunti.

La crescita di competenze presenti nel DEC ha rappresentato un arricchimento in termini di capacità di offerta formativa e un potenziale per la ricerca interdisciplinare, ma anche il fondato rischio di una certa frammentazione e dispersione delle linee di ricerca. Si rende necessario consolidare le nuove linee di ricerche, consentendone lo sviluppo per il raggiungimento di adeguate masse critiche. Più in generale, la tendenza di crescita non dovrà invertire la propria rotta, tuttavia non può pregiudicare la capacità del Dipartimento di ottenere risultati di qualità nelle linee di ricerca esistenti.

Lo sforzo nella direzione dell'internazionalizzazione del DEC ha portato buoni risultati, che devono però essere migliorati per ottenere uno standard internazionale definitivo, pari ai migliori dipartimenti internazionali di economia, al quale il DEC aspira. Nello specifico:

- L'offerta didattica internazionale è prevalentemente in forma di insegnamenti e curricula, piuttosto che di distinti corsi di studio: attualmente sono solo due i corsi di laurea interamente in lingua inglese (LM in *Data Analytics for Business and Society* e LM in *Global Development and Entrepreneurship*). Lo sforzo di progettazione didattica dovrà essere condotto specialmente in tale direzione (così come il nuovo corso di laurea magistrale in *Economics, Finance and Sustainability*, a partire dall'anno accademico 2022/2023), favorendo, potenzialmente, l'aumento di studenti internazionali.
- La produzione scientifica rimane ancora eterogenea per le diverse aree di ricerca, in particolare in riferimento alle consuetudini disciplinari relative alla scelta delle collocazioni editoriali. Si ritiene auspicabile che aumenti la quota di pubblicazioni su riviste internazionali e riportata nei più importanti repertori internazionali (*Web of Science-Scopus*).

- Anche la produzione scientifica condotta nelle aree disciplinari a maggiore esposizione internazionale, che pure ottiene buoni posizionamenti nei ranking internazionali, necessita di ulteriori sforzi per raggiungere con regolarità le riviste più prestigiose (*Top Journals*) dei vari settori, nazionali ed internazionali.
- Il reclutamento dei docenti e ricercatori, che spesso avviene utilizzando canali internazionali di pubblicità dei bandi e in proporzione consistente con colleghi assunti tra personale non già in servizio all'Ateneo, fatica tuttavia a reclutare i migliori docenti sul mercato internazionale. Le linee di reclutamento rivolte all'eccellenza, che da un lato dovranno continuare nella valorizzazione delle competenze interne, offrendo prospettive di carriere incentivanti, dovranno dall'altro essere ancora più in grado di intercettare i migliori candidati sul *job market* internazionale.

Una riflessione specifica rispetto ai punti di debolezza merita la questione già richiamata degli spazi. Da un lato la crescita del personale e delle attività del Dipartimento richiedono presso la sede di San Giobbe a Venezia maggiori spazi per gli studi docenti e per gli uffici del PTA, per laboratori e aule per gruppi di lavoro legate ai progetti, per aule studio, e più in generale stanze polifunzionali. Dall'altro lato una questione, per certi versi ancora più delicata, riguarda il Campus di Treviso. In questo caso è di estrema urgenza la soluzione dei problemi logistici che coinvolgono la sede del Palazzo San Paolo, allo scopo di migliorare il livello dei servizi offerti ai docenti e agli studenti. Si sottolinea altresì la necessità di un rinnovato impegno da parte dell'Ateneo per supportare lo sviluppo della sede di Treviso. Al tempo stesso, pare importante rafforzare le relazioni che l'Ateneo stabilisce con altre istituzioni del territorio, allo scopo di migliorarne profilo, profondità e qualità.

Anche la situazione relativa alla quota del personale tecnico amministrativo costituisce un punto di debolezza, tanto più considerata la realizzazione delle Azioni di Sviluppo contenute in questo Piano. A fronte di un tasso di crescita inferiore rispetto a quella del personale docente, c'è il rischio di un ulteriore aggravio nel caso in cui non vi siano:

- un reale potenziamento delle risorse umane necessarie, sia di profilo tecnico/scientifico che amministrativo/gestionali,
- un pieno e rapido reintegro delle cessazioni previste,
- una revisione organizzativa e la valorizzazione delle professionalità già esistenti, in funzione dei cambiamenti organizzativi, dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione.

Posizionamento del Dipartimento rispetto alle linee strategiche di Ateneo

La visione del DEC rimane quella della sua tradizione, ovvero quella in cui l'Università è il luogo in cui insegnamento accademico e ricerca scientifica devono contribuire insieme alla crescita economica, culturale e morale delle nostre società e dei nostri territori.

È nel solco di questa tradizione che il DEC intende partecipare anche al nuovo Piano Strategico di Ateneo, rivolto al «progresso umano» in un'ottica di sempre maggiore «responsabilità e trasparenza», così da promuovere, «inclusione, giustizia sociale, parità di genere», dove l'università è «un grande laboratorio aperto dove si lavora alle sfide del futuro», e «grazie all'eccellenza accademica, promuove l'innovazione e lo sviluppo socio-economico e culturale, in attuazione di una sostenibilità pervasiva».

Seguendo le linee strategiche dell'Ateneo il DEC intende orientare e consolidare la propria azione verso le sfide aperte sul futuro dai processi di globalizzazioni (*Global Challenges*), condividendo sia lo spirito che la rilevanza della ricerca nei grandi ambiti enunciati dai programmi Europei (*Horizon Europe*) e nazionali (PNR 2021-27 e PNRR). Da un lato, cioè, ispirati «alla collaborazione interdisciplinare, intersettoriale, trasversale e internazionale», allo scopo di ottenere un impatto elevato della ricerca, potenziando l'innovazione e favorendo il trasferimento di conoscenze. E, dall'altro lato, dedicato alle sfide aperte sui grandi temi legati alla nozione di una «sostenibilità pervasiva», richiamata dal piano strategico di Ateneo. In particolare, all'interno del DEC, con un'attività di ricerca dedicata ai grandi temi delle trasformazioni sociali e dei sistemi socio-economici complessi, della società dell'inclusione, dell'ambiente, dei cambiamenti climatici e dell'adattamento, della salute pubblica, della mobilità sostenibile, della sicurezza.

Si tratta di aree su cui la competenza del DEC si è già orientata ed è notevolmente cresciuta negli anni recenti, come già descritto nell'analisi di contesto precedente.

A seguito della stessa analisi la visione e la strategia per i prossimi anni del Dipartimento sarà quella rivolta:

1. al consolidamento dei risultati raggiunti, in particolari in termini di capacità di crescere favorendo l'interdisciplinarietà e la trasversalità, senza pregiudicare la qualità di una didattica realmente formativa e una ricerca d'avanguardia, sia metodologica sia applicata;

2. a dare una forte spinta all'internazionalizzazione, nella didattica, nella ricerca, nel reclutamento, nel potenziamento della terza missione e dei rapporti con il territorio anche in un'ottica internazionale.

Alla luce dell'esperienza pregressa, dei punti di forza e debolezza rilevati, rispetto agli obiettivi di missione individuati dal Piano Strategico di Ateneo 2021-2026, e alle singole direzioni strategiche del piano, la prospettiva programmatica è la seguente:

- **Ricerca:** migliorare e valorizzare la qualità della ricerca e della formazione alla ricerca (dottorato), unitamente ad un rafforzamento della progettualità.
- **Didattica:** consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa, sviluppando al contempo un più ampio spettro di programmi di mobilità, oltre che di corsi di studio interamente in lingua inglese.
- **Servizi agli Studenti:** migliorare la qualità dei servizi agli studenti, insistendo su una riorganizzazione e una riqualificazione delle attività decentrate, oltre ad incrementare - qualitativamente e quantitativamente - le esperienze formative dedicate agli studenti.
- **Terza Missione:** potenziare il trasferimento e la condivisione delle conoscenze, valorizzando ulteriormente la propria expertise su un territorio da considerarsi esteso e ampliabile, oltre al rafforzamento delle attività di public engagement che coinvolgono la cittadinanza.
- **Internazionalizzazione:** accrescere la qualità della produzione scientifica e dei centri di ricerca del Dipartimento, facendola apprezzare anche oltre confine; aumentare la raggiungibilità delle iniziative di terza missione; attrarre nuovi studenti internazionali, creando un ambiente multiculturale e di eccellenza, efficace anche per l'inserimento lavorativo.
- **Eccellenza nel Reclutamento:** consolidare la ricerca e la didattica di eccellenza del Dipartimento, comprese le aree di più recente attivazione; accelerare il processo di internazionalizzazione reclutando le migliori risorse disponibili sul mercato globale; riconoscendo sempre il valore dell'esistente "capitale sociale interno".
- **Networking:** creare una nuova rete di valore per gli stakeholders del Dipartimento, offrendo strumenti e informazioni adeguate, oltre a spazi di interazione adatti e in linea con gli standard internazionali.

Piano di Sviluppo

Il Piano di Sviluppo del Dipartimento di Economia si rivela come sintesi di quattro "Strategie 2026" del Piano Strategico di Ateneo (per la Ricerca, per la Terza Missione, per la Didattica, per i Servizi agli Studenti) e di tre azioni caratteristiche di un dipartimento universitario (Internazionalizzazione, Eccellenza nel Reclutamento, Networking).

Il piano sviluppo del Dipartimento proposto di seguito si articola lungo due strategie principali, indirizzate:

1. al **consolidamento dei risultati raggiunti** negli anni recenti e descritti nell'analisi di contesto, in termini di capacità di crescere favorendo l'interdisciplinarietà e la trasversalità, senza pregiudicare la qualità di una didattica realmente formativa e una ricerca d'avanguardia, sia metodologica che applicata;
2. a **dare un'ulteriore spinta all'internazionalizzazione**, nella didattica, nella ricerca, nel reclutamento, nel potenziamento della terza missione e dei rapporti con il territorio, così da consentire al Dipartimento di coltivare le proprie ambizioni per conseguire una posizione di assoluto prestigio accademico anche a livello internazionale.

Nel perseguire i propri obiettivi tramite specifiche azioni e investimenti mirati, il Dipartimento è consapevole del necessario supporto delle politiche di Ateneo per il loro conseguimento e della necessità di muoversi in sintonia con l'azione dell'Ateneo.

È inoltre consapevole che certi obiettivi, in particolare quelli riferibili all'ulteriore salto di qualità ambito a livello internazionale, richiederanno sforzi ed investimenti che non potranno esaurirsi all'interno del presente piano; ma richiederanno un impegno progressivo, costituendo in ciò una linea di sviluppo di più lunga prospettiva.

Ricerca

Lo spettro delle linee di ricerca in cui il Dipartimento di Economia risulta fortemente attivo è molto ampio e articolato.

In Dipartimento, infatti, convivono 5 aree (07 - Scienze Agrarie e Veterinarie; 11 - Scienze Storiche, Filosofiche, Pedagogiche, Psicologiche; 12 - Scienze Giuridiche; 13 - Scienze Economiche e Statistiche; 14 - Scienze Politiche e Sociali) con un totale di 21 diversi settori scientifico-disciplinari.

Tale articolazione si è rivelata un'importante fonte di arricchimento per l'attività di ricerca del Dipartimento, sino a diventare un considerevole valore aggiunto per la comprensione globale dei fenomeni economici e sociali, permettendo anche lo sviluppo di ulteriori filoni di ricerca innovativi improntati alla multidisciplinarietà.

Inoltre, grazie all'ottenimento del finanziamento ministeriale dei "Dipartimenti di Eccellenza" per il quinquennio 2018-2022, erogato dal MIUR, il Dipartimento di Economia ha creato un centro di ricerca sui temi del benessere sociale, la valutazione dei rischi e le politiche pubbliche, temi affrontati sfruttando le potenzialità derivanti dall'utilizzo massiccio dei dati e dei metodi dell'economia sperimentale (Centro *VERA - Venice centre in Economic and Risk Analytics for public policies*), tra i cui obiettivi vi è anche quello di fornire supporto scientifico a vari *stakeholders* nelle nuove sfide globali che riguardano l'insorgere di instabilità economiche, sociali, ambientali, e studiare strategie per il governo dei sistemi finanziari, del welfare, dei cambiamenti climatici, o dei flussi migratori.

In termini generali, lo sviluppo del Centro VERA ha permesso di focalizzare le linee di ricerca del Dipartimento in modo innovativo e sinergico al proprio interno ed entro l'ambito delineato dalle due *Global Challenges* di Ateneo di cui il Dipartimento di Economia è parte attiva.

Grazie al Centro VERA è stato anche possibile potenziare l'attività seminariale e convegnistica del Dipartimento e aumentare l'attività di scambio internazionale attraendo *Visiting Professors* e *Visiting Scholars* dai più importanti e rinomati centri di ricerca e università di tutto il mondo, consentendo la promozione di importanti sinergie tra differenti attività di ricerca sia internamente al Dipartimento e all'Ateneo, che esternamente ad esso.

Il tutto offrendo un ambiente adeguato ai più avanzati standard internazionali, anche in termini di infrastrutture:

- il *Cluster* per il calcolo parallelo, operante in Ateneo grazie alla collaborazione con l'Area Servizi Informatici e Telecomunicazioni (ASIT), e il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica;
- il Laboratorio di Economia Sperimentale VERALab con 35 postazioni, in continuità di collaborazione con il Centro per la Ricerca Sperimentale in Management ed Economia (CERME) e il Dipartimento di Management;
- il *Bloomberg Finance Lab* (con 11 postazioni) per la consultazione ed elaborazione in tempo reale di dati e andamenti dei mercati finanziari, sempre in collaborazione con il Dipartimento di Management e la Biblioteca di Area Economica (BEC);
- la partecipazione e l'accesso a vari *cloud* di dati spaziali (socio-economici: *WorldPop*, *JRC Global Human Settlement Layer*), geospaziali (*Google Earth Engine*, *Copernicus*, *Nighttime Lights*) e ad infrastrutture di ricerca diffusa (*SHARE-ERIC: Survey of Health, Ageing and Retirement in Europe*).

È di tutta evidenza come il finanziamento ministeriale per il Dipartimento di Eccellenza abbia consentito al Dipartimento di Economia e all'Ateneo di raggiungere risultati che sono pienamente in linea con gli obiettivi descritti nel Piano Strategico e le sfide per il sistema nazionale delineate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Auspicando che il programma "Dipartimenti di Eccellenza" venga finanziato anche per il prossimo quinquennio, è comunque di fondamentale importanza che sia il Dipartimento di Economia sia l'Ateneo prevedano investimenti mirati, finalizzati a stabilizzare le infrastrutture e i risultati sopra menzionati, consolidando gli standard qualitativi raggiunti (negli strumenti di calcolo, nelle reti informatiche, negli strumenti bibliotecari e nell'accesso alle riviste in forma elettronica).

Di seguito sono quindi individuati gli obiettivi e le azioni previste dal piano nell'ambito della ricerca il cui avanzamento sarà monitorato dal delegato alla ricerca con l'aiuto della struttura amministrativa di supporto.

Obiettivo 1: Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca

Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale rappresenta l'obiettivo cardine della strategia per la ricerca del Dipartimento di Economia.

In linea con la visione strategica dell'Ateneo, e in piena coerenza con le sfide delineate dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, l'ambizione del Dipartimento di Economia è quella di consolidare, e ulteriormente sviluppare, la propria capacità di produrre ricerca di elevata qualità, che trovi spazio in sedi scientifiche riconosciute, che favorisca la circolazione delle conoscenze generate e che estenda la collaborazione scientifica sia in ambito nazionale sia internazionale.

Azione 1.1

L'ambizione del Dipartimento di Economia è di continuare a progredire in termini di qualità della ricerca e tentare di ridurre la distanza rispetto alle maggiori istituzioni a livello internazionale. Per affrontare tale sfida, il Dipartimento intende rivedere il sistema premiale che incentiva e riconosce allo stesso tempo la qualità della ricerca prodotta. Al momento attuale, il sistema premiale è costituito da alcuni riconoscimenti (ADIR + Premio Qualità + Premio VERA) e da alcuni incentivi (contributo per monografie + bando assegni). L'azione che si intende attuare consiste nella revisione di tale sistema attraverso un diverso bilanciamento degli interventi, che contemperi da un lato l'opportunità di riconoscere una base di risorse a tutti i membri del dipartimento attivi in ricerca, e dall'altro la volontà di indirizzare i prodotti di ricerca verso pubblicazioni di assoluto prestigio individuando criteri di riconosciuta eccellenza nelle diverse aree (*Top journals, Top Editors, pareri di esperti anonimi*). Da questa prospettiva, talora molto sfidante, si intende dunque identificare una serie di criteri per le diverse aree scientifico-disciplinari presenti nel Dipartimento di Economia, che consentano di identificare dei prodotti di particolare prestigio ed assoluta eccellenza per un ulteriore salto di qualità. Tali liste e criteri saranno inoltre sottoposti all'approvazione del Senato Accademico così da poter essere anche considerati ai fini delle riduzioni parziali dell'attività didattica a quei docenti che si qualificano per una performance di ricerca particolarmente eccellente, ai sensi dell'art. 7, c. 3, del

Regolamento 350 ore (per un limite massimo complessivo del 5% della didattica erogata dal Dipartimento). L'azione dovrebbe inoltre consentire di mantenere e possibilmente migliorare i risultati conseguiti dal Dipartimento con le rilevazioni VQR.

Investimenti azione 1.1

Gli investimenti principali sono rappresentati dalle risorse finanziarie che verranno messe a disposizione per questo rinnovato sistema premiale. I fondi necessari saranno fondi del budget di Dipartimento, destinati allo scopo previa delibera del Consiglio di Dipartimento.

Per quanto riguarda inoltre gli incentivi in termini di riduzione della didattica, si ritiene di poter contare su una decisa razionalizzazione delle risorse interne disponibili per corsi esterni al Dipartimento di Economia.

Inoltre, anche in linea con l'obiettivo 3 del Piano Strategico (Rafforzare l'Internazionalizzazione), il Dipartimento intende erogare contributi finanziari all'organizzazione di convegni, con il fine di costruire e/o consolidare reti e collaborazioni di ricerca, sia a livello nazionale che internazionale, in modo tale da agevolare una produzione scientifica di più alto livello. Tali spese per seminari e workshop anche internazionali di Dipartimento trovano adeguata copertura di budget nell'ambito del FUDD assegnato al Dipartimento e ai Dottorati, oltre che nei budget dei progetti del Dipartimento.

Azione 1.2

Il Dipartimento di Economia intende allinearsi ai maggiori standard internazionali di ricerca in termini di disponibilità e qualità delle strutture e infrastrutture, favorendo la creazione di un ambiente idoneo e in linea con i più avanzati centri e istituti di ricerca di tutto il mondo. Si rende dunque necessario consolidare, e potenziare laddove necessario, le strutture e infrastrutture di calcolo che siano di supporto alla ricerca, alla realizzazione di progetti strategici e all'incremento generale della reputazione e della credibilità internazionale del Dipartimento di Economia.

Investimenti 1.2

Gli investimenti da prevedersi sono sia in termini di investimenti in infrastrutture di ricerca (anche per mantenere le strutture esistenti e scongiurare una rapida obsolescenza) sia in termini di risorse umane (almeno due tecnici di laboratorio, che

possano costituire un presidio efficace della dotazione infrastrutturale del Dipartimento, unitamente ad una stabile figura di Program Manager, che coordini le attività di ricerca). Rispetto al primo aspetto il Dipartimento ritiene auspicabile una condivisione di obiettivo con l'Ateneo, anche al fine di mantenere le risorse di calcolo acquisite grazie al Centro VERA. Rispetto al secondo, il Dipartimento mira innanzitutto a mantenere una cospicua quota di ricercatori sul personale docente (intorno al 25%); inoltre intende investire risorse di punti organico per reclutare tecnici di laboratorio, che possano costituire un presidio efficace della dotazione infrastrutturale del Dipartimento (si veda anche sezione su reclutamento).

Gli investimenti per le infrastrutture di ricerca trovano copertura nel budget di Dipartimento e in quello dei progetti di ricerca.

Azione 1.3

Parallelamente alla modifica del sistema di premi e incentivi alla ricerca, il Dipartimento di Economia intende sviluppare il suo sostegno alla visibilità internazionale della ricerca dipartimentale, nonché promuovere la condivisione dei risultati e la libera circolazione delle conoscenze.

Investimenti azione 1.3

Le principali iniziative attraverso cui il Dipartimento intende agevolare la visibilità internazionale della ricerca svolta al suo interno sono:

- contribuire ai costi per la realizzazione di pubblicazioni Open Access da parte dei ricercatori del Dipartimento di Economia; è altresì fondamentale per questa azione che anche l'Ateneo prosegua nella politica di sostegno all'Open Access con gli accordi APC (*Article Processing Charge*);
- incoraggiare la partecipazione a conferenze internazionali di elevato prestigio, in particolare attraverso la costituzione di un fondo "onboarding" che contribuisca alle spese sostenute dai ricercatori a inizio carriera; il fondo "onboarding" è coperto con fondi FUDD;
- assicurare la pubblicazione di Working Paper dipartimentali all'interno del repertorio REPEC e continuare a finanziare la presenza di tale serie anche all'interno dell'archivio online SSRN.

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Risultato VQR in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS	18.29537 ¹	18.29537	18.29537	18.29537
Indicatore 2	Numero di pubblicazioni censite in Scopus (utilizzato come database internazionale di riferimento) in rapporto al numero docenti e ricercatori del Dipartimento	1.3 ²	> 1.3	>1.3	>1.3
Indicatore 3	Posizione Repec nel mondo (tra dip di economia) e in Italia (tra istituzioni economiche)	Mondo: ³ 158 Italia: 11			Mondo: top 150 Italia: top 10
Indicatore 4	Top 10 Snip (%)	27.40 ²	> 25	>25	>25
Indicatore 5	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7,c3. Reg. 350 ore)	Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			

¹ Fonte: Risultato relativo a rilevazione VQR 2011-14 (da APPS). Quando saranno disponibili i risultati VQR 2015-19 potrà essere aggiornata sia la baseline che i target.

² Fonte: Relazione annuale monitoraggio ricerca & terza missione DEC 2020 (in preparazione) – media valori 2018-20.

³ Fonte: <https://ideas.repec.org/top/>

Obiettivo 2: Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Rafforzare la progettualità

Nell'affrontare la sfida che il Dipartimento di Economia si pone in termini di miglioramento della qualità della ricerca, un contributo fondamentale può provenire dall'attività di predisposizione di progetti di ricerca. L'attività di ideazione può, infatti, da un lato stimolare i ricercatori a confrontarsi con obiettivi di ricerca sempre più ambiziosi; dall'altro, le risorse raccolte attraverso questi finanziamenti possono contribuire a sviluppare la dotazione infrastrutturale del Dipartimento e, al contempo, potenziare a sua volta la capacità di attrarre nuovi e promettenti ricercatori. Il secondo obiettivo strategico che il Dipartimento si vuole porre è dunque un incremento delle risorse provenienti da linee di finanziamento locale, nazionale ed internazionale, tramite una crescita in quantità e qualità delle proposte progettuali, aumentando così la possibilità che esse vengano riconosciute e finanziate.

Azione 2.1

Per incrementare la qualità e la quantità delle proposte progettuali, è necessario in prima battuta potenziare i servizi tecnici e amministrativi a supporto di tutte le fasi progettuali: dalla stesura del progetto, alla gestione, monitoraggio e rendicontazione, fino alla comunicazione e disseminazione dei risultati. In secondo luogo è opportuno mantenere elevata la performance delle strutture e infrastrutture disponibili, intervenendo, e potenziando dove necessario, in modo tempestivo e programmatico, per scongiurare interruzioni e disservizi.

Investimenti 2.1

In quanto analoghi agli investimenti legati all'azione 1.2, si evidenzia l'importanza di investimenti di Ateneo sia in termini di risorse umane (il DEC si impegna a dedicare due tecnici di laboratorio nel triennio, ma si rende necessario inserire sia una figura a supporto di progetti su call nazionali sia una figura a supporto di progetti su call internazionali) sia in termini di risorse finanziarie per il mantenimento e potenziamento delle infrastrutture necessarie a creare un ambiente di ricerca che possa concorrere - a livello internazionale - nei bandi competitivi. L'investimento nelle figure professionali di cui sopra viene garantito dai Puntii Organico della Programmazione del personale assegnati al Dipartimento.

Azione 2.2

Per incrementare l'attrattività e il successo delle proposte in sede di bandi competitivi, si ritiene strategico coinvolgere nei progetti una rete di partner affermati, internazionalmente riconosciuti ed accreditati, che possano conferire maggiore credibilità e vigore ai progetti stessi. Il Dipartimento intende dunque valorizzare e potenziare questa rete strategica globale, così da aumentare le possibilità di successo di finanziamento e, con le risorse ottenute, migliorare continuamente l'ambiente di ricerca a disposizione dei ricercatori.

Investimenti azione 2.2

Gli investimenti da prevedersi sono quelli utili alla valorizzazione delle relazioni di ricerca esistenti e allo sviluppo di nuove partnership di progetto. In quest'ottica, sono da finanziarsi sia azioni di mobilità in entrata sia di mobilità in uscita. In entrata, così che i più promettenti ricercatori internazionali possano essere attirati a trascorrere un certo periodo di tempo presso il Dipartimento di Economia (entrando così in contatto con tutta la comunità accademica presente); in uscita, così che i ricercatori del Dipartimento possano visitare i più importanti e strategici centri e istituzioni di ricerca in tutto il mondo. Le spese di mobilità vengono coperte con fondi di ricerca assegnati ai docenti e con i fondi di specifici progetti di mobilità (ad esempio il diploma congiunto Erasmus Mundus QEM, i finanziamenti del bando Vinci..).

Indicatori Obiettivo 2

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Numero di proposte presentate a call competitive	20 ¹	>20	>20	>20
Indicatore 2	Entrate da progetti di ricerca (call competitive)	3.193.548,27 ¹	> 3,2mln	> 3,2mln	> 3,2mln
Indicatore 3	Proporzione di ricercatori di cui art. 24, c.3, lett. a) e b) sul totale dei docenti di ruolo	25.7% ¹	≈ 25%	≈ 25%	≈ 25%

¹Fonte: APPS; per indicatore 1 e 2 media 2018-20.

Obiettivo 3: Consolidare e migliorare la formazione alla ricerca attuata dai dottorati di ricerca

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca.

Il Dipartimento forma ricercatori nei suoi ambiti di specializzazione tramite l'attivazione di due dottorati di ricerca come sede amministrativa: il dottorato in *Economics* (area 13); e il dottorato in Diritto, Mercato e Persona (area 12). Inoltre, collabora attivamente con il dottorato in *Science and Management of Climate Change*, che ha sede amministrativa presso il Dipartimento di Scienze Ambientali, Informatica e Statistica.

Il Dipartimento investe in ognuno dei vari dottorati varie risorse: umane, attivando un'offerta formativa che possa completare quella ricevuta dai percorsi di laurea magistrale e offrendo la supervisione delle attività di ricerca dei singoli dottorandi, supervisione che comprende sia la iniziale definizione di un percorso di ricerca, che il suo sviluppo ed il suo monitoraggio a cadenza semestrale; strutturali, garantendo a tutti i tre i dottorati (incluso quello in *Science and Management of Climate Change*) spazi per aule e studi dei dottorandi, assistenza tecnica ed amministrativa attraverso il proprio personale, risorse bibliografiche, informatiche, di calcolo, di accesso ad adeguate banche dati nei vari ambiti disciplinari; risorse finanziarie, assicurando in particolare ai dottorati con sede amministrativa presso il Dipartimento un numero di borse congruo a garantire la formazione di una comunità di dottorandi in grado di contribuire con originalità e freschezza di idee alla vita scientifica del Dipartimento.

Il successo di tale investimento di risorse si può tra l'altro misurare dalla qualità e quantità delle tesi di dottorato e dal *placement* in ambito sia accademico sia non-accademico dei dottori di ricerca. Per consolidare e migliorare in particolare i due dottorati di ricerca attivati dal Dipartimento si propongono tre azioni. La prima ha come obiettivo garantire una congrua dimensione dei programmi di dottorato, in linea con quanto offerto in passato e nonostante un vincolo meno stringente richiesto dal ministero per l'attivazione dei dottorati. La seconda azione mira a consolidare e rafforzare la qualità delle candidature ricevute sia nel panorama nazionale che in quello internazionale, quest'ultimo soprattutto per i programmi in lingua inglese. La terza azione ha come obiettivo il rafforzamento della dimensione internazionale nella carriera di ogni dottorando, anche attraverso l'attivazione di cotutele. La dimensione internazionale è imprescindibile in ambito accademico e sempre più apprezzata dal

mondo del lavoro e quindi è funzionale a garantire un buon placement ai neo dottori di ricerca.

Azione 3.1

Il decreto ministeriale 226 del 14 dicembre 2021, recepito dal regolamento di Ateneo, stabilisce in 4 il numero medio di borse (media da calcolare a livello di dipartimento) per poter attivare un dottorato. Il Dipartimento si adopera per garantire che ogni programma di dottorato possa attivare almeno 5 borse per ogni ciclo.

Investimenti 3.1

L'investimento da parte del Dipartimento è sia su risorse dal proprio bilancio, che incentivando l'uso di risorse attratte dai suoi ricercatori tramite bandi competitivi.

Azione 3.2

La qualità della ricerca prodotta dai dottorandi dipende in primo luogo dalla qualità dei dottorandi selezionati. Maggiore è il numero di candidature raccolte, sia in ambito nazionale che in ambito internazionale, maggiore è la qualità attesa dei dottorandi. Oltre a dare ampia diffusione del bando, anche tramite appositi incontri informativi e la cura del sito web, parte di questa azione è di rafforzare il rapporto tra dottorato e corsi di laurea magistrale, di primo o secondo livello, che abbiano come obiettivo l'avvicinamento dei dottorandi alla ricerca.

Investimenti azione 3.2

Attivazione del bando in tempi che consentano l'arrivo di candidati stranieri e che tenga conto della competizione da altri atenei. Ampia pubblicità ai bandi attraverso canali informali. Rafforzamento di rapporti esistenti con altre università, nazionali ed internazionali, per attrarre studenti migliori (ad esempio, tramite l'accensione di nuovi rapporti e reti accademiche come EUTOPIA).

Azione 3.3

Lo svolgimento di scambi accademici in ambito nazionale ed internazionale costituisce una dimensione imprescindibile nella conduzione e nell'esperienza dell'attività di ricerca.

Il Dipartimento continuerà ad incentivare e favorire l'incontro dei dottorandi con le comunità scientifiche di riferimento, incentivando periodi di ricerca all'estero con vari strumenti. In particolare, il Dipartimento si continuerà ad impegnare a far incontrare dottorandi con possibili ricercatori ospitanti tramite i propri programmi di visiting, attraverso un'intensa attività seminariale, con l'organizzazione di workshop e conferenze, e la valorizzazione delle reti di ricerca dei singoli ricercatori.

Investimenti azione 3.3

Investimenti per le diverse serie di seminari Dipartimento, per il cofinanziamento di posizioni di visiting scholar/professors, per il cofinanziamento di conferenze e workshops.

Indicatori Obiettivo 3

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Numero di borse ordinarie e non offerte ogni ciclo per ciascuno dottorato di Dipartimento	Almeno 5 borse	Almeno 5 borse	Almeno 5 borse	Almeno 5 borse
Indicatore 2	Iscritti al primo anno di Corsi di dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo	> 75%	>75%	>75%	>75%
Indicatore 3	Percentuale di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero	>80%	>80%	>80%	>80%

Didattica

L'identificazione degli obiettivi che il Dipartimento si pone per la Didattica 2022-2024 prende le mosse dai punti di forza e di debolezza discussi nella precedente analisi del contesto.

Da un lato, il DEC presenta un'offerta formativa ampia, che combina corsi storici e consolidati a corsi magistrali innovativi e rispondenti alle nuove esigenze, che si estende con percorsi formativi di II e III livello di elevata qualità e rigore; un'offerta formativa arricchita da molteplici opportunità internazionali, che si aggiungono a corsi di studio erogati interamente in lingua inglese; al tempo stesso un'offerta formativa attenta al territorio, con la presenza su Venezia e Treviso, due città vicine ma diverse per contesto economico, imprenditoriale e sociale; infine un'offerta formativa che garantisce elevati tassi di occupazione ai suoi laureati.

Dall'altro lato, l'ampiezza dell'offerta formativa, unita al consistente impegno del Dipartimento di Economia nel supportare, con proprie risorse umane, sia Corsi di Studio Interdipartimentali (tramite la sottoscrizione di più di una decina di accordi interdipartimentali, a cui corrisponde la copertura di una sessantina di insegnamenti) sia altri Corsi di Studio di Ateneo (con una ulteriore sessantina di insegnamenti coperti per altri Dipartimenti, al di fuori di accordi), spiega alcune difficoltà nella copertura per responsabilità didattica di tutti i corsi attivati, difficoltà che porta a porre attenzione al tema della sostenibilità dell'offerta stessa.

Parallelamente, la forte spinta all'internazionalizzazione che il Dipartimento sente, e che già emerge nella presenza di molti insegnamenti e curricula in lingua inglese, necessita di trovare ulteriori spazi di sviluppo e visibilità in autonomi e distintivi corsi di laurea internazionali.

Su queste basi, si innesta la visione di uno sviluppo che miri:

- al consolidamento della sostenibilità dell'offerta formativa, intervenendo su particolari posizioni di squilibrio che permangono nella copertura per responsabilità didattica;
- ad uno sforzo progettuale che si apra ulteriormente alla dimensione internazionale, guardando al futuro, e che mantenga attenzione alla trasversalità dei saperi;
- infine, ma non per importanza, al rispetto, alla valorizzazione, alla parità di condizioni e di genere, e alla trasparenza procedurale nell'organizzazione dell'attività didattica che vede coinvolti i docenti.

Di seguito sono presentati gli obiettivi e le azioni previste dal piano nell'ambito della didattica il cui avanzamento sarà monitorato dalla delegata alla didattica e dal delegato per l'assicurazione della qualità, con il supporto delle strutture amministrative dedicate.

Obiettivo 1: Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Una Didattica Sostenibile

Il consistente impegno didattico del Dipartimento in corsi di Studio Interdipartimentali e di Ateneo, a cui vengono dedicate risorse interne, comporta che allo stato attuale esistano margini di miglioramento per la copertura per responsabilità didattica dei Corsi di Studio del Dipartimento, copertura che presenta alcune situazioni di squilibrio e difficoltà, con inevitabili riflessi quantitativi sul budget di spesa per la copertura di didattica erogata da esterni. Il Dipartimento si prefigge dunque - nell'ottica di una razionalizzazione funzionale al successivo perseguimento delle iniziative progettuali riferibili all'Obiettivo 2 - di porre primaria attenzione alla sostenibilità nell'allocazione dei propri docenti, al contempo valorizzandone e riconoscendone l'impegno, motore principale di qualità e sostenibilità della nostra didattica.

Azione 1.1

Ridurre il rapporto tra ore di didattica erogata da risorse esterne/ore di didattica erogata da risorse interne.

Investimenti azione 1.1

Non richiede investimenti finanziari in senso stretto. L'azione sarà svolta razionalizzando l'uso dei docenti, in relazione anche agli insegnamenti offerti esternamente dal dipartimento all'Ateneo. In particolare è importante richiamare qui il notevole sforzo che il Dipartimento svolge nel fornire risorse per la didattica ai Dipartimenti dell'Ateneo, offrendo circa 140 insegnamenti a fronte di circa 60 insegnamenti ricevuti. Sarà svolta un'azione di razionalizzazione anche attraverso accordi didattici interdipartimentali al fine di meglio allocare le risorse sia dal Dipartimento sia verso il Dipartimento così da rendere il saldo degli insegnamenti più equilibrato.

Azione 1.2

Ridurre il budget di spesa di Dipartimento per la copertura di didattica erogata da esterni.

Investimenti azione 1.2

Non richiede investimenti finanziari in senso stretto se non la necessità - ulteriormente rafforzata da questa azione - di razionalizzare le risorse interne del Dipartimento da rendere disponibili per corsi di studio esterni al Dipartimento stesso, specialmente verso quelli non soggetti ad accordi interdipartimentali. Un'ulteriore linea di investimento è particolarmente legata alla distribuzione dei punti organico di volta in volta disponibili: la loro distribuzione, infatti, dovrebbe tener conto anche della sofferenza didattica in alcune aree disciplinari.

Azione 1.3

Valorizzare il ruolo dei docenti nella didattica e offrire parità di condizioni e di genere e trasparenza procedurale nell'organizzazione delle attività didattiche. Il Dipartimento è in particolare consapevole dell'importanza di valorizzare e riconoscere l'impegno dei docenti non solo in ambito di ricerca, ma anche nello svolgimento della didattica, perché da tale valorizzazione può dipendere la conduzione e realizzazione di una didattica realmente sostenibile e di qualità.

Investimenti azione 1.3

In relazione al tema della valorizzazione dei Docenti, il Dipartimento intende attivare due Premi annui (con attribuzione di fondi per un totale di 5.000 Euro) per la Qualità della Didattica dei propri docenti, uno per Ricercatori e uno per Professori Associati ed Ordinari. Le risorse per tali Premi sono risorse finanziarie proprie di Dipartimento, assegnate previa delibera del Consiglio di Dipartimento.

In relazione al tema della parità di condizioni, il Dipartimento applicherà un riequilibrio dell'impegno didattico in relazione al periodo di astensione dal lavoro per maternità, in modo da garantire un equo bilanciamento di tempo dedicato a didattica e ricerca.

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Rapporto studenti regolari / docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto.	14.95 ¹	<14.70	<14.50	<14.50
Indicatore 2	Rapporto tra ore totali di docenza erogata e ore di docenza erogata da docenti e ricercatori regolarmente assunti	134% ²	<134%	<130%	<130%
Indicatore 3	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LMCU) attivati	91.7% ¹	>92.0%	>92.0%	>92.50%
Indicatore 4	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	65.7% ¹	>65%	>65%	>65%

¹ Fonte: APPS; per indicatore 4 al 31/12/2020.

² Fonte: Linee guida offerta formativa 2021-22 (ADISS - Settembre 2021).

Obiettivo 2: Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese, rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra Dipartimenti e l'interdisciplinarietà.

La spinta all'internazionalizzazione è fortemente sentita dal Dipartimento e lo ha portato ad offrire Lauree Magistrali interamente in lingua inglese, altri curricula ed insegnamenti in inglese, oltre alla sottoscrizione di numerosi accordi per la mobilità studentesca. L'avvio della nuova laurea magistrale in *Economics, Finance and Sustainability* previsto per l'anno accademico 2022/23 si inserisce in questo percorso di internazionalizzazione e lo motiva in relazione alle professionalità emergenti richieste nel mercato del lavoro internazionale. La nuova proposta formativa mira infatti a coniugare analisi economica, finanziaria e di politica economica alla comprensione delle implicazioni strategiche delle sfide della sostenibilità sui sistemi economici, finanziari, sociali globali.

Ad oggi manca però una laurea triennale interamente in lingua inglese; laurea che potrà permettere l'offerta di un intero ciclo formativo (triennale e magistrale) interamente in inglese, con evidenti ricadute in termini di attrattività internazionale. Il Dipartimento si prefigge dunque di perseguire in via prioritaria questa iniziativa progettuale, e consolidare al contempo il percorso di estensione dell'offerta di *Double e Joint Degrees*.

L'internazionalizzazione dell'offerta formativa non si limita, infatti, a corsi di studio erogati in inglese, ma anche alla presenza di numerosi accordi per scambi erasmus, di programmi di doppio diploma/diplomi congiunti con le più prestigiose università europee e statunitensi.

Offrire corsi di studio in inglese (di laurea o di laurea magistrale in primis, oltre a programmi post lauream come master e dottorati di ricerca), oltre a qualificati programmi di mobilità, comporta molteplici effetti, a beneficio di una internazionalizzazione complessiva dell'ambiente di studio, di formazione, di ricerca:

- Attrazione di studenti internazionali da tutto il mondo, che contestualmente importano in Venezia un bagaglio di esperienze, culture, conoscenze, usi e costumi che vanno ad arricchire l'ambiente formativo, la Città e il territorio;

- Rafforzamento delle competenze linguistiche degli studenti, tali da potersi candidare nelle migliori organizzazioni (pubbliche, private, istituzionali o aziendali) in tutto il mondo;
- Maggiore reputazione a livello locale e internazionale dell'Ateneo.

Azione 2.1

Progettazione di un nuovo Corso di Laurea triennale interamente in lingua inglese, espressione dell'odierno curriculum "*Economics, Markets and Finance*" del Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio.

Investimenti azione 2.1

Risorse umane con adeguato profilo e con certificate competenze linguistiche dedicate alla progettazione, comunicazione e gestione di un nuovo corso di studi in lingua inglese; attribuzione di docenti di riferimento, costi di programmazione e inserimento nell'offerta formativa.

Azione 2.2

Proseguire e consolidare il percorso di allargamento dell'attuale offerta di (otto) *Double e Joint Degrees*, con un parallelo sistema di incentivi per la partecipazione ai doppi titoli da parte degli studenti più meritevoli.

Investimenti Azione 2.2

Risorse umane dedicate alla progettazione, stipula e gestione dell'accordo internazionale. Risorse finanziarie (vedasi il caso delle Borse Vinci, Borse VERA - frutto di finanziamenti esterni su bandi competitivi) per l'istituzione di borse studio legate alla partecipazione a programmi di *double e joint degrees*. Ulteriori risorse finanziarie per tali borse di studio, mobilità o stage possono essere previste all'interno del F.U.D.D.

Azione 2.3

Mantenere un'attenzione costante alla domanda di nuove competenze che emergono nel mercato del lavoro nazionale e internazionale, anche tramite l'interazione e il dialogo con le Parti Sociali interessate, a cui far conoscere le figure professionali formate nei nostri Corsi di Studio.

Investimenti azione 2.3

Risorse umane dedicate alla progettazione e attuazione di iniziative di incontro con datori di lavoro e parti sociali.

Indicatori Obiettivo 2

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Proporzione di corsi di studio internazionali	0.29 ¹	0.375	0.375	0.440
Indicatore 2	Percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (LM)	82,3% ¹	>82.3%	>82.3%	>84%
Indicatore 3	Numero totale di programmi di double e joint degree, per corso di studio	8 ²	8	9	10

¹ Fonte: APPS.

² Fonte: Sito Ateneo (unive.it/pag/18914/)

Servizi agli studenti

Il Dipartimento da tempo dedica attenzione alle esigenze dei propri studenti nelle diverse fasi del percorso accademico, con iniziative che spaziano dalle borse di mobilità per studenti meritevoli, alla realizzazione di iniziative esperienziali e laboratoriali, alla promozione di occasioni di dibattito sui fenomeni economici e non da ultimo, all'apertura di spazi, anche virtuali, di studio e incontro tra studenti, e con docenti. All'interno del Dipartimento operano inoltre vari docenti con deleghe specifiche per servizi agli studenti in vari ambiti, tra cui per orientamento e tutorato, *placement*, per i programmi Erasmus, per accessibilità, disabilità, inclusione e parità di genere, oltre naturalmente alle deleghe per la didattica e l'assicurazione della qualità. I vari delegati si occuperanno di monitorare anche le azioni previste dal seguente presente piano di sviluppo.

Sussistono poi molte altre azioni a favore degli studenti, non gestibili dall'attuale struttura del Dipartimento, ma di indubbia necessità e importanza per potersi considerare un'Università moderna, in linea con le aspettative comunicate, capace di attirare studenti di talento.

Si sono già sottolineate nell'analisi di contesto le esigenze di spazi, sia per la sede di San Giobbe che presso il Campus di Treviso. Più specificatamente in merito ai servizi agli studenti è utile porre l'attenzione in termini di spazi, logistica e infrastrutture, così da esplorare a livello di Ateneo nuove possibilità in merito a:

- **spazi studio comuni**, dove gli studenti possano vivere le giornate universitarie, che non siano limitate alla mera fruizione dell'offerta didattica;
- **attrezzature e disponibilità informatiche** all'altezza delle nuove esigenze didattiche, per la conduzione di lezioni, laboratori ed esami, da condurre nel rispetto della tutela di docenti e studenti, anche a fronte delle forme di plagio e violazioni di regolamenti che l'informatizzazione può consentire se non adeguatamente controllata e protetta;
- **azioni di orientamento in ingresso** più efficaci, che siano in grado di trasmettere meglio l'essenza dei corsi e della vita universitaria: finalità, profili professionali, opportunità di approfondimento, ecc., attirando una platea di studenti più qualificata e in linea con l'eccellenza del Dipartimento;
- **avanzamento della carriera** tramite azioni mirate e più efficienti, con un monitoraggio attento delle situazioni critiche e decisioni rapide e sostenibili;
- **accoglienza e inserimento degli studenti internazionali**, tramite unità organizzative più efficienti e più vicine alle effettive esigenze degli studenti

stranieri rispetto a tutti gli atti di cittadinanza, soggiorno e iscrizione universitaria;

- **spazi per le associazioni studentesche**, valorizzando la loro funzione e supportando i loro processi di sviluppo, favorendo così un maggior dialogo con la generazione degli studenti e una maggiore efficacia delle strategie di comunicazione e di coinvolgimento attivo.

Obiettivo 1: Offrire servizi a misura di studente

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Promuovere servizi personalizzati per categoria di studenti sulla base delle differenti esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti, attraverso forme di sostegno agli studenti meritevoli e privi di mezzi.

Il saper offrire una didattica di qualità, aggiornata e mantenuta viva grazie ad una ricerca di eccellenza, non è più una condizione sufficiente per far apprezzare appieno l'esperienza universitaria. Tale condizione si rende ancora più impegnativa nella misura in cui la platea di studenti non è più regionale ma si estende ben oltre confine. Gli standard di servizi erogati nelle migliori istituzioni universitarie del mondo sono, per la trasparenza e la comunicazione che ne viene data, fattori noti e soprattutto costituiscono un vantaggio (o svantaggio) competitivo durante la fase di scelta di un corso di laurea. Per questo motivo è opportuno incrementare la qualità (e, in modo sostenibile, la quantità) dei servizi offerti, in modo tale che sappiano rispondere alle più diverse esigenze con professionalità, flessibilità, disponibilità e orientamento all'utenza.

Il Dipartimento può essere catalizzatore di servizi innovativi e su misura (per esempio iniziative di inclusione, formazione e tutorato), potendo rivolgersi ad una platea di studenti più ristretta rispetto alla numerosità complessiva di studenti dell'Ateneo. Nel tempo, il Dipartimento ha sperimentato diverse forme di servizi "su misura", riscuotendo risultati soddisfacenti. Un caso è il supporto attivo alle competizioni studentesche (soprattutto in ambito finanziario), reso possibile grazie alla disponibilità del *Bloomberg Finance Lab*, un laboratorio dove gli studenti hanno potuto anche prepararsi e preparare i materiali da consegnare nelle competizioni.

Azione 1.1

Consolidare iniziative di supporto e di servizi agli studenti (tutorato, corsi estivi, ...) rivolti in particolare, ma non solo, agli iscritti ai primi anni di laurea triennale, e relativi agli insegnamenti che appaiono più critici e che possono rallentare il normale avanzamento della carriera dello studente. Un'attenzione particolare dovrà essere prestata con specifici tutor agli studenti stranieri della triennale che devono affrontare specifiche difficoltà e presentano specifici rischi. Questo potrebbe tra l'altro aiutare il processo di selezione degli studenti internazionali, capire da dove vengono gli studenti migliori e migliorare il processo di selezione.

Investimenti azione 1.1

Il budget disponibile per questo tipo di attività, fornito ogni anno dall'Ateneo, dovrebbe essere più consistente per poter allargare la quantità e la qualità dei servizi offerti. Servizi che possono essere svolti anche in forme più innovative e con strumenti meno tradizionali (vedasi per esempio il caso di DE_space, uno spazio virtuale che ha esteso l'accessibilità e la fruibilità da parte di tutti, a prescindere dalla presenza fisica nella sede del corso di studi).

Azione 1.2

Offrire supporto logistico alle diverse competizioni studentesche, anche internazionali, che vedono i nostri studenti presenti come partecipanti regolari, e spesso vittoriosi. Anche per sostenere tale azione, è necessario offrire esperienze laboratoriali e professionalizzanti, dove gli studenti possano sperimentare e mettersi in gioco, acquisendo competenze e conoscenze spendibili nel mercato del lavoro. A proposito dell'inserimento lavorativo, è altresì ritenuta strategica l'organizzazione di occasioni sistematiche, informative e di dialogo tra docenti e studenti triennali, che li supportino nell'identificazione del proprio percorso di tesi e del tirocinio.

Investimenti azione 1.2

Il Dipartimento intende investire, nei limiti delle proprie disponibilità e capacità, in tutto ciò che possa concorrere alla soddisfazione delle azioni sopraindicate: *Softwares*, Laboratori (*Bloomberg*), Spazi, Personale di Laboratorio Dedicato. Il Dipartimento, con il supporto dell'Ateneo, intende partecipare anche a tutti i bandi nazionali che possano garantire dei fondi destinabili ai servizi agli studenti. La copertura di questi investimenti è, quindi, congiunta Dipartimento / Ateneo, anche attraverso fondi di specifici progetti.

Azione 1.3

Offrire maggiori spazi in Campus disponibili per lo studio individuale o il lavoro di gruppo degli studenti, prevedendo una revisione dell'apertura serale-notturna della biblioteca. Si consideri, infatti, dal 1° ottobre 2021, la presenza e il funzionamento della nuova residenza universitaria di San Giobbe, che amplia le esigenze degli studenti anche in termini di servizi erogati a livelli di Campus.

Investimenti azione 1.3

Con la preziosa collaborazione del Dipartimento, che il Campus lo vive appieno e quotidianamente, si rende necessario investire di più in spazi che possono essere dedicati agli studenti, attrezzati e idonei per lo scambio e per lo studio collettivo.

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (LM)	82.3% ¹	>84%	>84%	>85%
Indicatore 2	Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto.	14.95 ¹	<14.70	<14.50	<14.50
Indicatore 3	Rapporto tra classi attive con equilibrio di genere e totale classi attive	0.2 ¹	>0.2	>0.4	>0.4
Indicatore 4	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LM CU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	65.7% ²	>65%	>65%	>65%

¹ Fonte: APPS; per indicatore 4 al 31/12/2020.

Terza missione

La Terza Missione è da considerarsi una delle sfide dell'università Italiana, forte delle opportunità offerte dal PNRR. Rappresentata nel piano strategico di ateneo non solo come laboratorio di trasferimento della conoscenza sul territorio, ma anche come occasione di condivisione della stessa conoscenza con il territorio in un'ottica di scambio, la Terza Missione è un concetto molto complesso ed articolato, che richiede ad ogni Dipartimento lo sforzo di esplicitare al meglio come esso la possa rappresentare, alla luce delle competenze che il Dipartimento stesso racchiude.

Per il Dipartimento di Economia, che ha nella sua elevata numerosità e varietà di componenti un grande punto di forza, la definizione e il riconoscimento della Terza Missione è un passaggio importante.

All'inizio del biennio che il Dipartimento sta per intraprendere, vi è quindi in primis la necessità di maturare una nuova percezione della Terza Missione condivisa a livello collettivo. Solo così sarà possibile per il Dipartimento avere consapevolezza delle attività di Terza Missione che è in grado di svolgere.

La linea di sviluppo che il Dipartimento di Economia intende seguire, si muoverà quindi a partire dal primo fondamentale passo di sensibilizzazione sul tema di quali sono le attività di Terza Missione e di condivisione, anche attraverso un'adeguata comunicazione istituzionale, della definizione della Terza Missione in tutte le sue varie accezioni, dalle convenzioni con il territorio, al *public engagement*, alla formazione continua.

Sarà inoltre necessario impostare un sistema di censimento e monitoraggio delle attività di Terza Missione, ai fini del miglioramento della visibilità delle attività stesse e di una maggiore efficienza nel reperimento delle informazioni che al Dipartimento vengono chieste nella stesura dei rapporti annuali, negli esercizi VQR e in tutte le occasioni di valutazione. La delegata alla terza missione con il supporto delle strutture amministrative di supporto monitorerà il raggiungimento degli obiettivi di terza missione.

Obiettivo 1: Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Creare valore per il territorio promuovendo un ecosistema che diventi un acceleratore di progetti e attività che coinvolgano istituzioni culturali, organizzazioni economiche, produttive e professionali, finalizzati al trasferimento tecnologico e alla valorizzazione delle conoscenze.

Le competenze presenti nel Dipartimento sono state e possono ulteriormente essere alla base di attività conto terzi per organizzazioni di vario tipo. È obiettivo del Dipartimento consolidare e migliorare questi scambi e queste relazioni con il territorio mediante l'intensificarsi dell'impegno dei docenti del Dipartimento in questa tipologia di attività e l'ampliamento dei soggetti esterni coinvolti.

Rilevante è il fatto che le attività previste entro gli accordi e le convenzioni stipulate abbiano spesso carattere ampio e sistematico. Ciò può, infatti, costituire un elemento di forza per ulteriori sviluppi. Sia pure a fronte di un incremento del numero di accordi e convenzioni riscontrato nel tempo. Spazi di miglioramento sono ravvisabili con riferimento al numero di docenti coinvolti in ciascun rapporto di collaborazione, e dunque con riferimento alle sinergie attivabili tra le competenze presenti nel Dipartimento, così come alla comunicazione esterna su queste ultime.

Il rapporto con il territorio è anche consolidato attraverso l'attività di disseminazione svolta dal Dipartimento nell'arco dell'anno, basata principalmente sulle attività collaterali ai dottorati di ricerca e ai Master attivati in Dipartimento e la regolare attività seminariale, sui seminari e workshop, anche con relatori internazionali, per cui vengono dedicate apposite risorse con fondi F.U.D.D. e con fondi del Dipartimento di Eccellenza. La continuazione di questa importante attività è sicuramente uno degli impegni del Dipartimento.

Azione 1.1

Costituzione di una commissione dipartimentale per la Terza Missione in cui attivare una riflessione periodica tesa all'identificazione di attività di potenziale interesse per soggetti esterni, avendo cura di valorizzare le possibili sinergie entro il Dipartimento; sensibilizzazione sul tema di quali sono le attività di Terza Missione. Comunicazione istituzionale. A livello di Governance di Ateneo, proposta di inserimento, nel nuovo

Statuto di Ateneo, di una più ampia articolazione del CAPO I - Dipartimenti e Scuole Interdipartimentali, con l'inserimento, all'art. Art. 30 - Articolazione interna dei Dipartimenti, anche di un Comitato dipartimentale per la Terza Missione, coordinato dal Delegato/a per la Terza Missione.

Investimenti azione 1.1

Affiancare al delegato alla Terza Missione un'unità organizzativa che si occupi stabilmente anche della ricognizione e del monitoraggio delle principali attività svolte.

Azione 1.2

È crescente l'attività di *public engagement* a fini divulgativi, che tuttavia nel 2020 ha subito un brusco e repentino blocco, almeno nella modalità in presenza, a causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19. Tuttavia, il Dipartimento ha prontamente reagito organizzando *webinar* su base settimanale, e si appresta comunque a varare un calendario di nuove iniziative che approfondiscono il coinvolgimento della società civile su temi di attualità e di interesse generale. Tali iniziative saranno erogate eventualmente anche in modalità telematica, in ragione dell'evoluzione della crisi pandemica.

Azione 1.3

Inserire nelle riunioni periodiche della Commissione dipartimentale per la Terza Missione uno spazio dedicato al monitoraggio delle attività di *public engagement* e alla ricerca di spazi di sinergia. Utilizzo sistematico del sito web affinché la comunicazione e condivisione delle attività all'esterno, ma anche all'interno sia più efficace.

Investimenti azione 1.2 e 1.3

Almeno 1 unità di PTA (inserito in un modello organizzativo rinnovato) da dedicare stabilmente alla Terza Missione e relativa comunicazione.

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Numero di nuovi accordi sottoscritti con partner istituzionali	27 ¹	≈ 30	≈ 30	≈ 30
Indicatore 2	Numero di attività di trasferimento di conoscenza, con riferimento a formazione continua	24 ²	>25	>25	>25
Indicatore 3	Numero e la tipologia degli eventi pubblici realizzati anche in collaborazione con enti pubblici e privati esterni registrati con la scheda di monitoraggio	55 ³	≈ 60	≈ 65	≈ 70

¹ Fonte: protocollo DEC.

² Fonte: Relazione annuale monitoraggio ricerca & terza missione DEC 2020 (in preparazione) – media valori 2018-20.

³ Fonte: Agenda eventi DEC (solo eventi destinati pubblico non accademico; media 2018-20).

Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione è vocazione propria di Ca' Foscari, fin dalla sua istituzione nel 1868 come prima Scuola Superiore di Commercio in Italia. Fin da subito la Scuola si contraddistingue per la sua innovativa dimensione internazionale degli studi, della ricerca e dell'insegnamento, ispirata all'Istituto Superiore di Commercio di Anversa, che dal 1853 affianca alla teoria anche una formazione pratica.

Questa formazione, necessariamente integrata con lo studio e l'insegnamento delle lingue straniere (sia occidentali che orientali), permise di formare esperti nel campo dell'imprenditoria, dell'economia e della finanza, della diplomazia, del diritto e della ragioneria, oltre a donne e uomini di Stato e professori di materie economiche degli istituti di istruzione secondaria.

Di seguito sono presentati vari obiettivi e azioni previste dal piano di sviluppo per l'internazionalizzazione, il cui avanzamento sarà supervisionato dalla delegata all'internazionalizzazione del Dipartimento in collaborazione con gli altri delegati coinvolti nelle specifiche azioni.

Obiettivo 1: Consolidamento e miglioramento della qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale, incrementando anche la reputazione internazionale del Centro VERA

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Rafforzare l'internazionalizzazione

Qualità e rilevanza della produzione scientifica sono i due punti cardine della strategia di internazionalizzazione del Dipartimento di Economia, che intende far riconoscere la sua ricerca nelle sedi scientifiche riconosciute a livello globale, oltre a favorire la maggiore circolazione di conoscenze generate, anche tramite l'estensione di collaborazioni di respiro internazionale. In merito al Centro VERA, qualora il programma ministeriale "Dipartimenti di Eccellenza" venga rifinanziato, dopo la prima fase di avviamento e reclutamento, si ritiene ora strategico rafforzare e consolidare la sua reputazione e visibilità a livello internazionale.

Azione 1.1

Rimodulare i termini di incentivi, premi e/o contributi, correlando la loro erogazione alla pubblicazione in riviste (o editori, in caso di monografie) di assoluto prestigio e riconoscibilità internazionale. Tale azione è favorita anche dal potenziamento del network internazionale, che si sviluppa anche in occasioni di condivisione della ricerca quali conferenze, convegni, workshop, ecc.

Investimenti azione 1.1

Fondi dedicati a questa premialità di eccellenza internazionale; fondi dedicati alla organizzazione di convegni e conferenze internazionali. Come già specificato sopra, tali spese, per premialità e per seminari e workshop anche internazionali di Dipartimento, trovano adeguata copertura di budget nell'ambito del Fudd assegnato al Dipartimento e ai Dottorati, oltre che nei budget dei progetti del Dipartimento.

Azione 1.2

Il Dipartimento di Economia intende rafforzare la visibilità e la circolazione della ricerca nei network internazionali, in modo tale da migliorare la progettazione e la collaborazione scientifica.

Investimenti azione 1.2

Contributo alla pubblicazione Open Access; sostegno alla partecipazione alle più prestigiose conferenze internazionali; consolidamento dei Working Papers e iscrizione a REPEC e SSRN.

Azione 1.3

Attivato nel 2018, il Centro VERA ha permesso il reclutamento di personale docente e di personale tecnico e amministrativo, oltre a consentire e sostenere la realizzazione di diverse iniziative di ricerca e di didattica. Trascorsi cinque anni dall'avvio e consolidamento, è ora importante investire in una fase di maggiore visibilità, riconoscibilità e credibilità a livello internazionale, anche favorendo efficaci programmi di mobilità (sia a livello di ricerca che a livello di staff), finalizzati all'accrescimento della reputazione del Centro e del suo inserimento nelle più rilevanti dinamiche internazionali.

Investimenti azione 1.3

Copertura di spese di mobilità e missione per il personale coinvolto nel Centro VERA, sostegno alla partecipazione di iniziative internazionali di interesse affine. Tali spese trovano copertura nel budget di Dipartimento.

Indicatori Obiettivo 1 (tabella successiva)

Obiettivo 2: Incrociare le competenze locali con una domanda globale, aumentando la visibilità e il coinvolgimento nelle attività di terza missione del Dipartimento di Economia

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Potenziare la collaborazione con partner internazionali, anche con lo scopo di promuovere il territorio, gli studenti e le attività dell'Ateneo

La disponibilità e l'accessibilità di strumenti, piattaforme e canali di comunicazione, informazione e coinvolgimento sono talmente estese a livello globale che il concetto di "territorio" diventa estremamente interpretabile e, paradossalmente, limitante. Tentando di definire la Terza Missione come la capacità di una Università di interagire attivamente con la società civile, professionale, imprenditoriale e istituzionale, si intuisce come lo spettro di attività riconducibili ad essa sia particolarmente ampio e ancora ampliabile. Un Dipartimento con una forte tensione internazionale non conosce dunque confini per "esportare" e applicare nelle società, anche di Paesi diversi, le sue *best practices*, le competenze e conoscenze più avanzate, le sue attività di disseminazione dei risultati di ricerca e di formazione continua. L'obiettivo generale, dunque, è estendere l'expertise del Dipartimento di Economia a scala internazionale, che si manifesti sia tramite attività di consulenza e conto terzi, sia tramite attività di divulgazione e disseminazione, sia tramite la proposta di attività di formazione continua rivolta ad un target internazionale.

Azione 2.1

Potenziare la collaborazione con partner nazionali e internazionali, creando un sistema esteso di coprogettazione, coinvolgimento e crescita. Si rende necessario dunque incrementare (in qualità e quantità) gli *stakeholder* del Dipartimento di Economia, inserendoli anche in un sistema dove sia possibile condividere e consultare le loro caratteristiche, ambiti di attività, comunanze di interessi, in modo tale che siano coinvolti e coinvolgibili anche in altre attività del Dipartimento.

Investimenti azione 2.1

Risorse (umane e tecnologiche) per una ricognizione degli attuali stakeholder del Dipartimento e per una sistematizzazione delle informazioni, utile a nuovi processi di progettazione e sviluppo del Dipartimento. Tali spese trovano copertura nel budget di Dipartimento.

Azione 2.2

Progettare, con prospettiva internazionale, iniziative di formazione specialistica e di disseminazione della ricerca. Le attività, infatti, non possono “diventare internazionali” ma devono essere progettate fin dall’inizio in modo che siano internazionalmente attraenti e coinvolgenti, anche tramite l’inclusione di co-organizzatori provenienti da istituzioni ed enti esterni all’Ateneo.

Investimenti azione 2.2

Risorse per la progettazione di iniziative internazionali, contributi e incentivi per la loro realizzazione. Tali spese trovano copertura nel budget di Dipartimento.

Azione 2.3

Incrementare la comunicazione e il coinvolgimento delle attività di terza missione del Dipartimento di Economia, puntando ad un target più esteso rispetto al consueto territorio di riferimento. Si rende dunque necessario estendere i propri canali di comunicazione, identificando quelli più efficaci e in linea con gli obiettivi della specifica attività.

Investimenti azione 2.3

Risorse umane per il monitoraggio di nuovi e internazionali canali di comunicazione, e risorse finanziarie per il loro accesso e utilizzo.

Indicatori Obiettivo 2 (tabella successiva)

Obiettivo 3: Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del Dipartimento di Economia nell'orientamento, accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra dipartimenti e l'interdisciplinarietà

Proporre un'offerta formativa in italiano e in inglese porta con sé un duplice effetto: la maggiore attrattività e accessibilità dei corsi del Dipartimento a livello internazionale e lo sviluppo di un arricchente ambiente multiculturale all'interno, e all'esterno, dell'aula di lezione. Le nozioni proprie delle discipline economiche sono così integrate da crescenti competenze linguistiche, culturali, relazionali e sociali.

Tali qualità, promosse in fase di orientamento all'ingresso, dovranno essere poi esplicitate lungo la carriera dello studente. La rete di *stakeholder* del Dipartimento consente in effetti di agevolare l'avvicinamento dello studente alla dimensione della formazione superiore e/o l'inserimento in un mercato del lavoro altamente qualificato e gratificante.

Azione 3.1

Il Dipartimento di Economia intende progettare un corso di studio di primo livello (Laurea) interamente in lingua inglese, forte della soddisfacente esperienza del curriculum "*Economics, Markets and Finance*" oggi incardinato nel corso di laurea in "Economia e Commercio". Con questa evoluzione, il Dipartimento è in grado di offrire

un ciclo formativo completo (potendo scegliere una laurea triennale e uno fra tre corsi di laurea magistrale) interamente in lingua inglese, evitando così la dispersione degli studenti internazionali verso altri indirizzi di studio.

Investimenti azione 3.1

Risorse umane dedicate alla progettazione, comunicazione e gestione di un nuovo corso di studi in lingua inglese; attribuzione di docenti di riferimento, costi di programmazione e inserimento nell'offerta formativa.

Azione 3.2

Estendere gli accordi di mobilità internazionale già attivi, rendendoli il punto di forza e di maggiore attrattività dei corsi di studio del Dipartimento di Economia, garantendo servizi e supporto agli studenti *incoming* e *outgoing*.

Il Dipartimento di Economia intende estendere gli accordi di mobilità già in vigore, specialmente di *Double Degree*, ad altri corsi di laurea del Dipartimento. Appena definito il nuovo corso di laurea triennale in inglese, sarà possibile estendere accordi di *Double* e *Joint Degree* anche con esso.

Investimenti azione 3.2

Potenziamento degli accordi esistenti, risorse umane (tra cui una figura *junior*) per la gestione amministrativa e di supporto agli studenti interessati dai programmi di mobilità.

Azione 3.3

Migliorare l'attrattività dei laureati del Dipartimento di Economia, stimolando il proseguimento degli studi e favorendo l'inserimento in un mercato di lavoro di eccellenza e di respiro internazionale. La ricchezza di partner del Dipartimento di Economia, ancora da sistematizzare, è un'opportunità di lavoro e di approfondimento degli studi per i laureati più meritevoli. Va dunque operata una conversione delle partnership, cercando, laddove possibile, di trasformarle in occasioni di crescita per gli studenti e laureandi, anche tramite iniziative di formazione specifiche e mirate.

Investimenti azione 3.3

Risorse per il finanziamento di iniziative di orientamento al lavoro, contributi per competizioni internazionali e certificazioni riconosciute e di elevato *ranking*.

Indicatori Obiettivi 1-3

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Proporzione di corsi di studio internazionali	0.29 ¹	0.375	0.375	0.440
Indicatore 3	Numero totale di programmi di double e joint degree per corso di studio	8 ²	8	9	10
Indicatore 3	Rapporto tra posizioni di visiting (professors & scholars) e docenti di Dipartimento	16% ¹	>15%	>15%	>15%
Indicatore 4	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7,c3. Reg. 350 ore)	Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			
Indicatore 5	Numero studenti internazionali in entrata	70 ³	>75	>80	>85

¹ Fonte: APPS.

² Fonte: Sito Ateneo (unive.it/pag/18914/)

³ Fonte: file report lista iscritti ESSE3 (filtro "studenti con titolo straniero").

Eccellenza nel reclutamento

Il Dipartimento sposa la linea strategica dell'Ateneo per un reclutamento di eccellenza, rivolto all'attrazione di talenti e alla valorizzazione di quelli già presenti in Dipartimento. In particolare, il Dipartimento fa propria la visione del piano strategico di Ateneo che "la qualità e l'impatto della ricerca scientifica devono essere la bussola che orienta il reclutamento esterno e la progressione di carriera".

Una politica di reclutamento rivolta all'eccellenza è stata per altro condotta negli anni passati dal Dipartimento, coerentemente con le proprie delibere e azioni specifiche, tra cui:

- quelle rese possibili con i finanziamenti del Centro VERA, grazie ai quali è stata tra l'altro intrapresa un'attività rivolta alla partecipazione del Dipartimento agli *academic job market*, caratterizzati da ampia pubblicità delle posizioni bandite, scambi e colloqui informativi con potenziali candidati, inviti in Dipartimento per *job market seminars* e per far conoscere il Dipartimento e accrescerne la *reputation* presso i ricercatori internazionali;
- quelle relative alle proposte di chiamata diretta finalizzate al reclutamento di docenti di particolare spessore internazionale e finanziate in alcuni casi grazie alla quota strategica di Ateneo;
- quelle supportate da finanziamenti ottenuti per remunerare i docenti con forme di *top-up* (come ad esempio i bandi Unicredit di cofinanziamento per posizioni accademiche), o *special benefit* (come per la cattedra *Jean Monnet Chair* del programma Erasmus+) che hanno reso attraenti anche rispetto agli standard remunerativi internazionali alcune delle posizioni offerte.

Il Dipartimento ha inoltre seguito una politica di reclutamento attenta ad incentivare e supportare gli avanzamenti di carriera dei docenti interni visto: il valore scientifico dei numerosi docenti interni con abilitazione alle fasce superiori nei vari settori scientifico/disciplinari del Dipartimento; la necessità di fornire adeguati incentivi a tutti i docenti del Dipartimento delle opportunità di crescita interna; gli obiettivi di valorizzazione e consolidamento delle attività didattiche ed amministrative svolte in Dipartimento grazie all'impegno dei docenti interni.

In questo contesto, con una componente docente molto cresciuta in dimensioni, con nuove progettualità da sviluppare all'interno di un quadro normativo in continua evoluzione, è fondamentale che il personale tecnico-amministrativo sia adeguato sia in termini quantitativi che qualitativi, riconoscendo a tale personale la vocazione al

servizio e l'attenzione costante a garantire il buon funzionamento delle strutture in tutti gli aspetti, didattica, ricerca, studenti, logistica e servizi amministrativi.

Il piano del Dipartimento è quello di continuare e rafforzare tali strategie di reclutamento di personale docente, così da superare anche l'impatto di alcuni punti di debolezza richiamati nell'analisi di contesto che ancora persistono, sollecitando l'Ateneo ad individuare modelli organizzativi, per ricerca/didattica e terza missione, che permettano di valorizzare le competenze e renderle disponibili anche a livello dipartimentale.

Tra i punti di debolezza di cui sopra, i principali sono:

- Superare il rischio di frammentazione delle linee di ricerca intraprese e consentire invece il raggiungimento di adeguate masse critiche per le varie iniziative, incluse quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente;
- Superare le difficoltà che ancora persistono nel consentire al Dipartimento di operare con continuità sul mercato internazionale degli accademici e reclutare i migliori docenti internazionali.

Nel considerare le strategie di reclutamento, il Dipartimento è poi consapevole, e fa propria, la visione dell'Ateneo che l'eccellenza nel reclutamento del corpo docente deve accompagnarsi ad una adeguata e proporzionale crescita del PTA. Ciò anche al fine di consentire l'ingresso di nuove competenze, il cui sviluppo è un fattore chiave sia per quanto riguarda i docenti che il PTA, ed è fondamentale in un momento di forte cambiamento organizzativo (modelli cosiddetti "agili").

Il piano di reclutamento del Dipartimento sarà quindi formulato seguendo le linee guida di Ateneo e con la finalità di perseguire i seguenti specifici obiettivi.

Obiettivo 1: Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca

Azione 1.1

Utilizzare i criteri dell'eccellenza della produzione scientifica, unitamente a quelli del fabbisogno didattico, per la definizione delle aree e dei profili cercati con i bandi e le call (espressioni di interesse) del reclutamento. All'interno dell'azione 1.1 e a generale supporto dell'obiettivo dell'eccellenza del reclutamento verrà creata un'apposita commissione di Dipartimento.

Investimenti azione 1.1

Gli investimenti nella azione 1.1 saranno soprattutto di progettualità e di gestione del reclutamento. Il Dipartimento già riconosce l'importanza di incentivare la ricerca di eccellenza tra i docenti già attivi in Dipartimento assegnando varie forme di premialità a pubblicazioni di particolare valore scientifico (in aggiunta alle assegnazioni ADIR). Tali forme variano a seconda delle modalità e delle consuetudini disciplinari nel riconoscere la qualità tra le diverse aree. L'investimento in progettualità e il ruolo della commissione per il reclutamento sarà tra l'altro quello di individuare e far emergere anche nei bandi e nelle call per il reclutamento l'importanza dei diversi criteri, ad esempio, richiedendo agli aspiranti docenti e ricercatori che rispondono ai bandi: dimostrata capacità di pubblicare su *top field journals*; su libri con case editrici che adottino espliciti criteri di eccellenza nella selezione degli autori; dimostrata autonomia nella ricerca (anche a seconda degli ambiti disciplinari e di ricerca) grazie a pubblicazioni *single-authored*, ecc.. La commissione dovrà altresì attivarsi per intercettare potenziali candidati con eccellenze nella ricerca da proporre al Dipartimento e/o all'Ateneo per la chiamata diretta.

Azione 1.2

Riconoscere la qualità del corpo docente già attivo in Dipartimento offrendo adeguate opportunità di crescita e carriera interna e fornire idonei incentivi ad una ricerca di

eccellenza, ad un'attività didattica rispondente alle esigenze degli studenti, ad una fattiva partecipazione alle attività amministrative e di gestione del Dipartimento.

Investimenti azione 1.2

Utilizzare almeno il 30% dei punti organico disponibili nel triennio per il reclutamento in concorsi riservati e/o aperti a interni (ex art. 24 se saranno prorogati, ovvero ex art. 18, comma 6, aperti a tutti i docenti interni ed esterni).

Azione 1.3

Favorire la crescita e il consolidamento delle aree interdisciplinari di ricerca e didattica del Dipartimento e/o quelle avviate più di recente, incluse quelle consistenti con le linee dei programmi del PNR 21-27 e del PNRR: l'area della sostenibilità economica-finanziaria dei sistemi e dei territori; dei rischi ambientali, naturali, antropici; dell'economia della salute e dell'invecchiamento; della economia della cultura, del turismo, della mobilità sostenibile.

Investimenti azione 1.3

Investire almeno il 15% dei punti organico disponibili nel triennio per il reclutamento nelle aree interdisciplinari di cui all'azione 1.3 ed attivare la commissione di cui al precedente punto 1.1 per intercettare potenziali candidati da proporre al Dipartimento e/o all'Ateneo per la chiamata diretta nelle medesime aree interdisciplinari.

Azione 1.4

Operare al fine di garantire che l'eccellenza nel reclutamento del corpo docente si accompagni ad una adeguata e proporzionale crescita del PTA, in termini sia di numero che di nuove competenze da acquisire e necessarie da un lato a seguito dei cambiamenti organizzativi in atto per ciò che riguarda aspetti amministrativi e gestionali (organizzazione agile), e dall'altro lato conseguenti a specifiche esigenze tecniche che sono maturate all'interno del Dipartimento.

Investimenti azione 1.4

L'azione 1.4 avrà innanzitutto necessità dell'Ateneo per rispondere alle esigenze di crescita di PTA così da garantire uno sviluppo armonico e proporzionale del Dipartimento in tutte le sue componenti (docenti e PTA). Inoltre il Dipartimento si

impegna ad assumere con p.o. del Dipartimento fino ad un massimo di 2 tecnici di laboratorio nel triennio per soddisfare le esigenze tecniche legate alle sue recenti attività laboratoriali sviluppate grazie al Centro VERA e ad altri progetti (*Bloomberg Finance Lab*, *VERALab*, gestione infrastrutture di ricerca diffusa, ecc.).

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Percentuale di professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	62% ¹	>60%	>60%	>60%
Indicatore 2	Proporzione di ricercatori di cui art. 24, c.3, lett. a) e b) sul totale dei docenti di ruolo	25.7% ¹	>25%	>25%	>25%
Indicatore 3	Numero totale di tecnici di laboratorio in Dipartimento	0	1	1	2
Indicatore 4	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7,c3. Reg. 350 ore)	Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			

¹ Fonte: APPS; per indicatore 1 media 2018-20.

² Dato al 30/06/2021 rivelato dagli Uffici Ateneo (APPS).

Obiettivo 2: Accelerare il processo di internazionalizzazione del Dipartimento grazie ad una politica di reclutamento volta ad attrarre e sostenere una comunità diversificata e internazionale di docenti e ricercatori.

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Rafforzare l'internazionalizzazione

L'accelerazione del processo di internazionalizzazione del Dipartimento verrà condotta soprattutto attraverso due azioni: una rivolta alla promozione delle posizioni offerte con una ancora più attiva partecipazione del Dipartimento al mercato internazionale degli accademici; una rivolta a rendere il Dipartimento un luogo di lavoro attrattivo per i docenti internazionali.

Azione 2.1

Partecipazione al mercato internazionale degli accademici.

Investimenti azione 2.1

Come già sottolineato, il Dipartimento ha già da qualche anno avviato per alcuni dei propri bandi un'attività rivolta a consentire la massima informazione delle posizioni offerte sugli *academic job market* (attraverso pubblicità dei bandi sui canali internazionali, interviste e scambi sulle posizioni offerte in occasione delle conferenze annuali delle più importanti associazioni scientifiche internazionali, inviti in Dipartimento per *job market seminars*, ecc.). Lo sforzo dei prossimi anni sarà quello di rendere più sistematica tale partecipazione. Ciò comporterà varie attività gestionali ed amministrative delle quali sarà incaricata la commissione di cui all'azione 1.1. Uno scoglio che dovrà essere affrontato riguarda la necessità di allineare i tempi e le procedure dei bandi con i tempi e le modalità di svolgimento dei mercati internazionali degli accademici (tipicamente tra dicembre e gennaio di ogni anno per le prese di servizio nell'anno accademico successivo).

Azione 2.2

Rendere il Dipartimento un luogo di lavoro attrattivo per i docenti internazionali.

Investimenti azione 2.2

La capacità di reclutare i migliori candidati sul mercato internazionale degli accademici dipende dall'attrattività del Dipartimento. A ciò concorrono vari elementi:

remunerazioni (incluse possibilità di *top-up*), carichi didattici, infrastrutture, qualità scientifica dei colleghi e dell'ambiente, ecc..

Ovviamente, non tutte le variabili sono sotto il controllo del Dipartimento. Il Dipartimento può farsi carico di alcune dimensioni (innanzitutto essere un ambiente scientificamente stimolante ed attraente, oltre che cercare ove possibili forme di *top-up* come nel caso dei finanziamenti Unicredit ricordati in precedenza). Su altri è necessaria una forte sinergia con l'Ateneo. Si ritiene utile segnalare le aree per alcuni interventi/investimenti strategici. Fondamentale appare prima di tutto l'offerta di infrastrutture e posti di lavoro (studi) all'altezza delle aspettative. Il Dipartimento ha sotto questo aspetto urgenti necessità. Quindi sarebbe utile prevedere la possibilità di offrire sconti per la didattica per il reclutamento di docenti di riconosciuta eccellenza internazionale nella ricerca (*research chair*). Un altro aspetto importante è quello dei fondi per la ricerca. Sarebbe utile prevedere una politica continuativa dei fondi di ricerca di "primo insediamento" (in misura anche minore di quella avvenuta in passato, ma con maggiore continuità e certezza).

Indicatori Obiettivo 2

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Percentuale professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente sul totale dei professori reclutati.	23.1% ¹	≈25%	≈25%	≈25%

¹ Fonte: APPS, media 2018-20.

Obiettivo 3: Riconoscimento e valorizzazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo come proprio “capitale sociale interno”, necessario tra l’altro ed in particolare per la conduzione di una didattica sostenibile e di qualità, oltre che una ricerca e una terza missione eccellenti.

Riferimento all’obiettivo del Piano Strategico: Valorizzazione di tutte le professionalità a Ca’ Foscari in funzione dei cambiamenti organizzativi, dell’offerta formativa, della ricerca e della terza missione.

Infine, ma non da ultimo, il Dipartimento ritiene fondamentale il riconoscimento e la valorizzazione del ruolo dei docenti e del personale tecnico amministrativo, a garantire parità di condizioni e di genere, e trasparenza procedurale nell’organizzazione dell’attività didattica.

Il Dipartimento ritiene molto importante realizzare azioni volte alla valorizzazione del proprio “capitale sociale interno” e che da esso dipenda la stessa capacità di erogare sempre e comunque una didattica sostenibile e di qualità, come d’altra parte avvenuto anche nei periodi più difficili della recente pandemia.

Azione 3.1

Un importante asset del Dipartimento è una forte coesione e spirito comune. Tale spirito è stato costruito negli anni. Sarà supportato e coltivato da un insieme di nuove specifiche azioni:

- Sviluppo e consolidamento di un modello organizzativo partecipato in cui le strategie sono condivise tra la direzione (direttore, delegato) e il personale tecnico-amministrativo, i processi interni sono chiari, la comunicazione è trasparente e c’è un maggior coinvolgimento delle persone nelle fasi di pianificazione del lavoro.
- creazione di nuovi meccanismi di premialità che non siano solo monetari, ma possano accrescere la professionalità e la possibilità di sviluppo a beneficio dell’organizzazione. Possibilità di “voucher formativi” e di altre opportunità di partecipazione a iniziative formative per il personale tecnico amministrativo (es. *staff training*).
- anche nell’ambito della formazione dei docenti, il Dipartimento continuerà a promuovere azioni di formazione specifica, con l’individuazione di un/a delegato/a alla formazione che svolgerà funzioni di informazioni, raccordo e

condivisione di pratiche e metodi per la promozione della didattica di qualità, della capacità di comunicare efficacemente la ricerca, e per la generale valorizzazione del corpo docente e ricercatore.

Investimenti azione 3.1

Investimenti in termini di risorse finanziarie da dedicare alla formazione e alla valorizzazione delle risorse umane interne. Tali investimenti richiedono un coinvolgimento e una disponibilità dell'Ateneo, anche in termini di risorse finanziarie.

Indicatori Obiettivo 3

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Offerta formativa per dipendente	21,7 ¹	22	23	25
Indicatore 2	Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA	80% ²	>85%	>85%	>85%

¹ Fonte: APPS; l'indicatore è così calcolato: rapporto tra numeratore (ore di formazione erogate) e denominatore (N dipendenti in servizio) sono riferite al PTA DEC; dato riferito al 31/12/2020.

² Fonte: del dato: ARU-DEC

Networking

Nessuna azione di ricerca, di offerta formativa di qualità, di attività di terza missione, di reclutamento di eccellenza sarebbe possibile senza una consolidata rete di attori e soggetti (pubblici, privati, singoli, collettivi), che operi e collabori su molteplici aspetti. L'importanza di una mappatura delle partnership esistenti, la loro messa a sistema e la valorizzazione della rete attraverso momenti dedicati e occasioni di *networking* è fondamentale per assicurare la stabilità e la prospettiva di crescita delle dimensioni precedentemente esposte.

Obiettivo 1: Consolidamento delle collaborazioni esistenti e attivazione di nuovi accordi e nuove iniziative per lo sviluppo e l'innovazione

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Potenziare la collaborazione con partner internazionali anche con lo scopo di promuovere il territorio, gli studenti e le attività dell'Ateneo

La numerosità di partner del Dipartimento di Economia consente di creare una rete di valore che può arricchire tutti gli *stakeholders* del Dipartimento, portando con sé benefici in termini di ricerca (nuove progettualità, proposte più efficaci e sfide più stimolanti, ecc.), in termini di didattica (nuovi insegnamenti, corsi di studio aggiornati e al passo con le esigenze della società, formazione avanzata e mirata, inserimento lavorativo di eccellenza, ecc.) e anche in termini di terza missione (maggiore ampiezza delle iniziative di disseminazione, incremento della reputazione del Dipartimento, crescente coinvolgimento nelle attività, ecc.). Si rende pertanto necessario consolidare le collaborazioni esistenti e inserirle in una rete che possa risultare accessibile, funzionale e capace di generare nuovi contatti e nuove opportunità. In tale senso il Dipartimento opererà tra l'altro ed in particolare al fine di inserire le proprie linee di ricerca e collegarle con le reti legate ai programmi dei PNR21-27 e del PNRR.

Azione 1.1

Per inserire efficacemente i partner in una rete, è necessario procedere prima di tutto ad una dettagliata ricognizione complessiva, esaminando di ciascuno le proprie principali attività, competenze, interessi locali e possibili contributi al sistema. Una volta creata una matrice con questi elementi, sarà possibile dunque valutare le possibili (nuove) vie di azione (da intendersi come le missioni proprie di un Dipartimento: ricerca, didattica, terza missione), proponendo così delle attività che da un lato

riscontrino l'effettivo interesse degli *stakeholders* e dall'altro che ne assicurino un seguito e ne favoriscano un ulteriore sviluppo.

Investimenti azione 1.1

Gli investimenti consistono, essenzialmente, in termini di risorse umane da dedicare all'attività di ricognizione delle partnership e collaborazioni già presenti in Dipartimento, in modo tale che si possa definire in modo efficace una rete di valore, che risulti accessibile, comprensibile e funzionale per tutti gli scopi di Dipartimento.

Azione 1.2

Una rete, tuttavia, per mantenersi efficace, deve essere alimentata anche tramite delle specifiche occasioni di *networking*, dove ci siano modi e strumenti utili a rafforzare i legami e a stimolare nuove potenzialità di crescita e di sviluppo. Per questo motivo sono da prevedersi delle regolari iniziative di coinvolgimento, affiliazione e appartenenza, in modo che non venga meno l'interesse ultimo verso le missioni del Dipartimento di Economia, e dove questo, anche attraverso le sue varie sfaccettature, possa riscuotere anche l'interesse di nuovi *stakeholders*.

Investimenti azione 1.2

Sono da prevedersi risorse spendibili per occasioni mirate di *networking*, di stampo istituzionale, dove gli *stakeholders* possano rimanere aggiornati sulle missioni del Dipartimento di Economia, mantenendo vivo l'interesse e stimolando gli spunti per favorire una crescita sostenibile e una reputazione, anche internazionale, di eccellenza.

Indicatori Obiettivo 1

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Creazione di una "rete di valore" degli stakeholders di Dipartimento	n.d.	Avvio	Definizione	Incremento
Indicatore 2	Numero di iniziative istituzionali di coinvolgimento e accrescimento	n.d.	2 iniziative	3 iniziative	5 iniziative

Obiettivo 2: Rafforzare il sistema di comunicazione interna ed esterna, per tenere vivo l'interesse degli stakeholders e favorire nuove occasioni di networking

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Incentivare attività che coinvolgano la società civile e cittadinanza

La maggior parte delle iniziative promosse dal Dipartimento di Economia hanno tutte le caratteristiche per riscuotere l'interesse di più *stakeholders*, anche esterni al Dipartimento stesso.

La dinamicità dell'ambiente di ricerca, l'avanguardia della dimensione didattica e la competenza espressa negli accordi e nelle collaborazioni, consentono la progettazione e l'organizzazione di seminari, convegni, workshop, ed eventi in genere, di ampio respiro e di qualificata partecipazione. Si rende pertanto doveroso informare dell'attività del Dipartimento, in modo tale che l'informazione diventi coinvolgimento e il coinvolgimento nuova linfa per ulteriori iniziative e nuove opportunità di sviluppo e di crescita. La promozione della diffusione delle conoscenze e delle competenze accademiche, oltre alla comunicazione puntuale e sistematica delle attività scientifiche, culturali e della formazione aperta, sono elementi essenziali per rafforzare il *network* del Dipartimento di Economia.

Azione 2.1

Prima di rivolgersi all'esterno, è opportuno che la rete interna di stakeholders sia informata e soprattutto consapevole della molteplicità di attività che quotidianamente sono proposte e realizzate. Si rende dunque necessario promuovere e gestire con professionalità uno, o più, canali di comunicazione e informazione che siano aggiornati, accessibili e tutto sommato piacevoli nella loro fruizione. La comunicazione interna può manifestarsi tramite un sito web aggiornato, intuitivo, facilmente navigabile e completo di tutte le informazioni, tramite una newsletter periodica contenente tutte le principali iniziative e altre notizie rilevanti, tramite canali di social media che siano seguiti e tempestivamente aggiornati.

Investimenti azione 2.1

Gli investimenti riguardano più che altro risorse umane, a cui dedicare una formazione puntuale ed efficace, così che possano riservare una quota della loro attività a mantenere aggiornata la comunicazione interna, attraverso gli strumenti sopracitati.

Azione 2.2

Molti degli strumenti esposti nel paragrafo precedente, dedicato alla comunicazione interna, sono utilizzabili anche per una comunicazione c.d. "esterna", rivolta cioè ad un'utenza non tipicamente abitudinaria della dimensione universitaria (es. cittadinanza, professionisti, imprenditori, associazioni, società civile in genere). Le accortezze che vanno riposte riguardano essenzialmente il linguaggio e la completezza del contesto che andrà di volta in volta esplicitato: non sono, infatti, per forza elementi noti a chi non frequenta quotidianamente / regolarmente l'ambiente accademico. Un linguaggio accessibile può favorire il maggior senso di coinvolgimento nelle attività proposte, rafforzando così l'aspetto di appartenenza e di riconoscimento rispetto alle missioni del Dipartimento di Economia, favorendo dunque la proattività e la co-progettazione di nuove attività di ampio respiro e di diffuso beneficio.

Investimenti azione 2.2

Gli investimenti riguardano più che altro risorse umane, a cui dedicare una formazione puntuale, periodica ed efficace, così che possano riservare - con competenze qualificate - parte della loro attività a gestire con professionalità gli strumenti sopracitati per le finalità fin qui espresse.

Indicatori Obiettivo 2

	Descrizione indicatore	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Indicatore 1	Numero di destinatari afferenti al Dipartimento	n.d.	Almeno 100	Almeno 150	Almeno 200
Indicatore 2	Numero di destinatari esterni al Dipartimento	n.d.	Almeno 20	Almeno 35	Almeno 50

Obiettivo 3: Ottimizzazione degli spazi affidati al Dipartimento di Economia, progettando spazi innovativi e di sviluppo per favorire il benessere organizzativo, lo scambio informale, le possibilità di rete e la qualità dei risultati

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico: Adeguare gli spazi per studenti e personale e aumentare il patrimonio immobiliare

Uno degli elementi imprescindibili per coltivare relazioni proficue e vicendevolmente interessanti è senz'altro lo spazio in cui la rete si può esprimere. In quest'ottica, tenendo comunque in considerazione il fabbisogno essenziale a norma di legge, gli spazi a disposizione devono essere reinterpretati, da un lato per favorire nuovi luoghi di scambio e di benessere lavorativo, dall'altro per allinearsi agli standard internazionali più diffusi e vincenti. Lo spazio è infatti dove avviene il lavoro e la ricerca del singolo, ma è anche catalizzatore di dinamiche relazionali, scientifiche e, in genere, sociali. L'arricchimento che deriva da uno spazio che facilita la reciproca conoscenza e consapevolezza lavorativa e scientifica è, dunque, elemento cardine per un'ottima performance.

Azione 3.1

Razionalizzare gli spazi affidati alla gestione del Dipartimento di Economia, considerando l'effettivo utilizzo e l'opportunità di progettarli / destinarli altrimenti. Preliminare alla razionalizzazione è l'operazione di monitoraggio e di valutazione, in base alle effettive necessità del personale afferente al Dipartimento, anche tramite la misurazione del benessere organizzativo. Successiva alla razionalizzazione è la progettazione di spazi innovativi (come le *common room*), che facilitino lo scambio informale e la maggiore interazione di colleghi, ricercatori e collaboratori.

Investimenti azione 3.1

Gli investimenti riguardano principalmente due aspetti: la riassegnazione di spazi destinati al personale (docente e tecnico-amministrativo, oltre al personale non strutturato), ottimizzando al meglio la superficie a disposizione; la progettazione, adeguamento e acquisto di arredo, accessori e altri elementi che possano favorire la nascita di spazi comuni, innovativi, inclusivi e facilitatori di nuove opportunità di rete. Le operazioni di ammodernamento e rifunzionalizzazione dovranno essere perseguite tenendo in considerazione i più applicabili criteri di sostenibilità ambientale e di sicurezza per la comunità del Dipartimento. Tali investimenti possono trovare parziale copertura anche nel budget di Dipartimento.

Allegato 1 al Piano di Sviluppo 2022/2024 del Dipartimento di Economia

L'Assicurazione della Qualità nel Dipartimento di Economia

Il Dipartimento di Economia aderisce alle Politiche di Qualità dell'Ateneo nel definire i suoi obiettivi didattici, scientifici e di terza missione e nello sviluppare, in accordo con il Presidio di Qualità e gli altri organi competenti dell'Ateneo, azioni di pianificazione, assicurazione, controllo e miglioramento della qualità.

Le Politiche di Qualità dell'Ateneo assegnano ai Dipartimenti un ruolo di primo piano tra gli attori coinvolti all'interno del Sistema di Assicurazione della Qualità. In linea con queste politiche, il Dipartimento di Economia ha definito ed organizzato figure ed organi specifici per contribuire agli obiettivi cafoscarini di Assicurazione della Qualità. In particolare, il Dipartimento di Economia si è dotato di:

- un/una Delegato/a all'Assicurazione della Qualità per facilitare lo scambio di informazioni tra il Dipartimento ed il Presidio di Qualità;
- una Commissione Paritetica Docenti-Studenti (CPDS) per monitorare la qualità dell'offerta formativa rappresentata dai suoi Corsi di Studio erogati a Venezia (1 corso di laurea e 4 corsi di laurea magistrale, ognuno di questi rappresentato in CPDS da un docente ed uno studente). I due Corsi di Studi del Dipartimento (1 corso di laurea ed 1 corso di laurea magistrale) erogati nel Campus di Treviso fanno invece riferimento ad una CPDS gestita dal Centro Interdipartimentale "Scuola Interdipartimentale in Economia, Lingue e Imprenditorialità per gli Scambi Internazionali";
- un Gruppo di Assicurazione della Qualità per ogni Corso di Studio organizzato dal Dipartimento (inclusi quelli erogati nel Campus di Treviso) per svolgere periodicamente un'analisi delle criticità e dei punti di forza del Corso e proporre azioni migliorative da concordare con gli altri organi di Ateneo coinvolti. Il gruppo è composto dal coordinatore del Corso di Studio, una rappresentanza di docenti, una rappresentanza del PTA ed una rappresentanza della componente studentesca.

Il Dipartimento si impegna ad organizzare e pubblicizzare la selezione della componente studentesca nella CPDS e nei gruppi AQ dei Corsi di Studi al fine di garantire una attiva partecipazione degli studenti nel Sistema di Assicurazione della Qualità.

Il sito web del Dipartimento di Economia è lo strumento con cui il Dipartimento presenta la sua organizzazione e le sue attività ai portatori di interesse interni ed esterni. La sezione "Direzione, corpo docente e personale" riporta la composizione del dipartimento e ne mostra la struttura direzionale. Viene evidenziato come il Dipartimento assegni al personale docente deleghe e responsabilità di coordinamento e partecipazione a comitati per la gestione delle sue strategie in specifiche attività, come ad esempio didattica, ricerca e terza missione. Deleghe e comitati sono strumenti funzionali alla pianificazione nel breve, medio e lungo termine delle attività di dipartimento in un'ottica di continuo controllo e miglioramento della qualità. Il sito indica poi la struttura della sua componente tecnico-amministrativa che supporta i docenti del Dipartimento nella realizzazione delle sue strategie e nel raggiungimento dei suoi obiettivi.

Il sito web del Dipartimento di Economia è poi importante per dare visibilità a soggetti, processi ed esiti del Sistema di Assicurazione della Qualità. Questo sito

- riporta nella sezione "Direzione, corpo docente e personale" i nomi del/della Delegato/a all'Assicurazione di Qualità, del/della Presidente della CPDS e dei rappresentanti di docenti e studenti in CPDS;
- riporta nella stessa sezione la composizione dell'Advisory Board del Dipartimento, che viene regolarmente convocato su base annuale per un incontro con il Dipartimento al fine di recepire richieste da parte di portatori di interesse esterni utili per l'organizzazione delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione;
- include una sezione specifica "Assicurazione della qualità", che organizza documenti e dati al fine di dare evidenza a tutti i portatori di interesse delle modalità e dei risultati ottenuti nel Sistema di Assicurazione della Qualità. In questa sezione vengono inoltre pubblicati i bandi per la selezione della componente studentesca in CPDS e nei gruppi AQ dei Corsi di Studi. L'indirizzo email qualita.economia@unive.it riportato in questa sezione facilita inoltre la raccolta di commenti e segnalazioni ed è un possibile canale con cui portatori di interesse esterni possono essere coinvolti nel miglioramento della qualità dei processi gestiti dal Dipartimento;
- fornisce poi l'accesso al sito di ogni Corso di Studi, che include nella scheda "Docenti ed organi" della sezione "Presentazione" la composizione del Gruppo di Assicurazione della Qualità.

Il/la Delegato/a di dipartimento all'Assicurazione della Qualità, la CPDS ed i gruppi AQ sono attori permanenti del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo. In aggiunta alle regolari scadenze amministrative che richiedono, in particolare per CPDS e Gruppi AQ, precise azioni sulle valutazioni dei processi di interesse, il/la Delegato/a partecipa alle riunioni periodiche organizzate dal Presidio di Qualità di Ateneo, favorendo un flusso il più possibile continuo di informazioni e dialogo tra Presidio, CPDS e gruppi AQ per l'individuazione di criticità, possibili soluzioni e la valutazione dei provvedimenti presi. Il Dipartimento procede infatti periodicamente al monitoraggio della pianificazione, dei processi e dei risultati delle attività dichiarate nelle sezioni precedenti sulla base degli indicatori previsti e applicabili dall'Allegato C del DM 1154/2021 e di altri indicatori che possano emergere in AVA 3. Sulla base di questo, il Dipartimento analizza i problemi rilevati e le loro cause ed elabora adeguate azioni di miglioramento, di cui viene a loro volta verificata l'efficacia. In linea con la struttura di AVA 3, queste attività di progettazione, controllo e monitoraggio coinvolgono una pluralità di attori, inclusi i delegati alla Didattica, alla Ricerca ed alla Terza Missione del Dipartimento.

Indicatori

Ricerca

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	1.1	Risultato VQR in relazione all'indicatore finale di Ateneo IRFS	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	18.29537	18.29537	18.29537	18.29537
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	1.1	Numero di pubblicazioni censite in Scopus (utilizzato come database internazionale di riferimento) in rapporto al numero docenti e ricercatori del Dipartimento		1.3	> 1.3	>1.3	>1.3
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	1.1	Posizione Repec nel mondo (tra dip di economia) e in Italia (tra istituzioni economiche)		Mondo: 158 Italia: 11			Mondo: top 150 Italia: top 10
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	1.1	Top 10 Snip (%)		27.40	> 25	>25	>25

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale	1.1	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7, co3. Reg. 350 ore)		Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			
Incentivi e servizi a sostegno della progettualità competitiva	2. Rafforzare la progettualità	Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi	1.2	Numero di proposte presentate a call competitive	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	20	>20	>20	>20
Incentivi e servizi a sostegno della progettualità competitiva	2. Rafforzare la progettualità	Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi	1.2	Entrate da progetti di ricerca (call competitive)	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	3.193.548,27	> 3,2mln	> 3,2mln	> 3,2mln
Incentivi e servizi a sostegno della progettualità competitiva	2. Rafforzare la progettualità	Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi	1.2	Proporzione di ricercatori di cui art. 24, c.3, lett. a) e b) sul totale dei docenti di ruolo		25.7%	≈ 25%	≈ 25%	≈ 25%
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la formazione alla ricerca attuata dai dottorati di ricerca	1.3	Numero di borse ordinarie e non offerte ogni ciclo per ciascuno dottorato di Dipartimento		Almeno 5 borse	Almeno 5 borse	Almeno 5 borse	Almeno 5 borse
Reclutamento di qualità	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la formazione alla	1.3	Iscritti al primo anno di Corsi di dottorato che		> 75%	>75%	>75%	>75%

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
		ricerca attuata dai dottorati di ricerca		hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo					
Creazione e sviluppo di <i>partnership</i> internazionali	1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare e migliorare la formazione alla ricerca attuata dai dottorati di ricerca	1.3	Percentuale di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero		>80%	>80%	>80%	>80%

Didattica

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Riprogrammare l'offerta formativa di I, II e III livello, puntando a garantire la qualità della didattica attraverso il giusto rapporto tra docenti e studenti, nel rispetto delle diversità delle aree disciplinari	1. Una Didattica Sostenibile	Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa	2.1	Rapporto studenti regolari / docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto.		14.95	<14.70	<14.50	<14.50
Riprogrammare l'offerta formativa di I, II e III livello, puntando a garantire la qualità della didattica attraverso il giusto rapporto tra docenti e studenti, nel rispetto delle diversità delle aree disciplinari	1. Una Didattica Sostenibile	Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa	2.1	Rapporto tra ore totali di docenza erogata e ore di docenza erogata da docenti e ricercatori regolarmente assunti	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	134%	<134%	<130%	< 130%
Riprogrammare l'offerta formativa di I, II e III livello, puntando a garantire la qualità della didattica attraverso il giusto rapporto tra	1. Una Didattica Sostenibile	Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa	2.1	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LM, LM CU) attivati	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	91.7%	>92.0%	>92.0%	>92.50%

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
docenti e studenti, nel rispetto delle diversità delle aree disciplinari									
Riprogrammare l'offerta formativa di I, II e III livello, puntando a garantire la qualità della didattica attraverso il giusto rapporto tra docenti e studenti, nel rispetto delle diversità delle aree disciplinari	1. Una Didattica Sostenibile	Migliorare e consolidare la sostenibilità dell'offerta formativa	2.1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	65.7%	>65%	>65%	>65%
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra Dipartimenti e l'interdisciplinarietà.	Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese, rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità	2.2	Proporzione di corsi di studio internazionali		0.29	0.375	0.375	0.440
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa	11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e	Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese,	2.2	Percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (LM)	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	82,3%	>82.3%	>82.3%	>84%

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra Dipartimenti e l'interdisciplinarietà.	rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità							
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra Dipartimenti e l'interdisciplinarietà.	Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese, rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità	2.2	Numero totale di programmi di double e joint degree, per corso di studio		8	8	9	10

Servizi agli studenti

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Promuovere, lungo tutto il processo formativo, servizi personalizzati per categoria di studenti, al fine di massimizzare il valore creato per gli stessi sulla base delle diverse esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti	1. Promuovere servizi personalizzati per categoria di studenti sulla base delle differenti esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti, attraverso forme di sostegno agli studenti meritevoli e privi di mezzi	Offrire servizi a misura di studente	3.1	Percentuale di laureati occupati a tre anni dal titolo (LM)		82.3%	>84%	>84%	>85%
Promuovere, lungo tutto il processo formativo, servizi personalizzati per categoria di studenti, al fine di massimizzare il valore creato per gli stessi sulla base delle diverse esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti	1. Promuovere servizi personalizzati per categoria di studenti sulla base delle differenti esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti, attraverso forme di sostegno agli studenti meritevoli e privi di mezzi	Offrire servizi a misura di studente	3.1	Rapporto studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto.	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	14.95	<14.70	<14.50	<14.50
Promuovere, lungo tutto il processo formativo, servizi personalizzati per	1. Promuovere servizi personalizzati per categoria di	Offrire servizi a misura di studente	3.1	Rapporto tra classi attive con equilibrio di genere e totale classi attive		0.2	>0.2	>0.4	>0.4

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
categoria di studenti, al fine di massimizzare il valore creato per gli stessi sulla base delle diverse esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti	studenti sulla base delle differenti esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti, attraverso forme di sostegno agli studenti meritevoli e privi di mezzi								
Promuovere, lungo tutto il processo formativo, servizi personalizzati per categoria di studenti, al fine di massimizzare il valore creato per gli stessi sulla base delle diverse esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti	1. Promuovere servizi personalizzati per categoria di studenti sulla base delle differenti esigenze, favorendo così l'inclusione e l'estensione della platea di studenti, attraverso forme di sostegno agli studenti meritevoli e privi di mezzi	Offrire servizi a misura di studente	3.1	Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente	Ambito D. Qualità della Didattica e dei Servizi agli Studenti	65.7%	>65%	>65%	>65%

Terza Missione

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Creare una rete di collaborazione strutturata, diffusa ed efficiente, in grado di collaborare in modo dinamico per la valorizzazione della conoscenza, la creazione di valore e la generazione di impatto sociale, economico e culturale	3. Creare valore per il territorio promuovendo un ecosistema che diventi un acceleratore di progetti e attività che coinvolgono istituzioni culturali, organizzazioni economiche, produttive e professionali, finalizzati al trasferimento tecnologico e alla valorizzazione delle conoscenze.	Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio	4.1	Numero di nuovi accordi sottoscritti con partner istituzionali	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	27	≈ 30	≈ 30	≈ 30
Promuovere l'imprenditorialità, l'innovazione e l'impatto per inserire giovani altamente professionalizzati nel sistema produttivo e culturale	3. Creare valore per il territorio promuovendo un ecosistema che diventi un acceleratore di progetti e attività che coinvolgono istituzioni culturali, organizzazioni economiche, produttive e professionali, finalizzati al trasferimento	Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio	4.1	Numero di attività di trasferimento di conoscenza, con riferimento a formazione continua	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	24	>25	>25	>25

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
	tecnologico e alla valorizzazione delle conoscenze.								
Contribuire allo sviluppo del territorio, della società civile e valorizzare la conoscenza prodotta secondo le caratteristiche distintive delle diverse aree disciplinari	3. Creare valore per il territorio promuovendo un ecosistema che diventi un acceleratore di progetti e attività che coinvolgano istituzioni culturali, organizzazioni economiche, produttive e professionali, finalizzati al trasferimento tecnologico e alla valorizzazione delle conoscenze.	Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio	4.1	Numero e la tipologia degli eventi pubblici realizzati anche in collaborazione con enti pubblici e privati esterni registrati con la scheda di monitoraggio	Ambito E. Qualità della Ricerca e della Terza Missione / Impatto Sociale	55	≈ 60	≈ 65	≈ 70

Internazionalizzazione

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Internazionalizzazione Didattica / 11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra dipartimenti e l'interdisciplinarietà	Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del Dipartimento di Economia nell'orientamento, accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.	5.1	Proporzione di corsi di studio internazionali		0.29	0.375	0.375	0.440
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Internazionalizzazione Didattica / 11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento	Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del Dipartimento di Economia nell'orientamento,	5.1	Numero totale di programmi di double e joint degree per corso di studio		8	8	9	10

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
	dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra dipartimenti e l'interdisciplinarietà	accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.							
Creazione e sviluppo di partnership internazionali	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Internazionalizzazione Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidamento e miglioramento della qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale, incrementando anche la reputazione internazionale del Centro VERA	5.1	Rapporto tra posizioni di visiting (professors & scholars) e docenti di Dipartimento		16%	>15%	>15%	>15%
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Internazionalizzazione Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidamento e miglioramento della qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale, incrementando anche la reputazione internazionale del Centro VERA	5.1	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7,c3. Reg. 350 ore)		Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Promuovere la transdisciplinarietà dell'offerta formativa finalizzata alla formazione di giovani con competenze in linea con le sfide del futuro	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Internazionalizzazione Didattica / 11. Progettazione di nuovi corsi di studio professionalizzanti e internazionali e aggiornamento dell'offerta formativa rivolta al futuro, in un'ottica di sostenibilità, che promuova la collaborazione tra dipartimenti e l'interdisciplinarietà	Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del Dipartimento di Economia nell'orientamento, accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.	5.1	Numero studenti internazionali in entrata		70	>75	>80	>85

Eccellenza nel Reclutamento

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Reclutamento di qualità	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.	6.1	Percentuale di professori e ricercatori assunti nell'anno precedente non già in servizio presso l'Ateneo	Ambito B. Gestione delle Risorse	62%	>60%	>60%	>60%
Reclutamento di qualità	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.	6.1	Proporzione di ricercatori di cui art. 24, c.3, lett. a) e b) sul totale dei docenti di ruolo	Ambito B. Gestione delle Risorse	25.7%	>25%	>25%	>25%
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.	6.1	Numero totale di tecnici di laboratorio in Dipartimento		0	1	1	2

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Infrastrutture e servizi a sostegno della ricerca	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Ricerca / 1. Migliorare e valorizzare la qualità della ricerca	Consolidare la ricerca di eccellenza del Dipartimento e la relativa progettualità nella didattica, inclusa quella nelle aree interdisciplinari e/o quelle avviate più di recente.	6.1	Rapporto tra pubblicazioni di eccellenza rispetto al numero docenti di Dipartimento (lista di pubblicazioni per area/settore da sottoporre a Senato Accademico ai sensi art.7,c3. Reg. 350 ore)		Indicatore da calcolare una volta definita la lista di pubblicazioni di eccellenza da sottoporre a Senato Accademico.			
Reclutamento di qualità	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Ricerca / 3. Rafforzare l'internazionalizzazione	Accelerare il processo di internazionalizzazione del Dipartimento grazie ad una politica di reclutamento volta ad attrarre e sostenere una comunità diversificata e internazionale di docenti e ricercatori.	6.2	Percentuale professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente sul totale dei professori reclutati.		23.1%	≈25%	≈25%	≈25%
Mettere al centro il mantenimento e lo sviluppo di competenze chiave in grado di garantire le prestazioni attese e il perseguimento della mission istituzionale	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Organizzazione Agile / 1. Valorizzazione di tutte le professionalità a Ca' Foscari in funzione dei cambiamenti	Riconoscimento e valorizzazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo come proprio "capitale sociale interno", necessario tra l'altro ed in particolare per la conduzione di una didattica sostenibile e di qualità, oltre che una ricerca e una	6.3	Offerta formativa per dipendente	Ambito B. Gestione delle Risorse	21,7	22	23	25

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
	organizzativi, dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione.	terza missione eccellenti.							
Mettere al centro il mantenimento e lo sviluppo di competenze chiave in grado di garantire le prestazioni attese e il perseguimento della mission istituzionale	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Eccellenza nel Reclutamento Organizzazione Agile / 1. Valorizzazione di tutte le professionalità a Ca' Foscari in funzione dei cambiamenti organizzativi, dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione.	Riconoscimento e valorizzazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo come proprio "capitale sociale interno", necessario tra l'altro ed in particolare per la conduzione di una didattica sostenibile e di qualità, oltre che una ricerca e una terza missione eccellenti.	6.3	Proporzione del personale TA a tempo indeterminato sul totale del personale TA		80%	>85%	>85%	>85%

Networking

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Creare una rete di collaborazione strutturata, diffusa ed efficiente, in grado di collaborare in modo dinamico per la valorizzazione della conoscenza, la creazione di valore e la generazione di impatto sociale, economico e culturale	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Network/partnership Terza Missione / 2. Potenziare la collaborazione con partner internazionali anche con lo scopo di promuovere il territorio, gli studenti e le attività dell'Ateneo	Consolidamento delle collaborazioni esistenti e attivazione di nuovi accordi e nuove iniziative per lo sviluppo e l'innovazione	7.1	Creazione di una "rete di valore" degli stakeholders di Dipartimento		n.d.	Avvio	Definizione	Incremento
Contribuire allo sviluppo del territorio, della società civile e valorizzare la conoscenza prodotta secondo le caratteristiche distintive delle diverse aree disciplinari	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Network/partnership Terza Missione / 2. Potenziare la collaborazione con partner internazionali anche con lo scopo di promuovere il territorio, gli studenti e le attività dell'Ateneo	Consolidamento delle collaborazioni esistenti e attivazione di nuovi accordi e nuove iniziative per lo sviluppo e l'innovazione	7.1	Numero di iniziative istituzionali di coinvolgimento e accrescimento		n.d.	2 iniziative	3 iniziative	5 iniziative

Asse Strategico	Obiettivo del Piano Strategico	Sezione Piano di Sviluppo	Obiettivo nr.	Obiettivo Piano di Sviluppo	Ambito DM 1154/2021	Baseline 30/06/2021	Target 31/12/2022	Target 31/12/2023	Target 31/12/2024
Creare una rete di collaborazione strutturata, diffusa ed efficiente, in grado di collaborare in modo dinamico per la valorizzazione della conoscenza, la creazione di valore e la generazione di impatto sociale, economico e culturale	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Network/partnership Terza Missione / 4. Incentivare attività che coinvolgano la società civile e cittadinanza	Rafforzare il sistema di comunicazione interna ed esterna, per tenere vivo l'interesse degli stakeholders e favorire nuove occasioni di networking	7.2	Numero di destinatari afferenti al Dipartimento		n.d.	Almeno 100	Almeno 150	n.d.
Creare una rete di collaborazione strutturata, diffusa ed efficiente, in grado di collaborare in modo dinamico per la valorizzazione della conoscenza, la creazione di valore e la generazione di impatto sociale, economico e culturale	Fattore Strategico Abilitante Trasversale: Network/partnership Terza Missione / 4. Incentivare attività che coinvolgano la società civile e cittadinanza	Rafforzare il sistema di comunicazione interna ed esterna, per tenere vivo l'interesse degli stakeholders e favorire nuove occasioni di networking	7.2	Numero di destinatari esterni al Dipartimento		n.d.	Almeno 20	Almeno 35	n.d.

Allegato 2 al Piano di Sviluppo 2022/2024 del Dipartimento di Economia

Organizzazione e fabbisogno di personale tecnico amministrativo per il triennio 2022/2024

Come evidenziato nell'Analisi di contesto, la situazione relativa alla numerosità del personale tecnico e amministrativo costituisce un punto di debolezza, tanto più considerata la realizzazione delle varie Azioni di Sviluppo contenute in questo **Piano 2022/2024**.

Tale situazione rischia di diventare maggiormente critica qualora non si verificassero le seguenti condizioni:

- un reale potenziamento delle risorse umane necessarie, sia di profilo tecnico/scientifico che amministrativo/gestionali,
- un pieno e rapido reintegro delle cessazioni di personale previste,
- una revisione organizzativa e la valorizzazione delle professionalità già esistenti, in funzione dei cambiamenti organizzativi, dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione.

L'obiettivo della definizione del **fabbisogno di personale** è quello di poter realmente sostenere la capacità di crescita del Dipartimento, favorendo l'interdisciplinarietà e la trasversalità delle Azioni in ciascuna Prospettiva. Come evidenziato nel Piano, in un momento di forte cambiamento organizzativo, verso modelli cosiddetti "agili", lo **sviluppo delle risorse umane** (sia docenti che personale tecnico e amministrativo) diventa un fattore di fondamentale importanza. Lo sviluppo si può intraprendere attraverso (almeno) tre modalità: l'assunzione di nuove unità di personale, una meritoria stabilizzazione delle risorse precarie, e una formazione mirata all'accrescimento delle conoscenze (e dunque delle competenze, delle attività e, infine, delle responsabilità) in capo al personale esistente. La formazione deve riguardare anche l'ambito linguistico, vista la tensione all'internazionalizzazione che caratterizza tutto il Piano di Sviluppo.

Si tratta, quindi, di definire un nuovo equilibrio organizzativo, che permetta di potenziare con risorse umane ed economiche le strutture che producono Ricerca, Didattica, Terza Missione, individuando modelli organizzativi che permettano di valorizzare le competenze disponibili anche a livello di Dipartimento.

Riferimenti al Piano di Sviluppo di Dipartimento:

- ✓ Prospettiva: **RICERCA** - Obiettivo 1: Consolidare e migliorare la qualità della produzione scientifica e della sua rilevanza nella comunità scientifica internazionale
- ✓ Prospettiva: **RICERCA** - Obiettivo 2: Incrementare il successo delle proposte progettuali nella partecipazione a bandi competitivi

Fabbisogno di nuovo personale [Ricerca e Servizi Tecnici di Supporto]

La capacità di sviluppo della Prospettiva Ricerca passa attraverso le seguenti necessità in termini di personale tecnico e amministrativo:

- due tecnici di laboratorio, che possano costituire un presidio efficace della dotazione infrastrutturale del Dipartimento e che siano di supporto alla didattica laboratoriale di Dipartimento;
- una figura di *Program Manager*, che coordini le attività di ricerca, curando monitoraggio in itinere e valutazione finale dei risultati conseguiti;
- una figura a supporto di progetti su call nazionali e una figura a supporto di progetti su call internazionali, così da incrementare la qualità e la quantità delle proposte progettuali.

Riferimenti al Piano di Sviluppo di Dipartimento:

- ✓ Prospettiva: **DIDATTICA** - Obiettivo 2: Progettazione di nuovi percorsi di studio in lingua inglese, rafforzamento dei programmi di mobilità, attenzione alle emergenti richieste di nuove professionalità;
- ✓ Prospettiva **INTERNAZIONALIZZAZIONE** - Obiettivo 3: Progettazione di nuovi corsi di studio internazionali e internazionalizzazione dei corsi di studio esistenti, promuovendo l'eccellenza del Dipartimento di Economia nell'orientamento, accoglienza e inserimento nel mercato del lavoro degli studenti e laureati.

Fabbisogno di nuovo personale [Didattica/Internazionalizzazione]

La capacità di sviluppo della Prospettiva Didattica e della Prospettiva Internazionalizzazione passa attraverso le seguenti necessità in termini di personale tecnico e amministrativo:

- una figura, con adeguato profilo e con certificate competenze linguistiche, dedicata alla progettazione, comunicazione e gestione di un nuovo corso di studi interamente in lingua inglese;
- una figura dedicata alla progettazione, stipula e gestione degli accordi internazionali;
- una figura dedicata alla progettazione e attuazione di iniziative di incontro con datori di lavoro e parti sociali.

Riferimenti al Piano di Sviluppo di Dipartimento:

- ✓ Prospettiva: **TERZA MISSIONE** - Obiettivo 1: Trasferimento e condivisione delle conoscenze al fine della loro valorizzazione sul territorio;
- ✓ Prospettiva: **INTERNAZIONALIZZAZIONE** - Obiettivo 2: Incrociare le competenze locali con una domanda globale, aumentando la visibilità e il coinvolgimento nelle attività di terza missione del Dipartimento di Economia.

Fabbisogno di nuovo personale [Terza Missione/Internazionalizzazione]

La capacità di sviluppo della Prospettiva Terza Missione e della Prospettiva Internazionalizzazione passa attraverso le seguenti necessità, in termini sia di revisione del modello organizzativo attuale che di nuovo personale tecnico e amministrativo:

- una nuova unità organizzativa che si occupi stabilmente anche della ricognizione e del monitoraggio delle principali attività di Terza Missione svolte;
- una unità, inserita in un modello organizzativo rinnovato, da dedicare stabilmente alla Terza Missione e relativa comunicazione, oltre che ad una ricognizione degli attuali *stakeholders* del Dipartimento, per una sistematizzazione delle informazioni, utile a nuovi processi di progettazione e sviluppo del Dipartimento.

Riferimenti al Piano Strategico e al Piano di Sviluppo di Dipartimento:

Riferimento all'obiettivo del Piano Strategico

- ✓ Strategia: per l'**ORGANIZZAZIONE AGILE** – Obiettivo 1: Valorizzazione di tutte le professionalità a Ca' Foscari in funzione dei cambiamenti organizzativi, dell'offerta formativa, della ricerca e della terza missione

Riferimento al Piano di Sviluppo di Dipartimento

- ✓ Prospettiva: **ECCELLENZA NEL RECLUTAMENTO** – Obiettivo 3: Riconoscimento e valorizzazione dei docenti e del personale tecnico amministrativo come proprio “capitale sociale interno”, necessario tra l’altro ed in particolare per la conduzione di una didattica sostenibile e di qualità, oltre che una ricerca e una terza missione eccellenti.

Per consentire al Dipartimento di conseguire una posizione di assoluto prestigio accademico anche a livello internazionale, il Dipartimento è poi consapevole che l’eccellenza nel reclutamento del corpo docente deve accompagnarsi ad una adeguata e proporzionale crescita del PTA. Per questo, si auspica che la programmazione del personale tecnico amministrativo 2022/2024 venga rivista, garantendo clausole di salvaguardia e flessibilità, in particolare per quei settori (come l’Amministrazione del Dipartimento), in cui sono previsti nei prossimi mesi 2/3 cessazioni, che vanno completamente e per quanto possibile tempestivamente reintegrate con nuove unità di personale.

A maggior ragione va garantita la valorizzazione delle professionalità già esistenti, anche in funzione dei cambiamenti organizzativi dell’offerta formativa, della ricerca e della terza missione, assicurando percorsi di crescita professionale, quali ad esempio progressioni di carriera del personale meritevole già in servizio.