



**Fondazione  
Università  
Ca' Foscari**

# **Bilancio Sociale** 2016



**Fondazione  
Università  
Ca'Foscari**

**Bilancio Sociale  
2016**



# INDICE

## Parte I

### Fondazione Università Ca' Foscari 7

Mission e storia  
Accreditamenti  
Aree di attività  
Partecipazione a spin-off universitarie  
Risultato economico 2016

### Organizzazione e Rapporti con l'Ateneo 11

Governance

### Valori, Principi e Codici 14

Politica sulla trasparenza  
Politica sull'anticorruzione  
Politica sulla qualità  
Politica sulla sicurezza

### Gli Stakeholders della Fondazione 16

Il dialogo con gli stakeholders

## Parte II

### Cosa fa la Fondazione per i suoi stakeholders: L'Ateneo, i Dipartimenti, i Centri e le Scuole 18

Valorizzazione della ricerca e del nome Ca' Foscari  
Supporto alla gestione manageriale

### Le imprese e il Territorio 21

Partnership Istituzionali  
Innovazione e trasferimento tecnologico  
Placement e stage  
Master e alta formazione  
Sviluppo delle competenze trasversali  
Organizzazione di eventi  
Certificazione dei contratti di lavoro e conciliazioni  
Networking con Ca' Foscari Alumni e DVRI

### Gli Studenti 34

Formazione post-lauream  
Inserimento nel mondo del lavoro  
Coinvolgimento in attività di ricerca e innovazione  
Vivere Ca' Foscari

### La Community 37

### Il Personale 42

## Mission e storia

La Fondazione Università Ca' Foscari Venezia è l'ente strumentale dell'Ateneo che favorisce le interazioni e i legami dell'Università Ca' Foscari con la città di Venezia, con il territorio circostante e ben oltre questi confini.

La Fondazione, infatti, mette a sistema il patrimonio di conoscenza ed esperienza dell'Università Ca' Foscari nel rapporto con le imprese e le istituzioni e tutti i suoi stakeholder al fine di cogliere nuove opportunità di crescita per tutti gli interlocutori coinvolti. La Fondazione si propone, in questo modo, di contribuire allo sviluppo del territorio attraverso la realizzazione di partnership e la fornitura di servizi utili, distintivi e personalizzati, quali ad esempio quelli relativi a nuove applicazioni della ricerca di Ca' Foscari in campo industriale e aziendale, quelli relativi alla residenzialità studentesca, o quelli relativi al collocamento degli studenti nel mercato del lavoro.

Il Presidente della Fondazione è il Prof. Michele Bugliesi, Rettore dell'Università Ca' Foscari Venezia.

La Fondazione Università Ca' Foscari agisce sia per potenziare le attività connesse alla mission dell'Ateneo (ricerca, formazione, innovazione e terza missione), sia per promuovere nuove iniziative in termini di eventi, community e costruzione di reti a livello nazionale e internazionale.

I progetti sviluppati in Fondazione nel corso del 2016 sono stati gestiti con una logica di project management, di sostenibilità economica, prevedendo per ciascun progetto la presenza di un referente scientifico.

La Fondazione collabora fortemente con tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, con l'Amministrazione centrale, con tutti i Settori ed in particolare con l'Ufficio Ricerca per le attività collegate al trasferimento tecnologico, con il Settore Orientamento, Stage e Placement per le iniziative di collegamento con il mercato del lavoro, con l'Associazione Ca' Foscari Alumni per le iniziative di rete e con il Servizio Attività Culturali per la realizzazione de-

gli eventi; con la divisione organizzativa Ca' Foscari Challenge School si occupa dell'organizzazione e della gestione dell'offerta formativa post-lauream.

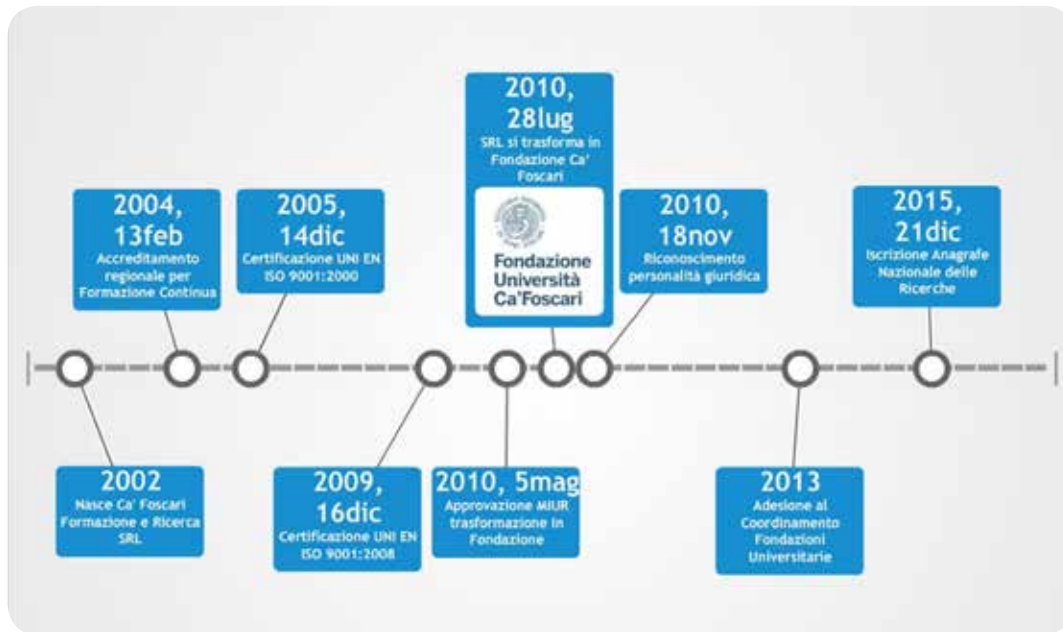
Al fine di amplificare la funzione di ascolto e dialogo con il territorio, la Fondazione ha ripensato alla finalità dei due board: lo Strategic Board e l'Innovation Board. Ha mantenuti invece attivi diversi Tavoli di Lavoro tematici, composti da personalità del mondo delle imprese e delle istituzioni, da imprenditori e da manager motivati a dare slancio e forza a nuove idee e progetti innovativi.

La Fondazione inoltre fornisce supporto in termini di competenze e il necessario raccordo con l'Ateneo per favorire la nascita di iniziative spin-off.

La Fondazione partecipa direttamente con una propria quota societaria a tre spin-off universitari:

- **GREEN DECISION** - rimuove la competitività delle imprese attraverso la valutazione e l'ottimizzazione dei processi decisionali per risolvere problematiche ambientali;
- **HEAD UP** - svolge studi, ricerche e supporto alle decisioni ed alle strategie aziendali nel settore della salute e della sicurezza sul lavoro;
- **STRATEGY INNOVATION** - supporta le imprese nello sviluppo di innovazioni strategiche, incoraggiandole mediante una metodologia di analisi innovativa a mettere periodicamente in discussione il proprio modello di business.

La Fondazione opera a supporto dell'Ateneo dal 2010; tuttavia, l'esperienza di condivisione comincia ben prima.



## Accreditamenti

- **Iscrizione all'anagrafe Nazionale delle Ricerche.** Dal 21 dicembre 2015 la Fondazione è iscritta allo schedario dell'Anagrafe Nazionale delle Ricerche presso il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.
- **Adesione alla Conferenza Nazionale Fondazioni Universitarie.** La Fondazione aderisce alla Conferenza Nazionale Fondazioni Universitarie dal 2013. Le Fondazioni Universitarie, previste dalla Legge Finanziaria 2001 e dal DPR 254/2001, sono state promosse sinora dagli Atenei con lo scopo di svolgere una importante funzione di mediazione finan-

ziaria e organizzativa tra mondo dell'Università e società, favorendo la ricerca applicata, la formazione e la diffusione di una cultura per lo sviluppo economico, anche attraverso iniziative congiunte tra università, aziende, istituti bancari, centri di ricerca ed enti pubblici.

- **Accreditamento Regionale.** La Fondazione è accreditata dalla Regione Veneto per l'attività di formazione continua.
- **Certificazione UNI EN ISO 9001:2008.** La Fondazione possiede la certificazione di conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2008 rilasciata dell'ente certificatore LRQA Italy.

## Aree di attività

La Fondazione organizza la propria attività attraverso le seguenti aree operative.

### PARTNER

Individuazione di soggetti con i quali attivare collaborazioni permanenti al fine di reperire risorse progettuali e finanziarie

### STAGE & PLACEMENT

Supporto di natura contrattualistica e amministrativa al servizio di Orientamento, Stage e Placement svolto dall'Università Ca' Foscari

### FORMAZIONE

Gestione manageriale delle iniziative di formazione professionalizzante post lauream

### CERTIFICAZIONI

Gestione degli aspetti amministrativi inerenti l'attività della Commissione di Certificazione (certificazione dei contratti di lavoro e di conciliazione arbitrato per le controversie)

### INNOVAZIONE E TRASF. TECNOLOGICO

Sviluppo di progetti innovativi su tutte le aree del sapere dell'Ateneo coinvolgendo accademici e industriali in un ampio e diversificato ventaglio di servizi all'innovazione

### ALTRE INIZIATIVE

Servizi al territorio: Housing Office, Edizioni Ca' Foscari, punto vendita, caffetteria, promozione internazionale, Competency Centre, Ca' Foscari Alumni, DVRI

### PRODUZIONI CULTURALI

Gestione di tutte le attività inerenti all'organizzazione di eventi Istituzionali, anche quelli espositivi, commissionati da interlocutori esterni e allestiti negli spazi Ca' Foscari

## Partecipazione a spin-off universitarie

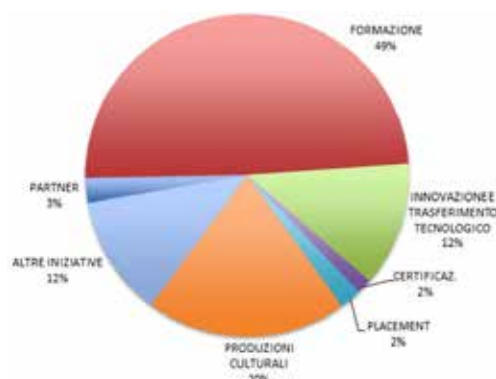
La Fondazione partecipa ad alcune spin-off universitarie al fine di supportare il loro inserimento nel mercato. Per sua natura, la spin-off universitaria è uno strumento di valorizza-

zione del patrimonio conoscitivo dell'Ateneo che contribuisce al trasferimento al sistema produttivo di nuove conoscenze in campo economico, scientifico e tecnologico.

## Risultato economico 2016

Aree di attività	Valore produzione 2016	Valore produzione 2015	Valore produzione 2014
Partner	182.281	160.355	242.772
Formazione	3.525.192	3.269.906	2.903.682
Innovazione e Trasn. Tecnologico	895.012	1.474.879	1.564.465
Produzioni Culturali	1.445.074	1.203.731	1.501.309
Stage e Placement	155.740	147.217	85.103
Certificazione	110.415	82.995	94.209
Altre Iniziative	858.272	757.158	802.470
<b>Totale</b>	<b>7.171.985</b>	<b>7.096.241</b>	<b>7.194.010</b>

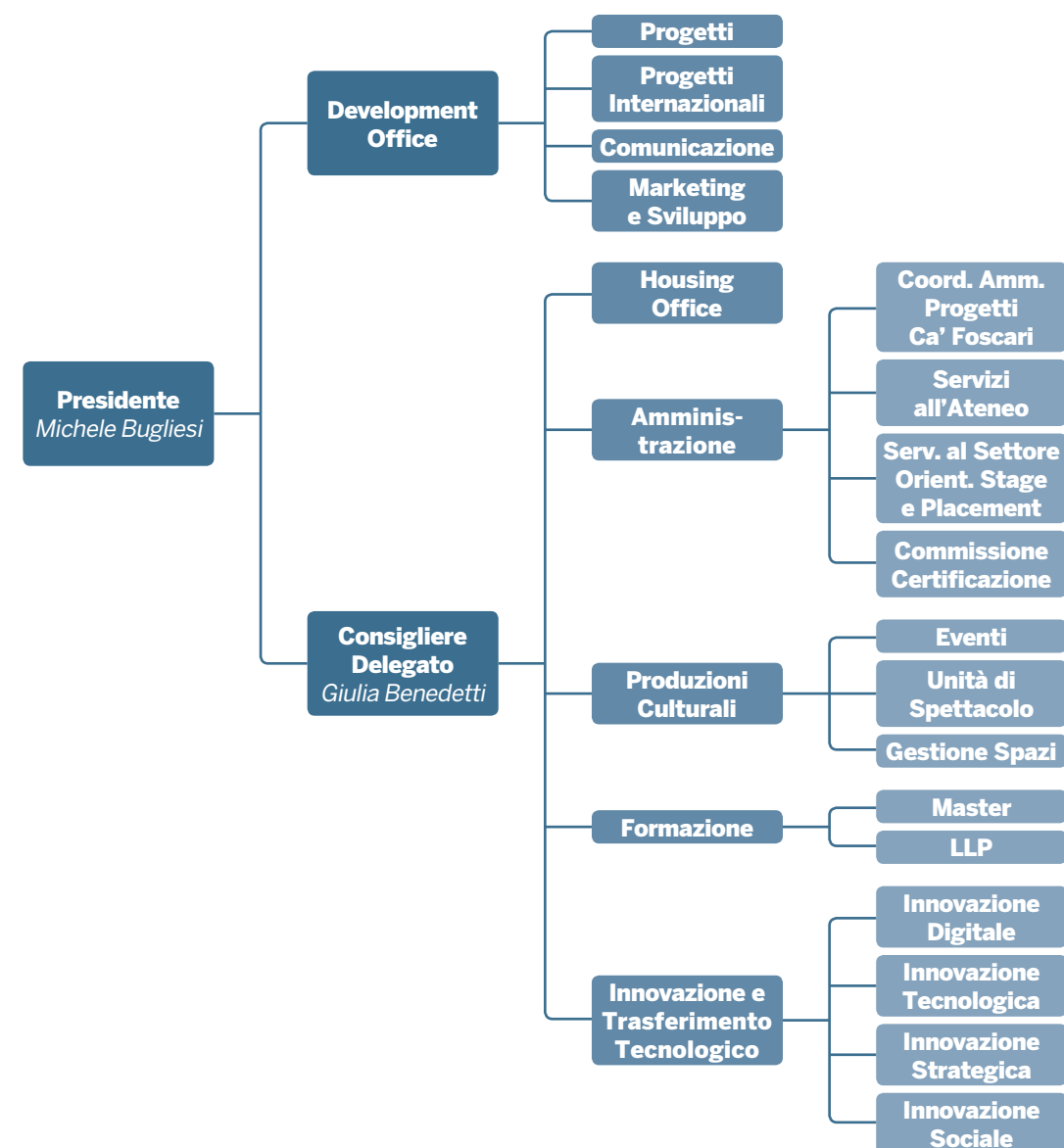
Composizione percentuale del valore di produzione 2016



Incidenza ricavi/contributi sul valore della produzione 2016

Ricavi	1.941.361	26%
Contributi enti privati	2.748.518	37%
Contributi enti pubblici /Finanziamenti UE	2.482.107	34%
Sopravvenienza e arrotondamenti attivi	208.098	3%
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>7.380.084</b>	

L'organizzazione di Fondazione è rappresentata nel seguente **organigramma**, che risponde alla strutturazione delle attività in aree operative.



Nel corso del 2016 la Fondazione si è proposta come obiettivo principale quello di coniugare la sua natura di ente strumentale dell'Università Ca' Foscari con alcuni degli scopi previsti dal suo statuto, ossia quello di **contribuire allo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio**, nonché promuovere iniziative finalizzate alla **valorizzazione del nome e della storia** dell'Università Ca' Foscari.

A partire dal 2016 è stato costituito un nuovo presidio organizzativo denominato Development Office al fine di definire un piano di fundraising, che coordini le azioni dei vari uffici di Ca' Foscari e configuri una banca dati comune. Verso l'esterno la Fondazione ha cercato di promuovere e diffondere attraverso progetti mirati le competenze caratteristiche dell'Ateneo; verso l'interno dell'Ateneo ha messo a disposizione le sue esperienze gestionali, per risolvere problemi e semplificare i proces-

si operativi, come nel caso della gestione di alcuni rapporti con le imprese per conto del Settore Placement, e nella gestione della formazione post-lauream.

In tal senso la Fondazione ha consolidato le aree di attività sulle quali già operava ed ha quindi rafforzato la sua struttura organizzativa. La Fondazione disciplina i suoi rapporti con l'Ateneo e con i diversi Centri, Settori, Dipartimenti e Scuole, con i quali collabora frequentemente, attraverso la configurazione di convenzioni quadro o convenzioni specifiche su diversi oggetti, quali ad esempio Eventi, Alumni, Placement, Challenge School, o su progetti specifici, che vengono rinnovate a seconda delle necessità. Tali convenzioni, in particolare, possono definire lo sviluppo di progetti e programmi comuni, la concessione e l'utilizzo degli spazi dell'Ateneo, la collaborazione sinergica per la realizzazione di attività ed eventi.

## Governance

La governance della Fondazione Università Ca' Foscari Venezia è fondata sul ruolo centrale del **Consiglio di Amministrazione**, sulla **trasparenza** delle scelte gestionali e sull'efficacia del **sistema di controllo interno**.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da otto membri, compreso il Presidente. Come previsto dallo statuto della Fondazione è stato l'Ateneo, all'atto della nomina, ad aver

stabilito il numero dei consiglieri che compongono il Consiglio di Amministrazione, la durata della carica, ad aver designato la maggioranza assoluta dei componenti e, tra questi, il Presidente. Un componente è stato designato dal MIUR e due dai partner istituzionali. I componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale sono descritti di seguito.

### Consiglio di Amministrazione

Componente	Carica
Prof. Michele Bugliesi	Presidente
Dott.ssa Giulia Benedetti	Consigliere delegato per la gestione amm. ordinaria
Prof.ssa Valentina Beghetto	Consigliere
Prof.ssa Cristina De Benetti	Consigliere in rappresentanza dei Partner Istituzionali di Fondazione
Dott. Roberto Crosta	Consigliere in rappresentanza dei Partner Istituzionali di Fondazione
In fase di definizione	Consigliere in rappresentanza del Miur
Ing. Tommaso Santini	Consigliere
Ing. Alberto Scuttari	Consigliere
Prof. Gaetano Zilio Grandi	Consigliere

### Collegio dei Revisori dei conti

Componente	Carica
Dott. Andrea Valmarana	Presidente
Dott.ssa Rosanna Mirabasso	Sindaco nominato dal MEF
Dott. Ugo Braico	Sindaco nominato dal MEF
Dott. Roberto Confente	Sindaco supplente
Dott.ssa Maria Caterina Rossetto	Sindaco supplente

# Valori, Principi e Codici

La Fondazione mutua i **valori** riconosciuti dall'Università Ca' Foscari Venezia:

- **Sviluppo e trasferimento del sapere e del progresso tecnologico**
- **Crescita culturale e professionale delle persone**
- **Pratiche orientate alla sostenibilità ambientale, sociale ed economica**
- **Elevati standard etici e di condotta**
- **Onestà e Integrità**
- **Eccellenza**
- **Leale collaborazione e trasparenza**

La Fondazione si è dotata negli ultimi anni di **strumenti e policy** per confermare i principi della propria azione e garantire alla propria comunità la dovuta **trasparenza, qualità** e

**sicurezza** nell'esercizio delle proprie funzioni e nella realizzazione delle attività, perseguendo una sostenibilità economica, sociale e ambientale.

## Politica sulla trasparenza e sull'anticorruzione

Il d.lgs. n. 33 del 2013, integrato dalla circolari applicative dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), estende alle Fondazioni Universitarie l'adempimento di alcuni obblighi in materia di trasparenza e di prevenzione alla corruzione.

Pertanto nel corso del 2016 Fondazione Ca' Foscari ha proseguito l'iter organizzativo per poter adempiere, in linea con quanto già fatto dall'Università Ca' Foscari, agli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione, nominando un unico **responsabile della pre-**

**venzione della corruzione e della trasparenza**, adottando un piano triennale che illustri i provvedimenti a garanzia di un adeguato livello di trasparenza delle sue attività e della sua organizzazione e di una corretta diffusione delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder di Fondazione Ca' Foscari e che fornisca una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione ed infine che indichi gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio medesimo, sempre secondo quanto disposto dal d.lgs n. 33 del 2013.

Il piano anticorruzione prevede, oltre alle misure di prevenzione del rischio per i processi ritenuti esposti a possibili eventi corruttivi (ad esempio policy per acquisti beni e servizi, policy per affidamento incarichi), anche l'adozione di un **Codice Etico** che, nel caso della Fondazione, viene mutuato quello dell'Università Ca' Foscari Venezia, e di un **Codice di Comportamento**, che verrà completato nel corso del 2017.

La Fondazione Ca' Foscari riconosce quindi nel **piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza** un importante strumento di accountability e di contrasto della corruzione amministrativa, rinnovando il suo impegno a garantire: un

adeguato livello di trasparenza; la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità; l'uso di forme di comunicazione rispettose del diritto alla replica e della tutela della privacy.

In adempimento agli obblighi di pubblicazione, la Fondazione ha predisposto un'area del sito denominata "Fondazione Trasparente" contenente le informazioni riguardanti:

- Organi di indirizzo politico-amministrativo;
- Consulenti e collaboratori;
- Bandi di concorso;
- Bandi di gara e contratti;
- Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici;
- Bilanci.

## Politica sulla qualità

La Fondazione, nell'ambito delle attività formative, in sintonia con la missione dell'Università Ca' Foscari Venezia di contribuire al progresso civile e sociale del paese, sviluppa la propria presenza nel mondo della formazione con ampio spettro di offerta, approfondendo la conoscenza delle esigenze del territorio e progettando interventi formativi, coerenti con i fabbisogni del territorio e rispondenti ai requisiti dei propri clienti, in un'ottica di miglioramento continuo. A tal fine, la Fondazio-

ne opera attraverso l'utilizzo di metodologie e strumenti sviluppati all'interno del proprio **Sistema di Gestione per la Qualità** conforme ai requisiti della **Norma UNI EN ISO 9001:2008**; il rinnovo della certificazione è avvenuto in data 05 dicembre 2016 da parte dell'ente certificatore LRQA Italy.

In data 29 maggio 2015 la Fondazione ha ottenuto il rinnovo dell'**accreditamento regionale per la formazione continua**, per il biennio 2015-2016.

## Politica sulla sicurezza

Nel 2016 la Fondazione ha continuato a presidiare gli adempimenti previsti dalla normativa in tema di **sicurezza e prevenzione nei luoghi di lavoro**. In tale contesto si è provveduto a nominare il nuovo Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione aziendale, a nominare il Rappresentante dei Lavoratori per la

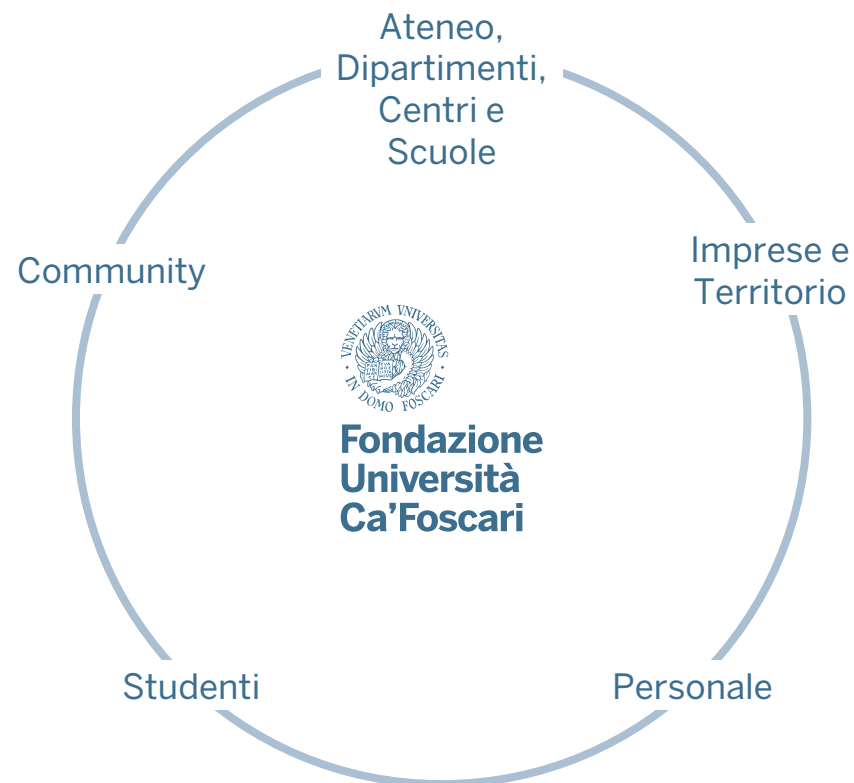
Sicurezza a seguito di elezione tra i dipendenti di Fondazione ed infine si è provveduto inoltre ad aggiornare il Documento di Valutazione dei Rischi, includendo nuove sedi e laboratori in cui opera Fondazione Università Ca' Foscari Venezia.



# Gli Stakeholders della Fondazione

Attività e obiettivi della Fondazione rispecchiano le aspettative e le istanze degli interlocutori dell'organizzazione stessa. Il primo stakeholder a cui la Fondazione è tenuta a rispondere è l'**Ateneo** con i suoi Dipartimenti, Centri e Scuole. La Fondazione nasce infatti

come ente strumentale dell'Ateneo e come tale è chiamata ad operare mettendo a sistema le competenze e le esperienze dei suoi docenti, ricercatori e di tutta la comunità ca'foscarina nel rapporto con le imprese ed il territorio per valorizzarne il nome e l'immagine.



L'attività principale che la Fondazione svolge per conto del suo Ateneo si riflette nell'altra categoria di stakeholder, le **imprese** e tutto il **territorio** che include le altre istituzioni, gli enti locali, le associazioni e le no-profit, per le quali rappresenta la dimensione d'ascolto per conto dell'Ateneo. La Fondazione si propone quindi di intercettare i bisogni del tessuto industriale, economico e sociale e tradurli in un ampio e diversificato ventaglio di programmi di formazione, servizi all'innovazione e attività a supporto finalizzate a massimizzare la creazione del valore per tutte le parti.

La Fondazione realizza inoltre una produzione culturale importante che risulta avere un impatto significativo sulla città e nei confronti della **comunità** di riferimento, da cui deriva anche un rilevante indotto. Iniziative di musica, teatro, cinema, letteratura, sport, grandi eventi e mostre d'arte promosse da

Ca' Foscari ed in grado di attirare un numero so e variegato pubblico sono diventate ormai parte integrante dell'offerta culturale della città di Venezia.

Altro importante gruppo di stakeholder con cui la Fondazione si pone in un'ottica di servizio sono gli **studenti** ai quali si cerca di offrire opportunità di inserimento nel mondo del lavoro attraverso le relazioni con le imprese e il territorio; momenti di crescita e apprendimento tramite l'offerta formativa post-lauream; esperienze pratiche attraverso bootcamp, tesi di laurea ed il coinvolgimento in progetti di ricerca e innovazione; servizi concreti per vivere al meglio la vita universitaria quale ad esempio il servizio dell'housing office e la presenza di punti ristoro e librerie presso le sedi universitarie.

Infine, la Fondazione opera cercando di garantire al suo **personale** sicurezza, flessibilità, pari opportunità ed adeguati riconoscimenti.

## Il dialogo con gli stakeholders

L'attività di dialogo con i soggetti presenti nel territorio e il loro coinvolgimento in iniziative di formazione, ricerca, innovazione e cultura porta a sviluppare un network di relazioni che viene messo a disposizione dell'Ateneo per favorire il supporto di questi soggetti alle sue attività e realizzare con loro **partnership strategiche** per acquisire ulteriori **competenze e risorse**. Il processo di coinvolgimento degli stakeholder avviene attraverso la comunicazione sul sito web, sulla fan-page di facebook, sulla newsletter istituzionale, oltre che con iniziative ed eventi pubblici.

Il dialogo nei confronti delle imprese si concretizza anche attraverso l'organizzazione di **Tavoli di Lavoro**: panel tematici costituiti, ognuno, da una dozzina di manager di medie e grandi aziende manifatturiere del territorio nazionale, che, attraverso incontri opera-

tivi, e con il supporto di referenti scientifici dell'Università Ca' Foscari, si confrontano su pratiche manageriali, per produrre modelli, metodologie e identificare prassi manageriali funzionali al lavoro quotidiano delle aziende partecipanti.

I Tavoli di Lavoro nel tempo hanno portato al consolidamento dei rapporti di fiducia tra Università e imprese capaci di generare iniziative e progetti collaterali, a iniziative pubbliche di riconoscimento, diffusione e promozione delle attività delle imprese, di servizi, prodotti e talenti, a percorsi di formazione, progetti di approfondimento e stage. I principali tavoli di Lavoro realizzati riguardano i temi **"Innovazione, Tecnologia e Sistemi Informativi"**, **"e "La Sostenibilità in Azienda"**.

# Cosa fa la Fondazione per i suoi Stakeholders: L'Ateneo, i Dipartimenti, i Centri e le Scuole

## Valorizzazione della ricerca e del nome Ca' Foscari

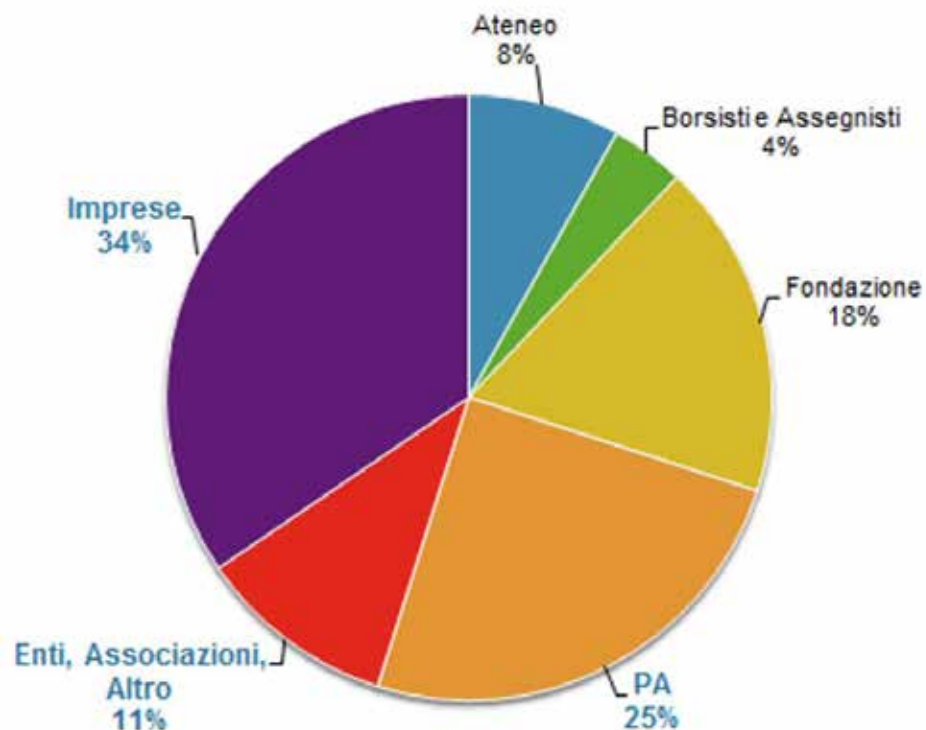
La Fondazione, in qualità di ente strumentale dell'Ateneo, persegue costantemente una strategia che si muove lungo tre direttrici: **networking, funding e branding.**

Attraverso un'attività di sviluppo del network di relazioni con il territorio, la Fondazione mette a sistema il patrimonio di conoscenza ed esperienza dell'Ateneo nel rapporto con tutti i suoi stakeholder proponendo partnership strategiche e servizi distintivi finalizzati alla **valorizzazione della ricerca** e a coglie-

re **nuove opportunità di crescita** per l'Università.

La Fondazione reperisce così da imprese e istituzioni **finanziamenti pubblici e privati** nella forma di **contributi, commesse e sponsorizzazioni** che vengono impiegati per contribuire alla realizzazione di quei servizi e attività di cui anche l'Ateneo, insieme ai suoi ricercatori e borsisti, risulta beneficiario tramite il conferimento allo stesso di **nuove competenze e nuove risorse.**

### Beneficiari dei finanziamenti pubblici e privati sul valore dei progetti



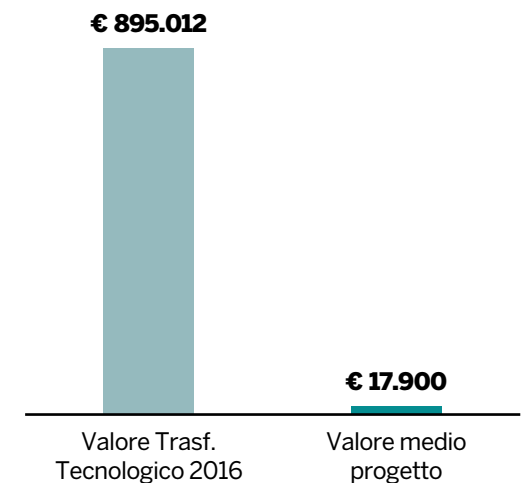
Grazie al suo ruolo trasversale e alla visione d'insieme che la contraddistingue, la Fondazione massimizza le possibili sinergie con dipartimenti, docenti e uffici per creare valore aggiunto ai soggetti che fruiscono dei servizi proposti da Ca' Foscari.

La realizzazione di iniziative che riscontrano l'interesse del territorio concorre inoltre alla **valorizzazione del nome** dell'Ateneo e ad una percezione di **qualità** dei servizi che lo

stesso offre.

Il coinvolgimento di imprese e istituzioni di successo nelle iniziative progettuali favorisce la partecipazione di studenti e ricercatori che trovano nei progetti della Fondazione opportunità di implementazione delle proprie competenze e permette ai collaboratori interni a Fondazione e all'Ateneo di rafforzare la propria esperienza.

I numeri della valorizzazione della ricerca:



## Supporto alla gestione manageriale

In funzione del suo carattere strumentale e di servizio, la Fondazione offre inoltre il suo supporto alla gestione amministrativa e manageriale di numerose attività di interesse per l'Ateneo. A tal proposito, la Fondazione garantisce una gestione manageriale delle **iniziative post-lauream e di formazione continua** con l'obiettivo di creare un'offerta unica e stratificata rivolta a molteplici segmenti di mercato.

La Fondazione ha continuato a garantire il supporto alla gestione amministrativa delle **Edizioni Ca' Foscari**, agevolando lo sviluppo del progetto di editoria digitale per tutte le aree della ricerca accademica. Verso la fine del 2016, dopo quindi un lungo periodo di incubazione, da questo progetto è nata Edizioni Ca' Foscari Srl.

In collaborazione con l'Ufficio Relazioni Inter-

## Le Imprese e il Territorio

nazionali dell'Ateneo, la Fondazione fornisce supporto per realizzare nuove iniziative di **promozione internazionale** dell'Ateneo nelle scuole, nelle fiere internazionali e attraverso la stipula di nuovi accordi internazionali.

La Fondazione contribuisce, inoltre, allo sviluppo di un Ateneo accogliente e funzionale anche attraverso la fornitura e l'agevolazione di servizi di residenzialità, ristoro e punti vendita commerciali.

L'**Housing Office** è un servizio rivolto a studenti italiani e internazionali, a ricercatori, professori e impiegati universitari che aiuta a trovare una sistemazione adatta e conveniente nelle residenze studentesche, negli appartamenti o negli hotel convenzionati con Ca' Foscari.

È proseguita inoltre nel 2016 la collaborazione con Tino S.r.l. per la realizzazione di un servizio di caffetteria, ristorazione, vendita prodotti tipici con **VenicEat** in una logica di servizio in linea con l'immagine di innovazione e sostenibilità dell'Ateneo, secondo un piano di sviluppo di servizi condiviso.

Nel corso del 2016 è continuata la collaborazione con il punto vendita della **Libreria Cafoscarina** all'interno dell'area appena restaurata del campus di San Giobbe con grande attenzione per l'ambiente e l'impiego di materiali riciclabili. Oltre ai testi universitari si possono acquistare magliette, felpe, shopper e cartoleria con il marchio 'Università Ca' Foscari', in vendita anche nelle altre sedi veneziane della libreria.



Per incrementare la capacità di dare risposta alle esigenze di imprese e istituzioni che si rivolgono all'Università Ca' Foscari, la Fondazione propone servizi e partnership strategiche a numerosi soggetti ed imprese. Nel 2016 sono 1.861 i soggetti che a vario titolo sono stati coinvolti.

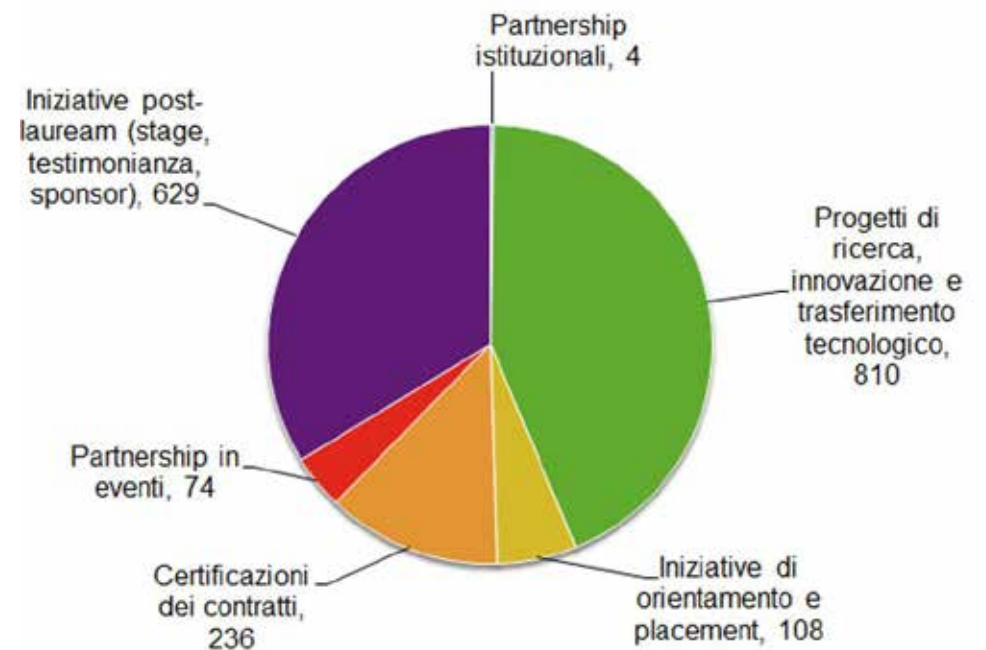
**1.861**

**Soggetti esterni coinvolti di cui:**

**1.404** imprese

**440** PA, Istituzioni, Associazioni

### Beneficiari dei finanziamenti pubblici e privati sul valore dei progetti



Vengono descritte ora le iniziative e i servizi rivolti alle imprese e al territorio distinte per area di attività della Fondazione.

## Partnership istituzionali

Nel corso del 2016 hanno rinnovato l'adesione i seguenti partner Istituzionali: Camera di Commercio Venezia Rovigo Delta Lagunare, Fondazione di Venezia, GAM (Italia) SGR SpA, Garnell SGR SpA.

Le attività che derivano dalle partnership istituzionali si traducono in progetti di ricerca, in-

I Partner Istituzionali della Fondazione:



**Camera di Commercio Venezia Rovigo Delta Lagunare** collabora con la Fondazione per la realizzazione di progetti diversi di interesse per il territorio sull'area metropolitana, le sue dinamiche economiche e sulla zona franca di Venezia, su metodologie didattiche innovative, sul green public procurement.



**Fondazione di Venezia** contribuisce alla costituzione di un ambiente culturale creativo e dinamico, in grado di arricchire il percorso curriculare dei giovani universitari e di incentivare la produzione culturale utilizzando strumenti metodologici innovativi.

novazione e produzione culturale di interesse sia per l'Ateneo che per il territorio. Segue una descrizione delle partnership 2016 (in ordine alfabetico), mentre i valori di alcuni indicatori sono riportati nel seguente paragrafo in forma aggregata alle attività di "Innovazione e Trasferimento Tecnologico".



**GAM (Italia) SGR SpA** contribuisce alle attività del Center for Experimental Research in Management and Economics (CERME) relative allo studio della finanza comportamentale che si traduce nella messa a punto di nuove metodologie di comunicazione e distribuzione dei prodotti finanziari.



**GARNELL SGR SpA** contribuisce a sostenere la realizzazione di uno studio sui temi legati alla metrica ed alla selezione di indicatori di tipo economico, ambientale e sociale per valutare l'impatto e la sostenibilità associati ai prodotti finanziari nel settore dell'Economia Reale, con particolare attenzione al comparto Agrifood.

## Innovazione e trasferimento tecnologico

L'investimento strategico in ricerca costituisce la leva fondamentale per l'innovazione e la crescita economica del nostro territorio. L'Università Ca' Foscari, attraverso la Fondazione, che rappresenta la dimensione di ascolto del territorio, è orientata a massimizzare l'impatto della ricerca toccando tutte le aree del manifatturiero e del terziario, per i quali, competenze quali il digitale e le scienze dei nanosistemi rappresentano le tecnologie abilitanti.

La Fondazione è il canale privilegiato di dialogo con il territorio per la condivisione della conoscenza e delle tecnologie attraverso il coinvolgimento di accademici, ricercatori, imprenditori e l'industria in un ampio e diversificato ventaglio di programmi di sviluppo di competenze, servizi all'innovazione e attività a supporto finalizzate a massimizzare la creazione del valore per tutte le parti. In particolare, l'area Innovazione e Trasferimento Tecnologico, si occupa di:

- **scouting di linee di finanziamento** pubblico e servizi di progettazione e gestione progetti;
- confezionamento di progetti di **ricerca e consulenza** negli ambiti dell'innovazione;
- **validazione di tecnologie** innovative;
- progetti che portano alla **sperimentazione** dei modi della ricerca, allo studio di nuove professionalità e allo sviluppo di nuove competenze in azienda;

- organizzazione di eventi e **azioni di networking e divulgazione** per favorire l'incontro tra offerta e domanda di innovazione e la promozione della ricerca;
- attivazione di servizi di **comunicazione e promozione delle spin-off e delle start-up** di Ca' Foscari, anche attraverso la partecipazione ad alcune di esse al fine di supportare il loro inserimento nel mercato. Le spin-off partecipate sono tre:
  - GreenDecision Srl, costituita il 30 luglio 2015, si occupa dello sviluppo di soluzioni innovative di supporto decisionale per la riqualificazione e la gestione sostenibile delle risorse ambientali e per la progettazione e validazione di nuove tecnologie e materiali.
  - Strategy Innovation Srl, costituita il 29 settembre 2015, ha l'obiettivo di supportare le imprese nello sviluppo di innovazioni strategiche e nella revisione del modello di business.
  - Head Up Srl, costituita il 10 febbraio 2016, ha l'obiettivo di rispondere alle richieste di mercato in materia di scienza e tecniche della prevenzione e della sicurezza nell'interazione tra uomo, impianto ed ambiente di lavoro.

Per quanto riguarda i **temi dell'innovazione**, si delineano principalmente quattro aree di intervento:



### Innovazione Digitale

Progetti di supporto alla trasformazione digitale, alla valorizzazione delle nuove tecnologie e sperimentazione degli strumenti a supporto del business aziendale.

### Innovazione Tecnologica per i beni culturali e ambientali

Progetti di supporto al trasferimento tecnologico legato al tema della sostenibilità e dell'innovazione di prodotto e di processo.

### Innovazione Strategica

Progetti di sostegno all'attuazione di processi d'innovazione centrati sul modello di business attraverso l'analisi e il rinnovamento dell'identità e della missione aziendale.

### Innovazione Sociale

Progetti in riferimento a nuove strategie, idee e organizzazioni in grado di soddisfare bisogni sociali: dall'occupazione alle industrie creative, dalla salute allo sviluppo di forme innovative di governance e comunità.

Si riportano a seguire, prima alcuni indicatori di attività in forma aggregata per l'area Innovazione e Trasferimento Tecnologico, che include anche le attività derivanti dalle

Partnership Istituzionali, e successivamente alcuni esempi di progetti di rilievo realizzati nel 2016 con riferimenti alle aree dell'innovazione.

**€ 895.012** Valore dei finanziamenti pubblici e privati 2016 tradotti in progetti di Innovazione e Trasferimento Tecnologico

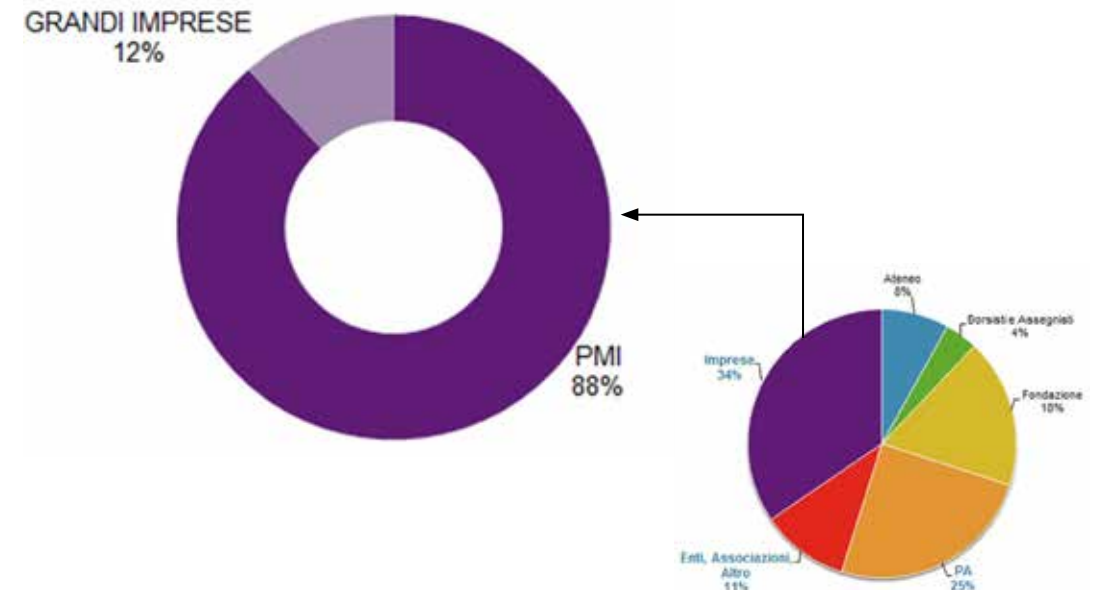
**50** Progetti di Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico

**62** Modelli di business analizzati

**46** Percorsi di sviluppo competenze per **494** partecipanti

**73** Iniziative di promozione e divulgazione per **3.074** partecipanti

### Beneficiari dei finanziamenti pubblici e privati sul valore dei progetti



Alcuni modelli di innovazione:

### Workshop Executive DEL - Digital Enterprise Lab

Percorso di sviluppo manageriale volto alla formazione di figure professionali ad alto potenziale finalizzate all'abilitazione dei nuovi business model digitali.

### DEL FabLab

Laboratorio di fabbricazione digitale finanziato dalla Regione del Veneto, con risorse FAS 2000-2006 FabLab Veneti, e realizzato all'interno delle attività del DEL - Digital Enterprise Lab con il contributo di Fondazione Università Ca' Foscari, Stevanato Group e CNA Veneto, con l'obiettivo di diffondere la conoscenza delle tecnologie di produzione digitale e favorire l'innovazione nel tessuto universitario, economico e produttivo del Nord-Est e della società civile

### Studi nel settore ambientale e del restauro

Tale ambito ha interessato: studi di carattere ambientale, la validazione di nuove tecnologie di riqualificazione in differenti siti (Porto Marghera, Mantova, Brescia, ecc.) e per diverse tipologie di matrici e valutazioni di prodotti innovativi per il restauro e l'edilizia.

### Innovazione nel sistema conciario

Ricerca industriale finanziata dalla Stazione Sperimentale Italiana della Pelle sul sistema di trattamento dei reflui di tale settore industriale e supporto alla valutazione dei PFAS.

### Progetto Metrics

Studio un nuovo sistema di Impact Investing che valuta i prodotti finanziari nel settore Agrifood in maniera trasparente e sintetica attraverso la selezione di indicatori di tipo economico, ambientale e sociale per valutarne la sostenibilità.

### Assessment dell'innovazione e della coerenza strategica

Progetto, realizzato in collaborazione con Intesa Sanpaolo, per supportare 100 imprese target a ripensare i loro modelli di business tramite un servizio di mappatura, analisi e assessment qualitativo dei loro livelli di innovazione e coerenza strategica.

### Venice Innovation Hub

Piano strategico di rilancio dell'incubatore VEGA InCube come spazio funzionale allo sviluppo e al consolidamento delle attività di auto-imprenditorialità e dei processi di innovazione promossi dall'ateneo in sinergia con IUAV e Parco Scientifico Tecnologico VEGA nel quadro del programma nazionale per i progetti di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico di "Industria 4.0 2017-2020".

### SportMuse - Innovare il Marketing Territoriale dello Sportsystem: Museo, Reti, Multimedialità e Design (programma FSE)

Ha rafforzato ed innovato la rete di relazioni all'interno del distretto dello Sportsystem di Montebelluna, a partire dal capitale umano e dalle risorse immateriali.

### Alta Gamma: Sinergie tra Ospitalità Alberghiera, Cultura e Industria Creativa nella Città d'Arte (programma FSE)

Ha conseguito importanti risultati nel rafforzamento della sinergia tra offerta turistica e produzione culturale e creativa a Venezia.

### RI-CREAZIONI. IL GUSTO ITALIANO TORNA AL LAVORO (programma FSE-Garanzia Giovani)

Ha offerto supporto alle imprese venete che hanno innovato il proprio capitale umano attraverso l'immissione di nuove risorse in azienda.

■ Innovazione Digitale  
■ Innovazione Tecnologica per i beni culturali e ambientali

■ Innovazione Strategica  
■ Innovazione Sociale

## Master e alta formazione

La Fondazione opera nell'ambito della formazione con la finalità di realizzare una gestione manageriale delle iniziative post lauream e di formazione continua. L'obiettivo è creare un'offerta stratificata che, valorizzando le capacità scientifiche e didattiche dell'Ateneo, si rivolga a molteplici segmenti di mercato con prodotti diversi. In tal senso la Fondazione garantisce la struttura gestionale organizzativa di **Ca' Foscari Challenge School**, scuola di Ateneo preposta all'erogazione e alla gestione dell'offerta formativa per quanto riguarda le iniziative di LifeLong Learning e comprensiva dei Master universitari.

La formazione rivolta a laureati, imprenditori, managers, professionisti e dirigenti di enti pubblici si compone di una rosa di corsi di **Alta Formazione** e di **Master Executive**, un'offerta in grado di interpretare le esigenze di aggiornamento e formazione continua dello sfaccettato universo contemporaneo at-

traverso le capacità scientifiche e didattiche dell'Università Ca' Foscari Venezia. La programmazione sviluppa un'ampia varietà di temi tecnici e manageriali strutturati in:

- **Seminari di breve durata** per l'aggiornamento puntuale e focalizzato;
- **Corsi di media durata** per un approfondimento continuo delle proprie competenze;
- **Percorsi modulari** progettati con una visione multidisciplinare e completa;
- **Corsi professionalizzanti** pensati per coloro che ricercano nuove prospettive occupazionali;
- **Master** della durata minima di 1500 ore di impegno didattico.

Ca' Foscari Challenge School progetta inoltre **interventi ad hoc** costruiti sulle necessità di imprese e società pubbliche.

Si riportano a seguire alcuni indicatori di attività in forma aggregata per tutte le iniziative di LifeLong Learning, inclusi i Master universitari.

### Alta formazione

**61** progetti di ricerca e innovazione

**1.937** Iscrizioni / Partecipazioni

**178.374** ore uomo di formazione erogate

**€ 50 - € 2.000** range prezzo per corso

### Master

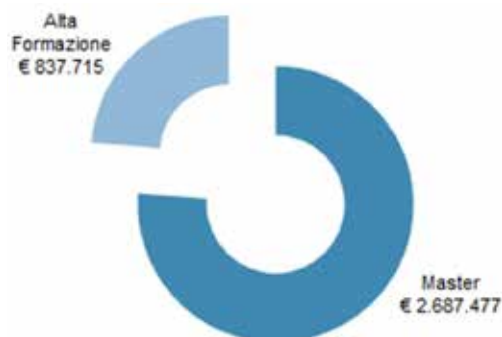
**27** master di cui:  
**5** post lauream **22** executive  
**20** di I livello **7** di II livello

**809** immatricolazioni

**530.383** ore uomo di formazione erogate

**€ 2.500 - € 13.000** range di prezzo per master

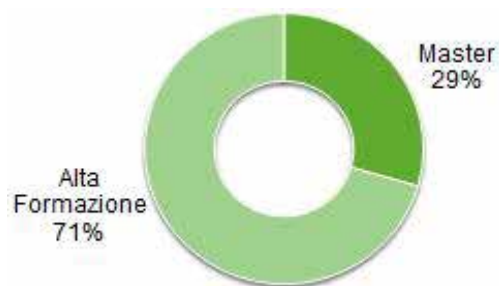
**€ 3.525.192**  
**Valore di produzione di**  
**Master e Alta Formazione**



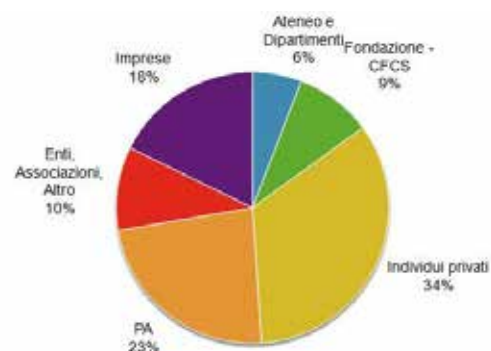
**88**  
**Percorsi di Master e Alta Formazione\***  
**di cui:**



**2.432**  
**Partecipanti iscritti\* di cui:**



**Beneficiari delle attività**  
**di Formazione sul valore dei progetti**



Sono **61** le iniziative di **Alta Formazione**, a catalogo o su commessa, attivate nel 2016 nelle diverse aree tematiche:

*Safety; Sanità e sociale; Pubblica Amministrazione; Fiscalità Finanza e Contrattualistica; General management e strategia; Marketing and selling; Media, technology and science; Global business; Glottodidattica; Soft skills; Corsi per docenti della scuola.*

Tra le iniziative di maggiore successo se ne riportano alcune a titolo di esempio:

- Corso **“La medicina specialistica verso la community care”** patrocinato e sostenuto da SUMAI Assoprof rivolto ai professionisti che operano nei sistemi sanitari a livello territoriale, giunto alla sua seconda edizione, a cui è seguito il seminario “Verso la community care: prospettive professionali e managerali” da intendersi quale occasione per i professionisti per confrontarsi in merito ai cambiamenti che stanno intervenendo nei sistemi sanitari delle Regioni italiane.
- Corsi in ambito **Credito e Finanza** rivolti a profili di competenza in materia creditizia diversificati. Anche quest’anno è stato realizzato un progetto formativo sulle esigenze del cliente **Credito Valtellinese s.c.** dal titolo “Revisione del processo del credito ed evoluzione delle competenze” finalizzato a favorire l’implementazione delle iniziative formative in ambito creditizio.
- Corsi afferenti al progetto “Valore P.A.”: Il progetto **“Valore P.A.”** viene realizzato per la prima volta nel 2016 da Ca’ Foscari Challenge School quale soggetto proponente. L’iniziativa è finanziata dall’Inps ed ha come

destinatari i dipendenti della pubblica amministrazione individuati tra coloro che, in ragione dell’attività lavorativa svolta, potessero trarre per sé e per l’amministrazione di appartenenza, i maggiori benefici dall’attività formativa generando, quindi, un “valore” per il sistema, da cui il nome del progetto. Nell’annualità 2016 sono stati realizzati 7 corsi, per un totale di 390 ore di formazione erogata; i corsi hanno coinvolto in totale 289 partecipanti, dipendenti della pubblica amministrazione.

- Corso **“Specializzazione per le Attività di sostegno”**: si tratta di un corso di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno destinato al personale docente, appartenente alle classi di sostegno in esubero. Il corso fornisce le competenze necessarie alla specializzazione per il sostegno in ambito didattico e pedagogico, psicologico, neuropsichiatrico, giuridico, tecnologico.
- **“People Management”** è un corso di formazione in gestione delle risorse umane realizzato in collaborazione con Adecco e giunto nel 2016 alla dodicesima edizione.

Nel corso del 2016 sono stati attivati **27 Master**, di cui 20 di I livello, che richiedono un titolo di laurea triennale, e 7 di II livello che richiedono invece il diploma di laurea magistrale. L’offerta dei Master è suddivisa in 6 aree tematiche:

*Ambiente, Sicurezza e Territorio; Didattica; Fiscalità, Finanza e Contrattualistica; Global Business; Media, Culture & Sport Management; Social Studies.*

\* Valori riferiti ai Master A.A. 2015-16 e ai Master A.A. 2016-17 attivati nel 2016

## Placement e stage

La Fondazione fornisce supporto amministrativo per la promozione e la comunicazione di una serie di iniziative organizzate dal Settore Orientamento, Stage e Placement, tra cui:

- Attività finalizzate all'**incontro tra aziende nazionali e internazionali e gli studenti e i neolaureati** di Ca' Foscari:
  - "Finance Day" (14 aprile 2016, San Giobbe) sulle opportunità di lavoro nella finanza, ha visto la partecipazione di 19 aziende e più di 700 partecipanti. Sono stati inoltre organizzati dei seminari sulle professioni emergenti in collaborazione con le aziende presenti.
  - A colloquio con le aziende del Fashion&Luxury (31 maggio 2016), evento esclusivo per favorire il matching tra i brand più importanti del mondo del lusso e della moda e un laureandi e laureati cafoscarini preselezionati sulla base di profili professionali indicati dalle aziende, ha visto la partecipazione di 12 aziende e più di 100 candidati per un totale di circa 300 colloqui one-to-one.
  - "L'azienda ti cerca", 17 presentazioni aziendali che hanno coinvolto le diverse aree di competenza dell'Ateneo in collaborazione con le aziende: PwC, STWorld, BNL, Capgemini, KPMG Advisory, The Boston Consulting Group, Randstadt, EY, LIDL, Angelini, Nomura Research Institute, P&G, GFT Italia, Sky, Q-BIT, Google.
  - "Career Day" (9 e 10 novembre 2016, Ca' Foscari) sul futuro professionale in Italia e all'estero, ha visto la partecipazione di 44 aziende e più di 2000 partecipanti.
- Attività connesse ai progetti regionali di Garanzia Giovani sia in Italia che all'estero, fornendo, in alcuni interventi, anche un supporto di tipo amministrativo.
- Progetto di **orientamento** "Pomeriggi Veneziani" dedicato a chi vuole scoprire e immergersi nell'atmosfera e nella realtà universitaria veneziana attraverso passeg-

giate tematiche a Venezia, visite dei luoghi di ritrovo della comunità studentesca, delle sedi dell'Ateneo e l'incontro con professionisti ed ex alunni per fare una riflessione sulle figure professionali e le competenze richieste dal mondo del lavoro.

**I numeri delle iniziative del settore Orientamento, Stage e Placement realizzate con il supporto di Fondazione Ca' Foscari:**

**€ 155.740** valore di produzione

**55** iniziative recruiting e presentazioni aziendali

**5.724** partecipanti

**108** soggetti coinvolti cui:

**108** imprese **5** PA, istituzioni

**Partecipanti ad iniziative di orientamento e placement**



## Sviluppo delle competenze trasversali

Il Ca' Foscari Competency Centre, che si avvale del supporto amministrativo di Fondazione, opera nell'ambito dello sviluppo del portafoglio di **competenze trasversali** sia nei percorsi formativi executive, sia all'interno di imprese del territorio. Il Competency Centre si rivolge alle aziende e ai singoli professionisti offrendo servizi per lo sviluppo, l'analisi e la valutazione delle competenze individuali e per la progettazione e l'implementazione di processi di gestione delle risorse umane secondo l'approccio competency-based, fornendo un supporto

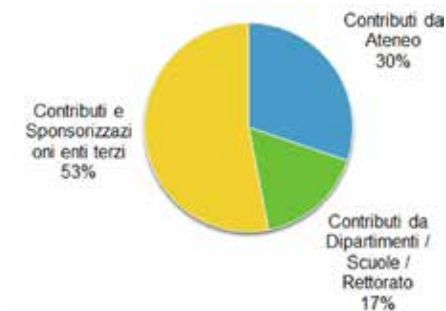
personalizzato alla Direzione Risorse Umane. Nel 2016 il Competency Centre ha realizzato un "Career Lab" dedicato a soggetti inseriti nel mondo del lavoro in collaborazione con Ca' Foscari Challenge School; due edizioni del "Personal Development Lab" rivolto al personale di Ateneo e un Laboratorio delle competenze organizzato in collaborazione con Confartigianato Vicenza. L'attività del Competency Centre si rivolge anche agli studenti come descritto nel capitolo a loro dedicato.

## Organizzazione di eventi

Ca' Foscari si caratterizza per sedi che integrano il fascino caratteristico del contesto veneziano, la cura e l'accoglienza degli spazi, la profondità storica. Tali sedi ospitano un fitto calendario di produzioni culturali e di numerose attività di ricerca e didattica dell'Ateneo, ma si prestano anche ad ospitare **eventi e convegni di interlocutori esterni interessati a realizzare specifiche iniziative a Ca' Foscari**. La Fondazione Ca' Foscari si propone alle imprese e al territorio per l'organizzazione di eventi e congressi, dalla fase di progettazione a quella di pianificazione e gestione organizzativa e finanziaria di un convegno o di un evento. Tra gli eventi di maggior successo del 2016 se ne riportano alcuni a titolo esemplificativo:

- **Un futuro nato da una grande storia** dedicata ai 60 anni del gruppo Acqua Minerale San Benedetto;
- **Reti d'impresa: prospettive ed opportunità**, incontro formativo organizzato dall'ordine dei Consulenti del Lavoro di Venezia;
- **Programma culturale** a seguito del corso di formazione organizzato per dirigenti bancari ospiti di GAM Italia.

**Ripartizione contributi complessivi per eventi e convegni**



**Soggetti esterni (enti terzi) coinvolti in contributi e sponsorizzazioni**





## Certificazione dei contratti di lavoro e conciliazioni

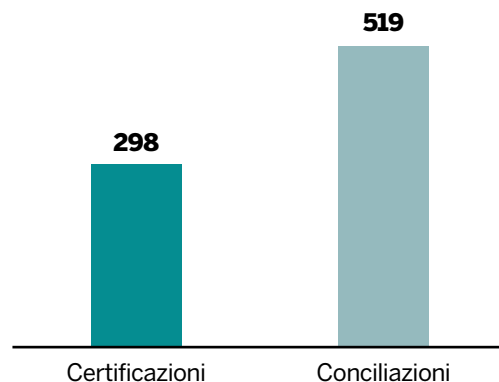
La Commissione Certificazione, la cui gestione amministrativa è affidata alla Fondazione, offre un **servizio di certificazione dei contratti di lavoro e di conciliazione**, che consente alle imprese e ai datori di lavoro in genere di apporre ai contratti di lavoro e di appalto, ai trasferimenti d'azienda e ai contratti di somministrazione, etc., un marchio di genuinità, che in parte può limitare l'impatto dell'attività ispettiva degli enti preposti (Inps, Dtl). Inoltre consente di sottoscrivere rinunzie e transazioni inoppugnabili e di addivenire a conciliazioni tra le parti prevenendo così il contenzioso. La Commissione Certificazione nel 2016 ha proseguito le attività stipulando nuove con-

venzioni, oltre a quelle già in essere, con SMC Group, SMC Treviso, MHT Srl, Vitalassistenza Soc coop coc; Autoscuola Pittolo snc, Spemex Italia Srl, CMEV Soc coop, Consul3 Srlu, Società Filarmonica di Mels, Organismo Bilaterale Reg. Veneto per la Formazione Professionale, Carpenteria Ferrari, Lisco Gianluca, Studio Legale Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Italsave Srl, Xkè? Zerotredici Srl, Kirchner Italia Spa. Sono stati prodotti oltre 817 provvedimenti complessivi, di cui 298 di certificazione e 519 di conciliazione, per un totale di oltre 236 aziende coinvolte.

### I numeri della Commissione Certificazione:



### Provvedimenti



## Networking con Ca' Foscari Alumni e DVRI

La Fondazione è socio fondatore, assieme all'Ateneo, di **Ca' Foscari Alumni**, l'**Associazione degli ex studenti di Ca' Foscari**, nata nel 2011.

Tra gli obiettivi dell'Associazione vi è in primis la volontà di fare da ponte tra il mondo delle imprese e l'Università. Grazie a un grande potenziale di comunicazione - costituito da una piattaforma web all'avanguardia, social network con migliaia di aderenti, una banca dati segmentata di oltre 50.000 contatti - l'Associazione Alumni è in grado di offrire alle imprese e alle sue Aziende Sostenitrici ampia visibilità e servizi mirati, in aggiunta a benefit e agevolazioni, come l'accesso ai prestigiosi spazi di Ca' Foscari, l'utilizzo gratuito della splendida Sala degli Alumni e la partecipazione agli eventi principali di Ca' Foscari Alumni, fra cui l'esclusivo appuntamento autunnale del Ca' Foscari Forward, la Regata Storica e il festivAlumni, un grande evento primaverile della durata di una settimana. Il programma Alumni in Visita ha permesso inoltre di portare i soci in visita presso imprese, realtà d'eccellenza del territorio, guidati dagli stessi Cafoscarini che vi svolgono un percorso professionale: Cial de Mulin, Maikii, Venini, Fedon, Colorificio San Marco, Maestri vetrai di Murano, Maserati, Mediset, Borgoluce, Electrolux, VIMM, The Venetian Institute of Molecular Medicine, Comete Gioielli, Tecnica Group sono solo alcuni nomi di aziende ed istituzioni visitate nell'anno. L'Associazione è cresciuta rapidamente negli ultimi quattro anni anche grazie al supporto gestionale della Fondazione arrivando a oltre 4.000 iscritti.

Il **Distretto Veneziano della Ricerca e dell'Innovazione (DVRI)**, rete di istituzioni veneziane che vede oggi coinvolti 13 enti di ricerca e cultura, ha beneficiato in fase di start-up del supporto di Fondazione per gli aspetti di gestione, nella realizzazione delle attività e nella comunicazione.

Il Distretto, trasformatosi in Associazione con autonomia giuridica riconosciuta nel 2014, ha consolidato l'uso di un proprio portale e ha proseguito le sue iniziative:

### Partnership and Networking

- 2 Social Event
- Progetto Steps: Inserimento del Dvri all'interno della Guida Pratica All'ecosistema della Creazione di Impresa

### Social Innovation

- Concorso Videomakers: 2 Giorni di Workshop; Evento di Premiazione Progetti Vincitori; Incubazione Video; Evento di Presentazioni Video Vincitori - Fondazione Accenture, Ca' Foscari Accademia Maclab e Cnr
- 2 Edizioni dei Caffè dell'innovazione - **Collaborazione con l'area Ricerca all'interno della Notte della Ricerca**
- Masterclass con Pupi e Masterclass con Ugo Tognazzi
- Partecipazione Open Innovation Days con la gestione di un Tavolo della Ragione - Sole24ore e Unipd

### Innovative Museum System Science Gallery Venice

- 2 Momenti di confronto con delegazione Science Gallery International
- Submission del Fesability Study
- Convocazione Primo Leonardo Group
- Public Announcement Science Gallery Venice

**La Fondazione contribuisce a rendere unica l'esperienza di studio dello studente a Ca' Foscari attraverso la gestione dell'offerta formativa post lauream; supportando la preparazione ed il colle-**

**gamento al mondo del lavoro; offrendo esperienze pratiche e di coinvolgimento in progetti di ricerca e innovazione; contribuendo a migliorare la vita studentesca quotidiana.**

## Formazione post-lauream

Grazie anche alla sua forte struttura gestionale collocata in Fondazione e preposta a tutte le funzioni organizzative, nel 2016 l'offerta formativa post-lauream, che comprende sia Master che corsi di Alta Formazione, si è arricchita attivando un numero superiore di programmi di formazione e attraendo un numero sempre maggiore di iscritti (si vedano gli indicatori a pag. 30).

L'offerta dei Master Ca' Foscari si contraddistingue per **multidisciplinarietà** dei progetti; forte **orientamento al mondo del lavoro; contaminazione tra saperi** accademici e contributi di professionisti di massimo livello. Nel 2016 è stata data maggiore sistematicità alla presentazione dei Master suddivisa per 6 aree tematiche: *Ambiente,*

*Sicurezza e Territorio; Didattica; Fiscalità, Finanza e Contrattualistica; Global Business; Media, Culture & Sport Management; Social Studies.*

L'offerta di Iniziative di Alta Formazione, a catalogo o su commessa, sono strutturate in seminari di una singola giornata, corsi di media durata, percorsi modulari, corsi professionalizzanti e vengono presentate suddivise per area tematica in modo da agevolare la scelta del percorso più adatto alle proprie esigenze: *Safety; Sanità e sociale; Pubblica Amministrazione; Fiscalità Finanza e Contrattualistica; General management e strategia; Marketing and selling; Media, technology and science; Global business; Glottodidattica; Soft skills; Corsi per docenti della scuola.*

## Inserimento nel mondo del lavoro

**7.999 stage attivati e 629 aziende coinvolte** attraverso testimonianze, sponsor e tirocini nell'ambito delle iniziative di **formazione post-lauream**, grazie al network di partner prestigiosi sviluppato negli anni.

**54 iniziative career** di orientamento e placement organizzate, con il coinvolgimento di **108 aziende** nell'ambito delle attività del settore **Orientamento, Stage e Placement** (alle quali la Fondazione ha fornito un supporto amministrativo). Durante l'anno 2016 sono stati promossi alcuni **progetti regionali di Garanzia**

**Giovani** sia in Italia che all'estero e azioni di **orientamento** con la visita dei luoghi di ritrovo della comunità studentesca e con l'incontro con professionisti ed ex alunni per fare una riflessione sulle figure professionali e le competenze richieste dal mondo del lavoro.

Al fine di incrementare l'**attrattività sul mercato del lavoro** dei Cafoscarini, il **Ca' Foscari Competency Centre** ([www.unive.it/cfcc](http://www.unive.it/cfcc)) supporta lo **sviluppo delle Competenze Trasversali** - ovvero quelle correlate con una prestazione lavorativa efficace o superiore

come per esempio l'orientamento al risultato, l'iniziativa, l'adattabilità, l'empatia, la leadership ecc. - attraverso un ampio ventaglio di iniziative rivolte a tutti gli studenti. Nel corso del 2016 il Centro ha realizzato **12 laboratori** per gli studenti del corso di Laurea Magistrale, del Collegio Internazionale, della Ca' Foscari Challenge School, e per gli studenti delle scuole superiori a Venezia e a Treviso, coinvolgendo oltre **300 studenti**.

La Fondazione ha inoltre collaborato alla realizzazione di iniziative che permettono agli studenti di fare un'esperienza di apprendimento innovativo e di cimentarsi in percorsi di problem solving concreto proposto direttamente dalle imprese partner.

Nel **laboratorio di imprenditorialità** ad alto impatto sociale, **"The Urban Innovation BootCamp"**, **44 giovani** hanno collaborato con aziende, istituzioni pubbliche e private per lo sviluppo di prodotti e servizi innovativi orientati ai temi della sostenibilità e della crescita inclusiva dell'economia locale. Per il suo **carattere fortemente esperienziale e di accelerazione delle idee** applicate a contesti sociali concreti, nel 2016 il BootCamp è stato definito il primo strumento di inclusione sociale, in quanto sono stati selezionati ed hanno partecipato 5 laureati e studenti universitari richiedenti asilo tra i 19 e i 26 anni.

Nel 2016 è stato lanciato il progetto didattico denominato **"Active Learning Lab" (ALL)**, **laboratori didattici multidisciplinari**, in cui gruppi di studenti si cimentano nell'ideazione di soluzioni originali a sfide sociali, economiche e tecnologiche complesse attraverso lo sviluppo e la prototipazione di soluzioni a problemi posti da aziende partner dell'Università. Sono state realizzate due edizioni, una dedicata alla **Sostenibilità** e l'altra all'**Agrifood**, che hanno visto il coinvolgimento di **80 studenti** provenienti dai diversi corsi di laurea di Ca' Foscari. Nel 2016 sono stati **233** gli studenti coinvolti come **volontari, mediatori, stagisti** nell'ambito

di eventi ed iniziative culturali di Ca' Foscari, che hanno quindi potuto mettersi alla prova in un'esperienza concreta. Ne sono un esempio le decine di studenti/esse nel ruolo di hostess arruolate per il "Giorno della Laurea" nell'impareggiabile cornice di Piazza San Marco.

L'**Associazione Ca' Foscari Alumni** dedica sempre molto spazio ad iniziative che riportano a Ca' Foscari ex studenti, già avviati professionalmente, creando quindi un collegamento tra il mondo del lavoro e gli studenti. Ciò avviene ad esempio nel ciclo di incontri **Alumni in Carriera** dove ex studenti rappresentanti professioni, settori occupazionali e percorsi formativi di interesse portano al pubblico di studenti le loro diverse esperienze fornendo suggerimenti e consigli ai giovani che si apprestano ad entrare nel mondo del lavoro. Tra i numerosi appuntamenti:

- Alumni in Carriera Lingue: Laurearsi in lingue oggi
- Alumni in Carriera Editoria: dalla carta stampata all'ebook
- Alumni in Carriera presso Hilton Molino Stucky
- Alumni in Carriera Commercio Estero: carriere internazionali in azienda (FestivAlumni)
- Alumni in Carriera: Hospitality e management del turismo
- Alumni in Carriera: How to be an Event Manager

Un secondo format dedicato a studenti e neolaureati è **"A TU x TU con Cafoscarini di successo"** dove ex studenti con profili di spessore vengono invitati in Ateneo per dialogare con i ragazzi raccontandosi e consigliandoli su come intraprendere una carriera di successo. Tra gli ospiti del 2016: Stefano Beraldo, CEO Oviessa, Roberta Gregori, CFO dell'ESA; Lucia Marcuzzo e Fabio Brunello, rispettivamente Vice President e Director Retail di Levi's Europa; Roberta Magarotto, Direttrice Sviluppo BASF.

## Coinvolgimento in attività di ricerca e innovazione

L'attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico svolta nell'ambito di partnership o di progetti svolti in collaborazione con imprese ed altri enti territoriali produce un impatto significativo anche sugli studenti. Sono **230** gli studenti coinvolti in attività, qua-

li ad esempio: nella ricerca anche attraverso **borse di studio e tesi di laurea**, in indagini e testing di laboratorio, negli **stage** previsti a completamento di un'attività di ricerca-azione, oppure attraverso la costituzione di **premi al merito**.

**14** tesi di laurea derivanti da ricerca

**99** stage derivanti da progetti di ricerca

**1** apprendistato di ricerca

**13** premi al merito

**8** borse di studio

## Vivere Ca' Foscari

La Fondazione supporta l'Ateneo nella fornitura di servizi utili agli studenti, quali la residenzialità studentesca ed il servizio di vendita di libri di testo all'interno del campus.

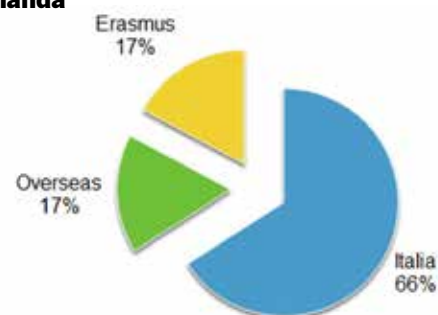
L'**Housing Office** aiuta studenti italiani e internazionali a trovare una sistemazione adatta e conveniente nelle residenze studentesche, negli appartamenti o negli hotel convenzionati con Ca' Foscari.

### Domande di alloggio

**1.656** nell' a.a.2015-2016

**1.779** nell' a.a. 2016-2017

### Provenienza degli studenti che fanno domanda



### Alloggi disponibili

**186** presso residenze convenzionate

**360** presso studentati ESU

**1.055** presso appartamenti privati

## La Community

La Fondazione gestisce le attività inerenti all'organizzazione degli **eventi istituzionali, dei convegni scientifici e degli eventi espositivi** allestiti negli spazi espositivi dell'Ateneo e svolti in collaborazione con interlocutori esterni; collabora inoltre con l'Ateneo alla programmazione e alla produzione dei grandi eventi culturali e di tutte le attività inerenti il

### teatro, la musica, il cinema, la letteratura e lo sport.

Attraverso tale ricchissima produzione culturale, la Fondazione contribuisce al **Public Engagement** di Ca' Foscari, coinvolgendo la comunità più ampia nella diffusione e condivisione dei risultati della ricerca e della didattica.

**€ 1.445.074**

Valore delle produzioni culturali

**€ 1.243.539**

Valore dell'indotto

**€ 102.065** Artisti, Autori e Relatori

**€ 114.875** Collaboratori occ.

**€ 46.226** Studenti

**€ 559.030** Servizi e allestimenti

**€ 136.813** Promozione e pubblicità

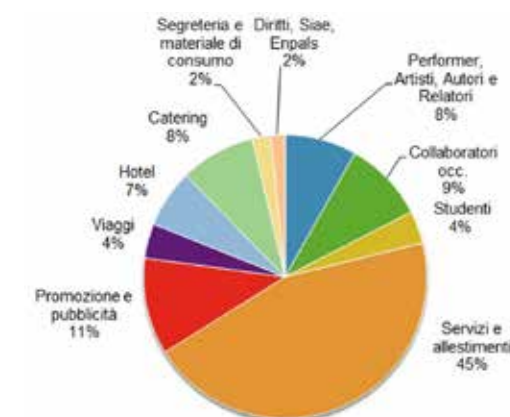
**€ 49.085** Viaggi

**€ 82.222** Hotel

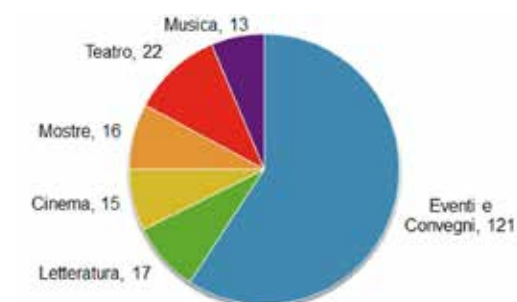
**€ 106.865** Catering

**€ 26.275** Segreteria e consumi

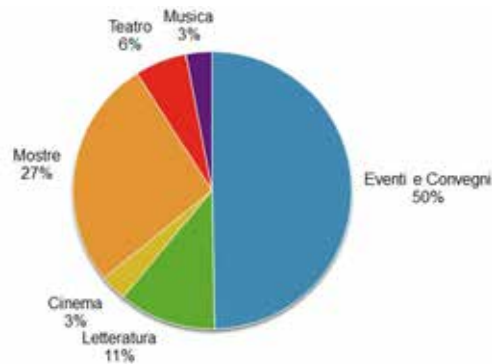
**€ 20.084** Diritti, Siae, Enpals



### 204 Eventi e Produzioni Culturali



## 58.459 Partecipanti



Si riporta a seguire una descrizione delle principali produzioni culturali realizzate nel 2016.

### EVENTI, CONVEGNI E CERIMONIE ISTITUZIONALI

Sono state organizzate **6 cerimonie di laurea triennale** nelle prestigiose cornici di Piazza San Marco a Venezia e del Teatro Comunale “Mario del Monaco” a Treviso, alle quali hanno presenziato ospiti d'onore quali Mariacristina Gribaudo, Massimo Russo, Laura Lega, Renzo Rosso, Maria Cristina Piovesana, Roberto Vecchioni. Sono stati inoltre celebrati i conferimenti di **Honorary Fellowship** a Alain Monfort, a Han Meilin, a Irina Bokova e a Jean-Michel Grandmont. Numerose sono state anche le **Lectio Magistralis**, le **Ca' Foscari Public Lectures** e le **Lecture di Ambasciatori** nell'ambito di incontri internazionali.

Tra i grandi eventi realizzati si ricordano la **Artnight**, la lunga Notte dell'Arte, alla sua sesta edizione entrata nel calendario ufficiale delle Notti dell'arte europee, che ha coinvolto oltre un centinaio di istituzioni culturali pubbliche e private della città; la **Venetonight**, la Notte Europea dei Ricercatori, promossa

dalla Commissione Europea, che dal 2005 fa incontrare i ricercatori con il grande pubblico in differenti città europee; **The Merchant in Venice**, prima storica messinscena del Mercante di Venezia di Shakespeare in campo di Ghetto, nell'ambito delle celebrazioni ufficiali per i 500 anni del Ghetto di Venezia; **Mock Appeal in the matter of Shylock v. Antonio**, evento speciale promosso dall'Università Ca' Foscari in occasione della rappresentazione “Il mercante di Venezia”, realizzata per i 500 anni del Ghetto di Venezia. Il “mock trial” ha visto susseguirsi le contrapposte argomentazioni di un parterre di avvocati di fama internazionale, fino al giudizio finale della corte composta, oltre che da Ruth Baden Ginsburg, giudice della Corte Suprema degli Stati Uniti, anche da John R. Phillips, ambasciatore degli USA in Italia, Laura Picchio Forlati, docente di Diritto Internazionale all'Università di Padova, l'avvocato Fabio Moretti e il professor Richard Schneider della Wake Forest University. L'evento ha avuto come protagonista nelle vesti di Shylock l'attore di fama internazionale F. Murray Abraham; **Conversations with Contemporary India**, in collaborazione con l'Ambasciata Italiana a New Delhi e il patrocinio del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, sono intervenuti alcuni dei più interessanti esponenti delle comunità creative che fioriscono nell'India contemporanea e che stanno contribuendo a cambiare la cultura, le aspirazioni e il rapporto con la tradizione delle nuove generazioni indiane.

Fondazione Università Ca' Foscari si propone alle imprese e al territorio per l'organizzazione di eventi e congressi, dalla fase di progettazione a quella di pianificazione e gestione organizzativa e finanziaria di un convegno o di un evento. Fondazione ha offerto il proprio supporto organizzativo per la realizzazione di importanti convegni internazionali. Citiamo i più importanti:

- **Europe Regional Network Meeting** che ha visto la partecipazione dell'Advisory Board e i partner della European Regional Network del World Green Building Council

- **Il futuro di Internet: regole, economia e società** organizzato nell'ambito dell'Internet Governance Forum
- **Humane Seminar in Venice – the shape of thing to come: System and institutional responses to higher education marketisation**
- **EBCB Board** – organizzato per il board di Cover Bond and Mortgage Council di Bruxelles

### TEATRO

Il Teatro Ca' Foscari ha realizzato nel 2016 la seconda parte della stagione **Latitudini – paesaggi teatrali** con la quale ci si è proposti di allargare lo sguardo sulla scena contemporanea al di là dei confini geografici più prossimi in un'ottica di scambio in grado di generare conoscenze e approfondimenti. Le modalità sono state quelle ormai consolidate: offrire uno sguardo il più possibile ampio sul panorama teatrale attuale, che comprende le ospitalità di artisti di alto livello alle quali affiancare produzioni realizzate da giovani artisti e performer e da gruppi che hanno intrapreso la strada del professionismo. Il Teatro Ca' Foscari ha programmato per il 2016-2017 una nuova stagione dal titolo **Correlazioni – stare al mondo**, non appuntamento, nel segno di un progetto rivolto alla valorizzazione della ricerca teatrale e della formazione culturale. Le proposte presentate vanno nella direzione di esplorare le relazioni tra persone, in un presente sempre più violento, in cui l'individuo ha bisogno e cerca, a volte disperatamente, una forma di riscatto. Il programma intende offrire nuovi stimoli al pensiero e all'indagine sull'oggi, come testimonia la scena teatrale attuale, che esplora faticosamente, ma con insistenza, il nostro stare al mondo.

Nel programma generale 2016-2017, che comprende la sezione **Correlazioni - Altre destinazioni**, trova spazio la ricerca attraverso la presentazione di drammatur-

gie poco conosciute o di nuovi progetti che hanno alla base l'indagine storico-sociale e lo studio filosofico-antropologico, ricerca che si approfondisce nei laboratori sia quelli collegati agli spettacoli sia quelli didattici, come **Eldorado**, che indaga lo studio e la conoscenza di uno dei giovani drammaturghi tedeschi più attivi, Marius von Mayenburg. Infine, le residenze artistiche permettono agli studenti interessati di avvicinare il lavoro di registi professionisti, per osservare da vicino e comprendere i meccanismi del processo che conduce alla messa in scena di uno spettacolo.

Il **Cantiere Teatro Ca' Foscari**, laboratorio diretto dalla prof.ssa Elisabetta Brusa aperto agli studenti di tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, nel 2016 ha riadattato in particolare lo spettacolo *Nozze di sangue* di Federico García Lorca, traduzione a cura di Elide Pitarello.

### MUSICA

**MusiCaFoscari** ha proposto per gli studenti cafoscarini un ricco calendario di laboratori e workshop teorico-pratici tra i quali il workshop tenuto da **Amir ElSaffar**, uno tra i più stimati giovani talenti della nuova scena statunitense, trombettista e suonatore di santur, che canta la musica tradizionale irachena. Da segnalare la partecipazione dell'ensemble Elettrofoscari a **Jazzesco – il jazz raccontato dai giovani UNESCO**, in occasione del Veneto International Jazz Day, presso Villa Emo a Fanzolo di Veduggio (TV), **JAM-Jazz a Mira** e a **Sile Jazz**, rassegne importanti del territorio, oltre che progetti permanenti come il percorso di ricerca trasversale condotto da Nicola Fazzini all'interno delle diverse tendenze contemporanee della musica e la ricerca musicale dell'ensemble Elettrofoscari che si è esibito in numerosi eventi, istituzionali d'Ateneo e non.

Le attività musicali del 2016 si sono chiuse a dicembre con il **MusicaFoscari/San Servolo Jazz Fest**, festival dell'Università Ca'

Foscari e San Servolo – Servizi Metropolitan di Venezia che quest'anno ha indagato l'essenza della parola "jazz": esso oggi, più che un genere, è un luogo condiviso in cui la musica fiorisce da radici occidentali africane, asiatiche, dalla classica-contemporanea, con l'inventiva propria dei piccoli gruppi musicali che vivono questo 'luogo'.

Il **Coro e l'Orchestra cafoscarini**, attivi da oltre 20 anni, hanno proseguito nel 2016 la loro attività concertistica in occasione di eventi istituzionali d'Ateneo e al di fuori del contesto universitario, ad esempio la lezione-concerto Niggun, Canto, Cantat realizzata presso la Chiesa evangelica luterana di Venezia in occasione dei 500 anni dalla fondazione del Ghetto di Venezia, oppure Le Quattro Stagioni di William Shakespeare realizzato da un'orchestra composta da studenti cafoscarini e studenti del Conservatorio di Musica "B. Marcello" di Venezia.

## LETTERATURA

La nona edizione del festival di letteratura internazionale **Incroci di Civiltà**, tenutasi dal 30 marzo al 2 aprile 2016, ha visto protagonisti 26 scrittori provenienti da 28 Paesi, dall'Europa all'Africa, dal Vicino ed Estremo Oriente all'America Latina, una molteplicità di esperienze, lingue, culture e generi a disposizione di un pubblico di lettori appassionati. Il festival anche quest'anno ha dedicato una sezione alla poesia contemporanea e ha visto ancora una volta la collaborazione con le principali istituzioni culturali della città quali il Teatro Goldoni, che ha ospitato la serata inaugurale, Palazzo Grassi, la Fondazione Querini Stampalia, il Multisala Rossini e molte altre realtà. Per la seconda volta il festival è stato partner del Festival di Merano. Al di fuori del festival, è stato inoltre realizzato il ciclo di incontri **"Writers in conversation"** con scrittori italiani ed internazionali a Ca' Foscari Zattere.

## CINEMA

Tra le principali iniziative di proiezioni e rassegne cinematografiche:

- Il **Ca' Foscari Short Film Festival**, giunto alla sua sesta edizione, il cui Concorso Internazionale raccoglie i corti realizzati da studenti delle più prestigiose scuole di cinema del mondo.
- **"Murano. L'insostenibile leggerezza del vetro"**, film documentario che racconta la Murano del vetro con gli occhi di chi la vive quotidianamente attraverso la vita, le parole e il lavoro di sei tra i più abili maestri dell'isola.
- **Le Indie del cinema: momenti dagli ultimi cinquant'anni**, rassegna con proiezioni in lingua originale con sottotitoli in inglese e in italiano di otto opere uscite negli ultimi cinquant'anni.
- **Forum cinema diritti umani**, 1<sup>a</sup> edizione presso Ca' Foscari Zattere, il Festival Un Film per la Pace ha organizzato la rassegna cinematografica Guerre e conflitti contemporanei in collaborazione con l'Archivio di documentazione cinematografica su diritti umani, migrazioni e beni comuni dell'Ateneo.
- **Marketa Lazarová** presentazione e proiezione del film in occasione di Italy meets Czech Republic, con la proiezione della versione restaurata ridigitalizzata del film Marketa Lazarová, 1967, regia di František Vlácil.

## SPORT

Tra le principali attività sportive:

- la **Quinta Sfida Remiera Internazionale delle Università**, organizzata nell'ambito della Regata Storica, ha coinvolto oltre all'Università Ca' Foscari e IUAV, altre università italiane e straniere;
- la **First Lions Cup**, prima edizione della sfida internazionale tra imbarcazioni dragon boat tenutasi a San Servolo che coinvolge oltre all'Università Ca' Foscari e IUAV altre università italiane e straniere.

## MOSTRE ED ESPOSIZIONI

Gli Spazi Espositivi hanno ospitato dal 27/10/2016 al 28/02/2017 **"Il mondo di Han Meilin a Venezia dell'artista cinese Han Meilin"**, prima Mostra del Tour Mondiale di Han Meilin organizzata in collaborazione con China-Italy Dialogue Association e Venice International University.

È stato inoltre realizzato un laboratorio denominato **"C'ARTE"** dedicato al Progetto Kids Creative, un'iniziativa, rivolta a tutte le scuole primarie d'Italia che si propone di stimolare la creatività dei bambini offrendo gratuitamente manuali didattici e materiali utili alla realizzazione di un progetto artistico.

Infine è stata ospitata una mostra denominata **"Un futuro nato da una grande storia"** dedicata ai 60 anni del gruppo Acqua Minerale San Benedetto: sessant'anni di storia di San Benedetto raccontati dai protagonisti di ieri e di oggi, dalle persone che hanno contribuito con il loro lavoro alla crescita della più grande azienda tutta italiana nel beverage analcolico in grado di competere con le grandi multinazionali straniere.

Ca' Foscari Zattere ha ospitato **"Quidici-per cento"** sul tema del dialogo sulla disabilità nel mondo con fotografie di Christian Tasso; **IoDeposito "Kind of monuments"** in cui artisti contemporanei internazionali si sono messi a confronto sul tema dell'idea del monumento; **"Annunci di lavoro"** di Pat Carra organizzata dal CUG, Comitato Unico di Garanzia di Ca' Foscari per le pari opportunità, rivolta al tema della valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni; **"Exhibition of photographs on the Baltimore and Chicago Ghettoes"** in occasione del Convegno "The Ghetto as Global Metaphor. An international Symposium"; **"ADIVASI, le culture indigene dell'India"**, una mostra di arte e manufatti tradizionali dell'India tribale a cura di Roberta Ceolin, con la partecipazione di Stefano Beggiora e Laura Tenti; **"USANNAH WILSHIRE-TOREM L'eleganza della fotografia - La fotografia elegante"** a cura di Italo Zannier.

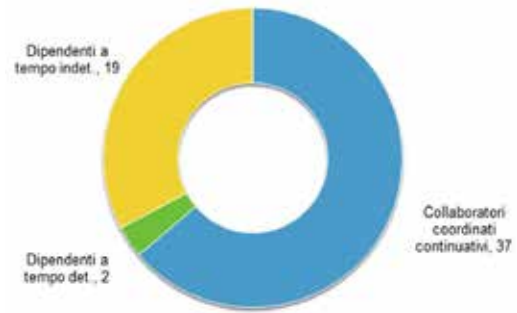
La sede di San Sebastiano ha ospitato dal 16 maggio al 28 ottobre 2016 la mostra **"Il relitto del Mercurio e la battaglia di Grado. Archeologia sottomarina in Alto Adriatico"**: nel 2001 un ritrovamento casuale ad opera di un peschereccio di Marano Lagunare dava avvio ad uno dei più importanti progetti di archeologia marittima del Mediterraneo: lo scavo subacqueo del relitto del Mercurio, un brigantino appartenente alla flotta del Regno Italico, affondato al largo di Punta Tagliamento da una squadra britannica nelle prime ore del 22 febbraio 1812 in quella che è conosciuta come Battaglia di Grado. La mostra a pannelli presenta i risultati dello scavo e dello studio di quasi 900 reperti restituiti dai fondali, uno dei quali, oggetto di restauro nei laboratori dell'Ateneo, è esposto per la prima volta per l'occasione.

## Il Personale

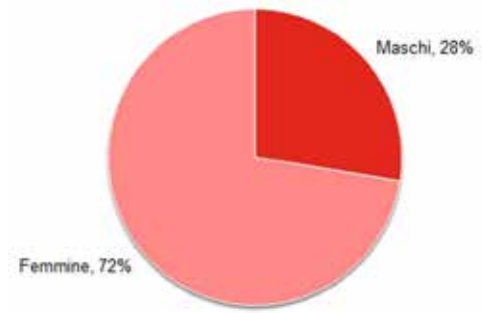
Nel corso del 2016 è stata riconfermata la struttura organizzativa definita nel corso degli anni precedenti.

A seguire si riporta la composizione per tipologia contrattuale, per genere e la distribuzione per area di attività in essere al 31 dicembre 2016.

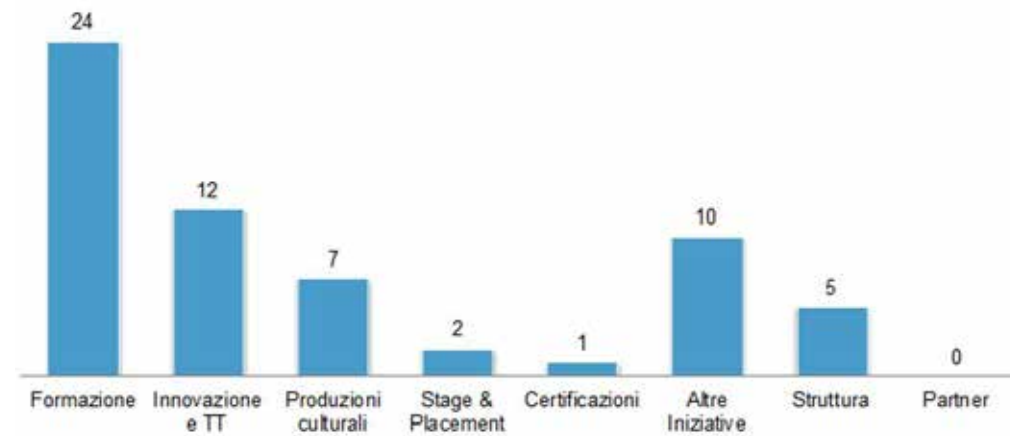
### Composizione per tipologia contrattuale



### Composizione per genere



### Distribuzione per area di attività





**Fondazione  
Università  
Ca' Foscari**

Ca' Dolfin  
Calle Larga Ca' Foscari  
Dorsoduro 3859/A  
30123 Venezia

**[www.fondazionecafoscari.org](http://www.fondazionecafoscari.org)  
[fondazione.cafoscari@unive.it](mailto:fondazione.cafoscari@unive.it)**